

IX

Llegó enero del 2021 y no se había ido la pandemia. En el ambiente pesaba un denso estado de ánimo y, para colmo de males, el 27 de enero de 2021 murió el maestro Héctor Fix-Zamudio a los noventa y seis años.

A mí me dio la noticia Diego Valadés de madrugada. Nunca es buen momento para la muerte de un referente intelectual y moral ejemplar como el maestro, pero en un contexto de pandemia prolongada y de incertidumbres amalgamadas el peso de la pérdida se agravó. Como director informé a mis colegas con un mensaje. Ya he citado en otra parte de este libro la leyenda con la que el Instituto de Investigaciones Jurídicas lo despidió: “un referente moral, un jurista ejemplar y un maestro de vida”. Eso fue para quienes tuvimos el privilegio de conocerle.

Siempre pensé que cuando el inevitable evento sucediera organizaríamos un homenaje de cuerpo presente como habíamos hecho en su momento con Jorge Carpizo, pero aquellos no eran tiempos de pandemia y éstos sí. Por lo tanto, el homenaje sería y fue virtual.

Consideré mejor que fuera solamente entre el personal del Instituto. Ya después vendrían ceremonias y homenajes públicos y abiertos. De hecho, el 26 de marzo integré un comité organizador de actividades en su memoria conformado por Patricia Kurczyn, Cecilia Mora Donatto, Eduardo Ferrer Mac-Gregor y Jorge Ulises Carmona. Pero el primer encuentro sería íntimo, cártico y emotivo. Así lo fue.

Nos conectamos en la plataforma programada para el encuentro un número significativo de colegas. Era nuestro segundo evento virtual luctuoso en los tiempos de pandemia y la vida había dispuesto que ambos fueran de los integrantes de la familia Fix. Ese día me limité a saludar y abrí el micrófono sin prelación

ni orden preestablecido para que quienes quisieran expresarse lo hicieran libremente. Hubo de todo: recuerdos, anécdotas, descripciones, mensajes, condolencias y, sobre todo, muchas manifestaciones de admiración, agradecimiento y respeto. La comunidad se abrazó de manera virtual pero sentida y acongojada.

Se fue el maestro con su inteligencia única, su bonhomía excepcional y su andar pausado. Como director sentí el peso de esa ausencia sobre el pesar de la de Héctor su hijo. Habíamos perdido a dos referentes con autoridad moral y yo a dos consejeros insustituibles. Es difícil dirigir sin los exdirectores. Los Fix habían sido un referente para todas las personas que les conocieron, pero para mí, como director, eran un asidero y una brújula.

Por fortuna, a pesar de los pesares, José Luis Soberanes y Diego Valadés estaban ahí para acompañarme. Lo harían con cercanía y solidaridad hasta el final de mi gestión. Con Diego tenía una comunicación cercana y constructiva desde hacía años. Fue durante su dirección que llegué al Instituto. Siempre fue atento y generoso. José Luis fue una grata sorpresa. Agradable, afectuoso y platicador, me ayudó a identificar trayectorias, personalidades y dinámicas. Conocía al Instituto como pocos y nunca me escatimó anécdotas, dimes ni diretes. Siempre supimos que sobre temas de religión y costumbres pensábamos distinto, pero eso no impidió que el respeto, el aprecio y las sobremesas tendieran puentes que, cuando fue necesario, trasmutaron en alianzas.

Varios meses después, como ya narré en este libro, transformaríamos la oficina del maestro Fix-Zamudio en un espacio de lectura, reflexión y memoria. No pude asistir a la inauguración de esa sala que tuvo lugar el 7 de octubre de 2021 porque en mi familia cercana había personas contagiadas de COVID-19 y tuve que guardar la obligada cuarentena.

El virus seguía ahí, dictando agenda.

* * *

He narrado que en mi Plan de Trabajo para el segundo periodo y en el proyecto que presenté ante la Junta de Gobierno cuando participé en el proceso rectoral hice énfasis en la perti-

nencia de estudiar y aprovechar el imparable desarrollo tecnológico y la compleja agenda de la Inteligencia Artificial.

De ahí los esfuerzos por fortalecer a nuestro departamento de PAD y el impulso para crear la Línea de Investigación llamada como LIDIA (Línea de Investigación en Derecho e Inteligencia Artificial). Con el paso del tiempo ambas iniciativas fueron rindiendo frutos en diversas vertientes. Refiero un solo evento organizado el 18 de febrero de 2021 para dar cuenta de lo anterior.

Seguíamos atrapados en la pandemia y las actividades académicas tenían que ser exclusivamente virtuales. Para entonces nuestras capacidades tecnológicas y técnicas eran óptimas y el impacto de nuestros eventos se multiplicaba exponencialmente. En ese contexto, un domingo recibí una llamada del senador Ricardo Monreal a mi celular.

Días antes él mismo había presentado una polémica iniciativa de reforma legal para regular internet. Su propuesta había provocado un intenso debate en las redes sociales y, consciente del prestigio del Instituto de Investigaciones Jurídicas —según me explicó— me pidió que organizáramos un foro virtual sobre el tema.

Fue así como convocamos al “Foro de Discusión sobre la Iniciativa de Ley para Regular Redes Sociales”, que inauguré junto con el senador y Pablo Pruneda —responsable de LIDIA— ante un auditorio virtual cuyo video llegó a tener más de 9,500 visitas.

Durante el debate no le fue bien a la iniciativa del senador Monreal, pero la discusión sirvió como el punto de partida para otras actividades académicas y de colaboración que muestran el engranaje entre la divulgación de la cultura, el aprovechamiento tecnológico y la incidencia política y social de nuestra entidad académica.

Ese evento sentó las bases para diversas alianzas con asociaciones como Artículo XIX, la Asociación de Internet Mx, Centro Latam Digital, Asociación Mexicana de Derecho Informático y muchas otras con las que impulsamos iniciativas y organizamos eventos académicos con un impacto significativo sobre una temática innovadora y retadora.

