



FLACSO
SECRETARÍA
GENERAL

**INFORME INSTITUCIONAL DE GESTIÓN
DE LA SECRETARIA GENERAL, 2016-2020**

XLIII CONSEJO SUPERIOR

XXIII ASAMBLEA GENERAL

Dra. Josette Altmann Borbón

JUNIO 2020. SAN JOSÉ, COSTA RICA.

INDICE

I.	Introducción	4
II.	Reflexión de la Secretaría General	6
III.	Gestión de la Secretaría General	21
1.	Una apuesta por el fortalecimiento institucional	21
2.	Acciones desarrolladas con ciertas Unidades Académicas del Sistema	25
3.	Archivos oficiales institucionales	30
4.	FLACSO frente a la COVID-19.....	30
5.	Actualización de la normativa institucional	30
IV.	La labor académica, columna vertebral del Sistema. Balance del periodo	33
V.	Aporte al conocimiento.....	37
1.	Investigación en el Sistema FLACSO	37
2.	Proyectos de investigación regionales y globales	38
3.	Programa FLACSO de Estudios sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático	39
VI.	Aporte al pensamiento crítico	41
1.	Actividades especiales	42
2.	Distinciones conferidas.....	44
3.	Publicaciones	46
VII.	Situación financiera del Sistema	47
1.	Recursos Humanos 2016 – 2019	48
2.	Bienes inmuebles 2016 – 2019	50
3.	Liquidación 2016 – 2019.....	51
4.	Transparencia en la gestión financiera y administrativa	53
5.	Gestión Financiera y de Administración 2020	53
VIII.	Comunicación institucional y promoción de la FLACSO	54
1.	Estrategia de comunicación.....	54
2.	Campañas conmemorativas	56
IX.	Consideraciones Finales.....	61
X.	Bibliografía	64
XI.	Anexos	65

Estados Miembros de la FLACSO y año de firma del Acuerdo Internacional de la FLACSO



El Acuerdo de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) establece que es un organismo internacional de carácter regional y autónomo, dirigido a promover la enseñanza e investigación en el campo de las Ciencias Sociales. Está constituido por dieciocho países latinoamericanos, y del Caribe, en trece países se han creado Unidades Académicas, de las cuales siete son Sedes: Argentina (1993), Brasil (1990), Chile (1984), Costa Rica (1997), Ecuador (1974), Guatemala (1998), y México (1975), y seis son Programas Académicos: Cuba (1988), El Salvador (1994), Honduras (2014), Panamá (2009), Paraguay (2009), República Dominicana (1988), y Uruguay (2007).

I. Introducción

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), por su condición de organismo internacional e intergubernamental de carácter regional y autónomo se ha convertido en un agente protagonista para los retos que enfrenta el mundo asociados con el cumplimiento de la Agenda 2030, los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la reconstrucción de nuestras sociedades, y contribuyendo al surgimiento de un nuevo paradigma de desarrollo.

FLACSO muestra, en sus más de seis décadas de existencia, notables avances en la consolidación de sus Unidades Académicas. También se ha posicionado como uno de los más exitosos y reputados interlocutores académicos regionales en el marco de las Ciencias Sociales. En la actualidad está conformada por dieciocho Estados Miembros y un Estado Observador. Cuenta con siete Sedes Académicas y siete Programas Académicos en catorce países de América Latina y el Caribe.

Nadie pone en duda los múltiples y significativos desafíos que enfrenta el Organismo en un universo cada vez más competitivo, donde las organizaciones académicas se ven obligadas a estar a tono con las demandas de una población que exige nuevas herramientas tecnológicas educativas, sin detrimento de la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje. Tampoco se ignora que los aportes gubernamentales, cuyo peso continúa siendo insustituible para la FLACSO, no pueden garantizarse como fuentes significativas de ingreso de largo plazo, lo que implica la necesidad de encontrar alternativas de financiamiento.

De igual manera, el escenario global y regional ha generado políticas de austeridad en los gobiernos y ha afectado el comportamiento de los organismos internacionales y las sociedades, la cuales representan los principales ingresos del Sistema FLACSO. Aun así, el último cuatrienio ha permitido constatar la creatividad y solvencia de los diversos componentes de la Facultad, los cuales han logrado responder revisando sus gastos, mejorando sus eficiencias en el uso de recursos humanos, bienes e ingresos en general, de forma tal que ha sido posible continuar su compromiso con la provisión de servicios de excelencia que son ampliamente reconocidos por sus usuarios tanto en la región como fuera de ella.

Desde hace algunos meses el mundo enfrenta una crisis global originada por la pandemia de la COVID-19, lo cual ha provocado que los Gobierno tomen medidas de emergencia que

pueden llevar a un escenario regional y mundial de recesión económica. Los procesos de recuperación serán lentos y afectarán directamente la distribución de fondos públicos. Esto plantea que el difícil entorno vivido en los últimos años no solo se mantendrá, sino que se profundizará en el próximo cuatrienio. Sin embargo, esta situación debe verse también como oportunidades, no sólo para mostrar la capacidad del Organismo de responder institucionalmente a un escenario adverso, sino para plantearse cómo puede desarrollar de la mejor manera su misión de apoyar a los Estados latinoamericanos y a los pueblos de América Latina para salir fortalecidos de esta situación de crisis.

Durante el período 2016-2020 FLACSO, tal y como lo señalé en los Informes presentados en las pasadas reuniones de los XL, XLI y XLII del Consejo Superior y en la XXII Asamblea General, ha mantenido un permanente compromiso con la formación de excelencia, la generación de conocimiento de punta y la difusión y divulgación de este. En especial desde la perspectiva que el rigor científico tiene que complementarse con la orientación del conocimiento socialmente útil, con la integración y el desarrollo regional, y con la construcción de sociedades cada vez más plurales, democráticas, pacíficas y justas. En definitiva, guiada por los ideales que han orientado a la FLACSO desde su fundación en 1957, pero potenciados en perspectiva de futuro.

En este periodo se ha logrado dar nuevos bríos para un Sistema FLACSO financieramente más sostenible, académicamente más riguroso, así como una Secretaría General que apoya y acompaña a las Unidades Académicas en su camino hacia replantear su estructura financiera y procedimientos, y a robustecer y promocionar la labor docente y de investigación con miras a un nuevo escenario mundial que requiere, más que nunca, del conocimiento que genera la FLACSO.

Esta gestión 2016-2020 estuvo guiada por el plan de trabajo que presenté al postular mi nombre a la Secretaría General. En este planteé algunos desafíos que la FLACSO debía enfrentar para mantenerse posicionada como una de las instituciones académicas de mayor reconocimiento en la Región. Acometer tales desafíos constituyó la hoja de ruta de la gestión de periodo que se cierra en este mes de junio. En el presente informe hago un recuento de los logros alcanzados y lo que queda pendiente.

El Informe inicia con la reflexión crítica que ha acompañado todos mis informes de labores desde que asumí como Secretaria General. Presento luego un balance en torno a aspectos sustantivos en la gestión, que tienen relación directa con el fortalecimiento de la institución.

En siguientes secciones se expone, con mayor detalle, los resultados en las áreas fundamentales del quehacer de la FLACSO, esto es su labor académica, su contribución a la construcción y divulgación de conocimiento y la generación de pensamiento crítico. Por último se hace una reseña de la gestión de finanzas y administración y de las acciones realizadas para impulsar la comunicación del Sistema a partir de las tecnologías digitales.

II. Reflexión de la Secretaria General

América Latina y el Caribe frente a los retos de la COVID-19*

Introducción

Pocas horas antes de que terminara el 2019, China alertaba a la Organización Mundial de la Salud (OMS) sobre un brote de neumonía con causas desconocidas en la ciudad industrial de Wuhan, en la provincia de Hubei. Una semana después, autoridades chinas anunciaron que habían identificado un nuevo coronavirus, el SARS-CoV-2, que causa la enfermedad COVID-19.

En pocas semanas, esa ciudad china desconocida para la gran mayoría de personas fuera de ese país, se convirtió en parte del discurso público en el mundo entero, y una enfermedad que al inicio parecía demasiado lejana para afectarnos, ha catalizado una crisis global sin precedentes que está afectando a miles de millones de personas y cuyos efectos seguimos tratando de dimensionar.

En ese contexto, se impone para la FLACSO una reflexión inicial sobre los retos de América Latina y el Caribe frente a la COVID-19. Esta no es una tarea sencilla, principalmente por dos razones. La primera es que la crisis está en pleno desarrollo y evoluciona día a día, hora a hora. Por ello cualquier análisis resultará válido únicamente para las condiciones actuales, pero puede resultar ineficaz, o no ser pertinente, en pocas semanas o meses. La otra razón tiene que ver con pensar, reflexionar sobre América Latina es siempre un ejercicio de malabarismo intelectual. Dentro de la región existe tal diversidad política, económica, social y cultural, que cualquier intento de generalización corre el riesgo de ser falaz o, cuando menos, parcial.

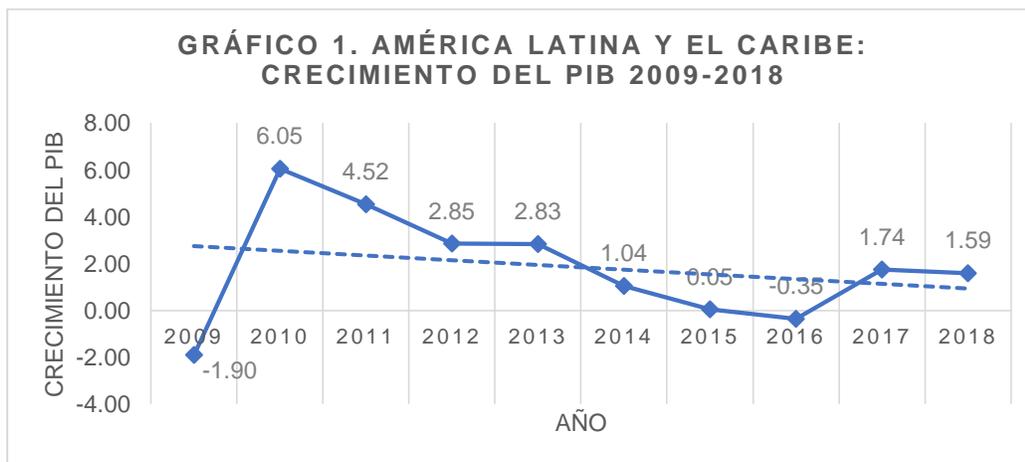
* Agradezco de manera especial a Jeff Rodríguez Alvarado su contribución a este documento.

Habiendo advertido de estas dificultades, este documento analiza la situación regional justo antes del estallido de la crisis por la COVID-19; los efectos de esta pandemia en la economía, la política, y la sociedad; y finaliza con algunas reflexiones sobre el papel de la academia y, en particular, los retos del Sistema FLACSO a la luz de este nuevo escenario.

De tal suerte que estas líneas son, más que otra cosa, un llamado a la discusión crítica, constructiva, abierta y plural, sobre la forma en que nuestra institución –que forma parte del sistema multilateral y tiene la suerte de estar presente por más de seis décadas en la región latinoamericana y caribeña– afrontará los retos que el destino le depara y cómo puede desarrollar de la mejor manera su misión de apoyar a los Estados latinoamericanos –y más aún, a la ciudadanía de América Latina– para no solo salir de esta situación crítica, sino sobre todo cómo salir fortalecidos y con una visión optimista del futuro.

La economía en tiempos de pandemia

La crisis por la COVID-19 toma a América Latina y el Caribe en una situación poco ventajosa. Desde la crisis económica de 2008 las tasas de crecimiento han venido en tendencia decreciente. En particular los últimos cinco años el desempeño económico ha sido magro, con tasas de crecimiento apenas positivas en promedio. De hecho, el período 2014-2019 ha sido el de menor crecimiento desde la década de 1950, con una media de apenas un 0,4%, tal como se puede apreciar en el *Gráfico 1*.

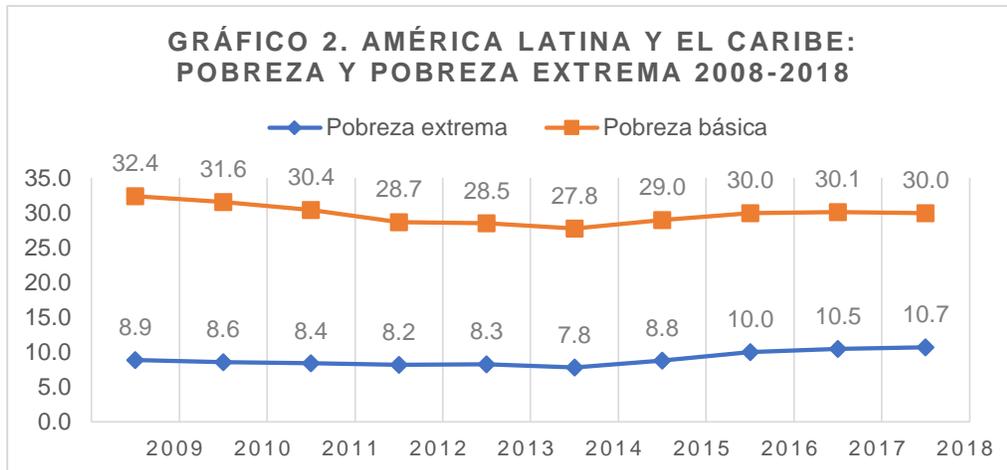


Fuente: Indicadores de Desarrollo Mundial.

Este escenario de bajo crecimiento genera presión sobre los logros sociales de las últimas décadas, en particular sobre la reducción de la pobreza. El Informe de Desarrollo Humano 2016 del PNUD estima que entre 2003 y 2013, 72 millones de personas en la región salieron

de la pobreza y cerca de 94 millones se incorporaron a las clases medias. Sin embargo, de ellas entre 25 y 30 millones se encuentran en riesgo de caer en la pobreza por ingresos debido al lento crecimiento económico.¹

A partir de 2015 este riesgo empezó a materializarse con un ligero aumento en las cifras de pobreza, particularmente en las de pobreza extrema, como se muestra en el *Gráfico 2*.



Fuente: CEPAL.

Según CEPAL: “Desde 2015 ha tenido lugar un aumento en los niveles de pobreza, y especialmente de pobreza extrema, en la región, aun cuando dicha tendencia perdió fuerza entre 2017 y 2018. Con todo, en 2018 tanto la pobreza como la pobreza extrema presentaban incidencias más altas que las registradas entre 2012 y 2015. A pesar de este panorama desfavorable en el promedio regional, entre 2017 y 2018 la pobreza disminuyó en la mayoría de los países.”²

Durante la última década los progresos de la región en materia social permitieron también reducir la desigualdad, pero este progreso se ha desacelerado en los últimos años. La desigualdad se manifiesta en distintas formas, producto de las múltiples fracturas que atraviesan el tejido social generando exclusión, violencia, y desintegración. Es importante

¹ PNUD (2016). “Progreso multidimensional: bienestar más allá del ingreso”. *Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe*. Nueva York: PNUD.

² CEPAL (2019). *Panorama Social de América Latina, 2019*. Santiago: CEPAL.

observar cómo la desigualdad de ingresos limita esas otras formas de exclusión que pasan por el género, la edad, la identidad étnica, y la procedencia geográfica (urbana o rural), por mencionar algunos. No obstante, también es evidente que la riqueza y el ingreso son variables fundamentales a considerar. Si bien la región muestra una disminución de la desigualdad por ingresos medida a través del índice Gini, que pasó de 0.522 en 2008 a 0.462 en 2018,³ los resultados son heterogéneos entre los países, por lo que resulta inconveniente derivar conclusiones de carácter general.

Este avance, si bien significativo, es insuficiente. América Latina sigue siendo la región más desigual del mundo en términos de la distribución del ingreso. A modo de comparación, el promedio del índice de Gini en los países de la OCDE para el 2017/18 fue de 0.318, muy por debajo del promedio latinoamericano (0.491). Incluso, los dos países más desiguales de la OCDE en ese mismo año fueron los dos latinoamericanos que forman parte de esta organización: México y Chile. De igual manera, el gasto social del sector público en los países de la OCDE se ha mantenido en alrededor del 20% del PIB desde el 2009 hasta la fecha, unos 9 puntos porcentuales por encima del promedio latinoamericano.

Estas condiciones desfavorables se verán sin duda agravadas por la crisis de la COVID-19. A diferencia de otras recesiones, esta no es una crisis económica *per se*, sino que es en primer lugar una crisis de salud pública, que tiene consecuencias económicas, tanto por el lado de la oferta como de la demanda. Los instrumentos económicos tradicionales para hacer frente a este tipo de shocks son, por lo tanto, ineficaces en este caso.

¿Qué podemos esperar?

Aunque de acuerdo con lo señalado, cualquier ejercicio de prospección resulta prematuro sin saber cuánto tardará la crisis y sin poder dimensionar aún todos sus efectos, me atrevería a señalar qué habrá retrocesos importantes en la economía global que van a impactar no solamente las políticas públicas, en especial las políticas sociales de los países y la vida cotidiana de las personas. Diversos análisis⁴ muestran que la recuperación económica será lenta y difícil, lo cual se vuelve aún más probable para América Latina y el Caribe, que tienen una gran dependencia de los mercados externos y que, como ya se mencionó, parten de una situación ya de por sí crítica.

³ CEPAL. “Sobre la base de encuestas de hogares de los países”. Banco de Datos de Encuestas de Hogares (BADEHOG).

⁴ Cfr. CEPAL (2020); Banco Mundial (2020).

Según la CEPAL⁵ la región podría tener un crecimiento de -5,3% en 2020, la peor en toda su historia. Este escenario es producto de la combinación de varios factores: el deterioro económico de los más importantes socios comerciales de la región (EEUU y China); la interrupción de las cadenas globales de producción de las cuales América Latina y el Caribe forman parte; la caída en los precios de las materias primas, que son los principales productos de exportación de muchas de nuestras economías; así como la disminución de las remesas y del turismo, importantes fuentes de divisas para la región.

A mediano plazo es esperable que la crisis genere cambios estructurales en la economía global. Muchos expertos han advertido sobre una recuperación lenta con bajos niveles de crecimiento en el mediano plazo. En gran medida esto dependerá de cuán afectadas queden las estructuras productivas y de cuándo puedan levantarse del todo las restricciones sanitarias.

Basados en la situación actual, las empresas podrían volverse más adversas al riesgo (un fenómeno análogo al de los bancos después de la crisis de 2008), disminuyendo o posponiendo sus decisiones de inversión con el consecuente efecto en el crecimiento económico. Las cadenas globales de producción podrían hacerse más “cortas” y más locales, lo cual también podría afectar la atracción de Inversión Extranjera Directa en América Latina. Mención aparte merece el mercado de trabajo, puesto que este tiene un impacto directo sobre la calidad de vida de las personas, en especial de aquellas más vulnerables. América Latina ya venía enfrentando una situación compleja, con el desempleo al alza y niveles de informalidad que alcanzan más del 54% de los trabajadores, afectando mayoritariamente a mujeres, personas con bajo nivel educativo y trabajadores en zonas rurales, según el último informe de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).⁶

Un reciente informe de la OIT y la CEPAL señala que “La fuerte caída del producto interno bruto tendrá efectos negativos en el mercado de trabajo y para 2020 la CEPAL proyecta un aumento de la tasa de desocupación de al menos 3,4 puntos porcentuales, hasta alcanzar una tasa del 11,5%, lo que equivale a más de 11,5 millones de nuevos desempleados. De profundizarse la contracción económica, la tasa de desocupación será mayor. Según estimaciones de la Organización Internacional del Trabajo (OIT), la crisis sanitaria provocada por el coronavirus y las medidas de confinamiento provocan una pérdida de alrededor del

⁵ CEPAL (2020). *Dimensionar los efectos del COVID-19 para pensar en la reactivación*. Santiago: CEPAL.

⁶ OIT (2018). *Mujeres y hombres en la economía informal: Un panorama estadístico*. Ginebra: OIT.

10,3% de las horas de trabajo en el segundo trimestre de este año, lo que equivale a 31 millones de empleos a tiempo completo (suponiendo una jornada de 40 horas semanales)".⁷ Para la mayor parte de la población en nuestra región, el camino que lleva del desempleo a la pobreza es muy corto. Esto pone más presión sobre los ya de por sí débiles sistemas de protección social de la región, que se ven afectados por la constante estrechez fiscal, la cual con toda seguridad se incrementará con la crisis actual.

Al respecto CEPAL señala que durante la última década, los ingresos públicos totales de los gobiernos centrales de América Latina promediaron el 18,2% del PIB. Este estancamiento se debió a la ralentización de la actividad económica, la evasión fiscal, la caída de los precios internacionales de las materias primas que afecta especialmente a América del Sur y a México, la reducción de aranceles por la apertura comercial y la creciente renuncia fiscal por concesiones a las zonas francas y la maquila. En la coyuntura actual, los ingresos públicos se verán aún más afectados por la fuerte contracción de la actividad económica y los deprimidos precios de las materias primas.

Así las cosas, el impacto de la crisis provocada por la COVID-19 será sin duda desigual, y probablemente afectará más a quienes están en condiciones de pobreza y vulnerabilidad, agravando problemas estructurales de la región como la desigualdad tanto de ingresos como de riqueza; la brecha de género; y las disparidades urbano-rural, entre otras.

Para evitarlo, es necesario repensar desde sus bases el modelo de desarrollo, poniendo el bienestar de las personas en el centro del debate. Para lograrlo es indispensable una política pública coherente, articulada y eficaz, que pasa por el fortalecimiento de la institucionalidad pública en un marco de democracia, transparencia, sostenibilidad, y amplias libertades civiles.

El papel del Estado está siendo determinante en la respuesta a la pandemia. Y lo será asimismo en sus secuelas. Pero ¿Cuál Estado? ¿Será este un regreso del Estado-Nación tradicional? ¿Estamos frente a un nuevo auge de los nacionalismos y localismos en el corto plazo? ¿Es posible pensar en una respuesta de los Estados como parte de un esfuerzo multilateral?

⁷ CEPAL/OIT. (2020). "El trabajo en tiempos de pandemia: Desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19)". *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*, N° 22 (LC/TS.2020/46). Santiago: CEPAL

La política en tiempos de pandemia

La crisis de la COVID-19 traerá profundas consecuencias políticas. Si bien hay muchas oportunidades en el horizonte, lo cierto es que también los riesgos están presentes. Especial motivo de preocupación es el posible deterioro de las frágiles democracias latinoamericanas, el fortalecimiento de liderazgos autoritarios, la justificación de proyectos populistas, y la cesión de derechos civiles como resultado del miedo provocado por la pandemia.

