

## Presentación de la Dirección de Desarrollo Institucional

*La Dirección de Desarrollo Institucional es una nueva figura dentro de la estructura organizativa de El Colegio de la Frontera Sur. En la entrevista que presentamos a continuación, el C.P. Josué Liévano Mérida, quien se encuentra a cargo de esta Dirección, nos habla sobre la función que ella cumple y sobre el aporte que de ella se espera para el crecimiento de la institución.*

### **¿Cuál es el concepto de una Dirección de Desarrollo Institucional y cuál es el papel que juega de cara al desarrollo de ECOSUR en los últimos años?**

Realmente el nombre de una Dirección de Desarrollo Institucional es muy ambicioso precisamente porque se refiere a toda la institución.

Esta Dirección nació originalmente de la necesidad de integrar una serie de servicios institucionales para el desarrollo de la investigación que ya existían, pero de una manera desintegrada y poco planificada. De lo que se trata ahora es de generar mecanismos de desarrollo integrado, sistemas de desarrollo integrado de estos servicios institucionales, que abarquen el desarrollo en informática, el desarrollo en medios de difusión y el desarrollo de sistemas de seguimiento académico.

Lo que se pretende es que la implementación de estos mecanismos de desarrollo integrado de los servicios institucionales propicie el crecimiento de la misma institución.

Se trata de áreas muy específicas, independientes y de disciplinas muy diversas, como es el caso de Difusión que requiere de mecanismos muy especializados y muy distintos a los que requiere el área de informática, y a los requeridos por el área de biblioteca. El reto es integrarlos sobre una ideología común en relación a su papel en cuanto al crecimiento institucional, de manera que se comprendan todos como parte de una sola instancia de servicio institucional.

Una de las metas para este año es integrar e identificar un área de desarrollo de todos estos servicios institucionales, agrupados bajo una sola mística de trabajo, independientemente de que se preste toda una serie de servicios dentro del sistema de difusión, o dentro del sistema de informática, o de los mismos sistemas de seguimiento académico, o dentro del sistema bibliotecario. Es decir, que a partir de la propia necesidad de ECOSUR en esas áreas, el reto es arroparlas, agruparlas, identificarlas, manteniendo una autonomía en función

de las características propias de su desarrollo.

Este proceso necesariamente debe trascender hacia otras áreas, sobre todo a las áreas de investigación, ya que se trata de una instancia que no tiene sentido por sí misma en la institución, y que no puede convertirse en un escalón o nudo burocrático más. Al contrario, debe ser visto por los investigadores como un área que les va a facilitar las cosas, como un área que, a final de cuentas tiene como sentido propiciar su trabajo de investigación.

En este sentido, otra de las funciones que pretende desempeñar la Dirección de Desarrollo Institucional es la de mediación entre el área de investigación y la Dirección de Administración. Esto significa servir como una especie de puente, de manera que la gente dedicada a la investigación dedique el menor tiempo posible a procesos administrativos a los que nosotros podríamos dar seguimiento. Esta es una función que no se encuentra aún del todo definida.

Es probable que podamos intervenir ante la administración proponiendo y generando algunos cambios en los procesos administrativos mismos.

Por el grado de desarrollo actual de la institución la elaboración y difusión de manuales de operación quizá no resulte suficiente y es probable que en el mediano plazo exista la necesidad de generar una instancia de organización y métodos, como las que estuvieron de moda hace diez o quince años, pero que han adquirido un nuevo giro adoptando un enfoque organizacional que abarca el desarrollo de sistemas de comunicación y procesos mucho más ambiciosos. Creo que la misma dinámica de desarrollo nos puede ir llevando a este punto. Esto requeriría de que todas las instancias lo vieran como una necesidad y de que todas cumularan con esa idea.