* * *

Ricardo Tapia —a quien menciono en un homenaje íntimo que quiero hacer público— me invitó a conversar de manera virtual con sus colegas del Instituto de Fisiología Celular del que él era investigador emérito, el 24 de marzo de 2021. Lamentablemente, meses más tarde, moriría víctima de la pandemia de la COVID-19.

El encuentro merece registro porque da cuenta de la presencia que tiene el Instituto de Investigaciones Jurídicas también en el ámbito de la investigación científica de la propia UNAM. Aquella reunión vía zoom fue muy concurrida e interesante porque tuvo como finalidad analizar la iniciativa de reformas legales propuesta por el CONACYT en materia de ciencia, tecnología y humanidades.

Como referiré más adelante, la actitud del CONACYT —en particular de su directora— había sido muy controvertida y de creciente confrontación con las instituciones y personas académicas. El organismo público gubernamental encargado de promover y fortalecer la investigación en el país había denotado un enfrentamiento frontal y estéril con las principales instituciones nacionales dedicadas a la ciencia, las humanidades y la tecnología. Sé que suena aporético y paradójico, pero así era.

Por lo mismo, el interés de quienes nos reunimos en aquel encuentro virtual iba flanqueado por una genuina preocupación en el contexto en el que nos encontrábamos. A mí me correspondió aportar enfoques jurídicos con algunos despuntes políticos, al mismo tiempo me enriquecí con conocimientos y opiniones críticas provenientes de las voces más autorizadas en el ámbito de la investigación en ciencias duras de la Universidad.

Meses después, Francisco Sotres, me presentaría a Soledad Funes quien sustituyó a Felix Recillas en la Dirección de ese instituto y pudimos retomar una prometedora agenda de colaboración y diálogo conjuntos. De hecho, después de platicarles las adecuaciones de espacios que habíamos realizado en el Instituto, ambos nos acompañaron para recorrerlo en marzo del 2022.

* * *

La reapertura paulatina y segura de las instalaciones era necesaria y sería difícil.

Para encararla, en mi caso, decidí viajar a los Estados Unidos para vacunarme en dos ocasiones, con mi amigo y consejero recíproco, Agustín Castilla, —en abril y mayo— para inocularnos la protección de Pfizer. Pude hacerlo desde el privilegio de quién podía afrontar el gasto y con la conciencia de que era lícito y legal hacerlo, pero pensaba en mí un dilema ético. Además, nos afectaba el temor e inseguridad que suponía viajar después de tantos meses de encierro.

En el ambiente gravitaba el contexto objetivo de riesgo sanitario. La campaña de vacunación inició en México por aquellas fechas y, poco a poco, cambiaría las perspectivas y los escenarios, pero en los primeros meses del año 2021 el panorama seguía siendo muy incierto.

Por ejemplo, no sabíamos entonces que la variable del virus más contagiosa —aunque mucho menos mortal que la llamada Delta—, llamada Ómicron, nos acechaba hacia la recta final de aquel año. Por otra parte, las directrices de las autoridades de la Universidad eran sinuosas. No podía ser de otra manera dada la diversidad de las entidades y dependencias académicas —facultades, laboratorios, oficinas administrativas, ranchos, escuelas, institutos, etcétera— pero nos colocaba a las personas directivas en la difícil situación de tener que adoptar decisiones en terrenos movedizos.

Para colmo, las resistencias para regresar también tenían su peso.

* * *

En el caso concreto del Instituto de Investigaciones Jurídicas enfrentamos un escenario complejo que es el único del que puedo dar cuenta. El personal administrativo de confianza —como ya he dejado constancia— nunca dejó de asistir a las instalaciones para realizar su trabajo. Siempre que pude, en

todos los espacios que pude y de las más diversas formas que pude, les expresé —y les expreso— mi reconocimiento y agradecimiento por su sentido de responsabilidad.

Pero el personal académico, al menos la mayoría del mismo, había logrado adaptarse sin mayores dificultades al trabajo remoto desde casa. De hecho, algunas personas se habían desplazado fuera de la Ciudad de México e incluso fuera del país sin dejar de cumplir con sus labores sustantivas a la distancia. La fractura entre el espacio y el tiempo causada, y a la vez atada, por las tecnologías lo había permitido y lo seguía permitiendo. Ese solo hecho era fuente de múltiples dilemas.

¿Tenía sentido exigir la asistencia presencial a las instalaciones cuando las personas estaban trabajando y produciendo desde sus casas?; ¿habría que convocar a las personas mayores o con alguna comorbilidad?; ¿qué hacer con las personas colegas que durante la pandemia se habían desplazado fuera de la ciudad o del país?; ¿cómo convocar a las madres y padres con hijos pequeños sin tener claras las directrices institucionales?

También teníamos personas estudiantes de doctorado, cursos y diplomados, becarias y becarios del programa respectivo institucional. Algunas querían volver, pero otras trabajaban y estudiaban cómodamente desde sus hogares.

Además, de nuevo las tecnologías nos habían abierto disyuntivas. Por ejemplo, ahora teníamos estudiantes de todo el mundo que ni siquiera conocían nuestras instalaciones, pero cursaban un posgrado en el Instituto. Sobre todo, la oferta de diplomados se internacionalizó con gran impacto entre públicos a los que no habíamos imaginado llegar en otras circunstancias.

Finalmente, teníamos a nuestro personal de base que tampoco era un conjunto uniforme, presentaba múltiples aristas complicadas. Algunas personas trabajadoras regresarían y regresaron entusiastas, comprometidas y sin resistencias; otras buscaban argumentos para no retornar y, unas más habían roto contacto y comunicación con las jefaturas de las que dependían.

Pero el trabuco principal estaba en los liderazgos sindicales: de ahí venían las mayores resistencias, los condicionamientos e, incluso, las amenazas.

* * *

El fresco que acabo de delinear motivaba las tensiones que habíamos advertido desde el año anterior.