Tal como señaló en un reciente artículo el director de Idea Internacional, Kevin Casas, “Los riesgos empiezan con la geopolítica. La desastrosa respuesta del gobierno norteamericano a la emergencia ha desnudado a Estados Unidos. Si bien la trayectoria del apoyo de ese país a la democracia no siempre fue rectilínea, es claro que el avance global de la causa democrática durante los últimos 70 años estuvo relacionado con el predominio global de Estados Unidos, un país con una notoria inclinación a imponer sus convicciones e instituciones políticas a otros. Cuando el polvo de este episodio se asiente, amaneceremos en un mundo en que, muy probablemente, el actor dominante no será ya una democracia. Con China al mando, promover el credo democrático será una tarea más ardua.”⁸

Entender los efectos políticos de la pandemia implica poner la mirada en lo inmediato, es decir, los incentivos políticos e institucionales para enfrentar de uno u otro modo la crisis. El manejo de la pandemia seguramente impactará en la imagen de las y los gobernantes y en sus posibilidades de éxito futuro. Aunque el 2020 es un año relativamente tranquilo en términos electorales, sin duda este tema estará presente en la nueva maratón electoral que iniciará finales de 2021 y se extenderá hasta 2024.

En muchos casos, esta situación atípica permitirá a los gobiernos en ejercicio afianzarse y estar en una posición más ventajosa para continuar en el poder. Por otra parte, una percepción de mal manejo podría tener el efecto opuesto. En América Latina hay ejemplos tanto de lo uno, como de lo otro.

Sin embargo, a largo plazo, la pandemia sin duda impactará de forma estructural el proceso político (*politics*) y la toma de decisiones de política pública (*policy*). Durante los últimos años, América Latina no ha sido ajena al surgimiento de líderes populistas que llegan al poder por medio de procesos electorales democráticos, pero que no necesariamente comparten los

⁸ Casas, K. *Para derrotar al virus autoritario*. Opinión, New York Times [En línea]. Consultado el 20 de mayo de 2020. Disponible en: <https://www.nytimes.com/es/2020/04/06/espanol/opinion/coronavirus-democracia.html>

valores y principios de la convivencia democrática. Retomando el texto clásico de Guillermo O’Donell, se podría argumentar que algunos países de la región han pasado de “democracias representativas” a “democracias delegativas.”⁹

De forma tal que en una situación de crisis como la actual, el riesgo de un mayor deterioro democrático se incrementa de manera exponencial. La tentación de imponer medidas autoritarias aprovechando una situación crítica es mayor, así como la posibilidad de que una ciudadanía atemorizada las acepte incluso como males necesarios frente a una amenaza tan real como invisible.

Esto es cierto si consideramos la histórica debilidad estructural del Estado y la institucionalidad pública en buena parte de América Latina, lo cual impide respuestas efectivas, eficaces, y a tiempo por parte, no solo de las autoridades sanitarias, sino también de los programas sociales que tendrán que lidiar con las consecuencias de la crisis en condiciones de mayor pobreza y desempleo.

Por otra parte, no puede olvidarse que la crisis llega en un momento en que la región se encontraba agitada por conflictos sociales expresados en las calles, incluso en países donde tradicionalmente el conflicto político se resolvía por vías exclusivamente institucionales. Colombia es uno de los ejemplos más visibles, pero no el único, de profundas rupturas que atraviesan las sociedades latinoamericanas y que empezaron a manifestarse en una efervescencia social en los países. Otras naciones también tuvieron que hacer frente a este tipo de movilizaciones a finales de 2019 e inicios de 2020, hasta el punto de que algunos analistas hablaban de una “primavera latinoamericana.”¹⁰

Aunque en muchos casos ya había bajado la intensidad, lo cierto es que estas movilizaciones se vieron interrumpidas o imposibilitadas por el confinamiento introducido como medida ante la pandemia.

Así las cosas, si entendemos, como hacía Hanna Arendt “la política como espacio público”, hemos de admitir que el confinamiento provocado por la pandemia está limitado las posibilidades de incidencia política, sobre todo para quienes no tienen sus intereses representados por la élite política gobernante. El espacio público se ha vuelto inhabitable por

⁹ O’Donell, Guillermo. (Enero 1994). “Delegative Democracy”, *Journal of Democracy*, Vol. 5, No. 1, 55-69.

¹⁰ Angosto, R. *¿Llegó la ‘primavera latinoamericana’?* Internacional, Diario 16, [En línea]. Consultado el 23 de mayo de 2020. Disponible en: <https://diario16.com/llego-la-primavera-latinoamericana/>

el momento. Y para una región donde los conflictos se expresan y, no pocas veces, se resuelven, en la calle, hoy por hoy la manifestación de disenso se ve limitada casi exclusivamente al espacio caótico de las redes sociales virtuales, donde es mucho más fácil de ignorar o incluso de acallar.

El retorno del Estado-nación y el multilateralismo en crisis

Por su carácter global, esta crisis no solo impactará a los Estados internamente, también lo hará en sus relaciones mutuas. De manera especial en la compleja institucionalidad multilateral que se ha construido desde el fin de la Segunda Guerra Mundial.

En relación con el tema, dos versiones opuestas compiten por dominar la narrativa. La primera resalta el rápido avance de la pandemia en el marco de un mundo globalizado y por lo tanto la necesidad de respuestas multilaterales y de mayor cooperación internacional para atender amenazas emergentes como la actual, pero incluyendo también otras como el cambio climático, la pobreza y la desigualdad.

La otra narrativa enfatiza en los peligros de la actual globalización y propone un regreso a los Estados-Nación en su concepción más tradicional, en la cual cada país debe enfocarse primero en sí mismo (el “*América First*” como insiste, un día sí y otro también el Presidente de los Estados Unidos de América), puesto que aunque las amenazas son globales, las soluciones, al menos en este caso, han venido sobre todo de los Estados nacionales. Esta narrativa se ha visto fortalecida por los cierres de fronteras en la mayor parte de los países del mundo. Incluso en Europa, donde no fueron tensiones políticas o diplomáticas, ni la crisis migratoria, ni el terrorismo, sino un virus que se expandía rápidamente, el que puso fin a décadas de libre movilidad de las personas entre los 26 países de la zona Schengen. Para hacer efectivo este cierre de fronteras, muchos países tuvieron, literalmente, que crearlas, puesto que no existían barreras físicas entre uno y otro Estado.

Durante varias décadas los Estados Unidos de América fue uno de los principales impulsores del multilateralismo y las organizaciones internacionales. Es a partir de 2016 que se produce un cambio importante en la política exterior de esa nación. Con una narrativa nacionalista e incluso aislacionista, la Administración Trump ha ido retirando su apoyo a la OTAN, la UNESCO, la OMC, y más recientemente a la OMS.

Ahora bien, la crisis del multilateralismo no inició con la presidencia del señor Trump, ni terminará con la crisis de la COVID-19. La salida del Reino Unido de la Unión Europea ha

sido tal vez el más duro golpe al multilateralismo en los últimos años, y se suma al surgimiento de partidos euroescépticos en muchos países de la Unión Europea (UE). La Organización de Estados Americanos (OEA) se encuentra cada vez más débil, y la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC) no termina de consolidarse y se encuentra en sus mínimos históricos.

Algunos analistas advierten que la actual crisis podría conducir a una desglobalización.¹¹ Esta tesis ha generado amplio debate y controversia. No obstante, más que pensar en si se acelerará o frenará la globalización, tiene más utilidad pensar en cómo va a transformarse y adecuarse a un nuevo contexto. Con el estado actual de la tecnología, es difícil pensar en una *desglobalización*, aunque sí es posible admitir una desaceleración del proceso globalizador, y podrían operarse cambios importantes en la forma de esa globalización.

En su clásico libro de 2002 *El malestar en la globalización*, el premio nobel de economía Joseph Stiglitz, señalaba, hace casi dos décadas, algunos de los principales problemas del modelo de globalización neoliberal.¹² Esta crisis parece confirmar algunos de sus argumentos, y los de muchos otros críticos del actual modelo globalizador, pero también abre las posibilidades para pensar en alternativas realistas que respondan de una manera más adecuada al objetivo del bienestar de las personas.

En el marco de la actual crisis, la respuesta del sistema multilateral ha sido más bien lenta y tímida. Desde la propia OMS criticada por su respuesta inicial al virus, hasta la Unión Europea y los Organismos Financieros Internacionales, que solo después de mucha presión han puesto a disposición algunos fondos para que los países puedan hacer frente a esta situación. En conclusión, el multilateralismo ha sido insuficiente para dar respuestas y atender los retos que una crisis de estas magnitudes demanda.

La pregunta entonces es si abandonar el existente multilateralismo, como parece querer hacerlo EE.UU, o más bien pensar en qué cambios debemos hacer para contar con un sistema multilateral que sea funcional para atender las crisis, de cualquier naturaleza que estas sean y que sin duda vendrán en el futuro.

¹¹ Seric, A & Winkler, D. (2020). "COVID-19 could spur automation and reverse globalization – to some extent". *Blog del Foro Económico Mundial*. [En línea]. Consultado el 22 de mayo de 2020. Disponible en: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/covid-19-automation-globalisation-coronavirus-world-pandemic-change>

¹² Stiglitz, Joseph (2002). *El malestar en la globalización*. Madrid: Editorial Punto de Lectura.

Si asumimos esta última tesis, como le corresponde a FLACSO como institución internacional, intergubernamental, académica, plural y autónoma, es necesario construir un multilateralismo mucho más democrático. Que concierte a los Estados, los mercados y las sociedades, y que atienda el bien común con una perspectiva global. Esta no es tarea sencilla, pero sí indispensable si aspiramos a un futuro democrático, seguro y pacífico.

La labor de las Ciencias Sociales: hacer sentido de un mundo (casi) ininteligible.

La crisis de la COVID-19 ha puesto al mundo entero de cabeza. Los gobiernos han respondido como mejor han podido, algunos con más éxito, otros con menos. Las instituciones multilaterales también han hecho lo suyo, con los bemoles que ya hemos identificado. Y la ciudadanía global ha tenido que adaptarse en cuestión de pocas semanas a una situación que solo el año anterior hubiese parecido de ciencia ficción.

¿Cuál es el papel de la academia en todo esto? ¿Cuál, específicamente, el papel de las ciencias sociales y qué papel deben jugar las instituciones de educación superior como la FLACSO en este contexto?

En primer lugar, es menester señalar que esta pandemia ha colocado a la Ciencia en el centro del debate público. En un mundo en que la llamada *posverdad* parecía haber ganado la batalla, en donde la rigurosidad científica parecía impactar cada vez menos el discurso político, el surgimiento de una pandemia vuelve a poner a los científicos (médicos, epidemiólogos, pero también científicos sociales) en el centro de la discusión y la toma de decisiones.

Esta es una valiosa oportunidad para reivindicar el valor de la ciencia, entendida en su sentido más amplio, como un instrumento necesario para generar conocimientos útiles para la sociedad. Esta es una tarea delicada, pues debe mantenerse un equilibrio entre la tarea científica propiamente dicha, que debe estar guiada por el ansia de comprender mejor el mundo que nos rodea, y el carácter utilitario que la hace valiosa para la sociedad. Sin descuidar lo primero, la labor científica debe entonces trascender los laboratorios y centros de investigación, y trabajar en conjunto con los tomadores de decisiones en la promoción del desarrollo y el bienestar.

Una de las principales aportaciones de las ciencias sociales en el momento actual, es intentar dar sentido a un mundo en rápida transformación y con altos niveles de incertidumbre. Las y los científicos sociales poseen herramientas analíticas interdisciplinarias y multifacéticas para

poner en perspectiva lo que está sucediendo y poder dar algún grado de certeza a quienes deberán enfrentar y combatir las consecuencias de la pandemia.

Ahora bien, es claro que no pueden hacerlo en solitario. Si algo ha mostrado esta coyuntura es la necesidad de fortalecer el trabajo articulado, interregional y pluridisciplinario. El mejor ejemplo son las medidas de confinamiento dictada por muchos países en todo el mundo. Sin un entendimiento de las dinámicas sociales, es mucho más difícil saber qué medidas pueden o no resultar efectivas para lograr que la población atienda las medidas sanitarias.

Por otra parte, qué duda cabe que la COVID-19 presenta grandes desafíos para la investigación y la difusión del conocimiento, en especial para las ciencias sociales. Estas últimas no pueden desarrollarse en laboratorios. Por su carácter social, requieren de métodos de investigación que son difíciles de aplicar en medio del confinamiento.

De igual manera, la formación profesional que desarrollan los sistemas educativos y en particular las instituciones de educación superior, se ha visto trastornada por la crisis, y ha tenido que adaptarse de golpe, con los retos y brechas que ello conlleva, al uso de la virtualidad como mecanismo de enseñanza.

Esto supone unos desafíos de enormes dimensiones. En primer lugar, la cobertura de internet en América Latina es baja en general, pero desigual entre capas sociales y zonas geográficas. Esto dificulta el acceso especialmente a estudiantes pobres o de zonas rurales, lo cual agrava la brecha educativa.

Además, no todos los modelos pedagógicos están adaptados al uso de tecnologías. Prácticamente replican el proceso tradicional de enseñanza-aprendizaje, sin tomar en cuenta las diferencias, las potencialidades y las limitaciones, de las plataformas virtuales.

En este contexto, la FLACSO tiene un gran potencial. Su carácter de organismo multilateral y su presencia en la región latinoamericana y caribeña le coloca en una posición de aliado estratégico para innovar y ser pionera en el trabajo colaborativo e interdisciplinario, a través del cual puede trascender las realidades estrictamente locales para presentar una mirada amplia de la región, y apoyar los esfuerzos de los gobiernos y otros actores en la lógica de pensar esta crisis con amplitud de miras y espíritu de cooperación.

La clave para que la FLACSO continúe posicionada como uno de los principales centros de pensamiento y de enseñanza de las ciencias sociales en la región, está entonces en dos factores: la calidad de la oferta académica y la innovación que debe ser transversal, pero sin ir en detrimento de la calidad.

Conclusiones: Lecciones aprendidas y oportunidades

El mundo en que despertaremos una vez que pase esta pandemia será un mundo distinto del que teníamos cuando terminó el 2019, hace solo unos pocos meses. Aún no sabemos con exactitud qué forma tendrá, pero tenemos la responsabilidad de aportar lo que corresponda para que sea mejor que el que dejamos atrás. En esa lógica, conviene terminar esta reflexión inicial con cinco ideas positivas. Desafíos que son a la vez oportunidades y que podrían contribuir a que el mundo post-COVID-19 sea un mejor lugar para vivir.

1. Si vamos a tener que reconstruir la economía, hagamos que funcione para todos

Sabemos que el impacto de la crisis en la economía será devastador. Muchas empresas están cerrando sus puertas y muchos trabajadores y trabajadoras se están enfrentados al desempleo, la escasez y el hambre.

Esto supone reconstruir los sistemas productivos y las relaciones económicas. Aunque sin duda será una labor titánica, ofrece la oportunidad de construir un sistema económico que funcione mejor para todos. Para ello, además de fortalecer la productividad, es fundamental trabajar en la distribución del ingreso a través de mecanismos fiscales progresivos que permitan a los Estados obtener los ingresos que requieren para financiar programas sociales, tanto de corto plazo (por ejemplo, las transferencias), como de largo plazo (educación y salud, por poner dos ejemplos).

También se requieren políticas públicas efectivas, diseñadas y ejecutadas siguiendo principios democráticos, y atendiendo a la experiencia internacional, a través de la cooperación internacional bilateral y multilateral.

2. Las crisis globales serán la regla, no la excepción

Si una lección debe dejarnos la COVID-19 es que en el siglo XXI las crisis globales serán la regla y no la excepción. La interdependencia económica y social ha convertido al planeta en una única aldea global, con las ventajas y desventajas que ello conlleva.

Teniendo en consideración esta premisa, es necesario aprender del manejo de esta crisis para enfrentar otras que sin duda vendrán. La más crítica, pues pone en riesgo la continuidad misma de la civilización tal como la conocemos, es el cambio climático. A pesar de que su avance es más lento que el del virus que causa la COVID-19, lo cierto es que sus efectos serán devastadores si no se toman las acciones globales inmediatas y coordinadas. No caigamos en la trampa de creer que aún hay tiempo.

Para enfrentar el cambio climático, la COVID-19 también nos deja una lección tan sencilla como importante. Cuando surgió este virus en China, a pesar de las advertencias de las y los expertos, algunos líderes globales le restaron importancia, catalogándolo como una gripe. Casualmente, son esos mismos líderes quienes restan importancia a la crisis climática y la respuesta es la misma en ambos casos: ¡Escuchen a los científicos!, como lo han dicho en múltiples ocasiones Christiana Figueres, la latinoamericana que llamó la atención de la humanidad al cambio climático y encontró una manera colaborativa, creativa y justa de abordar este problema crucial y definitorio de nuestro tiempo, y también Greta Thunberg, la adolescente que ha inspirado al mundo por su incansable esfuerzo por hacer conciencia sobre la necesidad de actuar en relación con el cambio climático.

3. Robustecer el sistema multilateral

Crisis globales requieren respuestas globales y la única manera de coordinar estas respuestas mundiales es a través de las instituciones multilaterales. Esta crisis ha dejado al descubierto muchas de las falencias y los retos del multilateralismo, lo que a su vez representa una ventana de oportunidad para corregir el rumbo antes que venga la próxima crisis.

Fortalecer el sistema multilateral pasa por acercarlo a una ciudadanía global que lo entiende ajeno, demasiado lejano como para impactar su calidad de vida. En muchos casos implicará, de igual manera, redefinir los objetivos y los métodos de trabajo para adecuarlos a las necesidades de nuestro tiempo.

4. Fortalecer la institucionalidad pública

Un sistema multilateral fuerte solo es posible si tiene detrás Estados con una institucionalidad fuerte, democráticos y comprometidos con el bienestar común, incluso más allá de sus fronteras nacionales. Para América Latina y el Caribe, que en la mayoría de los casos

históricamente han tenido una débil institucionalidad pública, esta es una oportunidad para fortalecer aquello que funcione y reconstruir aquello que no.

Una institucionalidad pública fuerte es garantía de resiliencia, no solo ante crisis de salud pública como la actual, sino ante cualquier tipo de shock que impacte la economía, la política o la sociedad.

5. La ciencia y el conocimiento deben colocarse en la base de la política pública

Así como estamos frente al “regreso del Estado-nación”, también estamos frente al “regreso de la ciencia” al centro de la discusión pública. Esta es una oportunidad para fortalecer el papel que juega la creación de conocimiento en el desarrollo social.

El papel que ha tenido la ciencia en esta pandemia ha sido extraordinario. Pocas semanas después de que aparecieran personas con cuadros de “neumonía atípica” en China, ya se había identificado el nuevo virus, se había secuenciado su genoma y se inició casi de inmediato con los estudios para desarrollar una vacuna, que podría estar lista tan pronto como en uno o dos años. Hace solo unas pocas décadas, cualquiera de estas posibilidades estaba fuera del alcance humano. Ha sido el trabajo cotidiano de miles de científicas y científicos durante años, que han permitido avances de tal magnitud.

Es necesario aprovechar la coyuntura para defender los presupuestos públicos dedicados a la investigación, el desarrollo, la ciencia y la tecnología. La búsqueda del conocimiento debe ser una empresa social, financiada sobre todo con recursos públicos y para beneficio de la colectividad.

En esto se incluye a las Ciencias Sociales. Y FLACSO, como organismo dedicado a la formación, la investigación y la promoción de las ciencias sociales ha iniciado un proceso de reflexión que le permita seguir acompañando a la región en sus distintos ciclos y seguir aportando en la solución de los problemas de nuestro tiempo.

III. Gestión de la Secretaría General

1. Una apuesta por el fortalecimiento institucional

Para un organismo de la naturaleza de la FLACSO, el dilema entre crecer en términos de incrementar el número de unidades académicas o fortalecer las existentes, estará siempre presente. Y es así por cuanto el impulso de cualquier organización para percibirse como exitosa, muchas veces radica en el incremento de su presencia al menos en los países que la integran. Para esta Secretaría General, esa proposición estuvo presente desde el inicio de su gestión, pero la decisión ante tal disyuntiva ha estado determinada más por las condiciones del contexto, que por el interés de los sectores académicos y gubernamentales en los diferentes países. La decisión de abrir un programa académico de la FLACSO en un país, o bien transitar de un Programa a Sede académica, implica un esfuerzo económico sustantivo en términos de recursos humanos, financieros y de infraestructura, condiciones difíciles de alcanzar bajo las condiciones económicas vividas por los países en el último lustro.

En consecuencia, los esfuerzos se orientaron hacia fortalecer internamente la Institución y afianzar las bases necesarias para, en su momento, potenciar su crecimiento en el interés de incrementar su influencia en el desarrollo de la región.

En el cuatrienio 2016-2020 se tomó la decisión de fortalecer el Sistema teniendo como norte disminuir asimetrías entre las Unidades Académicas, adaptar el Sistema a las demandas, retos y oportunidades del nuevo escenario regional y global, y la generación de normativa que permitiera, entre otros, un reposicionamiento del Organismo ante los gobiernos y la comunidad académica. El fortalecimiento del Sistema se ha hecho mediante el diálogo con las Unidades Académicas, los gobiernos y la unificación de las políticas internas, para adaptar a la Institución a las nuevas tecnologías, el fortalecimiento de alianzas con organismos internacionales y países, así como la reorganización de aspectos administrativos para cumplir el compromiso de la rendición de cuentas y transparencia. Detallo algunos de estos:

- ***Fortalecimiento del diálogo con los gobiernos***

La FLACSO como organismo académico internacional e intergubernamental tiene configurado en su ADN la cooperación y el servicio hacia los gobiernos y pueblos

latinoamericanos y caribeños que lo acogen. La Secretaría emprendió una campaña de acercamiento y fortalecimiento de las relaciones con los Estados signatarios del Acuerdo Constitutivo de la FLACSO, los Estados Observadores y con otros Estados que han mostrado interés en la Institución, vía sus embajadas en Costa Rica. Se trata en primer término de estrechar los vínculos de cooperación, de mejorar la comunicación y de dar a conocer el Organismo y sus programas a otros países dispuestos a cooperar. Las acciones descritas han predispuesto favorablemente las condiciones para poner al día el pago de cuotas y ha abierto espacios para fortalecer programas de cooperación y para negociar otros. En este marco también se realizaron actividades académicas de posgrado y cursos solicitados por gobiernos, municipios y otros.

- ***Posicionamiento Internacional y fortalecimiento de la cooperación***

En la actual coyuntura internacional de incertidumbre, ningún Estado u organismo puede hacer frente a los desafíos transnacionales de manera aislada. Por tanto es imprescindible fortalecer los mecanismos de cooperación y capitalizar las herramientas de la diplomacia para la ayuda al desarrollo.

