

**Informe de José Antonio Caballero Juárez, observador designado por el Consejo Académico del CIDE al proceso de designación del nuevo director.**

Hasta el momento he participado en dos etapas del proceso. La primera es la auscultación interna. No tengo mucho que abundar sobre su fase publica toda vez que todos los interesados estuvimos conectados. No obstante, hay algunas particularidades que conviene anotar. Así que colocaré algunas observaciones. La segunda sesión no fue pública, por ello, dedicaré más espacio en detallarla.

La auscultación interna tuvo problemas para iniciar. Hubo confusión sobre la plataforma por la que se podía acceder a la sesión. A mi me enviaron directamente de Conacyt un enlace a BlueJeans. Otras personas recibieron invitaciones a la plataforma zoom. Aparentemente, el problema tuvo que ver con la capacidad de la plataforma BlueJeans y se tomó la decisión de migrar a Zoom con poca antelación a la hora de inicio de la sesión.

A las 10.11 finalmente empezó una transmisión por zoom. La presentación empezó bajo la dirección del doctor José Alejandro Díaz Méndez. El doctor Díaz Méndez inició transmitiendo una bienvenida y un saludo a nombre de la doctora Maria Elena Álvarez Buylla Roces. Si bien este observador agradeció el saludo, llamó su atención que la directora de CONACYT, principal responsable de la definición del procedimiento, no escuchara personalmente a la comunidad del CIDE en el proceso de selección de su director.

El Dr. Díaz Méndez explicó el proceso para la selección del nuevo director del CIDE y detalló las horas y las fechas de las fases. A continuación señaló que únicamente se inscribieron dos candidatos: Vidal Llerenas Morales y José Antonio Romero Tellaeché. Los dos candidatos harían sus presentaciones por orden alfabético. Acto seguido, solicitó que las preguntas se hicieran a través de la plataforma. Y explicó la forma en la que se debían enviar hojas de evaluación. Tomó unos minutos en explicar el contenido de las cédulas de evaluación.

Una vez concluidas las explicaciones sobre el proceso, iniciaron las presentaciones de los candidatos. Ambas exposiciones se desarrollaron en los tiempos establecidos y se ocuparon de reseñar los planes de trabajo previamente presentados y de conocimiento público. El doctor Llerenas no utilizó material de apoyo. El doctor Romero empleó una presentación en power point. No añadiré observaciones sobre sus presentaciones por estimar que al haber sido hechas en público, las asistentes se pudieron dar un idea propia de su contenido.

Cada una de las sesiones de preguntas y respuestas con los candidatos duró, aproximadamente, 25 minutos. En ambos casos quedaron varias preguntas en el tintero. Algunas reiterativas, pero otras, a mi entender, muy relevantes y que podían generar, a su vez, otras preguntas.<sup>1</sup> Si consideramos que ambos candidatos son externos, parece

---

<sup>1</sup> El Dr. Schedler me informó que había formulado algunas preguntas al Dr. Romero que no aparecieron en el Chat de la plataforma Zoom que alojaba la sesión de auscultación interna. Por lo mismo, no fueron formuladas. No obstante, para dejar constancia de las mismas, las transcribo: *Cómo estás consciente, tu plan de trabajo ("con todo cariño") es una afrenta a la comunidad del CIDE. Es un anuncio de destrucción institucional. No ofrece conclusiones derivadas de un diagnóstico, sino una simple condena, derivada de tus pre-juicios. En lugar de argumentar, solamente nos pones etiquetas.*

relevante que sus contactos con la comunidad sean más amplios en esta fase del proceso. En ocasiones, tuve la sensación de que esa sesión estaba más enfocada en cumplir con la forma que en obtener información de fondo.

Después de la sesión pública iniciaron las llamadas para presentar opiniones en entrevista directa de los miembros de la comunidad que solicitaron hacerlo. El doctor Díaz Romero y su equipo llevaron a cabo esta labor. Pregunté si podía participar en dichas llamadas. **Me negaron esta participación**, por lo que la primera etapa de mi observación del proceso concluyó ese día.