En particular, las personas trabajadoras de confianza lamentaban con razón que el esfuerzo por ellas realizado no fuera debidamente reconocido y reclamaban entre ellas — pero su voz se hacía escuchar en mi oficina — que el resto del personal trabajara o, incluso en algunos casos, simplemente cobrara desde casa.

Esto último era posible porque, mientras las instalaciones estuvieron cerradas o incluso durante la apertura parcial de las mismas, en razón de las funciones que tenían encomendadas (por ejemplo, el personal secretarial de apoyo a la investigación) algunas y algunos trabajadores ni siquiera pudieron realizar sus tareas de manera remota. Así las cosas, un grupo importante del personal institucional, en virtud del cierre, simplemente se ausentó sin trabajar, pero siguió contando con la cobertura de sus derechos contractuales.

Para colmo algunas personas colegas investigadoras solo se apersonaban esporádicamente para realizar solicitudes, realizar trámites o reclamar fallas en algún servicio, lo que generaba justificado enfado por parte de quienes debían atenderles. En alguna ocasión — por ejemplo — alguien reclamó que se le hiciera acudir a firmar unos documentos con el riesgo sanitario que suponía hacerlo. El reclamo fue escuchado en las oficinas administrativas y cayó como bomba entre las personas que asistían todos los días a trabajar *in situ* en plena pandemia. Se molestaron y me lo hicieron saber y tenían toda la razón.

En otra ocasión, ya en el año 2022, un técnico académico se molestó porque no se le entregó una medalla en el contexto de una agenda de deliberación en modalidad híbrida. No confirmó que asistiría a recibirla y, por lo mismo, mi secretaria no programó que se le entregara. El problema fue que le reclamó en mis oficinas de manera airada y uno de sus enojos —según dijo con desparpajo— era que se le había hecho acudir a las instalaciones en vano un día en el que no le correspondía presentarse a trabajar.

Cuando me lo informaron lo llamé, le escribí a su jefe y ordené que se levantara el acta de hechos correspondiente porque ninguna forma de violencia —comenzando por la verbal— sería aceptada en el Instituto. El acontecimiento no tendría consecuencias, pero sirvió para replantear el mensaje de regreso entre el personal de todas las áreas.

Por fortuna esas insensibilidades, imprudencias y desplantes no fueron la regla, pero tenían un eco que resonaba en los pasillos y oficinas y generaba indignación entre las personas que no habían interrumpido sus labores presenciales durante los dos años de pandemia.

* * *

El 31 de mayo de 2021 retomamos la estrategia de reapertura.

Sin bajar la guardia ante el virus que seguía presente y con la convicción de que no era posible prolongar el cierre de las instalaciones, comunicamos que retomaríamos la estrategia de regreso con todas las medidas de seguridad aprobado desde diciembre del año anterior: registro previo al acceso, limpieza profunda, filtro sanitario al ingreso, política de mascarilla obligatoria, dispensadores de gel desinfectante, sanitizaciones, etcétera.

Nuestro objetivo era ir aumentando el aforo de personas trabajadoras para reactivar todas las áreas de operación. No sería fácil, resultaba importante motivar el regreso de manera ordenada, paulatina y segura pero decidida. Para ello, entre otras acciones, solicitamos a la delegación sindical, que convocara sin dilaciones al personal de vigilancia e intendencia necesario para operar en las instalaciones.

Ahí recomenzaron las tensiones.

* * *

No sobre filosofía aristotélica, pero sí sobre lecciones de gestión directiva y administrativa. Durante esos días de la reapertura, Mariana Trujillo y yo —acompañados de mi perro, Bologno—,

realizamos múltiples acuerdos peripatéticos en el circuito cultural universitario.

La costumbre de caminar y trabajar al mismo tiempo había sido un saludable hábito que me dejó la pandemia y que no quería abandonar. La diferencia es que ahora la conversación era presencial y no telefónica como en los meses anteriores. Pero los temas eran los mismos: trámites atorados, solicitudes de auditoría, adecuaciones a los espacios, problemas de gestión interpersonales, reportes de contagios, estrategias de apertura, etcétera.

Al cabo de una hora u hora y media de recorrido regresábamos a las instalaciones y, con frecuencia, yo me retiraba para atender mis reuniones virtuales desde casa. El personal administrativo de confianza permanecía en el Instituto atendiendo a los pocos colegas —en esos momentos— que acudían y que cada vez eran más numerosos. El personal de base también comenzaba a reintegrarse. Con jalneos entre la administración y la delegación sindical, pero con buena disposición de las personas trabajadoras, poco a poco, fueron reapareciendo vigilantes, intendentes, etcétera.

Hasta que un día, cuando regresábamos del acuerdo caminante, recibimos una llamada preventiva de parte de Nabila Delgado —técnica académica que se la había rifado con el equipo de secretaría administrativa durante todos los meses precedentes— mediante la que nos advirtió que un grupo de personas del STUNAM se había apersonado en la entrada de las instalaciones en ánimo de confrontación.

Buscaban a quienes caminábamos de regreso hacia el Instituto (excepto al perro).

Misma concurrencia que otras veces: la secretaria de Organización Administrativa del Comité Ejecutivo del Sindicato, solo uno de los delegados del Instituto, otros cuatro varones fornidos y amenazantes y ninguna otra persona de nuestra base trabajadora. Misma reacción de nuestra parte: evitar la confrontación e ignorar la provocación. Así que esperamos con prudencia a la distancia y, en cuando se retiraron, regresamos a nuestras labores directivas y administrativas respectivamente. Llamé a

Luis Álvarez Icaza para reportarle el incidente y él a su vez se comunicó con el secretario general del STUNAM, y acordamos sentarnos los tres a tomar un café en las oficinas del primero. Así lo hicimos.

El encuentro fue tenso pero afable. También fue breve. Acordamos cuestiones mínimas que todos cumpliríamos. El problema de fondo era la interpretación que unos y otros hacíamos de un convenio “para el retorno seguro a las labores del personal administrativo de la UNAM” firmado entre la UNAM y el Sindicato el 14 de agosto de 2020. Sobre la aplicación y alcances de algunas cláusulas de ese acuerdo no hubo coincidencias.