Para esta Secretaría es de interés prioritario reposicionar la FLACSO en el conglomerado internacional como organismo de rigurosidad académica, y abrirle espacios más allá del ámbito regional. En ese sentido se robustecieron las relaciones de cooperación entre los gobiernos regionales y se ampliaron los vínculos de cooperación con organismos y países extra regionales, en especial de Asia, generando así nuevas alianzas estratégicas y refrescando aquellas de larga historia para el Sistema con la firma de convenios y acuerdos. Ello ha promovido y fortalecido el diálogo, y se ha logrado expandir el campo de acción institucional con iniciativas de políticas públicas.

La Secretaría General concretó las relaciones de cooperación a través de la firma de doce Convenios y Acuerdos de Cooperación, de esta manera logra expandir el campo de acción, promoviendo y fortaleciendo el diálogo, así como la promoción de iniciativas que impulsen y consoliden la promoción de políticas públicas. Detalle en el Anexo 1.

Un valor agregado fundamental de los acuerdos y convenios de cooperación es la producción de nuevo conocimiento creado por medio de los proyectos de investigación y la generación de espacios de reflexión puesto al servicio de los pueblos latinoamericanos y caribeños.

- **Fortalecimiento de la FLACSO como Sistema**

La Secretaría General ha venido plateando la necesidad de incrementar los esfuerzos para que la FLACSO opere como Sistema, lo cual implica una fuerte articulación desde los órganos de Gobierno institucionales, el Consejo Superior, la Secretaría General y cada una de sus Unidades Académicas, para atender los variados retos que se tienen por delante. En especial hoy, de cara a las incertidumbres que América Latina viene arrastrando y que se profundizan a causa de la pandemia de la COVID-19, este requerimiento es urgente.

Sobre el particular se ha venido trabajando en visibilizar el actuar del Sistema en forma articulada. Esto le ha permitido potenciar esa imagen y mejorar los mecanismos para fortalecer las interrelaciones entre las Sedes, los Programas y los Proyectos, lo cual ha implicado la construcción de algunos indicadores para el seguimiento y gestión. Entre estos el intercambio de docentes, investigadores y estudiantes, el desarrollo de programas académicos, investigaciones y publicaciones conjuntas, así como actividades de extensión también en forma conjunta.

Vale destacar la ejecución de 7 proyectos de investigación, 4 de los cuales son bilaterales y los otros entre varias Unidades Académicas. En estos intervienen, Argentina, Brasil, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, México y Uruguay. De igual manera, se desarrolló una importante experiencia de actividades académicas entre el Programa Uruguay y la Sede México para la ejecución de la Maestría en Políticas Públicas y Género.

Sin embargo, el principal logro en el periodo, desde esta perspectiva estratégica, ha sido la articulación de las redes de investigadores de la Unidades Académicas para la creación del Informe Anual de la Facultad de Ciencias Sociales, que más adelante será informado con detalle. Se trata de un esfuerzo de liderazgo de los directores y directoras de las Unidades Académicas, concretado tras largas horas de constructivas discusiones y de trabajo, el cual fue movilizadado por la incorporación en la dinámica institucional de la cuarta reunión del Comité Directivo, destinada exclusivamente a la reflexión sobre la situación y futuro de América Latina y el Caribe desde la FLACSO, que contribuya al análisis informado de las dimensiones sociales, económicas, políticas y culturales de la región.

Todavía falta mucho por hacer, pero se están dando importantes pasos en dirección de fortalecer un Sistema FLACSO.

- ***Nuevo Acuerdo de Sede para FLACSO Ecuador***

Producto del cambio en la Ley de Universidades y Escuelas Politécnica de Ecuador, la Sede de FLACSO en este país enfrentó la eliminación de las asignaciones presupuestarias permanentes para investigación cambiado 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 el cual se concretó en enero de 2017, e incluyó además la reforma al Convenio de Inmunities y Privilegios. En dicho Acuerdo 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.

El Director de la Sede Dr. Juan Ponce, y el Consejero a Título Individual Dr. Francisco Rhon, fueron claves para lograr el Acuerdo en las mejores condiciones posibles para el momento. El convenio fue ratificado por el Consejo Superior de la FLACSO y el Congreso de la República del Ecuador.

- ***FLACSO Honduras: De Proyecto a Programa***

En 2014 se estableció el Proyecto FLACSO Honduras por iniciativa del Gobierno de ese país y atendiendo el interés de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras.

Después de varios años de realizar un trabajo académico y de investigación significativo y por cumplir con las condiciones que el Sistema FLACSO establece, el Consejo Superior, en su sesión XLI-2018 lo elevó a la condición de Programa Académico FLACSO Honduras. Destaca en esta decisión la valoración sobre el fortalecimiento en materia docente, de investigación y extensión, así como los logros en el desarrollo presupuestario y de infraestructura con el apoyo de la Universidad. Se reconoce en este proceso la labor realizada por su Director Dr. Rolando Alcides Sierra desde el año 2014.

- **Reconocimientos de los títulos de FLACSO en Guatemala**

Luego de muchos años de gestiones por parte de la Sede Académica Guatemala, y con el apoyo de la Secretaría General, se logró en el año 2018 el reconocimiento de los títulos de posgrado de FLACSO en Guatemala; los cuales serán reconocidos por la Universidad de San Carlos de Guatemala, siempre que se cumplan con los requisitos que establecen las leyes internas aplicadas. Esto significa un gran paso en el fortalecimiento de la Institución y su posicionamiento en la región.

2. Acciones desarrolladas con ciertas Unidades Académicas del Sistema

No obstante los logros alcanzados en el fortalecimiento institucional, es necesario informar sobre las acciones que se han ido desarrollando en ciertas Unidades Académicas de la FLACSO.

- ***FLACSO México***

En mi informe anterior hice un llamado de atención sobre la situación de la Sede Académica de FLACSO México debido a que enfrenta un escenario complejo para su desarrollo y competitividad frente a otras instituciones. En seguimiento a la preocupación señalada se han desarrollado acciones conjuntamente con la Unidad Académica para atender de manera integral los desafíos que enfrenta esta Sede en procura de su auto-sostenibilidad financiera.

FLACSO México a partir del 20 de julio de 2018, con el apoyo de la Secretaría General, ha buscado resolver la situación con las siguientes medidas:

- La Sede ha creado una Coordinación de Vinculación Interinstitucional que está promoviendo la colaboración con instituciones académicas y con organismos gubernamentales, sociales y privados a nivel nacional, regional e internacional en torno a proyectos que permitan generar una fuente alternativa de financiamiento a la Contribución Anual Suplementaria (CAS), sin perder conexión con la docencia e investigación institucional.
- Se creó una Coordinación de Planeación y Evaluación, con el fin de mejorar todos los procesos de gestión administrativa que apoyan a las actividades académicas de la institución.

- La Secretaría General de FLACSO viene acompañando a la Sede en el desarrollo de las acciones tomadas. En junio 2019, la Coordinadora Regional de Finanzas y Administración de la Secretaría General viajó a la Unidad Académica para acompañarla en el proceso de ordenamiento de las finanzas de la institución, cuyo resultado fue un reporte completo de análisis y recomendaciones que marcan una guía para la Unidad Académica.
- La Sede en respuesta a las restricciones presupuestarias nacionales, instrumentó el 6 de marzo del 2018 un Plan de Austeridad el cual fue continuado en el año 2019 con importantes ajustes en sus Recursos Humanos. Para el año 2020, y ante la situación crítica provocada por la pandemia de la COVID -19, la Unidad Académica se encuentra en proceso de revisión de tales medidas para ser incorporadas en su planificación anual.

Si bien esta Sede Académica continúa enfrentando riesgos ligados a su competitividad, en especial ante un nuevo escenario mundial de la crisis por la pandemia, está sentando nuevas bases administrativas y financieras que permitirán disminuir los riesgos en el mediano plazo, en apoyo la Secretaría General mantiene contacto directo con la Dirección General y la Coordinación Financiera de FLACSO México.

- **FLACSO Panamá**

La Secretaría General ha venido informado a las Autoridades institucionales la evolución del caso Programa FLACSO Panamá. Con ocasión del informe cuatrienal se presenta el siguiente resumen:

En enero de 2017, la Secretaría General asumió la Dirección del Programa FLACSO-Panamá debido a fallecimiento de su Directora titular, Dra. Carmen Guadalupe Córdoba. La decisión se fundamentó en la Resolución CS V/11, de junio de 1981.

En esa condición la Secretaría dispuso, por una parte, nombrar al Dr. Marco Gandásegui como Director *“ad ínterin”* de dicho Programa y, por otra, realizar un diagnóstico sobre el estado de situación de este para decidir sobre su futuro.

El diagnóstico dio cuenta de algunos problemas en la ejecución de los planes de trabajo y evidenció una situación confusa entre el Programa y la Universidad de Panamá dentro de la cual funcionaba esta Unidad al amparo de un Convenio de Cooperación que caducó en

octubre del 2018. Tal situación se complicó con el cambio de autoridades en la Universidad de Panamá, con lo cual cambió, de manera sustancial, las relaciones de cooperación con FLACSO. La asignación de recursos al Programa se afectó significativamente, repercutiendo directamente en la posibilidad de llevar a cabo las actividades.

Después de valorar la situación, la Secretaría General en consulta con el Presidente del Consejo Superior, tomó la decisión de efectuar un cierre temporal del Programa, considerando también que no se estaban realizando actividades académicas sustantivas y que se agudizaba la situación de conflicto con algunas autoridades de la Universidad.

El Gobierno de Panamá por medio de su Viceministro de la Presidencia y del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República, expresó el interés de apoyar el fortalecimiento del Programa. Se consideró la posibilidad de mantener el estatus dentro de la Universidad para lo cual se efectuaron varias conversaciones directamente con el Rector de la entidad Dr. Eduardo Flores. Al no alcanzar ningún acuerdo se tomó la decisión buscar vías alternativas.

Tras varios meses de negociaciones con la Cancillería se establecieron los términos de un nuevo Convenio. El 27 de setiembre de 2018, D. Luis Miguel Hincapié, Ministro Encargado de Relaciones Exteriores y la Secretaria General de FLACSO, Dra. Josette Altmann, firmaron un Acuerdo mediante el cual por primera vez desde su creación, se le confiere un marco jurídico al Programa FLACSO-Panamá con la autonomía y sostenibilidad para funcionar.

En diciembre de 2018 la Secretaria General instaló un grupo de trabajo integrado por académicos panameños, graduados del Sistema FLACSO y que conocen la Institución, para impulsar y gestionar la reapertura del Programa FLACSO Panamá. Este grupo tiene carácter consultivo y está comprometido en impulsar los trámites y procedimientos necesarios ante las instancias gubernamentales y académicas del país, así como la definición de un plan de acción. Entre ellos, la ratificación en la Asamblea Nacional de Panamá del Convenio firmado con el gobierno. La Secretaría General se mantiene en comunicación para dar seguimiento al proceso

El 26 de febrero de 2019 el Gobierno de la República envió a la Asamblea Nacional el *Acuerdo para el Fortalecimiento del Programa Académico FLACSO Panamá entre la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales y el Gobierno de la República de Panamá*, sin embargo, no fue conocido en la legislatura de entonces. Con la nueva Asamblea Nacional se están realizando las gestiones necesarias para el conocimiento y aprobación del Acuerdo

en el trámite correspondiente, para su ratificación en el Poder Ejecutivo y la firma del señor Presidente de la República.

Corresponde realizar un riguroso seguimiento a los procedimientos jurídicos y administrativos pendientes y evaluar, conjuntamente con las autoridades gubernamentales, una vez superada la crisis de la pandemia, el momento oportuno para reabrir la Unidad Académica de FLACSO Panamá.

- ***Proyecto FLACSO España***

El estado de situación del Proyecto FLACSO España también ha sido una constante en los informes que he presentado a las Autoridades del Sistema. Se ofrece en este el siguiente resumen:

La Secretaría General presentó a las Autoridades Superiores de la FLACSO, dos informes pormenorizados que dan cuenta del desempeño del Proyecto FLACSO España. El primero se conoció en la reunión del XL Consejo Superior, San José 2017. El segundo en la reunión del XLI Consejo Superior, Quito 2018.¹³

En dichos informes se señalaban los problemas que se estaban presentando por el incumplimiento sistemático del Proyecto en cuanto a las normas y procedimientos de la FLACSO en la presentación de los informes requeridos por el Sistema para garantizar la transparencia y rendición de cuentas, condición obligada para la institución.

También se informó que en la ejecución del Máster en Asesoramiento de Imagen y Consultoría Política, programa académico desarrollado en convenio con Universidad Camilo José Cela (UCJC) y aprobado por las instancias superiores de la FLACSO, el Proyecto desatendió la responsabilidad de su ejecución, ignorando la rigurosa normativa institucional que salvaguarda la calidad de la producción académica del Sistema FLACSO.

Por otra parte, el Proyecto FLACSO España no presentó el informe definitivo de ejecución financiera del IV Congreso Latinoamericano de Ciencias Sociales que estuvo bajo su

¹³ Los informes sobre todo el proceso del Proyecto FLACSO-España, están disponibles en la sección de *Transparencia* en la página web de la Secretaría General de FLACSO <https://flacso.org/secretaria-general/transparencia>

responsabilidad, limitándose a entregar datos preliminares en una sesión del tercer Comité Directivo celebrado en Buenos Aires, Argentina, en octubre 2017.

Por las anteriores razones, en febrero de 2018 la Secretaría General procedió a cesar en sus funciones al Director y al Subdirector del Proyecto. Así lo informó a las autoridades de la FLACSO, a los organismos involucrados en el convenio de creación del Proyecto FLACSO-España y al Gobierno de España.

Para atender la situación de los estudiantes de la maestría en referencia, la mayor preocupación de la FLACSO, el Consejo Superior nombró una Comisión especial, la cual dictó los procedimientos correspondientes, dando a los estudiantes la opción de obtener un título FLACSO, para lo cual debían cumplir con los preceptos institucionales, o bien decidir por la devolución de la inversión realizada, la cual fue transferida a la Secretaría General por la UCJC. A la fecha 12 estudiantes optaron por la devolución del dinero y dos por continuar el proceso de obtención de una titulación de doble firma. Una de las estudiantes sigue el proceso en la Sede Académica Argentina. Con el segundo, la FLACSO se ve imposibilitada de emitir un título por cuanto no cursó la Maestría en la UCJC con la cual se firmó el Convenio.

El 9 febrero de 2018 la Secretaria General visitó la Universidad de Salamanca donde estableció comunicación con el Rector Magnífico de la Universidad Dr. Ricardo Rivero, para exponer la situación del Proyecto en referencia. El Rector Rivero se comprometió a remitir a la Secretaría General un informe del ejercicio financiero del Proyecto-España, ya que al tenor del Convenio de Creación del Proyecto FLACSO-España y del artículo 22 del Reglamento de Funcionamiento Interno de FLACSO España “*la gestión económica de FLACSO España se llevará a efecto por los trámites y órganos de la Universidad de Salamanca*”. Ese informe debía contener la ejecución del IV Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales del Sistema FLACSO, celebrado del 17 al 19 de julio de 27 en la Universidad de Salamanca, España, cuyo informe económico provisional, según lo indicó la representante del Proyecto, generó ingresos efectivos por el monto de 112.982.03 euros y 88.827.19 euros de gastos efectivos, para un balance provisional de 24.154.84 euros.

La Secretaría General no puede incurrir en el olvido de la transparencia y rendición de cuentas del Proyecto FLACSO España. Desde el 19 de febrero de 2018 a la fecha se han

enviado nueve comunicaciones vía correo electrónico al Rector Magnífico Rivero,¹⁴ demandando el cumplimiento del compromiso.

La Secretaría General mantiene abierto el diálogo con el Gobierno de España y ha expresado el interés por mantener las buenas relaciones de cooperación que históricamente han caracterizado al Gobierno español con el Sistema FLACSO.

3. Archivos oficiales institucionales

Entre las funciones de una Secretaría General, particularmente aquellas que tienen una responsabilidad académica, es garantizar la memoria institucional y velar por la preservación en el tiempo de la documentación que respaldan las decisiones y acuerdos de sus órganos de gobierno. Dadas estas consideraciones, un tema de especial interés para esta Secretaría General ha sido la reconstrucción de los archivos documentales de la Institución.

4. FLACSO frente a la COVID-19

Una referencia obligada es la respuesta institucional ante la situación crítica que vive el mundo y particularmente la región latinoamericana y caribeña provocada por la pandemia de la COVID-19. El sistema FLACSO ha readecuado sus mecanismos de trabajo para hacer frente a esta crisis mundial y continuar con sus labores tanto académicas, de investigación y administrativas.

Cada una de las trece Unidades Académicas en respeto y acatamiento a las directrices dictadas por las autoridades gubernamentales en cada país, han implementado una serie de medidas como por ejemplo el mecanismo de teletrabajo para sus funcionarios y funcionarias, además gracias a las plataformas virtuales de las que disponen, continúa impartiendo los cursos académicos de los programas docentes, y se han desarrollado una serie de foros, conferencias, *webinars*, charlas, ciclo de entrevistas en temas relacionados al COVID 19 y desafíos para los países de la región, que ha permitido democratizar el acceso al conocimiento generados por el Sistema FLACSO.

5. Actualización de la normativa institucional

Otro de los aspectos atendido con especial interés es el relacionado con la normativa institucional para fortalecer el Sistema. El desarrollo de las instituciones impone una revisión

¹⁴ Fecha de envío de los correos: 19/02/2018, 07/08/2018, 17/08/2018, 21/09/2018, 04/12/2018, 09/01/2019, 18/02/2019, 13/03/2019, 02/05/2019.

permanente de su marco normativo para responder a su desarrollo estratégico y a las necesidades y demandas que impone el contexto. En este sentido, durante el periodo se aprobaron nuevas medidas: políticas, reglamentos, directrices y se modificaron algunas disposiciones las cuales pretenden mejorar el funcionamiento de la institución.

- *Reglamento de Miembros Observadores*

La XXII Asamblea General de LA FLACSO 2018, emitió el *Reglamento de Miembros Observadores*, el cual regula el Artículo 4 inciso 1, del Acuerdo sobre la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales que establece potestad invitar en calidad de observadores a Estados, instituciones y personas. En este instrumento se establecen los mecanismos para acreditar y actuar con pleno derecho a aquellos Estados amigos que deseen tal estatus.

- *Política de Igualdad de Género del Sistema FLACSO*

En octubre de 2018 se aprobó la *Política de Igualdad de Género del Sistema FLACSO*, con lo cual culmina un proceso sistemático de varios años en procura de poner a la institución a la altura de la normativa internacional en lo que se refiere a la equidad, igualdad y no discriminación en razón de género. La política se basa en ocho líneas estratégicas con el objetivo de que la institución vele por la promoción y creación de acciones que, teniendo incorporada la perspectiva de género, promueva la igualdad de condiciones y oportunidades del personal y que promueva y prevenga los casos de acoso.

- *Reglamento de la Comisión Docente*

Se aprobó en mayo de 2018 el Reglamento para fortalecer a la Comisión Docente, órgano técnico y permanente del Comité Directivo, en su función de velar por la calidad y cumplimiento de requisitos de todos los temas académicos de la Institución.

- *Directriz para la organización del Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales de la FLACSO*

Desde el año 2007 la Institución ha llevado a cabo 4 Congresos Latinoamericanos y Caribeños de Ciencias Sociales, consolidándose como el máximo espacio de convergencia de científicos sociales y de expansión del conocimiento producido por las ciencias sociales

en la región. En 2018 el Comité Directivo aprobó la *Directriz para la Organización del Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales*, presentada por la Secretaría General, la cual establece los criterios para la planificación y ejecución de la actividad y las comisiones.

- *Manual de Identidad Gráfica*

Para fortalecer la identidad dentro del Sistema FLACSO, el Comité Directivo 2018.03 emitió el *Manual de Identidad Gráfica*, para uso obligatorio de todas las Unidades del Sistema. La elaboración estuvo a cargo de una Comisión constituida por la Secretaría General y las Unidades Académicas de Argentina, Ecuador y México, que tuvo la misión de homologar la línea gráfica de la FLACSO. El Manual de identidad gráfica establece y describe los lineamientos básicos para el uso y aplicación del logotipo oficial de la FLACSO, así como de los elementos gráficos.

- *Manual de procedimientos y políticas de control interno contable (NIIF)*

En junio de 2018, la Secretaría General emitió el Manual de *Procedimientos y Políticas Contables y Financieras bajo NIIFs*. El documento fue elaborado conjuntamente con las direcciones financieras de las Unidades Académicas y proporciona las normas de control interno y contables del Sistema FLACSO en cumplimiento con disposiciones de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF). El Manual además establece procedimientos esenciales en la materia para mejorar el trabajo ordinario de las Unidades Académicas y la Secretaría General de la FLACSO, lo cual ayuda en la elaboración del informe financiero consolidado.

- *Activación de la cuarta reunión del Comité Directivo*

Por solicitud de la Secretaría General, en 2018 el Comité Directivo decidió concretar la disposición reglamentaria de efectuar cuatro reuniones anuales. Se acordó que la cuarta sesión se realizaría un día después del tercer Comité Directivo y se dedicaría a recrear el análisis y la reflexión sobre la actualidad de la región latinoamericana. A esta se vincularía la elaboración de un Informe Anual FLACSO que se detalla más adelante.

- *Actualización de la documentación y el análisis de los reportes financieros y de control interno*

En respuesta a la Resolución CD 2019.02/18 se presentó a consideración del Comité Directivo de un plan de gestión para renovar la documentación financiera y de control interno que anualmente deben entregar las Unidades Académicas, así como su forma de análisis y presentación. Este plan ha incluido un paso inicial de presentación de información financiera, de bienes y de recursos humanos en función de la estrategia de desarrollo del Sistema con el objetivo de entregar recomendaciones más específicas y basadas en datos. Esta primera fase también ha incluido el desarrollo de un análisis de las falencias de la documentación solicitada y analizada actualmente. En una segunda etapa esta propuesta involucrará el desarrollo de un trabajo conjunto del Sistema FLACSO bajo la coordinación de la Secretaría General para la construcción de nuevos documentos bases para el desarrollo de los reportes anuales, esta etapa del plan ha sido trabajada y presentada durante esta gestión.

IV. La labor académica, columna vertebral del Sistema. Balance del periodo

La labor académica del Sistema FLACSO comprende tres ejes de trabajo: la docencia, la investigación y las publicaciones. Lo realizado en el periodo de gestión de esta Secretaría General, para cada uno de estos ejes, está descrito al detalle en un informe especialmente preparado que figura en el Informe Académico 2016-2019. Para efectos del presente informe, se señalan los aspectos más relevantes en la administración de esta compleja tarea. En este apartado se explican los resultados en la labor docente, más adelante los ejes de investigación y publicación.

