

CENTRO DE INVESTIGACIÓN EN ALIMENTACION Y DESARROLLO, A.C. (CIAD)
Programa de Trabajo 2012-2017
Dra. Belinda Vallejo Galland

El CIAD es una institución líder a nivel nacional en temáticas relevantes que impactan la problemática de los sectores alimentario, nutrición y salud, acuícola, desarrollo regional y ecología y medio ambiente de nuestro país. Realiza investigación básica y aplicada de frontera, forma recursos humanos de alta calidad para la investigación y se vincula con la sociedad, respondiendo a sus necesidades con soluciones eficaces a las problemáticas planteadas por los sectores público, social y privado.

El CIAD nace cuando en 1982, se transforma de Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores del Noroeste, A.C., a Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo, A. C. En su etapa inicial de crecimiento, sus asociados fundadores fueron la Secretaría de Educación Pública, el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, la Universidad Nacional Autónoma de México, el Instituto Politécnico Nacional y el Gobierno del Estado de Sonora. En su etapa exponencial de crecimiento en 1993, nacen las Coordinaciones Regionales en Mazatlán, Guaymas y Culiacán y con esto la incorporación de la Secretaría de Pesca, hoy Secretaria de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación y el Gobierno de Sinaloa como asociados. En 1997, se crea la Coordinación Regional Cuauhtémoc y se incorpora el Gobierno del Estado de Chihuahua.

Un hecho trascendente en la vida de CIAD fue cuando en el año 2000, la Asamblea de Asociados autorizó la constitución de CIAD como Centro Público de Investigación. En 2001, el Consejo Directivo del CIAD aprobó, el nacimiento de su Coordinación Regional en Delicias, Chihuahua. Finalmente, en 2011 se inauguró la Unidad de Gestión Tecnológica para el desarrollo del sector agroalimentario del estado de Nayarit. Así, CIAD es una institución conformada por 13 coordinaciones académicas, distribuidas en tres estados del noroeste de México. Además, cuenta con la Dirección Administrativa y Dirección General en su sede en Hermosillo, Sonora.

Desde sus inicios y en su posterior etapa de crecimiento, así como ahora en su madurez y consolidación, CIAD se ha enfocado en atender la problemática del sector alimentario de México, justificando su quehacer al impactar tres áreas sustantivas: 1) producción, conservación, transformación y comercialización de los alimentos, 2) la salud y la nutrición del ser humano y 3) la repercusión social y económica del desarrollo socioeconómico en su entorno, regional, nacional e internacional. Su razón de ser, se encuentra plasmada en su misión institucional

que a la letra enuncia: “Somos un centro de reflexión crítica que genera conocimiento, innova, transfiere tecnología y forma recursos humanos especializados en alimentos, nutrición, salud pública, desarrollo regional y recursos naturales, vinculado con la sociedad”.

En los últimos años, el CIAD ha continuado en su proceso de consolidación indicado por la excelencia de su investigación, docencia y vinculación con la sociedad, manifiesto en el cabal cumplimiento del Convenio de Administración por Resultados (CAR) 2011. Actualmente CIAD cuenta con 457 empleados, 362 académicos (205 investigadores y 158 técnicos) y 95 administrativos. De estos 370 son de base y 86 son eventuales, 38 del área administrativa y 48 del área académica. Los indicadores académicos más importantes muestran que en los últimos años, el CIAD ha mantenido una productividad académica ascendente y sostenida. Como resultado, el número de investigadores en el SNI ha incrementado alcanzando un 79% del total de los investigadores con doctorado.

En relación con la docencia, el CIAD cuenta con 3 programas de posgrado, todos ellos reconocidos por el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad, dos maestrías y un de doctorado, programas que actualmente atienden a 257 estudiantes. Además, el CIAD se ha consolidado como una institución que se vincula con la sociedad, tal como lo indican los más de 400 convenios activos en el 2011 y los múltiples, proyectos, servicios y asesorías prestados a través de las diferentes Coordinaciones en donde CIAD tiene operaciones, la creación de las Unidades de Tránsito e Innovación (UTI) en Hermosillo y la de Gestión Tecnológica de Nayarit (UGT).