Nubarrones se avizoraban en el horizonte. Sin embargo, por fortuna, nunca se convirtieron en tormenta.

* * *

Del mes de junio de ese extraño año solo conservo anotaciones sobre las elecciones nacionales de medio término, el 6 de junio, la primera reunión presencial de mi equipo de trabajo que tuvo lugar al día siguiente y poco más.

Pero un evento en particular merece resaltarse. Se trató del primer claustro híbrido en la historia del Instituto. Con pocas personas asistentes y muchos problemas técnicos dimos un paso decisivo hacia el regreso. En aquella ocasión Enrique Cáceres, desde su domicilio, realizó una exposición de sus investigaciones sobre procesos cognitivos, inteligencia artificial y derecho que fue muy bien recibida. Al término de la misma anuncié que Issa Luna Plá dejaría la Secretaría Académica y la encabezaría María Marván. Ambas recibieron un aplauso.

Issa dejó el cargo con el reconocimiento y agradecimiento mío y de sus colegas. Fue una secretaria académica entregada, dedicada y entusiasta. Durante su gestión impulsó transformaciones y mantuvo una actitud propositiva y creativa. Por su parte, María asumió el cargo con bríos y entusiasmo.

Pero mi memoria de ese mes de junio está colmada sobre todo por las emociones felices que dejó tras de sí el festejo de mi cumpleaños número cincuenta con mi familia y algunos de mis

amigos más cercanos en una hermosa casita rentada en las sorprendentes playas de Yucatán. El mejor regalo que dejaron esos días inolvidables fueron las anteojeras necesarias para mirar en su justa dimensión las cuitas sindicales y otras vicisitudes laborales que me aguardaban al regreso de aquella breve pausa de fin de semana robada a la pandemia.

* * *

A mi pesar tuve que informar al Consejo Interno del Instituto que se fraguaba un “plan de acción” — así lo llaman — sindical para cerrar las instalaciones a penas en proceso de reapertura. Absurdo pero cierto.

Las supuestas causas para el cierre de las instalaciones no tenían sustento alguno — se aducía ausencia de condiciones de seguridad sanitaria para el regreso — pero la amenaza persistía como si la pretensión de “cerrar jurídicas” se hubiera apoderado de manera obsesiva de la voluntad de algunos. En ese contexto, el viernes 2 de julio de 2021, el último día de actividades antes del periodo vacacional de aquel verano, me reuní de nueva cuenta con el secretario general del STUNAM. En esa ocasión nos acompañaron la secretaria de organización del STUNAM y la secretaria administrativa del IIJ-UNAM.

Después de minutos tensos y estériles en los que nadie escuchaba a nadie y se nos imputaban hechos y solicitaban acciones que no estábamos dispuestos a conceder porque los primeros no eran ciertos y las segundas no eran admisibles, el ingeniero Rodríguez, deslizó la amenaza del mentado “plan de acción”: cerrar jurídicas. Mi respuesta a su advertencia fue, palabras más, palabras menos, la siguiente: “Más allá de que lo que insinúa es un acto antijurídico que tendría consecuencias; me parece increíble que nuestras instalaciones se hayan cerrado durante meses a causa del coronavirus y, ahora que podemos abrirlas, amenace con cerrarlas el STUNAM”.

El silencio y la tensión inundaron la cafetería del Hotel Paraíso Radisson en donde nos encontrábamos.

* * *

Más allá de pocos momentos como el que acabo de narrar, en lo personal siempre tuve un diálogo respetuoso con el secretario general del STUNAM.

El problema era que, además de algunas animadversiones personales hacia el equipo administrativo a mi cargo, algunas personas del Comité Ejecutivo de la organización sindical habían convertido el “plan de acción” de “cerrar jurídicas” en una muestra de fuerza al interior de su organización. Por eso la amenaza resurgía cada vez que tenían procesos electivos internos o que perdía fuerza el líder sindical. Por eso era una intimidación que podía maniobrase y era pasajera. Iba y venía según los vaivenes de una organización compleja y no exenta de divisiones en su interior.

Esas tensiones nos ayudaban a distender, pero en otras ocasiones, aumentaban el encono sindical. En una paradoja aparente, el peso y relevancia del Instituto de Investigaciones Jurídicas dentro y fuera de la UNAM y su modo de gestión y operación administrativa y académica, lo convertían en el blanco idóneo de una retórica —y eventualmente de una acción— de beligerancia simbólica.

Siempre lo supe y entendí que, en esas lides, como en muchas otras, tenía que aprender a tocar de oído. Lo que más me importaba era que el ambiente de trabajo y la convivencia dentro del Instituto fueran respetuosos y agradables. Eso siempre fue posible porque las personas trabajadoras de base sabían que —más allá de las dinámicas, lógicas y discursos sindicales— contaban con mi respeto hacia ellas y hacia su trabajo. Más de una vez me escucharon decir que, para el Instituto de Investigaciones Jurídicas, eran igual de importante la labor de quien escribe un libro como la de quienes realizan las actividades de apoyo y gestión que lo hacen posible.

El 21 de febrero del año 2022 moriría —por complicaciones de COVID, según informó la prensa nacional—, el ingeniero Agustín Rodríguez Fuentes. Después de enviar un mensaje de condolencias a nombre del Instituto de Investigaciones Jurídicas pensé en la UNAM, en el rector y en su cuerpo directivo. También en la organización sindical, y avizoré la posibilidad de tiempos complicados.

* * *

El 11 de agosto sostuve mi primer encuentro presencial con el rector Graue desde el comienzo de la pandemia.

El rector, como siempre, me recibió con afecto y buen ánimo. Lo encontré sereno a pesar de las circunstancias. Comentamos lo complicado del momento para el país y para la Universidad. Le narré las tensiones con el sindicato y me dio a entender que nuestro caso era un botón de muestra de una situación más amplia. Era de suponerse y era para preocuparse.