En el periodo, el desarrollo de las actividades académicas del Sistema FLACSO estuvo signado también por la calidad y la innovación como premisas para el fortalecimiento de la institución. El principal producto de la FLACSO es su producción académica, y como la institución se mueve en un ambiente cada vez más competitivo, su compromiso es evaluarse permanentemente para generar nuevas ofertas académicas que estarán siempre comprometidas con la excelencia y con la construcción de pensamiento crítico y socialmente útil.

En esa tesitura se incorporaron cambios e innovaciones sustantivas necesarias para el mejoramiento de la calidad de los productos y servicios hacia la población estudiantil, gobiernos y sociedad civil en general.

Por una parte se ha asumido el reto que impone un contexto cada vez más digitalizado. Se han desarrollado nuevas metodologías de enseñanza que aprovechan las ventajas de sociedades cada vez más interconectadas. Sobre el particular, las Unidades Académicas han avanzado en varios frentes: en las relaciones con los alumnos, en el desarrollo de programas y en lo concerniente a la difusión del Sistema FLACSO.

En el periodo 2016-2020, se ha avanzado significativamente en el desarrollo de programas virtuales o bien semi-presenciales y que tienen la opción de ser cursados por *webinar*, incursionado en nuevas formas de enseñanza-aprendizaje, mediante el uso de tecnologías digitales, lo cual ha implicado inversión en renovaciones de espacio físico y adquisición de nuevas tecnologías.

Ante la actual coyuntura de la pandemia provocada por la COVID-19, los cursos a distancia y semipresenciales han resultado positivos y han permitido ampliar la oferta educativa con el desarrollo de programas en diferentes niveles. De igual manera han utilizado las ventajas de sociedades más interconectadas para la transmisión en vivo de charlas, la difusión de videos y la generación campañas en redes sociales. Estos mecanismos han contribuido a aumentar considerablemente la presencia y reconocimiento de la FLACSO en la región.

Por otra parte, se han generado cambios en la normativa que regulan la ejecución de programas docentes y de producción de conocimiento; en la gestión de procesos que promueven una mayor integración de las diferentes unidades académicas, así como en los sistemas de información para el seguimiento y control de la actividad, básicamente en los instrumentos de recolección de datos.

En relación con la normativa, además de lo señalado en párrafos anteriores, se revisó el Reglamento de Programas Docentes para facilitar a los estudiantes su experiencia en la institución, por ejemplo, el continuar sus estudios de doctorado con el reconocimiento de alguno de los cursos de la maestría.

En términos de mejoramiento de los sistemas de información interna, se revisaron y mejoraron instrumentos de recopilación de los datos que sustentan los informes académicos que todas las Unidades están obligadas a presentar a la Secretaría General. Entre estos, el registro de estudiantes el cual permite visibilizar el número de personas que se inscriben y se matriculan por año. Se ampliaron también los registros en los ejes de publicaciones y de los estudiantes y se ajustaron las matrices para el registro de las y los profesores/investigadores de las Unidades Académicas. De igual manera se incluyeron nuevos registros para incorporar el análisis cualitativo en el informe académico, relacionado

fundamentalmente con el impacto de la actividad académica de la FLACSO en los diferentes sectores de la sociedad.

Con la misma orientación, se actualizaron las *líneas de investigación del Sistema FLACSO*, las cuales datan del año 2009. Este cambio permitió incorporar temáticas de interés de la realidad mundial y mejorar los registros de las materias que se están tratando en las diferentes modalidades de trabajo.

Se elaboró una *Guía de Evaluación de Proyectos y Programas Docentes*. Este instrumento está dirigido a las personas expertas externas a la Institución, que tienen la encomienda de evaluar la calidad y actualidad de la oferta docente de la FLACSO. Esta es una forma de garantizar la calidad de los Programas Docentes.

Un paso importante en la innovación es la *Plataforma web de solicitud de títulos a la Secretaría General*. Se continúa en esta gestión la cual agilizará el trámite de expedición de títulos, reducirá los costos por el envío de documentos y permitirá dar un paso en la protección del ambiente al reducir el uso de papel.

En relación con la labor docente, principal eje de trabajo de la FLACSO, los resultados de gestión en el periodo se expresan en los siguientes indicadores:

- **Programas docentes.** Durante el periodo se aprobó la ejecución de 23 nuevos programas docentes: 1 doctorado, 9 maestrías y 13 especializaciones, con lo que la oferta de la institución se elevó a 98 programas docentes divididos en 9 Doctorados, 55 Maestrías y 34 Especializaciones. La oferta académica de la FLACSO comprende tanto las principales disciplinas de las ciencias sociales - antropología, ciencia política, sociología, relaciones internacionales y economía- Sin embargo, dicha oferta se ha venido modificando en los últimos tiempos para atender los nuevos retos de las sociedades Se refiere a aquellas áreas en las que es necesario preparar profesionales con competencias suficientes para generar o profundizar el conocimiento e impulsar y gestionar políticas y programas de desarrollo, entre ellas cambio climático, bioética, gestión de riesgo de desastres, género, desarrollo humano, migraciones, y desarrollo rural y territorial y, propiedad intelectual.
- **Graduados.** La Secretaría General emitió un total de 3859 diplomas, con lo que la Institución logra alcanzar un total de 14.221 profesionales graduados de posgrado a diciembre de 2019. Lo cual, a nuestro criterio, es uno de los principales aportes de la

institución a la sociedad latinoamericana. De estos, 91 se graduaron al más alto nivel, 1460 con un título de maestría y 2000 de especialización. La Sede Argentina ostenta la mayor promoción con el 40% del total de titulados, le sigue México con el 24%; Sede Ecuador con el 20%; la Sede Brasil con el 8%; el Programa Paraguay con el 5%; la Sede Costa Rica, Guatemala y el Programa Uruguay con el 1%, y con menos del 1% para cada caso, las Unidades Académicas de Chile y Panamá.

Se destaca el esfuerzo de las Unidades Académicas Brasil, Uruguay y Paraguay, por el incremento sustantivo en el número de graduados.

- **Estudiantes** .En promedio, se inscriben en los programas académicos 2.600 personas por año y se mantienen un promedio de 3.900 estudiantes activos por año. Dos particularidades de interés: En el periodo se matricularon 51 personas extra-continetales lo que revela el reconocimiento que tiene la institución; la segunda se refiere a la participación de los nacionales de Colombia, quienes ocupan el cuarto lugar en la clasificación por nacionalidad. Esta circunstancia evidencia una necesidad que se podría motivar la instalación de un programa FLACSO en ese país.
- **Actividades docentes con valor curricular:** Son opciones de educación muy flexibles y útiles que puede ofrecer la FLACSO o ser solicitadas por gobiernos u organizaciones. Se identifican como tales los cursos libres o capacitaciones realizadas por demandas específicas. Para el periodo, se realizaron 865 actividades, en las cuales se matricularon 30 331, en su mayoría mujeres.
- **Planta docente.** La calidad de las personas que integran planta docente y de investigadores(as) constituye uno de los asuntos ocupa atención primordial. Son estos profesionales quienes hacen posible que se diseñen y ejecuten las diferentes actividades académicas que desarrolla la Institución. A tiempo completo se tienen 256 profesores(as)/investigadores(as); y 750 a tiempo parcial; teniendo el 35% el nivel de doctorado. A esto se le agrega el personal de apoyo académico como los son asistentes y becarios de investigación y los técnicos académicos, los cuales existen 24 a tiempo completo y 68 a tiempo parcial.

V. Aporte al conocimiento

El Sistema FLACSO ha ganado un lugar relevante en la comunidad académica internacional también por la construcción de conocimiento sobre América Latina y el Caribe. Este sitio se ha construido con base de un tesoro de trabajo de científicos sociales de alto calibre que son parte de la institución y de una probada rigurosidad científica; pero sobre todo el reconocimiento es producto de sistemáticos y sostenidos procesos de investigación de larga data.

FLACSO constituye un referente para científicos sociales, gobiernos, funcionarios responsables de tomar decisiones, otros actores relevantes de la sociedad civil y para la opinión pública. La voz y opinión de la Institución está presente en el análisis la definición y monitoreo de políticas públicas, en la formación de los profesionales, en los debates y las discusiones en los medios de comunicación y en los diálogos ciudadanos formando opinión fundamentada. Esta es una condición fundamental del Organismo y en su preservación se ha puesto especial énfasis en este periodo.

1. Investigación en el Sistema FLACSO

Para FLACSO no puede existir la docencia sin investigación, los frutos de la docencia por sí sola son exiguos, por tanto, los proyectos de investigación y las consultorías que se conciben como investigación aplicada constituyen el segundo eje fundamental de la Institución. Por medio del desarrollo de proyectos de investigación ha generado nuevos y valiosos conocimientos sobre una diversidad de problemáticas y asuntos de particular interés en la región

En el periodo 2016-2019 FLACSO desarrolló un total de 1149 proyectos de investigación con una tendencia de crecimiento especialmente en el último año.

Del total de investigaciones efectuadas el 25% fueron en conjunto con otras organizaciones públicas o de cooperación y el 14% son proyectos regionales, porcentaje que debería ser ampliado para atender de mejor forma los desafíos de la Región.

El 40% de las investigaciones son financiadas fundamentalmente con recursos públicos nacionales. El 29% se realizan con recursos propios de la FLACSO, el 17% lo hace con fondos provenientes de organismos internacionales y el 11% con recursos del sector privado,

incluyendo ONGs. Esta composición denota la relación de la FLACSO con los Estados Miembros, quienes disponen de insumos producto de los estudios, y encuentran en la FLACSO un aliado estratégico para la toma de decisiones.

En relación con proyectos de investigación desarrollados por estudiantes, se realizaron un total de 1859 tesis, 117 de doctorado y 1742 de maestría. El desafío para la institución hoy es buscar que estas investigaciones trasciendan los libros y ayuden en la transformación de las sociedades.

2. Proyectos de investigación regionales y globales

La Secretaría General ha desarrollado una serie de proyectos de investigación de alcance regional en un trabajo conjunto con las Unidades Académicas de la FLACSO, para potenciar el desarrollo de nuevo conocimiento y contribuir con su misión de promover el desarrollo inclusivo como aspiración superior de los países de América Latina y el Caribe.

En este cuatrienio 2016-2020 desde la Secretaría General se coordinaron y ejecutaron ocho proyectos con alcance regional estrechando el trabajo conjunto con las distintas Unidades Académicas del Sistema FLACSO, en temas vinculados a las ciencias sociales y promoción del desarrollo regional como la educación, pobreza y exclusión, poblaciones vulnerables y discriminación, violencia y narcotráfico, cambio climático y gestión de riesgos. En las siguientes líneas se mencionan los proyectos. Ver detalle en Anexo 2

- ***Políticas exitosas de desarrollo profesional docente en América Latina***, desarrolladas a solicitud del Banco de Desarrollo de América Latina. Realizado en coordinación de las Unidades Académicas de Argentina, Brasil, Ecuador y Guatemala.
- ***Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia***. A pedido de la Intendencia de Montevideo, Uruguay, se realizó en conjunto con las Unidades Académicas de Ecuador y Uruguay.
- ***Red de Intercambio y Programa “Juntos!! Japón Latinoamérica y El Caribe*** iniciativa del Gobierno de Japón implementado por su Ministerio de Relaciones Exteriores, lanzado en el año 2015

- ***Una Nueva Mirada del Tráfico Ilícito de Drogas en Centroamérica y su impacto en el desarrollo regional.*** Desarrollado con el apoyo financiero de Embajada de Suiza en Costa Rica.

3. Programa FLACSO de Estudios sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático

En este período la Secretaría General dio especial importancia a los proyectos de alcance global a través del Programa de la Secretaría General de Estudio sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático, coordinado por el Dr. Allan Lavell. Durante los últimos 25 años este Programa ha promovido la investigación sobre problemas socioambientales desde un enfoque de desarrollo sostenible. En este ámbito, su rol ha sido de relevancia reconocida dentro y fuera de la región. Es una de las instituciones fundadoras de la Red de Estudios Sociales en Prevención de Desastres en América Latina (LA RED - <http://www.desenredando.org/>); y sus aportes conceptuales y metodológicos son referentes para el avance de la investigación teórica y aplicada, así como para el fortalecimiento de políticas públicas y herramientas de gestión relevantes para los gobiernos del área.

Entre sus socios, el Programa ha desarrollado proyectos en conjunto con la UNESCO, la UNISDR, el ICSU, la Unión Europea, el IRDC, la UICN, CARE Internacional, la AECID, el Grupo del Banco Mundial, la CAF, PREDECAN, la GIZ, el IICA y el PNUD; así como diferentes instituciones públicas de los países de la región vinculados con la gestión del riesgo, la acción climática y su articulación con el desarrollo sectorial en países como México, Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua, Costa Rica, Panamá, Colombia, Ecuador, Perú, Brasil, Paraguay, Argentina, Chile y Uruguay. Adicionalmente mantiene estrechos vínculos de colaboración con redes académicas y temáticas en la región y a nivel mundial.

En el transcurso de los últimos años, el Programa ha enfocado su trabajo en proyectos que contribuyen a:

- Desarrollo y avance de nuevas concepciones y conceptos en el tema de riesgo y su gestión, afinando y comprobándolos con base en investigación empírica.
- Mejora la incorporación de los análisis técnico-científicos dentro de los procesos de toma de decisión en materia de riesgo de desastre y proyecciones de cambio climático.
- Fomento el desarrollo de sistemas de medición y monitoreo de las actividades sustantivas de la gestión del riesgo de desastre.

- Profundización en el análisis de trabas estructurales que dificultan la gestión del riesgo de sequía en la región.
- Fortalecimiento las capacidades de unidades subnacionales y locales de gobierno en materia de procesos territoriales de gestión del riesgo.
- Potenciamiento las ventajas de los espacios transfronterizos (especialmente cuencas compartidas) para fortalecer las capacidades nacionales de cooperación horizontal en gestión del riesgo y adaptación al cambio climático.
- Fortalecimiento la promoción y adopción de prácticas de gestión del riesgo en sectores estratégicos del desarrollo mediante el desarrollo de indicadores alternativos de impacto y triple dividendo.

A continuación se detallan los Proyectos emprendidos en el cuatrienio 2016 -2020 por la Secretaría General por medio de este Programa. Ver detalle el Anexo 3.

- **GCRF Urban Disaster Risk Hub.** Con una duración de 4 años, el proyecto inició en 2019 y cuenta con el apoyo de la Global Challenges Research Fund y University of Edinburgh.
- **Knowledge in Action for Urban Equity.** University College London – Development Planning Unit, apoya este proyecto que FLACSO ejecuta desde el año 2019.
- **Gestión del riesgo de desastre en el marco de la Red Latinoamericana de Sistemas de Inversión Pública.** La Secretaría General de FLACSO junto con Corporación Alemana para la Cooperación Internacional -GIZ ejecutó este proyecto de dos años
- **Plataforma de Aprendizaje sobre Inversión Pública y Adaptación al Cambio Climático.** Con dos años de duración fue desarrollado por la Secretaría General de FLACSO, con el apoyo de GIZ.

Es importante reconocer que la labor de investigación que realiza el Sistema FLACSO en general y, en particular la Secretaría General con una visión regional, ha sido posible en gran medida gracias a la cooperación de organismos y países con los cuales la Institución ha logrado consolidar un nombre por la amplia gama de temas y perspectivas que aborda en tanto un Sistema regional.

VI. Aporte al pensamiento crítico

Otro pilar en el mandato institucional es la generación de pensamiento para alimentar la interpretación del desarrollo del mundo y de América Latina en particular. El Sistema FLACSO propicia y promueve desde sus actividades académicas un trabajo sistemático en esta dirección, pero también lo hace desde diferentes foros de interacción con la comunidad académica, con los Estados, y con diferentes sectores de la sociedad.

A lo largo del cuatrienio las Unidades Académicas impulsaron una cantidad significativa de actividades dirigidas a la producción de conocimiento que buscaron trascender las aulas e incidir en la realidad para transformarla. Este propósito está presente en todo su quehacer académico, en las investigaciones, las publicaciones, con todas las personas graduadas de los programas docentes de posgrado y actividades docentes y las actividades de extensión.

Uno de los mecanismos de aporte al pensamiento son las actividades de extensión las cuales son un importante medio de intercambio y debate, de difusión de los resultados de investigación entre un público amplio y por otra parte también constituyen un espacio de cooperación entre la FLACSO y otras instituciones académicas, gubernamentales, internacionales o de la sociedad civil, no solo por la procedencia de los participantes sino porque con mucha frecuencia estas actividades se realizan en conjunto con otras organizaciones.

Durante el periodo de 2016-2019 FLACSO organizó congresos, seminarios, foros, encuentros, jornadas, conferencias, conversatorios, charlas y talleres. Estos espacios son fundamentales para la participación de diversos actores sociales como ciudadanos, estudiantes, funcionarios públicos, empresarios, grupos de interés y de presión, entre otros. Se contabilizan un total de 2773 actividades de extensión académica, entre las cuales se cuentan: 585 conversatorios y charlas, 514 conferencias, 495 talleres, 327 seminarios, 296 foros, 171 jornadas, 162 encuentros, 155 simposios y 68 congresos.

Desde la Secretaría General se hizo otro tanto para poner en discusión temas de interés coyuntural, para generar criterio sobre la problemas estructurales de nuestras sociedades o bien para llamar la atención sobre la necesidad de alimentar el pensamiento crítico frente a una sociedad globalizada y sobre informada. Se desarrollaron 15 actividades académicas entre seminarios, conversatorios, foros de discusión y talleres de trabajo académico y metodológico para la implementación de investigaciones regionales. En todo ellos se contó con la destacada participación de personalidades de la academia, tanto del sistema FLACSO y de otras instancias así como de diferentes ámbitos tanto políticos, sociedad civil,

contribuyendo a la producción de nuevo conocimiento y enriquecimiento de las ciencias sociales. Detalle en Anexo 4.

Como parte de este compromiso en la difusión y promoción de las ciencias sociales como herramienta en la producción de nuevo conocimiento, especialmente del generado por FLACSO, la Secretaría General en representación del sistema FLACSO participó en más de 43 eventos internacionales como foros, conferencias, seminarios, conversatorios, *webinars*, en los cuales disertó en temas vinculados a los principales desafíos de la región latinoamericana y caribeña en los ámbitos educativos, políticos, económicos, culturales, y la importancia del desarrollo de las ciencias sociales desde la academia y su contribución a la implementación de políticas públicas. Detalle en el Anexo 5.

1. Actividades especiales

Se realizaron una serie de actividades con un carácter especial para el Sistema FLACSO y para la Secretaría General, en las cuales se conmemoraron efemérides de la Institución y se rindió tributo a destacados científicos sociales que han contribuido a la creación de pensamiento social latinoamericano y que han sido parte de la FLACSO. La mayor parte de ellas presentó una reflexión profunda sobre temas de la realidad latinoamericana.

Cito a continuación algunas de las actividades de gran significación:

FLACSO conmemora 60 años de existencia

Me ha correspondido el privilegio de que mi mandato coincidiera con los 60 años de existencia de FLACSO. El 19 de abril de 2017 se celebró un acto solemne para conmemorar el LX aniversario de FLACSO. La actividad contó con la presencia del Presidente de la República de Costa Rica, Sr. Luis Guillermo Solís Rivera, Sr. Vicecanciller de la República Alejandro Solano, ex Secretarios Generales de la FLACSO, el cuerpo diplomático y autoridades gubernamentales y de la academia.

En el acto se ofreció un homenaje al destacado científico social latinoamericano y miembro de FLACSO, Dr. Rodolfo Stavenhagen y fue el escenario para desarrollar una actividad académica en forma de Conferencia Magistral dictada por el Dr. Marcos Roitmann, catedrático de la Universidad Complutense de Madrid y estudioso de los problemas

latinoamericanos. La Conferencia versó sobre la FLACSO y su impacto en el desarrollo del pensamiento crítico latinoamericano y caribeño.

Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales

Desde el año 2007 FLACSO realiza el Congreso Latinoamericano y Caribeño de Ciencias Sociales, consolidándose como el máximo espacio de convergencia de científicos sociales y de expansión del conocimiento producido por las Ciencias Sociales de la Región. Desde entonces se han realizado 4 Congresos. En el periodo se efectuó el último de ellos el cual se realizó entre el 17 y el 19 de julio de 2017 en la Ciudad de Salamanca, España, coordinado por el Proyecto FLACSO-España.

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.”

Informe Regional de la FLACSO: La promoción de la capacidad reflexiva flacsiana sobre la realidad social, política y económica de América Latina y el Caribe

Uno de los principales logros en este período fue la articulación de las redes de investigadores e investigadoras de cada una de las Unidades Académicas de la FLACSO que, junto con el liderazgo de los y las directoras de cada Unidad, culminó con la creación del Informe Anual Regional de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

El Informe FLACSO es un documento reflexivo de carácter analítico sobre un tema específico de la realidad latinoamericana y caribeña, el cual se discute y difunde en la línea de pensamiento crítico, que trata de analizar las tendencias de un tema en la región, con el propósito de que se conozca la producción científica-técnica-política del Sistema FLACSO. Este Informe Regional de la FLACSO constituye un aporte al debate en temas de la agenda científico-política de la región. Se trata de una producción académica de reflexión

latinoamericana y caribeña, sobre Latinoamérica y el Caribe, desarrollado por latinoamericanos (as) y caribeños (as).

El objetivo de este Informe es reposicionar la singularidad del pensamiento del Sistema FLACSO en la discusión latinoamericana, como un referente de consulta y de discusión, en un tema determinado, a propósito difundir la relevancia del Sistema hoy. El Informe es elaborado desde la academia pensado para generar nuevo conocimiento que tenga la capacidad propositiva y transformadora en la sociedad, por lo que va también dirigido a tomadores de decisión. El I Informe trata sobre “La educación secundaria en América Latina y el Caribe”, coordinado por la FLACSO Argentina y que será lanzado en el segundo semestre del 2020. El II Informe estará a cargo de la FLACSO Guatemala y tratará sobre “Migraciones en América Latina y el Caribe”. Seguidamente el III Informe estará a cargo de FLACSO Uruguay y tratará el tema de Género. El IV Informe Anual abordará el tema de Protección Social, y estará a cargo de la FLACSO Chile. Asimismo, el V Informe estará coordinado por la FLACSO México con el tema sobre “Políticas Públicas en América Latina y el Caribe.”