La segunda sesión del proceso estaba programada para las 10 de la mañana del viernes 19 de noviembre. En esta ocasión el objetivo era que los candidatos presentaran sus planes ante el comité de evaluación externa. Se asignaron 25 minutos para la presentación de cada plan y, a la conclusión de cada presentación, se asignaban 20 minutos para preguntas y respuestas. Los candidatos comparecerían por separado sin tener la oportunidad de escucharse. El Dr. José Alejandro Díaz Méndez encabezó la sesión del Comité de Auscultación Externa. Por diversas razones que optaré por omitir, decidí acudir al edificio del CONACYT para estar en la sesión con el comité de auscultación externo. En la sala estuvimos el Dr. Díaz Méndez, dos personas que asistieron en el proceso y quien esto escribe. Los miembros del Comité y los candidatos se conectaron por BlueJeans. **Lo primero que averigüé fue el nombre de los integrantes. Este dato no lo supe hasta que inició la sesión. Entiendo que no muchos lo saben, así que se los comunico: Dra. María Teresa Aguirre Covarrubias (n. 1955, Economista, UNAM), Dr. Edmundo Antonio Gutiérrez Domínguez (n. ?, Lic. en electrónica en 1985, INAOE), Dr. Lorenzo Francisco Meyer Cossío (n. 1942, Historiador, COLMEX), Dr. José Cruz Pineda Castillo (n. 1953, Ingeniero, CIDESI), Dra. Alicia Puyana Mutis (n. 1940, Economista, FLACSO-México) y Dr. Samuel Schmidt Nevdvedovich (n. 1950, Politólogo).**

---

*El hilo rojo de tu documento es la idea de que, en el CIDE, se hizo hegemónica la “visión neoliberal”. No hablemos de Economía; los economistas se pueden defender solos. Pero para todas las demás Divisiones, te pregunto: ¿nos puedes dar evidencia, datos, ejemplos, indicios, algo, de esta presunta “hegemonía neoliberal” en el CIDE?*

*Lo mismo te pregunto sobre muchas otras de tus afirmaciones. Por ejemplo, sobre nuestra labor de investigación dices:*

- *Que hemos dejado de lado los asuntos de interés nacional*
- *Que son las revistas internacionales quienes dictan nuestra agenda*
- *O que, por publicar a nivel internacional, no tenemos impacto a nivel nacional*

*Sobre nuestra labor de docencia afirmas:*

- *Que nuestros planes de estudios están “diseñados con base en paradigmas neoliberales”*
- *Que están desacoplados de la realidad mexicana*
- *Que imponemos a los estudiantes una escuela única de pensamiento*
- *O que no les enseñamos pensar de manera crítica*

*De cada uno de estos puntos, y nuevamente sin hablar de Economía, ¿nos puedes dar por lo menos un ejemplo, uno solo?*

*También te pido que nos ayudes a resolver dos contradicciones:*

*Primero, abogas por el pensamiento crítico, al mismo tiempo que nos pides que ayudemos al gobierno, que apoyemos sus políticas y funjamos como su “acompañante”. ¿Nos pides entonces ser críticos con todos, menos con el gobierno en turno?*

*Luego: Afirmas que nuestro “pensamiento uniforme”, nuestra “visión ortodoxa”, nuestro “marcado sesgo ideológico” se revelan por un hecho sencillo: que muchos hemos realizado nuestro doctorado en el extranjero. Como todos sabemos, hiciste lo mismo, en Austin, Texas. ¿Debemos entonces concluir que también eres un portador de “pensamiento uniforme” con “marcados sesgos ideológicos”?*

El Dr. Díaz Méndez inició la sesión con comentarios sobre los expedientes de los candidatos. Indicó que existían algunas cuestiones pendientes de adjuntar por los candidatos. Del doctor Llerenas se refirió a la falta de comprobantes de actividades de investigación reciente. En el caso del Dr. Romero, se le pidió presentar alguna publicación adicional. El Dr. Díaz Méndez sustentó las peticiones en el artículo 31, fracción VII del Estatuto General del CIDE.