Tocamos varios temas y llegamos al punto que me había llevado a solicitarle el encuentro. “Quiero que nos traigamos a Sergio López Ayllón de regreso al Instituto de Investigaciones Jurídicas del que salió hace algunos años para trabajar y dirigir al CIDE”, le dije.

“Me lo imaginaba y me parece bien”, me dijo. “Pero no ahora”, remató.

Sus razones eran atendibles y justificadas. Ambos coincidimos en que la relación del CONACYT con aquella institución estaban en su peor momento y que el retorno de López Ayllón a la UNAM podía malinterpretarse. Así que debíamos actuar con prudencia. Además, no me lo dijo —y no tenía por qué hacerlo— estaba a punto de proponer que Enrique Cabrero, exdirector del propio CIDE se incorporara a la Junta de Gobierno de la UNAM.

Pero también compartimos la idea de que el regreso de Sergio al Instituto sería una noticia muy bien recibida y un merecido reconocimiento para la trayectoria de un notable académico. Así que me dijo que sí pero no me dijo cuándo. Por lo pronto, sugirió, que convendría explorar la posibilidad de que viniera a realizar un año sabático.

Me retiré tranquilo y agradecido. Así se lo hice saber a Sergio horas después.

* * *

El 6 de septiembre rendí el tercer informe de actividades del segundo periodo. Mi penúltimo informe de actividades. No quería repetir el formato del año anterior. El zoom nos tenía

agotados y me parecía anodino y tedioso hablar de nuevo ante una pantalla sin tener certeza de a quienes les hablaba.

Tampoco era posible intentar un evento con público presencial porque sería criticado con razón y arriesgado con objetividad. Así que le propuse a mi equipo de trabajo un forinatio original que suscitó entusiasmo. Les pedí a cada integrante del equipo directivo un documento individualizado con los principales resultados del año y los ordené de manera dinámica y versátil, agrupando por temas, no por oficinas. Me aprendí de memoria la información que me pareció más relevante y llamé a la coordinadora de Humanidades, Guadalupe Valencia.

Le propuse grabar una suerte de entrevista en la que ella llevaría la batuta y yo respondería subrayando logros, advirtiendo pendientes e informando resultados. Como siempre —le dije— “el informe completo con datos, vínculos y respaldos está disponible en la plataforma digital para quien quiera conocerlo”.

Guadalupe aceptó entusiasta y gustosa y programamos una grabación en las instalaciones institucionales. De nuevo elegimos uno de los espacios al aire abierto acondicionados para esos fines. La charla resultó amena y fluida. La doctora Valencia fue prolija en su tiempo y comentarios; además resultó una excelente entrevistadora. Por mi parte intenté disparar informaciones de manera hilvanada y coherente. Al final ambos quedamos satisfechos y contentos. Así que el día oficial del informe, saludé en vivo desde las instalaciones y reprodujimos la grabación un par de días antes y debidamente editada para la ocasión. Al final también regresé a cuadro en vivo para dar un mensaje de despedida. Ese día y los posteriores recibiríamos una calurosa serie de parabienes y felicitaciones desde dentro y fuera de la Universidad.

Quizá lo único que queda para lamentar —al menos para mí— es que no existe un discurso de cierre de aquel informe que pueda incluir en este libro.

* * *

Desde la segunda mitad del 2021 empecé a sondear con cuidado y respeto a mis colegas sobre sus expectativas de cara al

proceso de renovación de la dirección institucional, que tendría lugar en septiembre del año siguiente.

Sabía que faltaba un tiempo considerable, pero también estaba consciente de la premura con la que había comenzado mis primeros movimientos cuando aspiré a convertirme en director siete años atrás, así que prefería anticiparme.

Para mi sorpresa todavía no había —ni habría durante el resto del año— indicios de actividad política interna. Sí se sabía quienes podrían aspirar a la dirección, solo algunas personas se habían acercado para compartirme sus aspiraciones y todas lo habían hecho con prudencia e institucionalidad. Por ahí alguien había soltado un nombre antes de tiempo —en una reunión de Claustro Académico— pero nada más. Con quienes hablé les prometí imparcialidad y respeto. También les invité a comportarse con camaradería, altura de miras y sentido institucional. Para mí, como director, la prioridad era la cohesión y la unidad del Instituto.

Mi compromiso institucional era emular el ejemplo de Héctor, evitando entrometerme en el proceso. Mi función era garantizar la estabilidad sin apoyar, y tanto menos sin obstaculizar a nadie. Así que solo me importaba medir el pulso de mi claustro.

Lo que pulsaba era calma y así lo seguiría siendo en los meses venideros.

* * *

El Consejo Interno comenzó a sesionar de manera presencial en agosto del año 2021.

Primero, el día 2 y, posteriormente, el día 16 de ese mismo mes nos reunimos en la Sala Floris Margadant. Fueron momentos emocionantes sobre todo para quienes no habían acudido durante muchos meses a las instalaciones.

De hecho, pedí que se tomaran fotografías y se subieran a las cuentas institucionales en las redes sociales. Finalmente, estábamos de regreso. Aquellas sesiones, fueron un movimiento más para invitar al regreso que no terminaba —ni terminaría en mucho tiempo— de suceder.

El día de la primera sesión *in situ* del Consejo Interno me encontré en mi oficina con Miguel Carbonell. Habíamos hablado muchas veces en las semanas anteriores y aquel día me informó que había decidido presentar su renuncia como investigador de tiempo completo para dedicarse al Centro de Estudios que había fundado con éxito y que merecidamente lleva su nombre.

* * *

Días más tarde, según consta en mi agenda, el 23 de septiembre, después de recibir en las instalaciones del Instituto a Xavier Palomas y a Fernando Tepichín para mostrarles nuestras instalaciones y, con ello, familiarizarlos con la estética edilicia que buscábamos tener también en la Estación Noroeste en Tijuana, me trasladé a mi casa para un encuentro amistoso.