2. Distinciones conferidas

FLACSO rinde honor a los científicos sociales que se han distinguido por su aporte al desarrollo y la generación de conocimiento de las ciencias sociales en la Región. Se trata de científicos de larga y reconocida trayectoria que en el desarrollo de su vida profesional se vincularon al Sistema FLACSO y por lo tanto contribuyeron a hacer de esta una mejor institución. FLACSO reconoce y enaltece una vida dedicada a la academia y al pensamiento crítico acorde a los valores de la Institución, en procura de una sociedad latinoamericana más democrática, justa e incluyente.

En el cuatrienio se honró a las siguientes personas:

Dr. Rodolfo Stravenhagen, sociólogo y antropólogo mexicano, quien fuera Presidente del Consejo Superior de la FLACSO, y luchador en la preservación de la institución en uno de los periodos críticos de América Latina. Científico social destacado de la Región, profesor e investigador, cuyos aportes han sido fundamentales para el desarrollo del pensamiento social latinoamericano. Homenaje póstumo brindado con la conmemoración del XL aniversario de fundación de FLACSO

Dr. Carlos Strasser, fundador de la Sede Argentina y quien fuera director de la Maestría en Ciencia Política y Sociología de esta Unidad, fue merecedor del Doctorado Honoris Causa que otorgó la institución en 2017. La iniciativa presentada por la Sede Académica Argentina fue acogida con beneplácito por los órganos superiores de la institución, reconociendo en el Dr. Strasser su aporte en el fortalecimiento de las ciencias sociales a la democracia en la región. La ceremonia solemne se llevó a cabo en el marco de la reunión del Comité Directivo de la institución el 11 de octubre de 2017 de la celebración de los 60 años de existencia de la FLACSO.

El Dr. Edelberto Torres Rivas, ex Secretario General de FLACSO, fue homenajeado en forma especial en reconocimiento a sus aportes a la FLACSO y a las ciencias sociales en Guatemala y en Centroamérica. Este homenaje fue ofrecido en el marco de la celebración de Trigésimo aniversario de la fundación de la Sede FLACSO Guatemala, acto en el que también se presentó el libro *“Historia de Guatemala. Un resumen crítico”* coordinado por el Dr. Torres. El acto solemne se llevó a cabo en Ciudad de Guatemala el 23 de noviembre de 2017.

El Dr. Daniel Camacho Monge fue distinguido con el otorgamiento del Doctorado Honoris Causa 2018. Connotado sociólogo y abogado costarricense, se distingue por su contribución al desarrollo de las ciencias sociales en la región centroamericana, así como su dedicación en la promoción de los derechos humanos y por el cuidado y fortalecimiento de la FLACSO en una época convulsa del siglo XX en América Latina. Fue Secretario General de la FLACSO en los años de 1979 a 1984, y Consejero a título individual. Le correspondió, junto con el Consejo Superior y el Consejo Directivo, la reforma del Acuerdo sobre la FLACSO, la instalación de la Secretaría General a San José, el proceso de expansión de la Facultad y la normalización del funcionamiento dentro del nuevo esquema.

El Dr. Francisco Rhon Dávila recibió el Doctorado Honoris Causa 2019, en la sede de la FLACSO Ecuador. Destacado por su compromiso con las causas sociales, su aporte a la historia y el desarrollo de FLACSO por medio de sus publicaciones que han contribuido al fortalecimiento de las Ciencias Sociales en la región andina y latinoamericana. Ex Presidente del Consejo Superior del 2010 al 2012 y Consejero a Título Individual de la FLACSO del año 2002-2018. Fundador y Director del Centro Andino de Acción Popular (CAAP) y de la revista Ecuador Debate, así como profesor de la Universidad Politécnica Salesiana y profesor invitado en distintas universidades de América Latina. La iniciativa fue presentada por la Sede Académica FLACSO Ecuador en el XLII Consejo Superior de la FLACSO.

3. Publicaciones

Las publicaciones es uno de los medios más importantes de difusión del conocimiento, por medio de estas es posible compartir los resultados de las investigaciones y análisis, tanto de profesores investigadores, como de los estudiantes del Sistema FLACSO.

Desde las Unidades Académicas de Argentina, Cuba, Ecuador y México se mantiene la edición de 11 revistas que alcanzan los 85 números publicados. Estas revistas han logrado posicionarse a nivel latinoamericano y tener una oferta variada y constante a los largo de los años

En el periodo 2016-2019 el Sistema FLACSO produjo 345 libros, lo cual significa un incremento significativo con respecto a periodos anteriores. El 45% de estos se publicó bajo el sello FLACSO, un el 13% en calidad de co-editora con instituciones de renombre y el restante 42% fue publicado por editoriales externas. Es de notar que entre los años 2016 al 2019 la producción de libros con sello FLACSO disminuyó en casi un 50% y a contrario sensu aumentó la publicación de libros de profesores/investigadores FLACSO en editoriales externas. Este comportamiento puede obedecer a varios factores, pero una explicación plausible podría encontrarse en el reconocimiento y obtención de mayores puntajes para las y los investigadores cuando la publicación se hace en editoriales catalogadas de alto impacto y exposición. En los últimos tiempos esta situación ha sido motivo de debate en las Unidades Académicas y en el Comité Directivo. Se trata de una disyuntiva entre cumplir con los estándares establecidos en la materia a nivel internacional o el impactar de forma más directa en las sociedades; elementos que parecen no ser excluyentes pero que deben cumplir requerimientos diferentes. La discusión a la fecha no ha sido zanjada

En relación con las publicaciones periódicas, en el periodo, los artículos escritos por investigadores FLACSO en Revistas diversas suman 679 y 465 capítulos en libros publicados por editoriales externas. Las Sedes de México, Ecuador y Argentina son las más prolíficas, con el mayor número de publicaciones en casi todas las categorías de publicaciones.

Los cambios en la recolección de información definidos por el Área Académica han permitido identificar que las publicaciones que tienen una mayor exposición hacia un grupo externo a la Institución son las ponencias (1032) y productos audiovisuales (40). Los contenidos de estos productos de divulgación se relacionan, principalmente, con los temas o líneas de

investigación: *Desigualdades, pobreza y exclusión social, Seguridad Ciudadana, Educación, Desarrollo, Población, Migración y Medio Ambiente.*

Desde la Secretaría General se publicaron seis libros en temas relacionados a la educación, relaciones internacionales, gobernabilidad democrática, violencia y tráfico ilícito de drogas, desarrollo y economía. De igual manera la Secretaria General desarrolló once capítulos académicos para diferentes publicaciones regionales e internacionales en temas relacionados a las ciencias sociales. Estas publicaciones son de acceso libre y gratuito y pueden ser descargadas de la página web institucional www.flacso.org. En este informe el listado de publicaciones se presenta en el anexo 6.

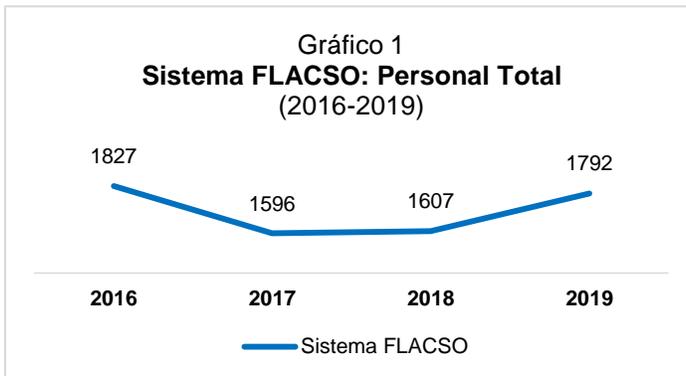
Un aspecto a destacar es que las publicaciones y las investigaciones realizadas por la FLACSO estén disponibles en formato digital. Esto contribuye a que los tomadores de decisión, distintos actores de la sociedad civil y la comunidad internacional y la población general tengan un mayor acceso el conocimiento generado por FLACSO e indudablemente a extender impacto de la institución en el desarrollo de concientización de los temas principales de la región, generar debates informados y promover políticas públicas efectivas.

VII. Situación financiera del Sistema

El escenario de incertidumbre regional y global que la región ha debido enfrentar en el último cuatrienio ha generado importantes desafíos en el manejo financiero y administrativo del Sistema FLACSO, así como en el caso particular de la Secretaría General. Sin embargo, esto ha generado oportunidades para mostrar nuestra capacidad para responder financieramente a un escenario adverso, y también para revisar, mejorar y fortalecer eficiencias que nos permitan plantear el Sistema FLACSO en el futuro.

Al tenor de las disposiciones institucionales, la Secretaría General preparó un detallado informe de gestión administrativa y financiera. Para efecto del presente informe, se ofrece una síntesis de los aspectos más relevantes relativos al Sistema FLACSO. Cabe señalar que si bien el informe comprende el periodo 2016-2020, la información se construye por años terminados, por lo que los resultados corresponden al período 2016-2019.

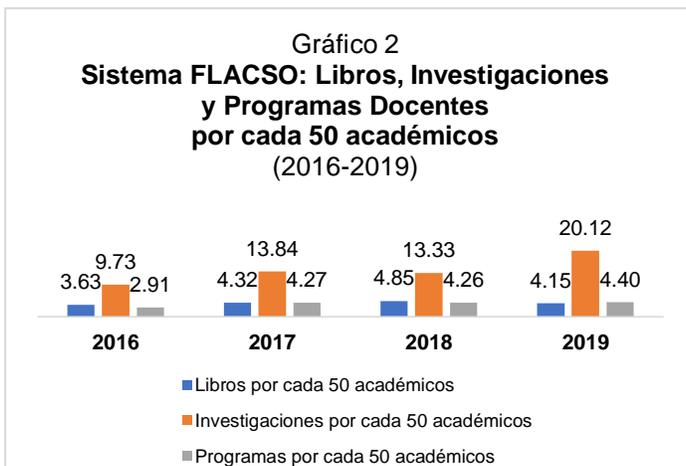
1. Recursos Humanos 2016 – 2019



En el área de Recursos Humanos, los últimos cuatro años han estado marcados por un reordenamiento, el cual cuenta con un componente de reducción en cifras totales, pero también en redistribución según las diferentes categorizaciones del personal.

Entre el 2016 y 2017 la cifra total de recursos humanos cayó en un 12,64%. El

Gráfico 1, muestra que el Sistema ha tenido un decrecimiento en sus Recursos Humanos en los últimos cuatro años de 1,92%. A esto, como se ha mencionado, se agregan cambios en la distribución del personal del Sistema FLACSO, que en 2019 estuvo compuesto por 149 personas en el Personal Directivo, 644 personas en el Personal de Servicios y Administración, y 999 personas en el Personal Académico.



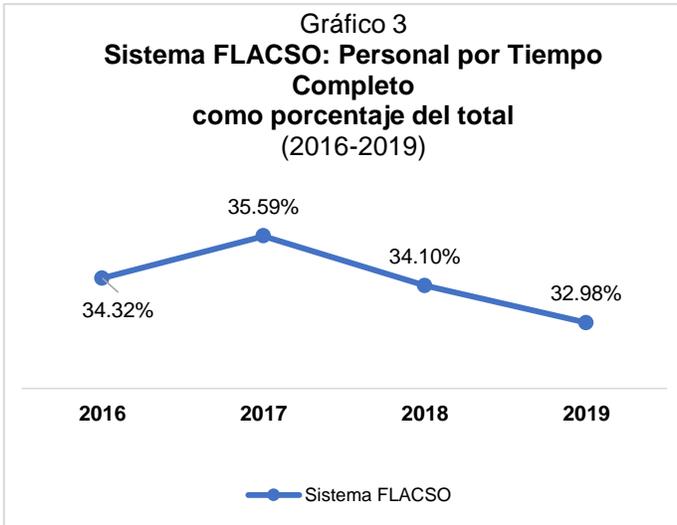
El desarrollo del Personal Directivo ha ido mostrando una tendencia de crecimiento por parte del Sistema FLACSO. Para el final del cuatrienio, éste aumentó en un 192% la proporción con respecto al inicio del periodo. Al examinar la presencia del Personal Académico en el total, es posible apreciar que la proporción pasó de 67,82% a 55,75% en el último cuatrienio. A pesar de que hay una menor proporción de Personal Académico, su producción ha aumentado, tanto en la

generación de investigaciones, programas docentes y libros, ya sea con sello propio de FLACSO, coeditados y producidos con una editorial externa, como muestra el *Gráfico 2*.

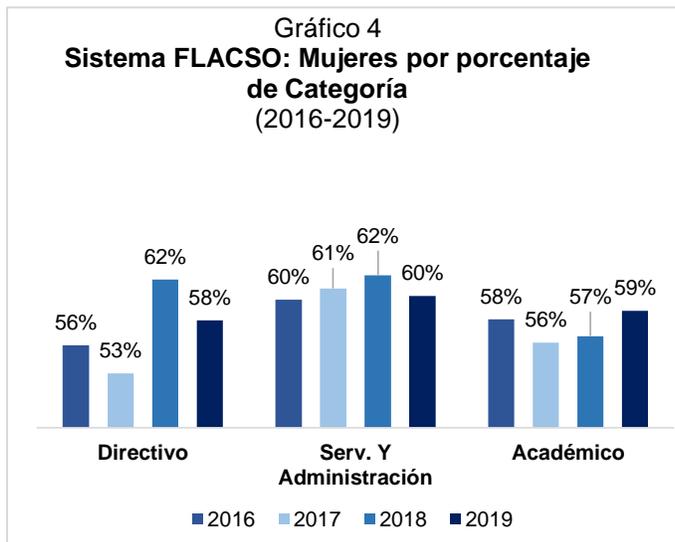
En el caso del Personal de Servicios y Administración es posible apreciar que desde el 2017 en el Sistema FLACSO ha ido incrementando la proporción. A final de este cuatrienio el Sistema aumentó en un 22% su Personal de Servicios y Administración.

En segundo lugar, se encuentra la distribución del personal según tipo de contratación. En 2019 el Sistema contó con 510 personas en Personal de Planta, 1117 personas en Personal Temporal y 165 personas en Personal de Actividad Específica. La distribución del Personal del Sistema según esta categorización no ha presentado importantes variaciones en el último cuatrienio

En tercer lugar, la distribución del personal según el tiempo de trabajo, a saber Personal a



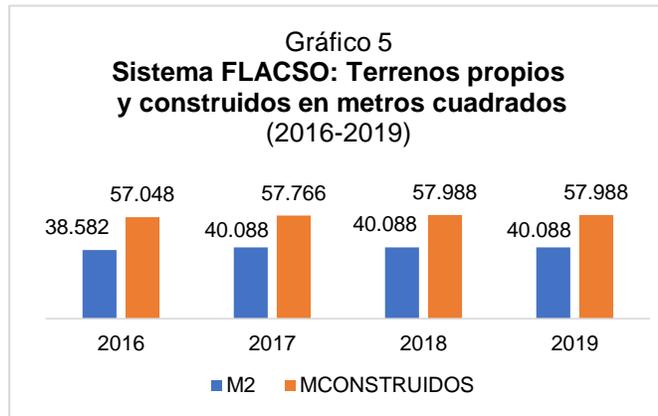
Tiempo Completo o Tiempo Parcial, es dónde se pueden ver mayores diferencias según las necesidades de las Unidades. A nivel general, el Sistema FLACSO en 2019 contó con 591 personas en el Personal de Tiempo Completo y 1201 personas en el Personal de Tiempo Parcial, pero la evolución de esas cifras muestra que la proporción del Personal de Tiempo Completo se ha reducido en el último cuatrienio, aumentando la proporción del Personal de Tiempo Parcial, como muestra el *Gráfico 3*.



Si bien, estas nuevas distribuciones son un punto a destacar de este periodo, también lo es la participación de las mujeres en el Sistema FLACSO. Para 2019, la FLACSO contó con un personal compuesto por 1064 mujeres, lo que representa más del 59% del personal del Sistema FLACSO. El *Gráfico 4* muestra que en estos años no sólo se ha mantenido una alta participación de las mujeres, sino que incluso han aumentado la participación en puestos Directivos, Académicos, como Servicios y Administración.

2. Bienes inmuebles 2016 – 2019

El Sistema FLACSO cuenta con presencia en trece países de América Latina y el Caribe, ya sea a través de edificios y terrenos propios, en comodato o donados por gobiernos, o bien a través de espacios alquilados. Para la FLACSO la infraestructura es un factor fundamental. En este periodo se han hecho cambios que han permitido aprovechar mejor estos bienes.

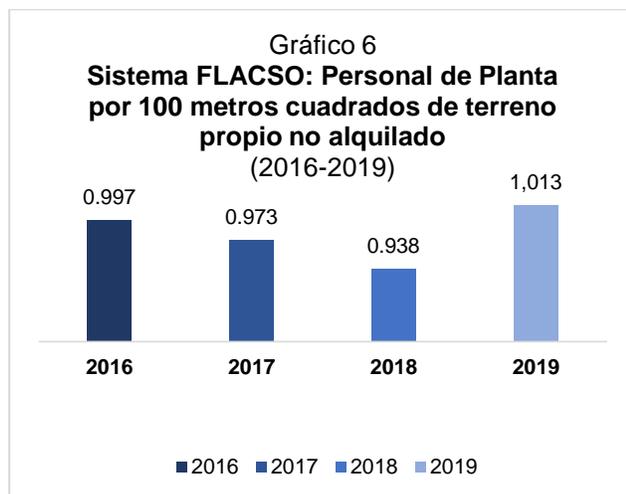


Para la FLACSO la infraestructura es un factor fundamental. En este periodo se han hecho cambios que han permitido aprovechar mejor estos bienes.

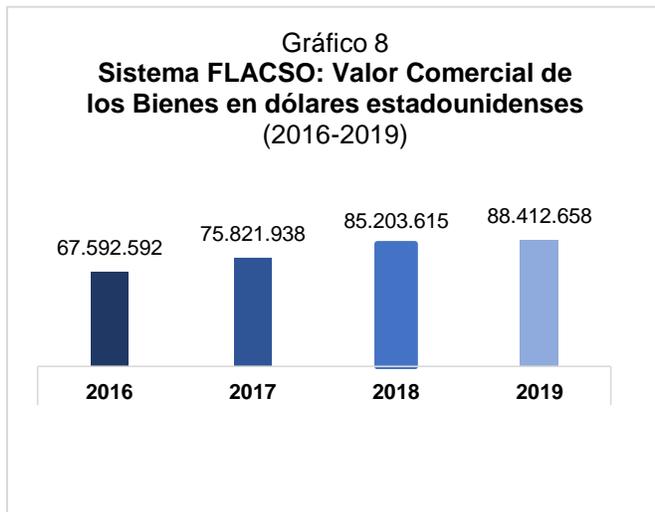
En el último cuatrienio, el Sistema FLACSO ha incrementado levemente sus terrenos propios en 1,500 metros cuadrados aproximadamente, lo que plantea un incremento del 3,9%. Por su parte, los metros cuadrados construidos han crecido

en alrededor de 950 metros cuadrados, lo que plantea un incremento de 1,6% en los últimos cuatro años, como muestra el *Gráfico 5*.

Es importante señalar que en este periodo el aprovechamiento de los espacios construidos tanto en personal de planta como para programas académicos presenciales ha ido en aumento, tal como muestran los *Gráficos 6 y 7*.

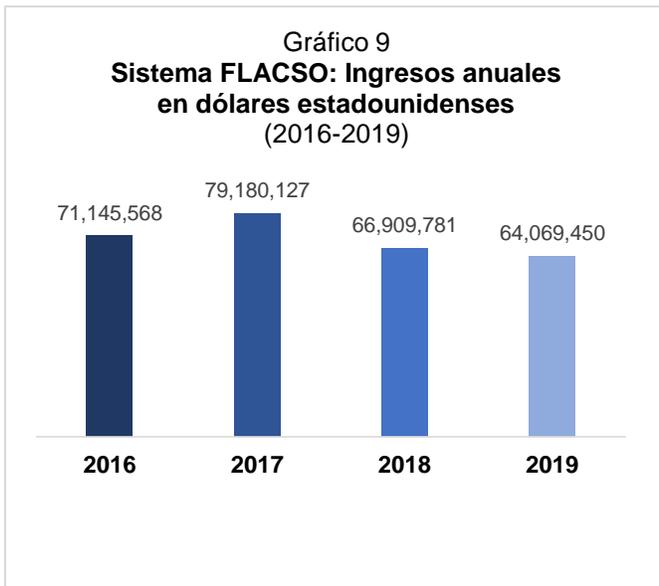


Es necesario mencionar que pese a la situación global de incertidumbre, los bienes propios de la FLACSO se han ido valorizando en el último cuatrienio. El valor fiscal aumentó en un 30,8% y el valor comercial en un 31% como muestra el *Gráfico 8*. Cabe destacar que en este período la Secretaría General de la FLACSO pagó la hipoteca bancaria, pasando a ser dueña del inmueble.



Finalmente, además de la valorización de los bienes y el aprovechamiento de los metros cuadrados en las actividades de la FLACSO, se ha continuado trabajando en lograr mayor eficiencia por metro cuadrado de algunos inmuebles, y una alternativa ha sido a través de mecanismos como el alquilar a terceros algunos espacios institucionales.

3. Liquidación 2016 – 2019

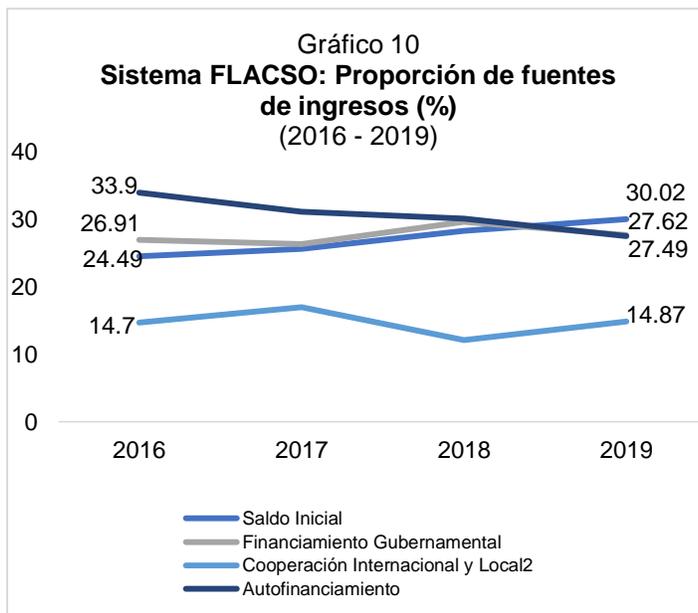


A nivel de finanzas, la coyuntura de los últimos dos años ha generado dificultades y retos para el Sistema FLACSO a causa de las incertidumbres globales y regionales. Pero esta situación generó también oportunidades para revisar los gastos, repensar estrategias y mostrar la capacidad del Organismo para hacer frente a escenarios de crisis.