Antes de que iniciara la exposición del doctor Llerenas, el doctor Díaz Méndez proporcionó información estadística a los integrantes del Comité sobre los resultados de la auscultación interna. Señaló que a la sesión de auscultación interna se conectaron 227 personas. Se realizaron 20 entrevistas telefónicas y se recibieron 158 encuestas a través de la plataforma habilitada para tal efecto.<sup>2</sup> Los resultados del proceso fueron favorables al Dr. Llerenas en todas las categorías que se evaluaron (perfil del candidato, y plan de trabajo) salvo en el rubro relativo a la experiencia como investigador en donde tuvo mejor evaluación el Dr. Romero. El promedio final de todos los rubros evaluados tuvo como resultado 8.98 puntos a favor del Dr. Llerenas contra 7.29 puntos a favor del Dr. Romero. Los miembros del Comité de auscultación externa señalaron que la participación de la comunidad había sido baja y les llamó la atención la abrumadora preferencia de la comunidad ahí representada por el Dr. Llerenas.

A continuación, inició la presentación del Dr. Llerenas por 25 minutos. El Dr. Llerenas se refirió a muchos temas tratados en su exposición durante la auscultación interna. Destacan sus posiciones en torno a la necesidad de fortalecer la colaboración del CIDE con el Gobierno. Aunque hizo la distinción entre los temas que son de Estado y los que son de Gobierno. No abundó más al respecto. Habló de la renovación y consolidación de las líneas de investigación en la institución. Expresó la necesidad de aumentar la matrícula de estudiantes. También se refirió al reto que implica ejercer los recursos del CIDE en el entorno posterior a los fideicomisos.

En la etapa de preguntas<sup>3</sup>, la Dra. Aguirre le preguntó por su opinión sobre las admisiones en el CIDE. En particular, pidió su opinión sobre la estadística que indica que el CIDE admite únicamente al 30 por ciento de los solicitantes. Hizo otra pregunta sobre la forma en la que podía cerrarse la brecha entre investigación y docencia. Finalmente, preguntó por qué el Dr. Llerenas daba un giro a su carrera política y se postulaba para la dirección del CIDE. El Dr. Llerenas respondió las preguntas refiriendo el reto de asegurar que la calidad de los alumnos admitidos se mantenga, pero garantizar el ingreso de alumnos de sectores menos representados. Propone cursos de igualación y remediales. En relación con la investigación y la docencia, sostuvo que había prácticas para remediar esta cuestión. En cuanto a su cambio profesional sostuvo que era una oportunidad para colaborar con el gobierno desde ahí.

El Dr. Meyer preguntó por el reclutamiento de estudiantes. Su preocupación radicaba en que el proceso existente privilegia a los estudiantes que han tenido mejores estudios, pero deja afuera a estudiantes que no han buena educación media superior o

---

<sup>2</sup> Entiendo que varios integrantes de la comunidad del CIDE intentaron enviar sus respuestas a la encuesta, pero tuvieron diversas dificultades para hacerlo. También entiendo que hubo diversos contactos con CONACYT para facilitar este proceso. Desconozco si todos los interesados en enviar sus respuestas lo lograron.

<sup>3</sup> Lo que sigue es la transcripción de mis notas. Ello dará una idea general al lector del contenido de la discusión, pero temo que no refleje en su totalidad lo discutido. Muy probablemente tampoco refleje lo dicho con la precisión con la que los emisores de las opiniones y preguntas lo hubieran querido. El eterno problema del cronista...

previa. Posteriormente, señaló que el CIDE no es una universidad sino se asemeja más a un área del gobierno. En las respuestas, el Dr. Llerenas reconoció que es posible colocar las preguntas adecuadas sobre lo que preocupa al Gobierno y vincular así a la institución. En cuanto a la matrícula y la diversidad en el reclutamiento, planteó cursos remediales y cursos virtuales, así como contactos con otras instituciones.

El Dr. Gutiérrez preguntó si era apropiado renovar la planta de investigadores del CIDE. También si el Dr. Llerenas conocía la tasa de publicación de artículos de los profesores. Finalmente, preguntó cómo conciliar la libertad de cátedra con los PRONACES. El Dr. Llerenas señaló que los fondos pueden alinear incentivos para la generación de actividades de vinculación con el Gobierno. Señaló también que toda institución tiene que renovarse y que son procesos permanentes. Expresó la necesidad de enfatizar la importancia de la incidencia de la labor de investigación.