Había invitado a Óscar Cruz Barney y Alfonso Pérez Cuellar para compartir la mesa con Miguel Carbonell. Se trató de una especie de homenaje entre amigos para quien había sido un investigador destacado y en muchos sentidos admirado. Fue una reunión entre personas que, además, habíamos impulsado muchas iniciativas y acciones conjuntas a lo largo de muchos años. Como ya he dicho, en particular nos habíamos empeñado —aun sin éxito— en promover la colegiación de la profesión jurídica.

En un cierto momento, Miguel propuso tomarnos una foto que subió a su cuenta de Twitter. Tiempo después, con la divertida ironía mordaz que caracteriza a su militancia feminista, Regina me contó que la había reenviado a una amiga para mostrarle una imagen gráfica y contundente de lo que era eso que se llamaba “el patriarcado”. Cuando me lo dijo nos reímos divertidos.

En ese mes de septiembre comencé a escribir este libro.

* * *

Por esas fechas —en concreto el 22 de ese mismo mes—, recibí una misiva dirigida a mí y a la secretaria administrativa de parte de todo el personal de su oficina.

La carta recogía una detallada relación de todos los trabajos que ese equipo de profesionistas había realizado en los tiempos pandémicos. Con respeto y prudencia solicitaban un reconocimiento económico similar al que la Universidad había otorgado a las personas trabajadoras de base que acudieron a trabajar en las mismas circunstancias.

Aunque sabíamos que la normatividad universitaria no contemplaba una partida para esos fines, al amparo del contexto de emergencia, decidí tramitar la solicitud ante la Secretaría Administrativa de la Universidad. Simple y llanamente tenían razón. A los pocos días recibí una llamada de Luis Álvarez-Icaza para expresarme su visto bueno. “Que sea un reconocimiento justo pero moderado”, recuerdo que me dijo.

Después de hacer cálculos y buscar una fórmula justa, realizamos la solicitud ante la Dirección General de Presupuesto de la Universidad. Recuerdo con emoción la reunión en la que le dimos a conocer a las personas trabajadoras que su solicitud había sido atendida y su reconocimiento autorizado.

Dejé que fuera su jefa quien semanas después les entregara el cheque correspondiente.

* * *

El 15 de octubre de 2021 la pandemia de la COVID-19 golpeó inmisericorde a las puertas de mi casa. Lourdes Arévalo —Doña Lourdes— había trabajado conmigo desde 2003 y desde 2015 vivía como acompañante y cuidadora de mi hermana Elena.

Lulú o Luluchis, como le decía Elena, era una mujer buena, serena y confiable que formaba parte de la familia. Se habían o, mejor dicho, las habíamos encerrado —con respeto e insistencia— durante toda la pandemia porque ambas eran personas de riesgo por sus condiciones de salud preexistentes.

Ambas se vacunaron en cuando les tocó hacerlo. Así que fuimos soltando los amarres y fueron retornando a las calles y a la vida como lo estábamos haciendo también nosotros. Ya era necesario. El 15 de septiembre se fue a su casa, festejó a la patria

con su familia ampliada y quiero creer que fue feliz y se supo amada. Al parecer ese día se contagió.

Convivió con Elena, mi hermana, ambas en su departamento, durante una semana sin saberse enferma y sin transmitirle el virus, pero al domingo siguiente se sintió mal. Un mes después la enfermedad de la COVID-19 nos la quitó.

* * *

No habíamos visitado la obra de la ENID en Tijuana desde noviembre de 2020. Eso significaba que había transcurrido todo un año. Además, como dejé asentado en su momento, aquél último viaje había sido desolador.

Por lo mismo, los dos viajes que realizaríamos en el año 2021 tendrían una especial significado. Sabíamos que habían iniciado los trabajos de construcción, pero no conocíamos los detalles ni los avances alcanzados.

En el primero de aquellos viajes, el 6 de julio, acudimos a las instalaciones para atestiguar una etapa de una licitación de parte de la obra y aprovechamos para recorrer el predio en el que finalmente se habían colocado cimientos y removido tierra y cascajo para colocar la estructura. Desde el mes de abril había comenzado la recepción de las columnas de acero para edificar la Estación y en aquella visita en julio pudimos comprobar que, en efecto, se estaban preparando para ser instaladas. El avance era lento e incierto, pero era real.

Pensar en todo lo que faltaba resultaba desolador, pero en comparación con lo que existía con lo que habíamos vivido en el pasado era alentador. En lo personal aposté por una actitud optimista así que agradecí al personal de la DGOC por los trabajos iniciados. También escribí a su director, Xavier Palomas quien respondió afable y garantizó avances sustantivos en el corto plazo. Asumí que la confrontación o el reclamo serían contraproducentes así que me aferré al ánimo de colaboración.

Hoy pienso que esa estrategia —aunque angustiante— fue la correcta.

* * *

El segundo viaje a Tijuana en el año tuvo lugar hasta el 17 de noviembre de 2021.

El objetivo era constatar los avances en la obra de la ENID y sostener una reunión académica informal con Sergio López Ayllón —quién nos acompañó desde Ciudad de México— y Tonatiuh Guillén. En esa ocasión, además de Juan Vega y Mariana Trujillo, viajó con nosotros por primera vez a Tijuana, María Marván.

Fue un viaje cansado pero agradable y emocionante. Departamos durante las comidas en lugares que habían adquirido un significado emotivo y simbólico en los viajes anteriores. Primero, al llegar, todavía con las maletas, fuimos a los tacos “Alicia” un changarro improbable con una clientela constante y una cocina de primera. De pie, en la calle, comimos tacos de pescado, marlín y camarón.

Por la tarde, ese mismo día, fuimos a la Querencia —también llamada Baja Med— para platicar sobre posibles proyectos académicos en el futuro. Al día siguiente, antes de ir al aeropuerto —de nuevo con las maletas en mano— paramos en un carrito de mariscos frescos —el Ángel— en la Avenida Juan Ojeda Robles. En esa ocasión nos esperó el taxista que nos había llevado desde el hotel y nos llevaría después al aeropuerto.