### **¿Qué problemas ha planteado el hecho de contar con nuevas unidades con distinta historia y trayectoria?**

Bueno, lo que sucede es que son nuevas unidades, pero que no plantean

PERSONAL

la existencia de nuevas áreas de investigación distintas a las que ya estaban establecidas. En Campeche, por ejemplo, donde se está trabajando sobre aspectos fronterizos y de los impactos sociales en las costumbres y formas de organización y de producción, estas temáticas quedan insertas dentro de las mismas áreas que se han estado trabajando aquí en Chiapas. Se ha llegado con una estructura de investigación ya creada y madurada, para ser expandida en relación a problemas regionales muy específicos, pero que son parte de un problema regional que está abarcado dentro de la perspectiva de expansión de ECOSUR.

### **Sin embargo, la existencia de nuevas unidades plantea la multiplicación de las necesidades y la multiplicación de exigencias hacia esta dirección....**

Bueno, sí. En 1995 se integró el CIQRO de manera acelerada y en 1996 comenzaron a aterrizar algunas cosas que ya se desarrollaban en el CIQRO, pero combinadas ya con lo que se quiere y lo que se ha hecho dentro del propio sistema ECOSUR. De tal manera, Sistemas de Producción Alternativos y Conservación de la Biodiversidad se amplían hacia la oceanografía y acuicultura. En 1996 nace la Unidad Tabasco en Villahermosa y nace la Unidad Campeche y plantean estudios que se enmarcan dentro del sistema



ECOSUR. Pero todo eso en realidad está provocando muchos requerimientos en los que aún no terminamos de aterrizar debido a la dinámica que ha seguido este crecimiento.

Lo que requerimos es tener un conocimiento claro de lo que cada unidad requiere de esta Dirección de Desarrollo. Lo que se plantea es que en cada unidad haya una instancia que capte esas necesidades. Hablamos, por decirlo de alguna manera, de generar una mini estructura de esta dirección en cada unidad, a través de la presencia de subsidiarias de informática, biblioteca, difusión y control y seguimiento académico, con una dependencia administrativa muy propia de la unidad, pero con una funcionalidad directa de la Dirección de Desarrollo, o de las áreas que la integran. Esto ha sido complicado de madurar por los problemas de definición que plantea. Crea la incertidumbre de a quién debe referirse el personal para la definición de su trabajo. Los mismos coordinadores se plantean el problema de la funcionalidad de la Dirección de Desarrollo y de dependencia administrativa de la unidad siendo que la gente se encuentra ubicada en cada unidad.

Este proceso de definición lo tendremos que hacer con sistemas y manuales de procedimiento perfectamente bien establecidos dentro de cada una de las áreas de la Dirección de Desarrollo. Es decir, que si va a haber una instancia de difusión en Tapachula, que ya se está creando, esa instancia de difusión va a trabajar con un sistema y metodología creada por la propia área de difusión de la Dirección de Desarrollo, no como algo aparte. Tendría que trabajar con el mismo programa anual, de corto, mediano, o de largo plazo.

Ya se ha estado trabajando de esta forma. Se ha logrado, por ejemplo, que se conozca que hay que seguir un cierto criterio en el manejo de la imagen de ECOSUR en las presentaciones. Pero falta que se establezca el manual de imagen, de forma que no sea por decisiones de unos y aceptaciones de otros, sino que sea una decisión institucional, basada en la misión y objetivo de ECOSUR, de manera que los cambios que se hicieran respondieran no a decisiones personales, sino a cambios precisamente en la misión y objetivos de la institución.

Lo mismo es aplicable al Sistema Bibliotecario. En este caso hay un sistema que se ha estado integrando, que ha costado mucho trabajo y que ha consistido en implantar el actual sistema MicroISIS. En Tapachula este proceso se ha iniciado pero aún no ha concluido. En relación a Chetumal, por otra parte, todo un extenso acervo que perteneció al CIQRO se encuentra actualmente en proceso de integración. Esto se conjuga con problemas como la dificultad de conseguir en la región personal especializado en estas disciplinas que son como la piedra angular para darle conclusión a la integración de todos los volúmenes que se encontraban registrados bajo otros sistemas. Culminar ese proceso durante este año nos permitirá dar un salto de calidad en el cumplimiento de los convenios establecidos con otras bibliotecas y centros de investigación.