No obstante los logros alcanzados por el CIAD durante su etapa de crecimiento, se ha identificado que en su actual etapa de consolidación y para lograr el cumplimiento de la visión institucional de “ser una institución de liderazgo internacional con equilibrio entre sus actividades de investigación, vinculación y docencia, que desarrolle líneas emergentes afines y proyectos transdisciplinarios que impacten el bienestar social; que promueva en sus empleados la superación, sentido de permanencia, apertura y compromiso”, será importante asumir retos prioritarios.

En primer lugar, es importante fortalecer los procesos internos que regulan la vida institucional para mejorar el clima organizacional y promover la motivación, certidumbre y la confianza de los empleados de CIAD. En esta nueva etapa 2012-2017, es innegable la necesidad de replantear el modelo bajo el cual estamos acostumbrados a resolver los problemas humanos. Es necesario que todos los trabajadores de CIAD, como personas libres y dignas capaces de forjar su propio

futuro, hagan suyas las metas institucionales. Este es el gran reto de la Dirección General para el futuro inmediato.

Así, hoy mas que nunca es indispensable que los conocimientos y capacidades de cada colaborador sirvan para resolver los retos que plantea un entorno altamente competitivo y cambiante. Nadie en su soledad podrá poner a CIAD en la punta del avance tecnológico y la única forma de continuar engrandeciendo a CIAD es con la conjunción de voluntades. En base a lo anterior, no queda la menor duda que el camino es trabajar de manera articulada y en total sintonía y armonía todos los actores involucrados: SIATCIAD, FOPSS, las Coordinaciones Académicas, la Dirección Administrativa y la Dirección General.

En segundo lugar, frente al incremento de las necesidades tanto de infraestructura física como humana de la institución, es necesaria una gestión integral e incluyente de todos los actores para la procuración de los fondos requeridos. Entre las necesidades apremiantes se encuentran la culminación de obras públicas inconclusas, equipamiento, el mantenimiento de los edificios, la contratación de personal eventual a falta de plazas definitivas y la salud financiera de nuestro sistema de seguridad social, en particular en lo relativo a las pensiones y jubilaciones de los empleados de CIAD.

Para solventar esta problemática, la diversificación de las fuentes de financiamiento a través de la innovación en los procesos de vinculación podría ser determinante y una de las áreas más promisorias para la procuración de fondos. Asimismo, la gestión de proyectos institucionales para la consolidación y ampliación de la infraestructura actual del CIAD deberá realizarse de manera oportuna e incluyente. La Dirección General tiene el enorme reto de utilizar con eficacia los recursos y de mejorar los procesos de gestión y asignación de los recursos disponibles a las diferentes necesidades institucionales. Sin embargo soy una firme convencida de lo que Bioy Casares ha enunciado: “el futuro es un mundo en el que hay de todo, si no encontramos lo que buscamos, será porque no sabemos buscarlo”.

Con este programa de trabajo y partiendo de los logros y desafíos que hoy construyen la realidad de CIAD, se plantean diferentes estrategias y acciones que considero oportunas para el engrandecimiento de nuestra institución en el período 2012-2017.

OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LINEAS DE ACCION DEL PLAN DE TRABAJO

OBJETIVO 1. Fortalecer los procesos internos que regulan la vida institucional para mejorar el clima organizacional.

En este particular, se propone que la estrategia inmediata sea la **instalación y puesta en marcha de las comisiones y/o comités que de manera incluyente, representativa, transparente y colegiada coadyuven al mejoramiento de los procesos internos que regulan la vida institucional.** Si bien algunas de ellas ya han sido constituidas y otras aún requieren de su conformación, es necesario revisar su integración para asegurar la eficacia de su operatividad de manera ágil y expedita.

Por otro lado, en los últimos años, se han revisado diferentes ordenamientos de carácter reglamentario para su posterior difusión a toda la comunidad académica de CIAD. En este rubro destacan el estatuto académico y los reglamentos de los programas de posgrado e incentivos a la productividad, si bien algunos de ellos se han actualizado, varios de los trabajos continúan inconclusos causando incertidumbre y desánimo en el personal académico. Por lo anterior, una de las tareas prioritarias de dichas comisiones es la **revisión y actualización de los reglamentos y estatutos.** Asimismo, es necesario que se instalen las comisiones mixtas para el cumplimiento de las disposiciones contractuales del Contrato Colectivo de Trabajo 2011-2012. **Dichas comisiones deberán operar no solo en la revisión de los reglamentos, sino también en la vigilancia al cumplimiento de los mismos.**

En relación con la movilidad de los trabajadores dentro de CIAD para el desempeño de su trabajo, es necesario **establecer un mecanismo formal de atención, para dar trámite a las solicitudes de cambio de adscripción de los trabajadores.** La falta de un mecanismo formal ha dado como resultado que los movimientos no se den en tiempo y forma.