La referencia viene al caso porque aquel conductor de taxi resultó ser un personaje genial. Héctor es un hombre mayor, orgulloso de su ciudad y conocedor de anécdotas y lugares insospechados. Nos contó sobre muchas personas famosas que había llevado en su taxi durante veinte años: la chupitos, Joan Sebastián, Cristian Castro, Armando Manzanero, la Tigresa... Recordaba detalles, conversaciones, propinas y vestimentas.

Compartía los nombres y contaba anécdotas con emoción y nostalgia —por ejemplo, cuándo subió Blue Demon enmascarado y se quitó la máscara a la mitad del trayecto, también rumbo al aeropuerto—, además, refería curiosidades de esa ciudad en la que había nacido. Así, por ejemplo, bajaba la velocidad del auto para señalar en dónde era Lomas Taurinas, sitio en el que asesinaron a Luis Donaldo Colosio. Había visto el lugar muchas

veces por televisión y pasado frente al mismo sin reparar en que ahí había tenido lugar aquél cobarde homicidio. Solo ahora me daba cuenta de lo cerca que se encontraba del centro de la ciudad y del propio aeropuerto.

Más adelante se detuvo para mostrarnos una “mona” —se refería a una enorme muñeca femenina— en la que vivía una persona, nos dijo. En efecto, al lado derecho de la avenida, incrustada en el caserío de un barrio popular, estaba de pie la muñeca de una mujer blanca y de cemento, gigante, con un agujero en el estómago. “Esa es su casa”, nos dijo; “de noche enciende la luz y le brillan los ojos a la mona”. Tijuana es así: desaliñada, desordenada, pero interesante e impredecible.

Mariana tendría el buen ojo de conchabarse a “Don Héctor” para que nos desplazara y auxiliara en viajes posteriores.

* * *

En ese mismo viaje pudimos constatar que la obra de la ENID finalmente avanzaba. Nos recibió un grupo de ingenieros y una arquitecta de la DGOC, vestidos con su uniforme y cascos oficiales y de manera muy amable nos llevaron a recorrer la construcción. Además, nos mostraron “render” del proyecto y colocaron mamparas con los planos y diseños que habían sido imaginados por Mariana años atrás y celebrados y aprobados por nuestro Consejo Interno de entonces.

De alguna manera fue una especie de reconocimiento a su creatividad y trabajo. Lo que un día imaginó y diseñó se estaba materializando en un edificio impresionante. Faltaba un tramo largo para que la construcción terminara, pero finalmente existía. Para Juan y para mí —que lo dijimos sin reparos— fue motivo de emoción. Sergio López Ayllón, Tonatiuh Guillén y María Marván quedaron sorprendidos y entusiasmados con el proyecto y la obra en construcción. Los tres me advirtieron que no estaría listo para el mes de febrero del año siguiente, cuando tendría lugar nuestro primer seminario. Por desgracia tenían razón, pero se emocionaron con el proyecto y aquilataron su potencial.

Durante la cena de aquel viaje se identificó una agenda de trabajo prometedora para el futuro: a) la incorporación — por reforma constitucional del 21 de mayo de 2021 — de catorce millones de personas residentes en Estados Unidos a la nacionalidad mexicana y los efectos sociales, económicos, políticos, etcétera, de ese fenómeno sin precedentes; b) la pertinencia de trabajar con las personas chinas y coreanas residentes en Baja California para entablar redes e identificar temas de estudio con ellos y con las instituciones de su país y, c) los procesos de desarrollo en la zona transfronteriza de México con los Estados Unidos.

El intercambio de ideas fue nutrido, interesante y prometedor.

* * *

De regreso, al día siguiente en el que Héctor nos dejó en el aeropuerto, decidimos tomar una copa de vino blanco.

Platicábamos con soltura cuando un comensal nos interrumpió. Era un notario de la ciudad que confundió a María Marván con Olga Sánchez Cordero y había escuchado las referencias a la Estación. Una vez aclarada la confusión nos dijo que el proyecto era muy importante para Tijuana y que sabía del mismo desde hacía tiempo. Fue amable. Minutos después lo saludó un abogado, que se presentó con nosotros y aludió a la ENID. También conocía del tema y se lamentó que hubiéramos construido en El Soler porque era una zona marginada de Tijuana. Fue sarcástico.

No dije nada, pero me quedó claro que habíamos tomado la decisión correcta. La ENID estaba en una zona popular porque la UNAM es una Universidad pública y porque, tan solo con su presencia, aportaría valor a nuestro vecindario.

* * *

El 27 de octubre convocamos a un segundo claustro semi-presencial en el año. Para entonces teníamos un equipo tecnológico renovado que permitió que la conectividad del evento fuera óptima. Un grupo más nutrido que en la sesión previa se encontró en el jardín del Ángel para asistir a la entrega de me-

dallas a colegas por sus años de servicio a la Universidad y para escuchar dos breves mensajes. Uno de parte mío y otro, invitando al regreso a cargo de María Marván. El acto fue breve, pero con mucho significado.

El discurso de María fue medido, convocante y atinado. Se dirigió a sus colegas con templanza, inteligencia y tino. En mi caso decidí centrar la médula de mis palabras en rechazar de forma enfática los dichos que, en los días previos a nuestro encuentro, había esgrimido el presidente de la República en contra de la UNAM. De neoliberales y conservadores no bajó a los universitarios.

En realidad, el encono presidencial llevaba tiempo en diferentes frentes y contra distintas instituciones y personas. Desde el CONACYT se había emprendido una embestida que ya he mencionado en contra de los centros públicos de investigación —y, en particular, contra el CIDE— y también se habían impulsado acciones penales para perseguir a personas científicas y administradoras de lo que en su momento fue el Foro Consultivo y Tecnológico A. C. Ello aderezado por amagues en contra del Sistema Nacional de Investigadores, personas becarias en el extranjero y, en general, instituciones académicas y centros de pensamiento.