El área de informática presenta la particular exigencia de mantenerse al día en relación al avance tecnológico. La mayoría de los programas y sistemas modernos permiten un crecimiento modular, y permiten actualizaciones continuas. El problema lo presentan algunos sistemas que no permiten esos procesos de actualización, o cuyos procesos de actualización no son tan sencillos. Esto constituye un reto cuando la institución se encuentra en un proceso de automatización de sus sistemas de información, en donde desde cualquier punto de la red los usuarios puedan tener acceso a los procesos administrativos, a las bases de datos para la investigación, etc.

En ese sentido, habría que indagar qué están haciendo otras instancias de frente a esa innovación tecnológica, para ver cuál es el sistema que están adoptando para no quedarse al margen y para no ir a contracorriente de una actualización continua.

A nivel regional ECOSUR cuenta con una actualización tecnológica de primera y hay muchas universidades que nos están demandando un servicio en cuestión de internet y otros temas. Pero todos los días están saliendo cosas nuevas que plantean la necesidad creciente de personal y de capacitación continua del personal existente.

Es obvio que la innovación tecnológica está demandando una formación continua y especializada del personal.

## ¿Qué se está haciendo al respecto?

La capacitación se está dando en el aprendizaje diario, de manera informal. Pero hay una buena parte del personal que requiere capacitación desde lo básico. Ese es un programa pendiente aún en la institución. Un programa de capacitación de corto, mediano y de largo plazo para todo el personal de ECOSUR, porque pareciera que suponemos que todos llegan ya capacitados.

De hecho hay en la institución mucha gente que demanda capacitación y de muy diversos tipos. Y claro, en la actualidad el común denominador son los temas que se refieren a informática y computación. Hay que decir que como iniciativa propia, el individuo debería de buscar su capacitación en el exterior, pero si ya los tenemos, deberíamos capacitarlos. Esto resultaría doblemente ventajoso para la institución porque con ello se lograría optimizar la productividad, pero al mismo tiempo los estaríamos motivando y cautivando. Esto ayudaría a responder al deseo de reconocimiento que expresa el personal, como ha quedado expresado en el diagnóstico de la consultoría de comunicación realizada hace poco, según la cual la gente está demandando básicamente capacitación, reconocimiento a su trabajo, una mejor programación de sus actividades y una mayor integración entre los grupos de trabajo.

## Las demandas de reconocimiento e integración parecen apuntar mucho hacia la calidad humana de las relaciones de trabajo...

En efecto. Hay que tomar en cuenta que las relaciones personales en la institución son de más de ocho horas diarias y pareciera que no trascienden hacia el exterior. Son relaciones de trabajo que deberían involucrar también un proceso afectivo que tienda hacia afuera.

Los resultados del diagnóstico de comunicación nos van a ayudar a definir una serie de mecanismos y procesos comunicativos que cabrían dentro de un proyecto de comunicación interna, más personalizado, propio de ECOSUR, que permita integrar humanamente a la institución. Ante todo debe existir el conocimiento y el contacto personal de la gente.

Existen mecanismos gerenciales de flujo de información y de toma de



decisiones que ayudan a que lo que se determina en una esfera llegue de manera efectiva a las otras esferas. Existen mecanismos administrativos y gerenciales de manejo de personal y de tareas y resultados, pero eso no se logra mientras no se entienda que la gente debe de integrarse primeramente como gente. De

ahí que, por ejemplo, la reunión de trabajo deba existir en todos los niveles. Reuniones de trabajo no sólo para dar a conocer un programa a ejecutar, sino donde se den procesos de evaluación del mismo programa de trabajo, una evaluación conjunta, en donde se transmita toda una mística que no es posible transmitir

por escrito, o por herramientas informativas que pueden ser muy ágiles como los recursos computacionales con que ya se cuenta, o como la Intranet que está por implementarse.

Fernando Soto Tock



## Personal de la Dirección de Desarrollo Institucional

**El Director de Desarrollo Institucional es el C.P. Josué Liévano Mérida**, su función es la elaboración del programa y presupuesto de la Dirección de Desarrollo Institucional, establecer los procedimientos y mecanismos para apoyar las labores de investigación y docencia del Colegio, coordinar las labores de difusión, acervo científico, informática y las de programación y seguimiento académico, coadyuvar con el Director General y demás funcionarios en la elaboración del proyecto de programa y presupuesto de la institución, y llevar a cabo las acciones señaladas por el Estatuto Orgánico, el Reglamento Académico, la Dirección General y otras instancias legales.