El Dr. Schmidt preguntó sobre cuál consideraba el problema central del CIDE. También preguntó por la posible tensión entre los criterios del SNI y la posible realineación de los criterios para investigar a fin de que problemas sociales. El Dr. Llerenas respondió que la investigación aplicada y los recursos que genera pueden crear un modelo sano para alinear incentivos.

El Dr. Pineda preguntó si el CIDE necesitaba cambios estructurales o nada más una renovación, como lo proponía el Dr. Llerenas. El Dr. Llerenas señaló que a corto plazo el CIDE requería estabilizarse. Señaló que los problemas generados por la desaparición de los fideicomisos debían resolverse. Desde el punto de vista de la transformación indicó que hay áreas que pueden transformarse pero que hay muchas fortalezas que merecen ser conservadas.

La Dra. Puyana indicó que recibir pocos estudiantes en relación con el número de solicitudes era contrario a la democratización de la educación. También señaló los problemas para que los alumnos admitidos se gradúen. Su posición es que algo falla en la docencia en el CIDE. También marcó la necesidad de distinguir entre investigación y consultoría. El Dr. Llerenas respondió que en el país había muchas opciones de educación superior pública. No obstante, era necesario que el CIDE ampliara su matrícula, pero mantener el rigor académico. Sobre el problema de la permanencia de los alumnos en la institución fue cauto y señaló que debía revisarlo. En cuanto a la consultoría aceptó que hay abuso en esa actividad y tiene que replantearse.

La sesión de preguntas concluyó 45 minutos después de que inició. Por ello, el Dr. Díaz Méndez indicó que se daría ese mismo tiempo al Dr. Romero.

Acto seguido, inició la presentación del Dr. Romero. El Dr. Romero utilizó una presentación en power point muy semejante a la que empleó para la auscultación interna (tal vez era la misma). Expresó la necesidad de revisar la visión neoliberal que ha prevalecido en la agenda pública en los últimos años y que ha influido en las escuelas económica, jurídica y de administración pública. Expresó la necesidad de repensar y renovar agendas en el CIDE. En Docencia planteó que los alumnos no paguen colegiatura. Señaló la conveniencia de diversificar el perfil de los alumnos admitidos. Manifestó que el reto del CIDE es volver a incidir en las políticas públicas. Iniciar investigaciones en cuestiones prioritarias.

La ronda de preguntas formuladas al Dr. Romero incluyó algunas de las siguientes:

El Dr. Gutiérrez preguntó si transformará al CIDE para que privilegie el interés social sobre la rentabilidad, ¿Cómo aseguramos que el cambio se mantenga ante un

eventual relevo en el gobierno federal a cargo de un partido con orientación distinta? También preguntó cómo conciliar pertinencia social con relevancia internacional?

El Dr. Romero respondió que la pluralidad al interior de la Institución es su mejor postura frente a un cambio de gobierno. Nadie estará obligado a cambiar agendas. Se cambiarán los estímulos para que las agendas incorporen problemas sociales concretos.

El Dr. Lorenzo Meyer señaló que toda institución tiende a defender el *statu quo*. Por ello, toda opinión interna está sesgada porque tiene interés. ¿Cómo enfrentar esta cuestión de forma constructiva? El Dr. Romero señaló que crear la división de planeación económica y social puede ser una vía para hacer compatible el ingreso de nuevas formas de pensar en la institución. Las políticas de contratación de profesores también pueden ayudar a en esa línea. Y eso permite que quienes deseen mantener su líneas, lo puedan hacer.

La Dra. Aguirre señaló que le gustó el programa de trabajo. Preguntó sobre cuál era la mejor forma de que docencia e investigación confluyeran. El Dr. Romero respondió que esto puede hacerse mediante la creación de nuevas propuestas docentes. Señalo que las carreras existentes son muy difíciles de cambiar, pero que se pueden hacer ajustes en los planes. También se pueden generar incentivos para desarrollar investigaciones en temas relevantes—p.e. agua y corrupción—y que sus resultados puedan llegar rápido a las aulas. La idea es maximizar los cambios pero tomando en cuenta las restricciones existentes.