A nivel de los ingresos se aprecian de forma inicial los efectos. Si bien en el 2017 se obtuvieron mayores ingresos a nivel de Sistema, éstos comenzaron a decrecer en 2018 y llegaron a su punto más bajo en

2019. Esto lo que implica es que entre 2016 y 2019 los ingresos decrecieron en un 9,95%, como muestra el *Gráfico 9*.

Como se presentan en el *Gráfico 10*, los rubros de ingresos que se redujeron en el último cuatrienio son los siguientes: el autofinanciamiento se redujo en un 26,9%, la Cooperación Internacional, regional y local se redujo en un 8,9%. Y aunque la proporción del financiamiento gubernamental se mantuvo, esto es debido a que se redujo en dólares estadounidenses al mismo ritmo que los ingresos totales.



Esto muestra el impacto cómo el escenario de incertidumbres, y las políticas de austeridad implementadas en los últimos años han afectado los ingresos del Sistema FLACSO. Estos escenarios han modificado el comportamiento de sociedades, organismos internacionales y gobiernos, principales fuentes de ingreso de la Institución.¹⁵

Sin embargo, quiero resaltar que, pese a este escenario adverso en los ingresos, el Sistema FLACSO en este periodo ha logrado reducir el gasto entre 1 o 2 puntos porcentuales más que lo que se

redujo en ingresos, mostrando a nivel general una estrategia efectiva para lograr una sostenibilidad financiera en el Organismo pese a recibir menores ingresos.

La principal línea de egresos corresponde a Servicios Personales, relacionada a Recursos Humanos, que en los últimos cuatro años se ha reducido un 3,5%. Le siguen los gastos relativos a los Servicios no Personales, que decrecieron en 6,4%, y que representan principalmente gastos que involucran la difusión del conocimiento que genera la FLACSO, y los convenios que permiten a la Institución posicionarse y generar un impacto positivo en el

¹⁵ Es importante señalar que el apoyo de Estados Miembros no sólo se da a través del pago de cuotas a la Secretaría General. También se expresa en fondos para investigación, proyectos becas y la creación de programas docentes en otros, a las Unidades Académicas. Por lo que parte de las reducciones en los ingresos relativos a Cooperación Local y la creación de Programas de posgrados están ligados a las políticas de austeridad de los gobiernos latinoamericanos y caribeños.

desarrollo regional y de las Ciencias Sociales. Es necesario además explicar que a nivel de Sistema, los rubros como el de materiales y mejoras en construcción han sido los principales en tener reducciones. Estas son medidas temporales para hacer frente a un decrecimiento en ingresos, pero que no pueden ser consideradas sostenibles en el tiempo.

Los resultados del trabajo realizado durante este periodo muestran que la FLACSO cuenta con una capacidad de reacción frente a tiempos de crisis en términos financieros, incluso que ha logrado aprovechar y utilizar fondos de forma más eficiente. Ahora bien, el desafío que tenemos a futuro es además de saber reaccionar, también poder adaptarse a los nuevos tiempos.

4. Transparencia en la gestión financiera y administrativa

El Sistema FLACSO genera reportes financieros de ingresos y gastos tanto ejecutados como planificados. En este periodo se ha trabajado en realizar regularmente una serie de reportes dirigidos a cumplir con normas de transparencia y responsabilidad.

Por un lado, en los últimos cuatro años ha aumentado la cantidad de Unidades Académicas que presentan Reportes de Control Interno y Declaraciones Juradas de Bienes de Directores/as y Coordinadores/as en las Unidades Académicas. Además, se está trabajando en velar por el cumplimiento de la entrega de esta información en los tiempos establecidos, así como revisar las barreras que lo dificultan para apoyar a las Unidades Académicas a superarlas.

5. Gestión Financiera y de Administración 2020

Si bien en la información financiera de bienes y recursos humanos se registran hasta diciembre 2019, es necesario hacer referencia a la labor realizada en 2020 como cierre de estos cuatro años. La gestión en esta etapa se ha enfocado en continuar y potenciar medidas de eficiencia y buscar estrategias para generar la sostenibilidad financiera a través de autofinanciamiento, la diversificación y la modernización. La crisis de la COVID-19 confirma que el escenario de incertidumbres no sólo continuará, sino que se acentuará en este nuevo cuatrienio, por lo que la gestión a la fecha en 2020 estado marcada por la pandemia.

En este período, por primera vez en la Secretaría General, se ha logrado articular esfuerzos con las Direcciones Financieras de las Unidades Académicas de la FLACSO, para apoyarlas en la entrega de reportes y acompañarlos desde la Secretaría General para mejorar sus resultados y su quehacer diario. Esta es una labor que se irá profundizando en los años que

vienen. Finalmente hemos comenzado un proceso para renovar la forma en que se analiza la información financiera para analizar los resultados del Sistema FLACSO, desarrollar indicadores de eficiencia en recursos humanos, bienes y finanzas, así como para hacer recomendaciones de Sistema a las Unidades Académicas.

Para ello, se acaba de presentar al Comité Directivo la propuesta de renovación del *Manual de Control Interno y Reportes Anuales*, para trabajar conjuntamente en coordinación con la Secretaría General, la construcción de nuevos documentos base para el desarrollo de los reportes anuales. Es clave que la labor de análisis y el desarrollo de recomendaciones del área administrativa y financiera se adapten a las exigencias de los nuevos tiempos, tomando en consideración las distintas realidades de cada Unidad Académica.

VIII. Comunicación institucional y promoción de la FLACSO

La Secretaría General ha tenido como objetivo convertirse en un agente de difusión del Sistema FLACSO. En esa tesitura ha intensificado en los últimos meses su presencia mediática con la aplicación una estrategia de comunicación institucional que involucra tanto la labor de la Secretaría, como de todas las Unidades Académicas el Sistema FLACSO, la que le ha permitido un posicionamiento como organismo intergubernamental en los debates regionales relacionados con el desarrollo de las ciencias sociales.

En el año 2018 la FLACSO lideró entre los mejores centros de pensamiento de América Latina y el Caribe, (McGann, James G., *2018 Global Go To Think Tank Index Report*. Pennsylvania: TTCSP Global Go To Think Tank Index Reports, 2019), posicionándose como el 10^{mo} mejor en la región, el 6^{to} mejor en políticas de desarrollo internacional, el 5^{to} con el impacto más significativo en política pública en América Latina, el 6^{to} mejor de América Latina en investigación transdisciplinaria y el 98^{vo} mejor centro de pensamiento en el mundo (sin EE.UU.)



1. Estrategia de comunicación institucional

Aunque no de manera exclusiva, la estrategia de está orientada a la difusión mediante formatos y sistemas digitales, por medio de la página web y de las redes sociales como Twitter, Facebook y LinkedIn. Algunos datos estadísticos permiten visualizar los avances.

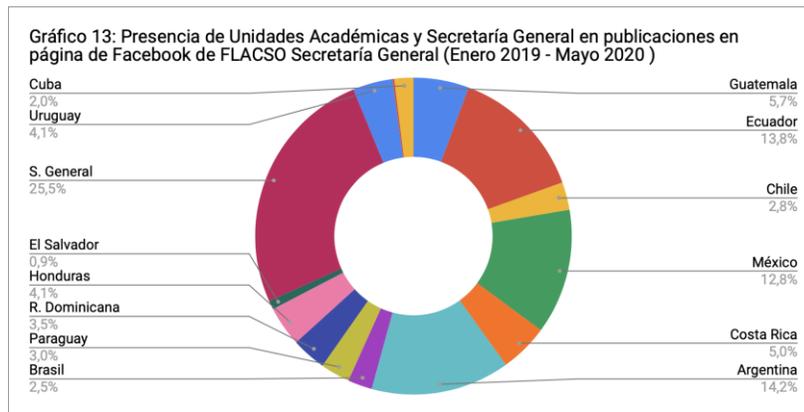
Entre marzo 2019 a abril 2020 se lograron en promedio 23,511 impresiones mensuales y 498 visitas por mes al perfil en Twitter y en Facebook las visitas alcanzaron 1,572 personas por día¹⁶. Lo cual ha implicado un aumento significativo de estos indicadores respecto al 2018¹⁷. En 2019 se creó la página en LinkedIn, a la fecha el crecimiento en seguidores ha sido constante hasta situarse en 285 a abril de 2020.

En Facebook el acento se ha puesto en la difusión de noticias propias, entrevista, promoción de programas y eventos de las Unidades Académicas, campañas digitales conmemorando efemérides, así como publicaciones de otros medios de comunicación.

En Twitter, la estrategia además incluye la cobertura en tiempo real de eventos propios. En LinkedIn se incluyen noticias, eventos y programas ligados a la capacitación y la difusión de conocimiento útil para el desarrollo profesional de los seguidores.

FLACSO Secretaría General cuenta con un canal de YouTube, el cual se ha utilizado exclusivamente como repositorio de los videos realizados para las otras redes sociales. La página web de FLACSO Secretaría General ha funcionado como plataforma para contenidos propios relacionados con eventos, publicaciones, hitos del Sistema y programas académicos.

La estrategia de comunicaciones incluye a todas las Unidades Académicas del Sistema FLACSO lo cual permite una visión y difusión comprensiva institución como un todo (ver *Gráfico 13*).



¹⁶ En el mes de diciembre disminuyeron las publicaciones diarias receso de fin de año, también en mes marzo debido a la afectación de la pandemia de COVID-19.

¹⁷ Exceptuando el mes de diciembre 2018, en el que se realizó una campaña pagada que además fue realizada con el apoyo en difusión por parte de la Fundación Carolina.

2. Campañas conmemorativas

Con el objetivo posicionar a FLACSO y su interés por temáticas de progreso social y desarrollo regional, es que se ha trabajado en campañas en las redes sociales conmemorando los días internacionales celebrados por las Naciones Unidas. Esto se ha realizado compartiendo los accesos a las publicaciones generadas por el Sistema FLACSO y destacando algunos de sus principales hallazgos.

Los días conmemorados en las redes sociales de la Secretaría General fueron los siguientes:



- ***Día Internacional del Trabajador (1 de mayo de 2019):*** Una imagen con texto felicitando a los trabajadores en su día. En Facebook tuvo un alcance de 696 y en Twitter obtuvo 1,553 impresiones.
- ***Día Internacional contra la Homofobia, la Transfobia y la Bifobia (17 de mayo de 2019):*** Una imagen que busca a un mayor respeto a la diversidad de género y sexual y que esta labor sigue pendiente en las sociedades latinoamericanas. En Facebook se llegó a 529 personas y se alcanzaron 876 impresiones en Twitter.
- ***Día Internacional de los Pueblos Indígenas (9 de agosto de 2019):*** Una imagen tipo collage con fotografías de personas indígenas y un texto celebrando a la diversidad de lenguajes de sus pueblos en referencia a la celebración de Naciones Unidas para ese año. En Facebook tuvo un alcance de 749 y 643 impresiones en Twitter.
- ***Día Internacional de la Educación (24 de enero de 2020):*** Se promociona la labor del Sistema FLACSO en mejorar la educación en América Latina y el Caribe mediante los programas docentes y las investigaciones. En total, en Facebook obtuvo un alcance de 1,867 y en Twitter se llegaron a 690 impresiones.

- **Día Internacional de la Mujer y la Niña en la Ciencia (11 de febrero de 2020):** Una imagen con texto en el cual se reafirma el compromiso del Sistema FLACSO en reducir brechas de género e impulsar que más niñas y mujeres puedan estudiar y trabajar una ciencia. En Facebook tuvo un alcance de 14,731 y 3,329 impresiones en Twitter.
- **Día Internacional de la Justicia Social (20 de febrero de 2020):** Se hizo una imagen con texto en el que se exhorta a reducir las brechas de desigualdad social. En Facebook tuvo un alcance de 1,850 y en Twitter de 1,629 impresiones.



En total, las publicaciones por esta campaña tuvieron un alcance de 20,152 en Facebook y de 8,720 impresiones en Twitter.

Mes de la Mujer:

La campaña muestra fotos de las Directoras, la Consejera Miembro a Título Individual, y una frase sobre la labor de FLACSO en el desarrollo de la mujer en la región. Con esto, se buscó posicionar al Sistema FLACSO unido en un tema prioritario para el progreso inclusivo de Latinoamérica.

La campaña logró 11,781 de alcance total en Facebook y 8,640 impresiones en Twitter.



Campañas de Proyectos regionales coordinados por la Secretaría General

“América Latina frente a la reconfiguración global”. La campaña consistió en siete imágenes, una por cada capítulo, con una frase del autor o autora que resumiera de qué iba dicho artículo. Esta campaña duró todo el mes de junio y se hizo de forma bisemanal. El alcance total en Facebook fue de 9,188 y de 11,934 impresiones en Twitter.

“Políticas exitosas de desarrollo profesional docente en América Latina y el Caribe. 2005-2016”. Esta campaña consistió en ocho publicaciones: un comunicado inicial, cuatro imágenes con las principales conclusiones, un álbum recopilatorio final y la re-publicación del comunicado.

En esta campaña se invirtieron \$100 (cien dólares estadounidenses) en Facebook y repartidos para cada publicación. La campaña tuvo una duración de 28 días entre 5 de julio y 28 de agosto de 2019 con siete de publicaciones, seis de estas pagadas. El comunicado inicial fue promocionado durante 10 días y las restantes imágenes durante tres o cuatro días. En total la campaña tuvo un alcance de 228,000 personas en Facebook.

“América Latina y el Caribe: en una década de incertidumbres” publicado en 2018. La campaña consistió de 11 imágenes con un texto resumen de cada capítulo y un álbum recopilatorio final. En Facebook se obtuvo un alcance total de 7,562 y en Twitter de 12,725.

Programa Juntos!!Japón puesta en marcha, lanzamiento y promoción de la página web del programa realizado en conjunto con el Gobierno del Japón. En julio de 2019, se realizó el lanzamiento oficial de la página del Programa Juntos!!Japón América Latina y el Caribe-Japón y un foro para antiguos participantes del programa. Además se hizo una actividad en las instalaciones de la Secretaría General con la presencia del Consejero de la Embajada del Japón en Costa Rica, Sr. Nobuyuki Shirakata, otros funcionarios de la



Embajada y algunos exparticipantes costarricenses del programa. Por último, se lanzó un video con algunos exparticipantes compartieron sus diversas experiencias. En Facebook se obtuvo un alcance total de 1,718 y en Twitter de 3,061 impresiones.

Campañas de Directores y Directoras

Esta campaña única buscó promocionar la labor del Sistema FLACSO a través de sus directores y directoras. En 10 pequeños videos las y los directores hablan sobre qué está haciendo su Unidad Académica y diversas problemáticas que buscan atacar.

La campaña fue además de larga duración (por primera vez) ya que se extendió de junio a diciembre de 2020. Los resultados fueron de 15,729 impresiones en Twitter, y 23,386 personas alcanzadas en Facebook.



Campañas de hitos del Sistema FLACSO

Además se realizaron pequeñas campañas para resaltar logros del Sistema FLACSO y sus miembros.

Día Internacional de FLACSO. Para la celebración de este día, en el año 2019 se publicó una imagen en donde se resalta su presencia en América Latina y el Caribe. Para el 2020, se publicó una imagen en celebración y se compartieron las publicaciones de las Unidades Académicas en México, Ecuador y Costa Rica.



Para el año 2019, se obtuvo un alcance de 9,614 personas y 2,427 impresiones en Twitter. En el 2020, el alcance en Facebook llegó a 25,486 y 24,382 impresiones en Twitter. Estas campañas muestran el importante aumento que ha tenido la Secretaría General en su audiencia en redes sociales.

Ranking Global Go To Think Tank Index Report del Think Tank and Civil Societies Program (TTCSP) de la Universidad de Pennsylvania 2018. Las principales posiciones obtenidas en el ranking TTCSP por el Sistema FLACSO fueron difundidas a través de 8 imágenes que celebran cada una. En Facebook se alcanzaron 19,683 personas y 2427 impresiones en Twitter a través de esta campaña.

Doctorado Honoris Causa al Dr. Francisco Rohn Dávila, con el cual se buscó visibilizar el reconocimiento al Dr. Francisco Rohn, a su trayectoria y a su impacto en las Ciencias Sociales en América Latina y el Caribe. Durante la campaña se compartió la invitación hecha por la Sede de FLACSO en Ecuador así como el video de la transmisión en vivo de la ceremonia. Además, la Secretaría realizó una publicación en resumen del evento y publicó una entrevista que se le hizo durante las reuniones del Comité Directivo 2019.02.

En esta campaña se tuvo un alcance de 4,373 personas en Facebook y 1,900 impresiones en Twitter.



Reconocimientos a docentes y egresados del Sistema FLACSO. Esta campaña se realizó con el objetivo de felicitar a docentes y flacsianos en sus logros, además de difundir el impacto de la FLACSO a través de ellos. Durante el periodo se felicitó a Mariella Mazzotti, docente de FLACSO Uruguay; Ileana Rendón, egresada del Doctorado en Investigación en Ciencias Sociales de FLACSO México; Fanny Ramírez, Coordinadora Académica de la Especialización en Comunicación Política y de la Especialización en Relaciones Internacionales y Política Exterior de FLACSO Costa Rica; y a Lina Pohl Alfaro, egresada de la Maestría en Ciencias Sociales de FLACSO México. En total se obtuvo un alcance de 5,560 en Facebook y 5392 impresiones en Twitter.

IX. Consideraciones Finales

Este año el Sistema FLACSO cumplió sesenta y tres años de vida. Una vida dedicada a promover la enseñanza de posgrado y la investigación de las Ciencias Sociales en América Latina y el Caribe, en su más alto nivel; y con la convicción de su vinculación directa con la sociedad. Ha llegado a graduar a más de catorce mil personas, posicionándose como un Organismo Internacional que desempeña una importante labor en la formación académica y profesional de tomadores de decisión de la región y otras partes del mundo que buscan conocer aún más a la región Latinoamericana y Caribeña.

La FLACSO debe continuar siendo un actor central en la generación de pensamiento crítico y dirigirse a entender y poner en perspectiva, los fenómenos estructurales y coyunturales que marcan el devenir de América Latina y el Caribe. Debe, por otra parte, ser un puente entre el mundo de la generación de conocimiento y el mundo de las políticas públicas.

FLACSO debe ser cada vez más firme en defensa de los valores básicos de la convivencia democrática, Estado de Derecho, respeto a los Derechos Humanos, soberanía popular, elecciones libres y transparentes. Esta es una lucha que la FLACSO seguirá abrazando con la convicción de que el desarrollo de nuestros países será democrático.

FLACSO tiene la oportunidad, la capacidad y el deber de abordar de manera innovadora los desafíos de la región, entre los que destacan: el cambio climático, las violencias, la descentralización y el desarrollo social, la gobernanza, el ambiente y el desarrollo sostenible, los estudios de género, el cambio institucional, el crimen organizado, la cooperación energética, los estudios sobre los pueblos originarios y sus opciones al desarrollo a partir de proposiciones que respeten sus especificidades culturales y derechos ancestrales, la institucionalidad regional, el desarrollo agrario, la protección de los derechos de las poblaciones migrantes, la economía para el desarrollo, y la integración regional, entre muchos otros. De igual manera, es necesario continuar profundizando los conocimientos en temas relativos al desarrollo sostenible, la revolución científico-técnica, así como a la resolución pacífica y negociada de conflictos.

La FLACSO posee varios retos por delante. Los desafíos actuales de la región, la virtualidad de los Programas Docentes, son retos que en la actual coyuntura ha tomado un papel fundamental. Es necesario un mayor acompañamiento en formación, asesoría y toma de

decisiones junto con los gobiernos. A lo interno del Sistema, un mayor fortalecimiento. Y para la sociedad, llevar reflexión, y mayor vinculación a los desafíos de la época.

FLACSO a pesar de la actual coyuntura de austeridad e incertidumbre, en el último cuatrienio demostró que cuenta con las capacidades de respuesta para enfrentar esta situación. A nivel de Sistema la proporción del Saldo Inicial en los ingresos totales aumentó en los años 2016 al 2019, lo que significa que los fondos logrados en esos años forman una parte de los ingresos de cada año. Por otro lado, se desarrolló una estrategia de reducción de egresos, la cual se concentró en reducir el rubro relacionado a infraestructura. En cuanto al manejo de los bienes inmuebles y los recursos humanos, FLACSO también ha mejorado sus resultados a nivel de la eficiencia en el uso de ambos recursos.

FLACSO ha tenido capacidad de incentivar, inducir, promover y desarrollar el pensamiento crítico en la región. Ha sido pertinente y capaz, porque supo interpretar cada uno de los momentos societales de América Latina y el Caribe, y ha brindado herramientas propositivas de respuesta. Hoy debemos estimular las capacidades innovadoras y abordar con creatividad los procesos de transformación de la realidad social, política y económica de esta.

La acción de la FLACSO debe ir más allá de la formación académica de sus estudiantes y abrir espacios de formación y participación de funcionarios públicos, de otros académicos y profesores universitarios, así como de nuevas generaciones de líderes políticos y de la sociedad civil. Todo ello en un contexto de amplia pluralidad de enfoques y marcos de análisis.

La FLACSO debe asumir con mayor vehemencia las transformaciones creadas por un contexto cultural en la digitalización, lo que significa nuevas y más complejas formas de comunicarse y de establecer relaciones. La Institución debe asumir el desafío de desarrollar nuevas metodologías y formas de enseñanza que aprovechen las ventajas de sociedades cada vez más complejas, interconectadas, e interrelacionadas.

Se debe mantener la construcción del pensamiento latinoamericano. Nutrir el desarrollo de las ciencias sociales desde las particularidades de América Latina y el Caribe, contribuyendo al desarrollo teórico y a la construcción de metodologías para el análisis que permitan explicar los fenómenos sociales; donde prevalezca el ideal de edificar un nuevo sentido común que promueva la cooperación, la complementación y la asociación entre países para

buscar insertarse de mejor manera en la actual compleja economía mundial interdependiente.

Desde la Secretaría General, también se rescata el logro de una estabilidad financiera pese al escenario de incertidumbre, y de reducción de ingresos de fuentes gubernamentales. Cancelar la hipoteca por la compra y adecuación del edificio que la alberga marca un hito importante.

Tras el inicio de la crisis generada por la COVID-19 se vislumbra un escenario muy complejo para el Sistema en el próximo cuatrienio. Es prioritario entonces que el trabajo del 2020 del Sistema FLACSO dedique sus esfuerzos a potenciar y fortalecer las fuentes de autofinanciamiento que ayudarán a que el Sistema FLACSO sea autosostenible y le permita adaptarse a los nuevos tiempos. Para esto la Secretaría General trabaja en analizar la información financiera como Sistema, para luego apoyar y asesorar a las Unidades Académicas para mantener y potenciar mejoras en eficiencias para que el uso de recursos se mantenga en el tiempo, realizar gastos necesarios para el desarrollo de capacidades a mediano y largo plazo del Sistema FLACSO, y apoyar a la diversificación de ingresos.