**La Asistente de la Dirección de Desarrollo Institucionales la Lic. María de los Angeles Rodríguez García**, su función es brindar apoyo y asesoría al Director de Desarrollo Institucional en la planificación, coordinación y seguimiento de los programas de trabajo de las áreas que conforman la dirección, así como en el seguimiento de las actividades de los órganos directivos de la institución.

**La Subdirección Académica tiene a la cabeza a la M. en C. Cristina Holboll**, su función es la planeación, organización, coordinación y supervisión de servicios académicos a los investigadores, que les faciliten la realización de los proyectos de investigación y otras actividades relacionadas con su desarrollo profesional, el intercambio científico y la difusión de los resultados de investigación; así como el establecimiento y mantenimiento de los vínculos con instituciones y organismos indispensables para el desarrollo institucional.

**A cargo del área de Servicios Escolares se encuentra la Sra. Blanca Luz Coello**

**Zepeda**, su función es coordinar y elaborar los trabajos de control y seguimiento escolar del programa de posgrado, de acuerdo a las funciones establecidas por la Coordinación de Posgrado y ratificadas por la Subdirección Académica.

**Como jefe del Departamento de Programación y Seguimiento Académico se encuentra la Ing. Alejandra Rodríguez Camacho**, su función genérica es coordinar los trabajos relacionados al control y seguimiento académico de los proyectos registrados en la estructura programática de la institución, así como apoyar al personal de investigación en todos los trámites relacionados con su actualización curricular.

**Como asistente de Control y Seguimiento Académico se encuentra la Sra. Carla Gasca Suárez**, su función es desarrollar los trabajos relacionados con el control y seguimiento académico de las actividades registradas en la estructura programática de la institución.

**Como jefe del Departamento de Informática se encuentra la M. Cecilia Altamirano**, su función genérica consiste en planear, organizar, supervisar y coordinar las labores del personal a su cargo, en lo referente a las instalaciones y operatividad de los sistemas de cómputo institucionales; contar con buen manejo y resguardo de la información; así como garantizar la efectividad operativa de bienes y servicios informáticos y teleinformáticos en todas las unidades de ECOSUR.

**Como Jefe del Departamento de Difusión se encuentra la Lic. Carolina Roitman Genoud**, su función es planificar, organizar, coordinar y supervisar las diferentes actividades del personal de las secciones Editorial, Multimedia y Video, con el fin de lograr el objetivo primordial de la difusión tanto interna como externa

de la información generada en la institución.

**Como asistente de la jefe del Departamento de Difusión se encuentra la Sra. María de Lourdes Camacho Corzo**, su función es apoyar al Jefe de Departamento de Difusión, principalmente en la distribución y difusión de la información generada de manera administrativa, así como de información generada dentro y fuera de la institución.

**Como responsable del Área Editorial del Departamento de Difusión se encuentra el Sr. Fernando Soto Tock**. Su función consiste en coordinar los trabajos de producción editorial de divulgación interna y externa aprobadas por el Jefe del Departamento de Difusión.

**Como responsable del Área de Video del Departamento de Difusión se encuentra la Mtra. Rocío Canales**. Su función consiste en realizar las producciones en video para la difusión de los proyectos de investigación, así como los diferentes materiales científicos producidos en la Institución.

**Como responsable del Área de Medios Múltiples se encuentra el Lic. Juan Carlos de la Parra**. Su función es coordinar, supervisar y realizar todos los trabajos del Área de Multimedia, tales como la producción de páginas web y materiales audiovisuales interactivos.

**Como Asistente de la Sección de Medios Múltiples se encuentra el Lic. Gerardo Green**. Su función es proporcionar apoyo a la elaboración de páginas web y materiales audiovisuales interactivos, en la producción de audio y diseño.

**A la cabeza de la Subdirección del Sistema Bibliotecario se encuentra la Mtra. Adacelia López Roblero**. Su