Finalmente, es necesario fortalecer la comunicación interna para lograr una comunicación efectiva. Si bien es importante continuar con las Asambleas Generales y las reuniones de autoevaluación previas a la evaluación externa para dar seguimiento a los planes de trabajo de las diferentes Coordinaciones de CIAD, la Dirección General **fortalecerá la comunicación interna haciendo uso no solo de los medios electrónicos, sino privilegiando otras formas de comunicación.**

Otra área prioritaria con oportunidad de mejora es la dirección y

organización del área administrativa, a fin de que proporcionen el suministro oportuno y eficiente de los recursos materiales y financieros a las áreas de investigación. El área administrativa será impactada positivamente con la culminación de los proyectos informáticos que permitirán realizar el trabajo más expedito. Además, se trabajará en la gestión para lograr mejorar las percepciones del personal de esta área. Para toda la institución se retomarán las actividades que fomenten la convivencia.

OBJETIVO 2. Robustecer e impulsar la procuración de fondos que aseguren la viabilidad del trabajo institucional y la certidumbre de sus empleados.

El CIAD ha incrementado su dinamismo en la gestión de recursos extraordinarios en todos los frentes. Por un lado, los investigadores contribuyen con su participación muy activa en las diferentes convocatorias, para obtener los fondos que les permiten financiar sus proyectos. Sin embargo, a pesar de que históricamente los investigadores del CIAD han sido muy exitosos en obtener los apoyos para fortalecer la infraestructura interna de sus laboratorios y que los responsables de la gestión institucional, en forma constante han presentado propuestas y proyectos ante diversas instancias, aún hay muchas necesidades que cubrir tanto en infraestructura física como humana. Por otro lado, es urgente e inaplazable el establecer estrategias para la procuración y canalización de fondos a nuestro sistema de seguridad social FOPSS, en particular para incrementar el fondo de pensiones y jubilaciones, para posibilitarlo a presentar planes de pensiones dignos para los empleados de CIAD que alcanzan la edad y el tiempo para su retiro.

Ante estas problemáticas, las estrategias en el futuro deberán tener tres componentes fundamentales. La primera estrategia debe orientarse hacia el **uso racional y prudente de los recursos disponibles**. En segundo lugar, como parte de la gestión de la Dirección General, se **organizarán oportunamente las comisiones para atender a las convocatorias que otorgan financiamiento a los programas y proyectos estratégicos institucionales**. En este particular, será de gran relevancia el fortalecimiento de los procesos de vinculación que se describirán en el último objetivo para la **generación de recursos propios por medio de la innovación y transferencia tecnológica** en concordancia con la Ley de Ciencia y Tecnología y otras aplicables. Finalmente, **la Dirección General deberá gestionar los recursos ante las instancias correspondientes para subsanar la insuficiencia presupuestal necesaria para afrontar el crecimiento institucional**.

OBJETIVO 3. Coadyuvar a la eficientización de los procesos que agilicen las labores de investigación y que lleven a la institución a la internacionalización.

La investigación se centra en la ejecución de proyectos ya sea individuales o de grupos o redes que por medio de la obtención de fondos en las diferentes convocatorias, dan como resultado la publicación de artículos en revistas científicas. Debido a que las publicaciones en revistas arbitradas e indizadas son el principal eje promotor para el ingreso y promoción dentro del Sistema Nacional de Investigadores, es prioritario **continuar apoyando con recursos la edición y publicación de artículos y libros en inglés**. Además, debido a que la difusión de nuestras investigaciones y la internacionalización de la institución, requiere del dominio del inglés, se iniciará un **programa de perfeccionamiento del idioma para los trabajadores del CIAD** que así lo deseen.

Deberemos de fortalecer las políticas institucionales y las acciones concretas para **ampliar la visión internacional de nuestros programas de investigación**. Para esto el comité de investigación, dará forma y seguimiento a este proyecto de internacionalización. Hemos avanzado en este sentido a través de convenios con instituciones de otros países y actividades de los investigadores y sus estudiantes, sin embargo es necesario impulsar acciones concretas que amplíen una visión internacional.