Más allá de la crisis global producto de la pandemia de la COVID-19, que terminará alguna vez, la FLACSO dispone de un notable historial de relacionamiento con los Estados Miembros y con agencias proveedoras de cooperación al desarrollo. Siendo esto así, y habiendo sido tan fructífera la relación en lo que toca a resultados tangibles, la Institución ha iniciado un proceso de reflexión sobre la nueva sociedad que surja post pandemia, que le permitirá seguir acompañando a la región en sus distintos ciclos y seguir aportando en la solución de los problemas de nuestro tiempo.

Su carácter de organismo multilateral y su presencia en la región latinoamericana y caribeña coloca a la FLACSO en una posición de aliado estratégico para innovar y ser pionera en el trabajo colaborativo e interdisciplinario, a través del cual puede trascender las realidades estrictamente locales para presentar una mirada amplia de la región, y apoyar los esfuerzos de los gobiernos y otros actores en la lógica de pensar esta crisis con amplitud de miras y espíritu de cooperación.

X. Bibliografía

- Angosto, R. *¿Llegó la ‘primavera latinoamericana’?* Internacional, Diario 16, [En línea]. Consultado el 23 de mayo de 2020. Disponible en: <https://diario16.com/llego-la-primavera-latinoamericana/>
- Banco Mundial. (2020). “La economía en los tiempos del COVID-19”. *Informe semestral de la región de América Latina y el Caribe*. Washington: Banco Mundial.
- Casas, K. (2020). *Para derrotar al virus autoritario*. Opinión, New York Times [En línea]. Consultado el 20 de mayo de 2020. Disponible en: <https://www.nytimes.com/es/2020/04/06/espanol/opinion/coronavirus-democracia.html>
- CEPAL (2019). *Panorama Social de América Latina, 2019*. Santiago: CEPAL.
- CEPAL. (2020). *Dimensionar los efectos del COVID-19 para pensar en la reactivación*. Santiago: CEPAL.
- CEPAL/OIT. (2020). “El trabajo en tiempos de pandemia: Desafíos frente a la enfermedad por coronavirus (COVID-19)”. *Coyuntura Laboral en América Latina y el Caribe*, N° 22 (LC/TS.2020/46). Santiago: CEPAL.
- OIT (2018). *Mujeres y hombres en la economía informal: Un panorama estadístico*. Ginebra: OIT.
- O’Donell, Guillermo. (Enero 1994). “*Delegative Democracy*”, *Journal of Democracy*, Vol. 5, No. 1, 55-69.
- PNUD. (2016). “Progreso multidimensional: bienestar más allá del ingreso”. *Informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe*. Nueva York: PNUD.
- Sanahuja, José Antonio (2020). “*COVID-19: riesgo, pandemia y crisis de gobernanza global*”, Anuario CEIPAZ 2019-2020. Madrid.
- Seric, A & Winkler, D. (2020). *COVID-19 could spur automation and reverse globalization – to some extent*. Blog del Foro Económico Mundial. [En línea]. Consultado el 22 de mayo de 2020. Disponible en: <https://www.weforum.org/agenda/2020/05/covid-19-automation-globalisation-coronavirus-world-pandemic-change>
- Stiglitz, Joseph. *El malestar en la globalización*. Madrid: Editorial Punto de Lectura. 2002.

XI. Anexos

Anexo 1

Nuevas Alianzas Regionales y Extra regionales

Desde 2016 la Secretaría General de la FLACSO ha firmado doce Convenios y Acuerdos de Cooperación con distintos estrechando las relaciones de cooperación con organismos e instituciones regionales e internacionales que comparten objetivos similares a los de la FLACSO, expandiendo su campo de acción, promoviendo y fortaleciendo el diálogo, así como la promoción de iniciativas que impulsen y consoliden la promoción de políticas públicas.

- a. Carta de Colaboración o Entendimiento con la Secretaría General del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), 12 de agosto 2019.
- b. Memorándum de Entendimiento con el Korea Productivity Center, 12 de julio 2019.
- c. Convenio Específico de Cooperación Educativa con la Fundación Carolina, el 19 de noviembre de 2018.
- d. Memorándum de Entendimiento con el Korean Council on Latin America and the Caribbean (KCLAC), 12 de setiembre de 2018.
- e. Acuerdo General de Cooperación con el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), el 18 de julio de 2018.
- f. Memorándum de Entendimiento con la Universidad de Minnesota. 12 de abril de 2018.
- g. Acuerdo de cooperación con el Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia electoral (IDEA) y la Universidad para la Paz. 10 de abril de 2018.
- h. Acuerdo de cooperación con la Universidad para la Paz de Naciones Unidas, el 21 de agosto de 2017.
- i. Convenio Específico de Cooperación con la Fundación para el Desarrollo Local y el Fortalecimiento Municipal e Institucional de Centroamérica y el Caribe (DEMUCA). 28 de abril de 2017.
- j. Convenio Marco con la Universidad Nacional Autónoma de Honduras. 9 de marzo, 2017.
- k. Acuerdo entre la República del Ecuador y la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sobre la Sede Académica Ecuador. Enero de 2017
- l. Acuerdo General de Cooperación con el Centro Iberoamericano de Emprendimiento (CIEmprender). 6 de setiembre de 2016.

Anexo 2

Investigaciones regionales efectuadas por la Secretaría General

Políticas exitosas de desarrollo profesional docente en América Latina

A solicitud del Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) la FLACSO ejecutó el proyecto por un periodo de ejecución de 18 meses, contando con el apoyo de las Unidades Académicas de Argentina, Brasil, Ecuador y Guatemala. El objetivo de esta iniciativa fue analizar programas exitosos de formación docente en los países de América Latina que contribuyan a profundizar el conocimiento de la CAF en la implementación de una Agenda Educativa. Dichas prácticas se identificaron a partir del año 2005 y se centraron en programas de primaria y secundaria, y políticas locales, nacionales y regionales existentes. La investigación se organizó en estudios subregionales (Países Andinos, Cono Sur, Centroamérica) y Brasil, cuyos resultados se sistematizaron en el estudio regional.

El producto final del proyecto es un estudio regional de las buenas prácticas y políticas exitosas en América Latina en materia desarrollo profesional docente, capacitación docente (formación continua) que resaltan el impacto en los aprendizajes de los estudiantes y la identificación de las estrategias, factores de éxito y desafíos para lograrlo. El documento está en la etapa de edición final para su publicación.

Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia

La Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia por medio de su coordinación general en la Intendencia de Montevideo, Uruguay, realizó la solicitud expresa a la FLACSO a través de su Secretaría General del apoyo técnico para el desarrollo del proyecto de investigación “*Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia*”. Para la ejecución de esta investigación se contó con la colaboración de las Unidades Académicas de Ecuador y Uruguay. El objetivo de esta iniciativa es generar un Plan Estratégico de Cooperación Sur-Sur integrado para la Coalición con base en estudios particulares en las ciudades de Medellín, Quito, Ciudad de México y Montevideo, enfocado en temáticas prioritarias para la lucha contra el racismo, la discriminación y la xenofobia. Para el cumplimiento de este objetivo en una primera fase se realizaron diagnósticos del estado de la situación en cada

una de las cuatro ciudades enfocados en cuatro colectivos prioritarios (población indígena, afrodescendientes, LGTBI+, movilidad humana), luego en base a los hallazgos identificados en los diagnósticos se establecieron Planes de Acción Local para cada una de las ciudades, los cuales serán ejecutados desde los gobiernos locales.

Como resultado final se estableció el Plan Estratégico de Cooperación Sur-Sur, el cual ya ha sido entregado y presentado, en un evento en el cual los representantes de las ciudades involucradas firmaron una carta de intención para implementar el plan, con el objetivo futuro de expandirlo al resto de las ciudades latinoamericanas que conforman la Coalición.

Red de Intercambio y Programa “Juntos!! Japón Latinoamérica y El Caribe

El Programa de intercambio Juntos!! Japón-Latinoamérica y el Caribe es una iniciativa del Gobierno de Japón implementado por su Ministerio de Relaciones Exteriores, lanzado en el año 2015, cuyo fin es promover el entendimiento de Japón en Latinoamérica y el Caribe, y profundizar el desarrollo de las relaciones basadas en un amplio entendimiento mutuo.

Para el desarrollo efectivo de Juntos!! el Gobierno de Japón requirió de un socio estratégico con una amplia trayectoria y experiencia en la región, por lo cual estableció relación con la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) para su implementación.

Juntos!! plantea la creación, consolidación y profundización de los lazos entre Japón - Latinoamérica y el Caribe, con el propósito de constituir a Japón como un socio estratégico imprescindible en la región, por medio de un intercambio recíproco, recurrente y sostenido. Está dirigido a estudiantes de grado y pregrado, así como profesionales de diversas áreas y especialidades latinoamericanos y caribeños que puedan contribuir en el fortalecimiento de las relaciones entre Japón y América Latina y el Caribe quienes viajan a Japón en una visita conocimiento.

Los objetivos principales del Programa Juntos!! son:

- Promover la confianza y el entendimiento mutuo entre las poblaciones de Japón y los países y regiones participantes, para construir las bases de una futura amistad y cooperación.
- Incentivar un entendimiento global de la historia, sociedad, cultura, política y relaciones exteriores de Japón.

- Aumentar los intercambios académicos.
- Compartir información sobre Japón al público general de los países caribeños y latinoamericanos, a través de los participantes del programa.
- Construir una red entre los futuros líderes de Japón y Latinoamérica y el Caribe para cimentar las bases de las futuras relaciones Japón-Latinoamérica y el Caribe.

Entre las actividades que desarrollan las personas participantes se encuentran:

- Promoción del conocimiento y entendimiento sobre la sociedad, historia, cultura, política y relaciones exteriores de Japón.
- Intercambio de experiencias a través de visitas a instituciones públicas, industrias tradicionales y de alta tecnología, sitios de Patrimonio de la Humanidad, oficinas provinciales de gobierno, y áreas de Japón; así como eventos inter-culturales, talleres, y discusiones con la población local. También experiencias participativas de aprendizaje como visitas a hogares u hospedaje en hogares tradicionales, y eventos artísticos culturales.

Luego de la visita a Japón, las personas participantes son incentivadas a intercambiar su experiencia a través de la Plataforma Virtual del Programa, redes sociales, conferencias, publicación de artículos y ensayos.

Una Nueva Mirada del Narcotráfico en América Latina y su impacto en el desarrollo regional

Con el apoyo de la Embajada de Suiza en Costa Rica, este proyecto de 6 meses, tuvo por objetivo presentar una actualización del estado de la situación del tráfico de drogas que a través de Centroamérica como principal corredor y sus efectos en la subregión. El resultado final del proyecto fue en la publicación de un diagnóstico sobre la situación actual de la subregión y los países que trafican a través de ella, cinco *policy papers* con información concisa sobre los distintos efectos del tráfico de drogas en las distintas poblaciones más vulnerables, un mapa infográfico de la ruta de droga que pasa por Centroamérica, y un artículo recopilatorio con recomendaciones sobre cómo plantear una nueva estrategia general con respecto al tráfico de drogas. Esta colección completa será publicada en este primer semestre de 2020.

Anexo 3

Proyectos del Programa de Estudios sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático

GCRF Urban Disaster Risk Hub

Este proyecto de duración de 4 años y que inició en 2019 cuenta con el apoyo de la Global Challenges Research Fund y University of Edinburgh, y está siendo desarrollado por la Secretaría General de FLACSO a través del Programa de Estudios sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático. El proyecto se desarrolla en las ciudades de Katmandú, Nairobi y Quito, y con el objetivo de facilitar procesos en reducción del riesgo de desastre en entornos urbanos, mediante la integración de métricas probabilísticas de riesgo de desastre dentro de procesos de planificación urbana, políticas y planes sectoriales.

Knowledge in Action for Urban Equity

La Secretaría General de FLACSO con su Programa de Estudios sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático, y el apoyo de la University College London – Development Planning Unit, ejecuta este proyecto desde el año 2019 con duración de tres años, cuyo objetivo es la coordinación de un estudio en las ciudades de Lima, San José y Barranquilla sobre las expresiones del riesgo de desastre en contextos urbanos, su diferenciación y relaciones e impactos sobre la pobreza y servicios urbanos.

Gestión del riesgo de desastre en el marco de la Red Latinoamericana de Sistemas de Inversión Pública

La Secretaría General de FLACSO por medio del Programa de Estudios sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático, junto con GIZ ejecutó este proyecto de dos años con el objetivo de coordinar las actividades de capacitación y transferencia del conocimiento del Grupo de Trabajo en Gestión del Riesgo de Desastre, de la Red SNIP.

Plataforma de Aprendizaje sobre Inversión Pública y Adaptación al Cambio Climático

Este proyecto de dos años fue desarrollado por el Programa de Estudios sobre Riesgo de Desastre y Cambio Climático de la Secretaría General de FLACSO, con el apoyo de GIZ. El proyecto desarrolló una plataforma latinoamericana 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. Se realizaron talleres nacionales de capacitación en República Dominicana, Costa Rica, Colombia, Brasil, Perú y Uruguay.

La plataforma IPACC (<https://www.plataformaipacc.org/>) tiene como objetivo multiplicar las buenas prácticas que ya existen en torno a la gestión del riesgo en un contexto de cambio climático en la inversión pública en América Latina y el Caribe. Sus módulos de aprendizaje tienen como objetivo:

- Comprender los diferentes ámbitos de aplicación de procedimientos e instrumentos que contribuyen a hacer operativa la gestión del riesgo y la adaptación al cambio climático en las inversiones públicas o programas presupuestales.
- Aplicar los enfoques, metodologías, factores de éxito y lecciones aprendidas identificadas para gestionar los riesgos y adaptar las inversiones públicas al cambio climático.
- Entender las bases conceptuales, los contextos y el estado del arte de la gestión del riesgo y la adaptación al cambio climático en el marco de la inversión pública.

Anexo 4

Seminarios y Conferencias desarrolladas desde la Secretaría General

- Conferencia: “Violencia y Juventud en Brasil” - Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP).
- Taller de Trabajo: Propuesta metodológica y organizativa para el desarrollo de la investigación del Proyecto "Buenas prácticas de formación continua docente" – Banco de Desarrollo para América Latina (CAF).
- Taller de Trabajo: "Buenas prácticas de formación continua docente". Presentación de resultados - Banco de Desarrollo para América Latina (CAF), FLACSO Paraguay y FLACSO Argentina.
- Taller de Trabajo: Propuesta metodológica y organizativa para el desarrollo de la investigación del Proyecto Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia. Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Taller de Trabajo: Coalición Latinoamericana y Caribeña de Ciudades contra el Racismo, la Discriminación y la Xenofobia. Presentación de Resultados - Banco Interamericano de Desarrollo (BID).
- Taller World on Fire. Exploring the Risk Nexus- Agencia de Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ).
- Taller Knowledge in Action for Urban Equality - University College London, Development Planning Unit.
- Evento de Lanzamiento: Plataforma Online Red de Intercambio y Seguimiento Programa "Juntos!! Japón- Latinoamérica y el Caribe" - Gobierno de Japón.
- Foro de Cooperación Corea- Costa Rica – KCLAC, BCIE.
- Taller de Gestión del Conocimiento y Agenda 2030 – FIIAP, Universidad Complutense y Fundación EULAC.

- Aniversario de la Guerra de las Malvinas- Embajada de Argentina en Costa Rica.
- Conversatorio El Futuro de Europa- Representación de la Unión Europea en Costa Rica.
- Conversatorio Dialogo Euro latinoamericano sobre Desigualdad y Democracia. Nuevas Perspectivas para lograr una mayor cohesión social ante el horizonte 2030 - EUROsociAL+ y la Universidad de Costa Rica.
- Conversatorio Consecuencias para América Latina de los resultados electorales en Estados Unidos - Centro de Investigación y Adiestramiento Político Administrativo–CIAPA.
- Conversatorio Futuro de Europa - Representación de la Unión Europea en Costa Rica.

Anexo 5

Presencia de la Secretaría General en centros y foros de discusión internacionales y generación de pensamiento

La Secretaría General debe cumplir con el mandato de establecer acuerdos con instituciones regionales o extra-regionales, de carácter público o privado proyectando y posicionando a la FLACSO en los foros de pensamiento y de cooperación para el desarrollo.

En atención al mandato señalado, durante este período 2016-2020, se ha participado en las siguientes actividades:

Webinar: Nuevas estrategias de desarrollo y cooperación: el papel de la educación superior y la ciencia y la tecnología. 29 de abril, 2020.

La Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO, fue invitada a participar en el Webinar Nuevas estrategias de desarrollo y cooperación: el papel de la educación superior y la ciencia y la tecnología. Este evento es parte la serie de webinars El coronavirus. Debates y perspectivas iberoamericanas organizado por la Fundación Carolina junto a Oxfam Intermón. La Secretaria General intervino con la ponencia Retos y oportunidades de las nuevas tecnologías en la educación superior: Repensando las estrategias de desarrollo y cooperación, el día 29 de abril de 2020.

Conferencia Virtual: Situación del Hemisferio Occidental. 17 de abril, 2020.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón participó como conferencista en la Conferencia Virtual Situación del Hemisferio Occidental, organizado por el Colegio Interamericano de Defensa (CID). La Dra. Altmann realizó la ponencia Gobernabilidad y desarrollo en América Latina y el Caribe: Desafíos frente a la COVID-19, el día 17 de abril de 2020.

12no. Congreso Internacional de Educación Superior UNIVERSIDAD 2020. 13 de febrero, La Habana, Cuba.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, y la Fundación Carolina organizaron en el marco del 12no. Congreso Internacional de Educación Superior UNIVERSIDAD 2020, el

panel Cooperación en Educación Superior, políticas público y Agenda 2030 en Iberoamérica. La Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO, participó en este panel con la ponencia FLACSO y la educación superior en América Latina y el Caribe: Retos y oportunidades. Este panel se celebró el día 13 de febrero, 2020, en las instalaciones de la Universidad de la Habana, La Habana, Cuba.

Seminario Internacional: América Latina: Crisis y convulsiones en un contexto global inestable. 31 de enero, 2020. San José, Costa Rica.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, participó en el Seminario Internacional: América Latina: Crisis y convulsiones en un contexto global inestable, organizado por la Universidad para la Paz (UPAZ). El evento se realizó el 31 de enero, 2020, en las instalaciones de la Universidad para la Paz. La Dra. Altmann intervino con la ponencia Estado y sociedad en América Latina y el Caribe: Desafíos de la democracia.

Foro de Periodistas: ¿Por qué América Latina y el Caribe deberían ser de relevancia para la Unión Europea y viceversa? Construyendo una narrativa birregional: más allá de los tópicos. 21 y 22 de enero, 2020. San José, Costa Rica.

La Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO, fue invitada a participar en el Foro de Periodistas: ¿Por qué América Latina y el Caribe deberían ser de relevancia para la Unión Europea y viceversa? Construyendo una narrativa birregional: más allá de los tópicos, organizado por la Fundación EU-LAC y celebrado los días 21 y 22 de enero de 2020, en la Universidad de Costa Rica. La Dra. Altmann intervino como Keynote en la ceremonia de apertura.

Ceremonia de instalación de la Presidencia Pro Témpace de México, Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC). 8 de enero, 2020. Ciudad de México, México.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, representada por su Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón, participó en la Ceremonia de instalación de la Presidencia Pro Témpace de México para la Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños (CELAC). El evento organizado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de los Estados Unidos Mexicanos, se realizó el 8 de enero, 2020, en la Ciudad de México.

Curso de Política Internacional de Costa Rica y Centroamérica. 17 de diciembre, 2019. Universidad Latina de Costa Rica. San José, Costa Rica.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada a participar al Diálogo con estudiantes “Fortalezas, oportunidades y desafíos de la Política Exterior de Costa Rica en el proceso de integración centroamericana”, realizado el 17 de diciembre de 2019, en San José, Costa Rica. Este diálogo se celebró en el marco del Curso de Política Internacional de Costa Rica y Centroamérica, impartido en la Universidad Latina de Costa Rica.

Foro Regional SICA 2019: Por el desarrollo de Centroamérica: Construyendo una región de oportunidades. 4 y 5 de diciembre, 2019, San Salvador, El Salvador.

En representación de la FLACSO, su Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón fue invitada al Foro Regional SICA 2019 “Por el desarrollo de Centroamérica: Construyendo una región de oportunidades”, organizado por el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), celebrado el 4 y 5 de diciembre, 2019, en San Salvador. La Dra. Altmann participo como panelista en el segmento Diálogos de contexto global: La crisis del multilateralismo y el futuro de la integración centroamericana.

Sexta edición del Encuentro de los Embajadores Latinoamericanos en Holanda (GRULAC). 5 de noviembre, 2019. Leiden, Holanda.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada a participar como representante de la FLACSO en la Sexta edición del Encuentro de los Embajadores Latinoamericanos en Holanda (GRULAC), celebrado en la Universidad de Leiden, el día 5 de noviembre, 2019. La Dra. Altmann intervino con la ponencia Social Sciences in Latin America in an Age of Uncertainties and Open Science.

LASP International Conference: Latin America in transition. 4 de octubre, 2019. Amsterdam, Países Bajos.

La Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO, fue invitada a la LASP International Conference: Latin America in transition, organizada por el Center for Latin American Research and Documentation, y el Latin American Studies Program. Esta conferencia se celebró el 4 de octubre, 2019, en Amsterdam, Países Bajos, en la cual la

Secretaria General participó como Keynote speaker con la ponencia Latin America's transition to a new political map: Challenges for regional integration.

Mesa de diálogo sobre Acceso a la justicia en América Latina: Construcción de una plataforma de diálogo y discusión. 15 de agosto, 2019. Bogotá. Colombia.

En representación de la FLACSO, la Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO, fue invitada a la Mesa de diálogo sobre Acceso a la justicia en América Latina: Construcción de una plataforma de diálogo y discusión, organizada por la Agencia de Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ) y Universidad para la Paz (UPAZ), celebrada el 15 de agosto, 2019 en Bogotá. Colombia. La Secretaria General intervino en la tercera ronda de intercambio "Análisis del documento base con énfasis en acceso a la justicia y política".

Primer Diálogo SICA: El futuro de Centroamérica: La región que queremos. 12 y 13 de agosto, 2019. La Antigua, Guatemala.

La Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO, fue invitada a participar en el Primer Diálogo SICA "El futuro de Centroamérica: La región que queremos", organizado por el Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) y la Agencia de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), celebrado el 12 y 13 de agosto, 2019 en La Antigua, Guatemala. En el marco de este evento fue parte de los panelistas del Conversatorio "Los determinantes del desarrollo en el marco del SICA".

I Foro de Cooperación Corea – Costa Rica. 22 de julio, 2019. San José, Costa Rica.

FLACSO junto al Korean Council on Latin American and the Caribbean y el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE) organizaron el I Foro de Cooperación Corea – Costa Rica, realizado el 22 de julio, 2019 en San José, Costa Rica. La Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO participó en el panel de apertura del evento.

IX Seminario de la Red de Sistemas Nacionales de Inversión Pública. 8 y 9 de mayo, 2019. Santo Domingo, República Dominicana.

La Dra. Josette Altmann Borbón, Secretaria General de la FLACSO, participó en el IX Seminario de la Red de Sistemas Nacionales de Inversión Pública, organizado por la Iniciativa Global de Gestión del Riesgo y Desastre (IGGRD), Agencia de Cooperación Alemana para el Desarrollo (GIZ), Ministerio de Economía Planificación y Desarrollo de República Dominicana, Banco Interamericano para el Desarrollo BID, el ILPES-CEPAL y la Directiva de la Red SNIP. En el marco de este Seminario fue parte de la sesión IV. Inversión pública en contexto de cambio climático y la sesión VII: Procesos continuos de capacitación institucional (Diálogo).

Seminario: Transition in Cuba and Regional Security in Latin America². 10 de abril, 2019. Seúl, Corea.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, en representación de la FLACSO, fue invitada por el Ministerio de Relaciones Exteriores de la República de Corea a participar en el Seminario “Transitorys in Cuba and Regional Security in Latin America”, celebrado el 10 de abril del 2019 en Seúl, Corea. La Secretaria General presentó la ponencia “Understanding Cuba’s Transition to a New Constitution”.

Encuentro Internacional: Think Europe: Compromiso 2030: “Ciudades intermedias, claves para el Desarrollo”. 16 de enero, 2019. Ciudad de Soria, España.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada como oradora de fondo en la 2da. Edición al Encuentro Internacional “Think Europe: Compromiso 2030”. Desertó sobre “Ciudades intermedias claves y Agenda 2030. Desafíos y oportunidades para el Desarrollo Sostenible”. También participó como panelista en el conversatorio, “Comunicación, información, percepciones: desafíos de la Agenda 2030”. El evento se realizó el lunes 16 de enero de 2019, en la Ciudad de Soria, España.

XXVI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado. Una Iberoamérica próspera, inclusiva y sostenible. 12 al 16 de noviembre, 2018. La Antigua, Guatemala.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) en su carácter de Observador Consultivo de la Conferencia Iberoamericana, participa en la XXVI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y/o Gobierno, con el lema “Una Iberoamérica próspera, inclusiva y sostenible”, celebrada en La Antigua Guatemala los días 12 al 16 de noviembre, 2018. La Secretaria General Dra. Josette Altmann Borbón, como representante de la FLACSO

participó en varias de las actividades desarrolladas en el marco de la Cumbre, dentro de estas la reunión de la Troika con los Observadores Consultivos de la Conferencia Iberoamericana, celebrada el día 14 de noviembre,

Diálogos con América Latina. 15 de octubre, 2018. Madrid, España.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, como representante de la FLACSO fue invitada al evento “Diálogos con América Latina”, organizado por CASAMERICA y la Fundación Carolina. La actividad se realizó el 15 de octubre de 2018 en Madrid, España. La Secretaria General desertó en el panel “Latinoamérica hoy: ¿Dónde estamos? sobre estado de la situación de la región.

The 22nd Korea – Latin America Business Forum. 11 de setiembre de 2018 en Seoul, Corea.

La Secretaria General Dra. Josette Altmann Borbón, en representación de la FLACSO, fue invitada al “22nd Korea – Latin America Business Forum”, realizado el 11 de setiembre de 2018 en Seoul, Corea. Participó como panelista de la Ceremonia de Apertura, con la presentación “Korea and Central America. Consolidation for a Brighter Future: Current status and future opportunities”.

En el marco de esa visita fue parte del Conversatorio Académico “FLACSO: El fortalecimiento del conocimiento en América Latina”, organizado por las Embajadas de la República del Ecuador y de la República de Costa Rica ante la República de Corea con los Embajadores de América Latina y el Caribe. Este evento se realizó el día 10 de setiembre de 2018.

Conferencia conjunta ISA – FLACSO: Reconfiguraciones de poder. Respuestas regionales y globales en tiempos de incertidumbre. 25 al 27 de julio 2018. Quito, Ecuador.

La Dra. Josette Altmann Borbón participó en la Conferencia ISA – FLACSO “Reconfiguraciones de poder. Respuestas regionales y globales en tiempos de incertidumbre”, que se llevó a cabo del 25 al 27 de julio de 2018, en las instalaciones de la Sede Académica de FLACSO Ecuador.

La Secretaria General participó en el acto inaugural de la Conferencia, y moderó las mesas que la Secretaría General de la FLACSO organizó en esta Conferencia, las cuales han sido publicadas en el libro “América Latina frente a la reconfiguración global”.

Curso: Resolución de conflictos, paz, género y desarrollo. 11, 12 y 13 de julio, 2018. Merida, España.

La Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada en representación de la FLACSO como conferencista del Curso: “Resolución de conflictos, paz, género y desarrollo”, organizado por la Fundación Académica Europea e Iberoamericana de Yuste y la AEXCID Cooperación Extremeña, con la colaboración de la Universidad para la Paz y la Junta de Extremadura, realizado los días 11, 12 y 13 de julio de 2018, en el Campus Yuste, Merida, España.

La Secretaria General dictó las conferencias: “Democratización y desmocratización en América Latina: Desafíos emergentes” y “Gobernabilidad y Desarrollo: bases para la paz. Desafíos ante las viejas y nuevas inequidades. Además moderó la Mesa Redonda “Gobernabilidad y Desarrollo: Bases para la paz”.

Cuadragésimo octavo período ordinario de sesiones de la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos – OEA. 4 y 5 de junio, 2018. Washington DC, Estado Unidos de América.

La Secretaria General de la FLACSO, participó del Cuadragésimo octavo período ordinario de sesiones de la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos (OEA), al ser la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) organismo observador de este organismo. El evento se realizó los días 4 y 5 de junio de 2018, en la sede de la Secretaría General de la OEA en Washington DC.

Seminario: El futuro de las relaciones entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe. 13 de marzo, 2018. San José, Costa Rica.

La Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada por la Delegación en Costa Rica de la Unión Europea y el Programa Estado de la Nación a participar en el Seminario “El futuro de las relaciones entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe”. Además participó en el panel “Reflexiones sobre las relaciones Unión Europea y América Latina con la presentación “El futuro de las relaciones entre la Unión Europea y América Latina y el Caribe”.

11no. Congreso Internacional de Educación Superior “Universidad 2018”. 12 al 16 de febrero, 2018.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) en representación de su Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada por el Ministerio de Educación Superior de Cuba al 11no. Congreso Internacional de Educación Superior “Universidad 2018”, celebrado entre el 12 y 16 de febrero, 2018, en la Habana, Cuba.

Este Congreso se organizó como un espacio de diálogo y reflexión de autoridades académicas, profesores y estudiantes con el propósito de identificar el compromiso de las instituciones universitarias con su tiempo, y el intercambio de prácticas y establecer nuevas redes de cooperación interuniversitarias. La Secretaría General dictó la Conferencia “Desafíos de las ciencias sociales en América Latina y el Caribe en el tiempo de la postverdad”.

Reunión de Alto Nivel “La Salud Universal en el Siglo XXI: 40 años después de Alma-Ata”. 11 y 12 de diciembre de 2017. Quito – Ecuador.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) fue invitada en la representación de su Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, a la Reunión de Alto Nivel “La Salud Universal en el Siglo XXI: 40 años después de Alma-Ata”, celebrada los días 11 y 12 de diciembre de 2017, en Quito – Ecuador. El objetivo de esta reunión fue el lanzamiento del Foro Regional “Salud Universal en el Siglo XXI: 40 años después de Alma-Ata”, para reconocer y celebrar los avances logrados, pero también para identificar obstáculos y dificultades, generando un movimiento colectivo que permita el desarrollo de alianzas estratégicas para la innovación, la abogacía y la renovación del compromiso con la salud universal.

Conferencia: “El estado o el futuro de las ciencias sociales en América Latina”. Auditorio Casa Amarilla de la Presidencia de la República de Panamá. 12 de diciembre, 2017.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, en representación de la FLACSO, ofreció una conferencia en el marco de la celebración del Día del Sociólogo en Panamá, correspondiente al natalicio del Sr. Raúl Leis Romero, sociólogo, político y escritor panameño. En su intervención hizo referencia a la importancia de las ciencias sociales, su papel en el estudio de las realidades latinoamericanas y caribeñas, su apoyo a la formulación

de políticas públicas y el papel de FLACSO en el estudio de las ciencias sociales en América Latina y Caribe.

Seminario sobre fortalecimiento de las ciencias sociales en Guatemala. Conversatorio: “Democracia, ciencias sociales y educación superior”. 22 – 23 de noviembre de 2017, Ciudad de Guatemala – Guatemala.

En el marco de los 30 años de presencia de la FLACSO en Guatemala, se celebró el Seminario sobre el fortalecimiento de las ciencias sociales en Guatemala. Como parte de este evento se desarrolló el Conversatorio “Democracia, ciencias sociales y educación superior”, el día 22 de noviembre del 2017. La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón fue invitada a participar de esta conmemoración como parte del acto inaugural del Seminario y ponente en el conversatorio, en donde expuso sobre las perspectivas y desafíos de las ciencias sociales en América Latina.

Encuentro del Programa de cooperación entre la Unión Europea y América Latina, EUROsociAL+ “La Cohesión social en la Agenda 2030: miradas cruzadas desde América Latina y Europa. 20 al 22 de noviembre de 2017, San José - Costa Rica.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) en representación de su Secretaria General, Dra. Josette Altmann, fue invitada a participar en el Encuentro del Programa de cooperación entre la Unión Europea y América Latina, EUROsociAL+ “La Cohesión social en la Agenda 2030: miradas cruzadas desde América Latina y Europa, desarrollado en San José, Costa Rica, del 20 al 22 de noviembre de 2017. La Secretaria General de la FLACSO participó en el acto inaugural. Esta invitación se cursó a FLACSO como actor clave de EUROsociAL+ y sus aportes en el desarrollo del Programa.

VII Conferencia Internacional RIBEI. América Latina y Europa. Miradas compartidas ante un momento de cambio. 25 al 27 de setiembre de 2017. Buenos Aires - Argentina.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), a través de su Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón participó como ponente en el acto inaugural de la VII Conferencia Internacional RIBEI. América Latina y Europa. Miradas compartidas ante un momento de cambio, realizada del 25 al 27 de setiembre de 2017 en Buenos Aires, Argentina. Como parte de las actividades se desarrolló la reunión del Comité de Dirección de la RIBEI, a la cual FLACSO también fue invitada.

Conferencia Internacional: Los pueblos indígenas en la Agenda 20-30 y en los objetivos de desarrollo sostenible. Papel del fondo para el desarrollo de los pueblos indígenas de América Latina y el Caribe. 6 de julio, 2017. Madrid - España.

En representación de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO, la Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada por la Presidencia del Fondo para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas de América Latina y el Caribe (FILAC) y el Gobierno de España, como expositora en la Conferencia Internacional: “Pueblos Indígenas en la Agenda 20-30 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible”, celebrada el 6 de julio del 2017, en Madrid, España.

La Secretaria General participó en el Panel: Los pueblos indígenas en los ODS y la Agenda 20-30.

Reunión Consejo Orientación EUROsocial+ 22 y 23 de junio, 2017. Roma, Italia.

La Secretaria General fue invitada a título personal, como experta, a formar parte del Consejo de Orientación que acompaña en su trabajo a EUROsocial+. El Consejo de Orientación, organismo perteneciente a la Unión Europea, constituye un importante espacio de diálogo entre diversos actores con conocimiento y experiencia en la región latinoamericana que aporta insumos para la orientación estratégica del Programa EUROsocial+. En el marco de este primer Consejo se le solicitó a la Dra. Altmann exponer sobre “*El rol de la academia en la creación de conocimiento y espacios para la Cohesión Social*” en la sesión de trabajo “Reflexiones sectoriales para América Latina”.

I Congreso Internacional sobre gestión de proyectos de inversión pública. 31 mayo y 1 de junio. San José, Costa Rica.

En representación de la FLACSO, su Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón, participó en el I Congreso Internacional sobre gestión de proyectos de inversión pública, realizado por el Ministerio de Hacienda de la República de Costa Rica y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). En este evento la Secretaria General participó como comentarista de la Conferencia: “*Gestión de proyectos en América Latina*”.

Foro de Alto Nivel “Pobreza multidimensional y ODS: herramientas para la acción regional”. 19 de mayo, 2017. San José, Costa Rica.

El día viernes 19 de mayo, 2017, se realizó el Foro de Alto Nivel: “*Pobreza multidimensional y ODS: Herramientas para la acción regional*”, al cual la FLACSO fue invitada y asistió en su representación la Secretaría General Dra. Josette Altmann.

Conferencia Internacional: Ensuring equal Access to justice for all. Exchange and networking between Latin America and Europe on SDG 16.3. Venecia, Italia. 2 – 5 de mayo, 2017.

La Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón como representante de la FLACSO, fue invita a participar en la Conferencia Internacional Ensuring equal Access to justice for all. En este espacio participó moderando dos mesas especiales; “Resolución Alternativa de Conflictos” y “Una mejor regulación para mejores resultados: Una revisión de tendencias en Europa y América Latina.

XVI Cumbre del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla. 28 y 29 de marzo, 2017. San José, Costa Rica.

La Secretaria General de la FLACSO Dra. Josette Altmann Borbón participó en representación de la FLACSO junto con otros organismos internacionales como observadores en la XVI Cumbre del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla, celebrada en San José, Costa Rica los días 28 y 29 de marzo, 2017.

Foro Académico: Mesoamérica Unida promoviendo las alianzas público privadas para el Desarrollo. INCAE, Costa Rica. 27 de marzo, 2017.

La FLACSO en representación de su Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón fue invitada al Foro: Mesoamerica Unida promoviendo las alianzas público privadas para el Desarrollo. En este moderó la Sesión I: La fórmula de APPs-el deber ser. Este foro se realizó en el marco de la XVI Cumbre del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla.

Conversatorio con el Sr. Viceministro de Relaciones Exteriores de Cuba, Rogelio Sierra Díaz. 14 de marzo, 2017. Secretaría General de la FLACSO. San José, Costa Rica.

En la Secretaría General de la FLACSO se llevó a cabo un Conversatorio abierto con el Sr. Viceministro de Relaciones Exteriores de Cuba, Rogelio Sierra, el día 14 de marzo, 2017. En este conversatorio se contó con la participación de funcionarios del Ministerio de Relaciones Exteriores y

Conferencia: Perspectivas y desafíos de las ciencias sociales en América Latina. Honduras. 9 de marzo, 2017.

En el marco de la conmemoración de los 60 años de la FLACSO y en celebración de la primera Reunión del Comité Directivo de la FLACSO para el año 2017, el Programa de FLACSO Honduras realizó una actividad conmemorativa en la cual la Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, dictó la Conferencia “Perspectivas y desafíos de las ciencias sociales en América Latina”. En este panel participaron también D. Angel Flisfisch, D. Gerardo Caetano, D. Salette Valesan Camba de FLACSO y la Dra. Julieta Castellano de la Universidad de Honduras.

I Reunión Consejo de Relaciones Internacionales de América Latina y el Caribe (RIAL). Santiago, Chile. 6 de marzo, 2017.

La FLACSO como miembro del Consejo de Relaciones Internacionales de América Latina y el Caribe fue invitada a la primera reunión de dicho Consejo. En su representación asistió su Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón. Culto de Costa Rica, así como funcionarios de la Secretaría General de la FLACSO y otros invitados especiales.

Taller: Tanques de pensamiento “Diálogos morazánicos de integración”. 17 y 18 de noviembre, 2016. Centro de Formación de la Cooperación Española, Antigua Guatemala.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) fue invitada a participar en el *Taller: Tanques de pensamiento “Diálogos morazánicos de integración”*, organizado por la Dirección de Integración del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA), el Fondo España SICA y la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). En representación de la FLACSO asistió la Coordinadora Regional de Cooperación

Internacional e Investigación, Sra. Felisa Cuevas Cordero. Su presentación fue realizada en el *Panel: La capacidad de innovación metodológica: Construcción de pensamiento crítico de alternativas.*

XXV Cumbre Iberoamericana. 27, 28 y 29 octubre, 2016. Cartagena, Colombia.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO) al ser parte de los organismos consultivos que colaboran con la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) participó en la XXV Cumbre Iberoamericana celebrada los días 27, 28 y 29 de octubre en la ciudad de Cartagena, Colombia.

Conferencia: Solo una opción para Colombia: más diálogo por la paz. VI Conferencia Internacional Red Iberoamericana de Estudios Internacionales RIBEI. 3, 4 y 5 de octubre 2016. Bogotá, Colombia.

La Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), a través de su Secretaria General, Dra. Josette Altmann Borbón, participó como ponente en la VI Conferencia Internacional RIBEI. Iberoamérica: Laberinto y alternativas. Su ponencia fue realizada en el Panel: Las repercusiones regionales del proceso de paz en Colombia.

Conferencia: Nuevas fronteras educativas para el progreso y el bienestar. Universidad Técnica Nacional de Costa Rica. Setiembre 2016. Costa Rica.

En representación de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales FLACSO, la Secretaria General de la FLACSO, Dra. Josette Altmann Borbón, fue invitada por la Universidad Técnica Nacional de Costa Rica para dictar la Conferencia “Nuevas fronteras educativas para el progreso y el bienestar”. En representación de la FLACSO, su Secretaria General la sesión celebrada con la Secretaria General Iberoamericana, Sra. Rebeca Grynspan y el grupo de organismos consultivos, así como observador en la Sesión de Jefes de Estado y Gobierno.

Anexo 6

Publicaciones Secretaría General 2016-2020

Altmann Borbón, Josette (editora). *América Latina frente a la reconfiguración global*. FLACSO Secretaría General, 2019.

Altmann Borbón, Josette. “Reflexión Introdutoria”. En *Políticas exitosas de desarrollo profesional docente en América Latina y el Caribe. 2005-2016*. FLACSO Secretaría General. San José, Costa Rica, 2019. Disponible en: <https://www.flacso.org/secretaria-general/pol-ticas-exitosas-desarrollo-profesional-docente-am-rica-latina-y-caribe-2005>

Altmann Borbón, Josette. “Introducción: Reflexiones sobre la situación democrática en América Latina”. En *América Latina frente a la reconfiguración global*. FLACSO Secretaría General. San José, Costa Rica. 2019. Disponible en: https://www.flacso.org/sites/default/files/Documentos/publicaciones/libro_geopolitica_global_flacso_2019.pdf

Altmann Borbón, Josette. “América Latina: Desafíos de la gobernabilidad democrática en tiempos de incertidumbre”. En *América Latina y el Caribe: En una década de incertidumbres*. FLACSO – UPAZ. San José, Costa Rica. 2018. Disponible en: <https://www.flacso.org/secretaria-general/am-rica-latina-frente-reconfiguraci-n-global>

Altmann Borbón, Josette. “Pobreza e inserción productiva de las mujeres rurales”. En *Luchadoras. Mujeres Rurales en el Mundo: 28 voces autorizadas*. IICA, San José, Costa Rica, 2018.

Altmann Borbón, Josette. “Los primeros pasos de la política exterior costarricense en el interconectado mundo del siglo XXI”. En: *Claves para interpretar la agenda global*. Anuario Internacional CIDOB 2018. Barcelona, España, 2018.

Altmann Borbón, Josette. “Desigualdad y cohesión social: repensar la política pública para la justicia social.” En: *Revista Pensamiento Iberoamericano*. 3ª ÉPOCA/02/2017. Madrid, España. 2017

Altmann Borbón, Josette. “Tendencias de la integración latinoamericana: Análisis de un difícil proceso en marcha.” En: Weinberg, Liliana (Coordinadora). *Historia comparada de las Américas: Perspectivas de la Integración Cultural*. Ciudad de México, México. Instituto Panamericano de Geografía e Historia; Universidad Nacional Autónoma de México y Centro de Investigaciones sobre América Latina y el Caribe. 2016.

Altmann Borbón, Josette, Rojas Aravena Francisco (Editores). *América Latina y el Caribe: En una década de incertidumbre*. FLACSO Secretaría General, UPAZ. Noviembre 2018.

Altmann Borbón, Josette. “ALBA before its greatest challenge: Survive”. En *World government research network*. November 2018. <http://wgresearch.org/alba-before-its-greatest-challenge-survive/>

Altmann Borbón, Josette. “Los primeros pasos de la política exterior costarricense en el interconectado mundo del siglo XXI”. En: *Claves para interpretar la agenda global. Anuario Internacional CIDOB 2018*. Barcelona, España, 2018.

Altmann Borbón, Josette. “Desigualdad y cohesión social: repensar la política pública para la justicia social.” En: *Revista Pensamiento Iberoamericano*. 3^a ÉPOCA/02/2017. Madrid, España, 2017.

Altmann Borbón, Josette. “Tendencias de la integración latinoamericana: Análisis de un difícil proceso en marcha.” En: Weinberg, Liliana (Coordinadora). *Historia comparada de las Américas: Perspectivas de la Integración Cultural*. Ciudad de México, México. Instituto Panamericano de Geografía e Historia; Universidad Nacional Autónoma de México y Centro de Investigaciones sobre América Latina y el Caribe. 2016.

FLACSO Secretaría General y Embajada de Suiza. *Tráfico ilícito de drogas en Centroamérica*, Colección libros serie Centroamérica. San José, Costa Rica: FLACSO Secretaría General, 2020.

FLACSO Secretaría General. *Políticas Exitosas de desarrollo profesional docente en América Latina. 2005-2016*. San José, Costa Rica: FLACSO Secretaría General, 2019.



Machinea José Luis, *América Latina: ¿el vaso medio lleno o medio vacío?* Cuadernos FLACSO Secretaría General – SEGIB No. 1. San José, Costa Rica, 2017.

Ocampo José Antonio, Gómez Natalia. *América Latina frente a las cambiantes condiciones de su desarrollo.* Cuadernos FLACSO Secretaría General – SEGIB Cuaderno no. 2. San José Costa Rica, 2017.