El Dr. Pineda señaló que el diagnóstico general estaba claro y que tenía también claro a dónde ir. Le preguntó si tenía un diagnóstico estratégico en mente. Y cuál era su visión sobre la misión y visión del CIDE. El Dr. Romero señaló que todavía no. Que era muy prematuro para eso. Pero que convocaría a un grupo de trabajo para elaborarlo. De la visión y misión, Romero señaló que había que considerar retomar los orígenes del CIDE con una visión con compromiso con la sociedad. Debemos reflexionar el proceso de cambio.

La Dra. Puyana señaló que el diagnóstico presentado era bastante fino. Estableció que una misión es ampliar la matrícula. Modificar la relación estudiantes/profesores. Comentó que ésta le parecía desproporcionada. También reiteró su interés porque el CIDE participe en la democratización de la educación. Consideró que hay que combatir el fetiche de la excelencia en las ciencias sociales. El Dr. Romero respondió que el CIDE es pequeño y no puede tener muchos estudiantes. Tanto por espacios como por condiciones de operación. Indicó que probablemente hay que consultar con pedagogos para encontrar alternativas.

El Dr. Schmidt preguntó sobre la vinculación con el sector empresarial. El Dr. Romero señaló que la nueva división de planeación podía hacer compatibles las acciones para establecer vínculos de colaboración tanto con el Gobierno como con los empresarios.

A la conclusión de la etapa de preguntas. Se despidió al Dr. Romero e inició la deliberación del Comité.

La deliberación del Comité fue relativamente breve. El comité reconoció a ambos candidatos como viables. No obstante, el consenso general fue que el plan y las capacidades del Dr. Romero para asumir el cargo de director del CIDE eran muy superiores a las del Dr. Llerenas. Algunos señalaron que la divergencia de esta posición con lo expresado por la comunidad del CIDE es porque probablemente esa comunidad tiene intereses creados y los buscan defender. Es natural que exista resistencia al

interior de las instituciones. En algún momento hice uso de la voz y expresé que la relación del Dr. Romero con la comunidad se hallaba muy deteriorada. Hice referencia a la manifestación cuyo sonido se escuchaba en la sala de juntas en donde estábamos. Pedí que también reconocieran un inminente problema de gobernanza al interior de la institución. Mi intervención fue escuchada por los integrantes y los comentarios sobre los puntos que formulé fueron breves. El consenso del Comité es por la necesidad de una transformación estructural de la institución. Parecen observar una institución con un pensamiento uniforme en todas sus divisiones. Una institución alineada por completo ideológicamente y enfocada a la consultoría. Una institución con importantes deficiencias en docencia. Todo ello llamó mi atención. En primer lugar, porque ni siquiera la propuesta del Dr. Romero plantea eso con tales extremos. Plantea cambios importantes, pero también señala que muchas actividades y dinámicas tenían que permanecer. Así también lo dejó claro en su exposición. En segundo lugar, porque la información que se desprende de las publicaciones de las investigadoras del CIDE, de sus actividades de vinculación o de la calidad de su docencia, señala liderazgos en ámbitos muy diversos tanto nacionales como internacionales. Los datos simplemente no cuadran con aquella visión. Existen problemas, cierto, pero aquella no es la realidad de la institución ni de cerca. No deja de llamarme la atención el poco conocimiento del CIDE mostrado por los integrantes del comité de auscultación externa. Sus posiciones parecían mucho más el fruto de dogmas, prejuicios y sobresimplificaciones que el resultado de un análisis de la institución. No obstante, la confianza en su dogma parece darles completa certeza sobre la medicina a aplicar. Irónicamente, la función tenía lugar en un sitio encargado del fomento de la ciencia.

Para concluir, quiero reconocer la labor del Dr. Díaz Méndez y de su equipo. Las dos sesiones se condujeron con sobriedad y con un esfuerzo por mantener la equidad entre ambos candidatos y reflejar lo ocurrido en las sesiones y en la encuesta. No puedo señalar eso sobre las entrevistas, porque, como ya lo señalé, no estuve presente.

Sin mayores observaciones qué reportar, aquí concluyo mi informe.



José Antonio Caballero Juárez  
Profesor de la División de Estudios Jurídicos  
CIDE