Históricamente, los académicos de CIAD se han formado a través del **mejoramiento de la formación académica del profesorado**. Es importante continuar con este programa ya que en los próximos años será necesario haber formado nuevos doctores que sustituyan a los investigadores que estén alcanzando la jubilación. Actualmente CIAD cuenta con 77 Profesores Investigadores Asociados, de los cuales, la mayoría cuenta con grado de maestría y muchos de ellos podrían incorporarse al programa de mejoramiento académico de ser este reactivado. Los nuevos doctores que se formen tendrán mayores posibilidades de ingreso al SNI y con esto incrementar el número de Profesores Investigadores en el sistema.

Por otro lado, es necesario **eficientizar los procesos para tramitar las cartas de apoyo a los proyectos de investigación**. El uso de las herramientas informáticas facilitará el proceso de obtención de cartas de apoyo ofreciendo las opciones acordes a las necesidades reales de los proyectos y de los investigadores. Además se **asegurará que las herramientas informáticas que almacenan la información de los proyectos y productos de investigación de CIAD, sirvan para facilitar el trabajo de los investigadores**. Cualquier

modificación a las bases de datos, se realizarán después de analizar su pertinencia en el comité correspondiente.

Se reforzarán los mecanismos internos para proporcionar información oportuna sobre las diferentes convocatorias, en particular las institucionales, que requieren de la participación de las 13 Coordinaciones de CIAD para que los investigadores puedan prever y planear su participación con mayor antelación al cierre de la misma. Con la finalidad de crear las estrategias adecuadas para realizar de manera más eficiente las actividades de la Coordinación de Investigación, se proponen reuniones periódicas y calendarizadas con el Comité de Investigación.

Se fortalecerá la colaboración entre las Coordinaciones, incluyendo las regionales, por medio del apoyo a la realización de reuniones de trabajo o jornadas científicas en temáticas afines y relevantes, como plataforma para iniciar grupos de trabajos o redes en preparación para la presentación de proyectos de grupo con otras instituciones.

OBJETIVO 4. Fortalecer los programas de posgrado institucional.

Una de las actividades mas relevantes de la misión institucional del CIAD para el desarrollo educativo, social y económico de México, es la formación de recursos humanos de alto nivel de especialización para la investigación. Actualmente nuestros tres programas de posgrado, Maestría y Doctorado en Ciencias y Maestría en Desarrollo Regional, cuentan con el estatus de “consolidado” dentro del PNPC del CONACyT. Por lo anterior, durante el periodo 2012-2017, se realizarán una serie de acciones que contribuirán a la excelencia de los programas para llevarlos a competencia internacional ya que de acuerdo a la recomendación del Comité Externo de Evaluación en Marzo del 2012, los programas de Maestría y Doctorado en Ciencias tienen las condiciones para alcanzar el nivel de competencia internacional.

Entre las líneas de acción mas importantes para el apartado de fortalecimiento de los programas académicos, destacan las siguientes:

- Revisar y actualizar el Reglamento de Programas de Posgrado, en especial en sus Artículos 21 y 22 que limitan la participación de jóvenes investigadores en la formación de estudiantes de maestría o doctorado. En particular, la participación de jóvenes investigadores con pertenencia en el SNI como nivel I, pero que no cumplen con los requisitos para dirigir tesis doctorales, frena su avance hacia el nivel II, y por ende frena el avance

para alcanzar la proporción necesaria de investigadores niveles II y III requeridos para llevar los programas a “competitividad internacional”.

- Incrementar la matrícula de estudiantes por medio de la difusión de los programas de posgrado a través de las páginas electrónicas, medios masivos de comunicación, participación en ferias y embajadas. Se deberá poner particular énfasis en aumentar la matrícula de estudiantes de doctorado.
- Promover la internacionalización del programa de posgrado por medio de la movilidad de los estudiantes a través de becas mixtas.
- Incentivar la participación de los profesores en la impartición cursos de posgrado por medio de un mayor reconocimiento de esta actividad en el reglamento de estímulos a la productividad.
- Continuar apoyando a las universidades del país, en la formación de estudiantes de licenciatura en las modalidades de servicio social, residencia y tesis de licenciatura. Derivado de este apoyo, muchos de los estudiantes continúan con su formación académica en nuestros programas de posgrado.
- Consolidar la incorporación de nuevas tecnologías de información y comunicación en la educación a distancia con las Coordinaciones Regionales. Nuestras Coordinaciones Regionales requieren consolidarse en docencia con la participación de todos los investigadores de CIAD a través de una red virtual de enseñanza a distancia que facilite su participación como docentes con la impartición de cursos y como miembros de comité.
- Dar seguimiento a nuestros egresados de posgrado con la finalidad de conocer el impacto que tienen nuestros programas en la vida laboral del país.

OBJETIVO 5. Estimular y potenciar las actividades de vinculación.

Con base a la experiencia exitosa de vinculación desde la fundación del CIAD y en respuesta a las reformas (Junio 2009) a la Ley de Ciencia, Tecnología e Innovación, se **definirá el modelo de operación de la Unidad de Transferencia e Innovación UTI** (figura jurídica, procedimientos, recursos, políticas, lineamientos, etc.) **buscando la auto sustentabilidad de la misma**. La operación de la UTI será en estricto apego a la Ley y los lineamientos que emita el Órgano de Gobierno. Con la finalidad de crear las estrategias adecuadas para realizar de manera más eficiente las actividades de vinculación, se proponen **reuniones periódicas y calendarizadas con el Comité de Vinculación y con los integrantes de la UTI**, organizadas por la Coordinación de Vinculación. Entre

las líneas de acción más importantes destacan las siguientes:

- Iniciar las actividades de la Unidad de Tránsito e Innovación (UTI) del CIAD de acuerdo al modelo de operación definido.
- Incluir indicadores de vinculación (incluyendo los de impacto social), como parte de la productividad académica en el estatuto académico.
- Promover e incentivar la cultura de la innovación por medio del apoyo y asesoramiento en materia de apropiación del conocimiento y emprendedurismo y a través de la realización de talleres específicos.
- Comercializar los desarrollos tecnológicos y patentes de CIAD observando la normativa vigente.
- Incrementar la participación de CIAD con las empresas en la presentación y ejecución de proyectos de Desarrollo e Innovación Tecnológica del CONACYT.
- Participar en eventos y foros que permitan a los gestores de la vinculación de CIAD, ubicar a las contrapartes en el sector empresarial para la presentación de proyectos.
- Promover la generación de proyectos que conduzcan al patentamiento.
- Promover la comercialización de patentes y/o desarrollos tecnológicos por medio del asesoramiento para el desarrollo del plan de negocios.
- Difundir al CIAD y fortalecer su posicionamiento e imagen en los diversos sectores de la sociedad.
- Apoyar la promoción del CIAD y de sus servicios de vinculación.
- Apoyar en eventos que promuevan el acercamiento de CIAD con los diversos sectores productivos.
- Coordinar el proceso de edición, promoción y venta de libros de CIAD.

CONCLUSIONES

Con el programa de trabajo que propongo a la comunidad CIAD, espero mostrar una visión de los logros y retos de la institución, como punto de partida para plantear diferentes objetivos, estrategias y líneas de acción que considero prioritarias para continuar engrandeciendo el futuro de nuestra institución. Busquemos construir un CIAD que continúe consolidando sus actividades sustantivas de investigación, docencia y vinculación, pero privilegiando la armonía, bienestar y libertad de sus integrantes.

Estoy convencida que los logros alcanzados por CIAD son el fruto del trabajo cotidiano, de la dedicación, esfuerzo y alto nivel de compromiso de todos sus integrantes, desde el personal administrativo que con su apoyo facilita nuestro

quehacer, hasta los académicos que llevamos a cabo con particular ahínco nuestras tareas de investigación. Las acciones planteadas en este plan de trabajo, se han originado del intercambio de ideas y experiencias que la misma comunidad CIAD ha generado, por esta razón espero que las estrategias y acciones sean enriquecidas con los puntos de vista de todos nosotros en el plan institucional 2012-2017.

En caso de que la comunidad CIAD y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, me considere la persona idónea para ocupar la Dirección General, ofrezco humildemente a ustedes un liderazgo incluyente que acrecente la unidad a través de la confianza, la certidumbre y la motivación. Finalmente, me comprometo a poner todo mi esfuerzo, entusiasmo y corazón para continuar sirviendo a esta excelsa y generosa institución.

“Dirección recta y correcta: Un arte del corazón” Carlos Llano.