Pero en el mes de octubre del año 2021 la retórica presidencial había apuntado en contra de la Universidad Nacional Autónoma de México de manera frontal y directa. Con falacias y argucias retóricas, el titular del Poder Ejecutivo descalificó y estigmatizó a las personas universitarias. Así que decidí dedicar la médula de mi discurso a sus afirmaciones. Dudé mucho si me correspondía hacerlo y, de hecho, me había abstenido de aceptar entrevistas o hacer declaraciones públicas sobre el tema.

Pero de cara a la reunión del claustro decidí que era mejor fijar postura que mirar para otro lado. Así que escribí estas palabras que leí ante mis colegas y que publiqué ese mismo día en el diario *El Financiero*:

El tiempo es una dimensión flexible. Según sea la circunstancia unos cuantos minutos pueden parecernos horas o unas muchas horas pueden escabullirse como si

de un instante se tratara. Por eso es importante aprender a navegar en el devenir temporal de nuestra existencia. La pandemia nos enseñó que, gracias a las tecnologías, también la dimensión espacial se volvió virtualmente relativa. Aprendimos a coincidir en el presente estando a la distancia. Se trata de una nueva realidad insospechada antes de marzo del 2020.

La fecha es relevante porque confirma la tesis de la flexibilidad del tiempo. Han pasado veinte largos meses desde entonces y para muchas personas en el mundo han sido una eternidad, pero para otras apenas un suspiro. Eso depende de las circunstancias en las que se vivieron y de los eventos difíciles —por ejemplo, de enfermedad o pérdidas— en las que se experimentaron.

Ahora los semáforos epidemiológicos, los datos de contagios y muertes y, en una buena medida, el deseo y la esperanza nos invitan a pensar que asistimos al umbral de una nueva época. La crisis que condensó al pasado en el presente parece, por fin, abrir tímidamente las compuertas del futuro. Y, aunque no sabremos cómo será el porvenir, podemos suponer —y creo que auspiciar— que será distinto a la prepandemia y a la pandemia misma.

No sé si hemos aprendido las lecciones que esta época densa ha traído consigo, pero espero —y es solo eso, un augurio— que sabremos vivir más ligeros, cautos y solidarios que antaño. La COVID-19 nos ha enseñado que el frenesí cotidiano es tan innecesario como nocivo. Aprender a vivir generando círculos de armonía —entre las personas, con el medioambiente, con nosotros mismos— es el mayor reto y la mayor lección que esta experiencia puede dejarnos en el oído.

Por eso en lo personal repudio y lamento el encono que diversos actores —algunos muy poderosos— han venido

sembrando en nuestra sociedad. Cuando más necesitamos sumar, restan. Las provocaciones, las descalificaciones, los epítetos que se profieren en contra de personas e instituciones necesarias y valiosas son un despropósito que abona en la descomposición y ruptura social cuando lo que necesitamos es cohesión y solidaridad.

La pluralidad es fortaleza, pero la polarización es fractura. ¿Para qué azuzarla en una sociedad a la que ya aquejan las desigualdades, las discriminaciones y las violencias? No es verdad que lo que se hace es colocar sobre la mesa el fresco de la realidad que estaba escondido debajo del tapete; lo que se provoca es una intensificación dolosa y corrosiva de los males que lamentablemente nos aquejan desde hace décadas.

En los últimos días y de manera reiterada, el presidente de la República, ha embestido contra la Universidad Nacional Autónoma de México. Lo ha hecho sin razón, pero con insistencia. Desconozco los motivos y propósitos y me abstengo de especular en torno de ellos. Pero sí sé que se equivoca en sus dichos y supuestos. La UNAM no dejó de trabajar durante la pandemia y desde hace semanas — en el caso del Instituto que dirijo, desde hace meses — ha venido abriendo sus puertas y sus aulas de manera segura y paulatina. Así que la pandemia fue una explicación, pero nunca ha sido un pretexto. Es verdad que ahora toca acelerar el paso que nunca hemos detenido.

El titular del Poder Ejecutivo ha denostado nuestro quehacer al asociarlo con tradiciones conservadoras, neoliberales y burguesas. Nada más lejano a la realidad. La UNAM es reformista, plural y popular. No se trata —y no es mi intención ni está en mi ánimo— de entrar en una suerte de confrontación retórica con el presidente de todas las personas mexicanas, pero sí de advertir que es errado lo que ha dicho y, en esa medida, genera zozobra

y confusión innecesarias entre la población en general y, sobre todo, entre las y los universitarios.

Quiénes más me preocupan son las personas más jóvenes. Estudiantes que miran sus carreras universitarias con ilusión y libertad, pero escuchan que, desde el poder, se infama a la institución en la que las cursan o pretenden cursarlas. Me pregunto con sinceridad: ¿por qué —para qué— sumar a la dura experiencia que han vivido en estos años el lastre de la descalificación al único vehículo de su esperanza? Se trata de personas muy jóvenes que, en su mayoría, provienen de las clases populares. Por ellas y por ellos tenemos que alzar la voz con claridad y sentido de responsabilidad. No se vale.

Todo indica que los meses —en realidad los años— por venir serán de esos que transcurren lento. Nuevos tiempos densos. Sugiero aprovecharlos para informar con la verdad, investigar con rigor, enseñar con pasión y seguir aportando conocimiento para cambiar a nuestro México en clave incluyente, igualitaria, justa y solidaria.

Debemos hacerlo sin autocomplacencias y conscientes de lo que somos, con orgullo universitario.

Al final del evento se ofrecieron canapés y convivimos con un breve y frugal brindis.

Durante el convite, más de un colega celebró mi discurso; ninguna persona me lo reprochó.

* * *

El mundo híbrido había llegado para quedarse. Al menos eso pensábamos en la recta final del 2021.

El viernes 26 de noviembre presentó su examen doctoral Daniel García Huerta. Su tesis fue un interesante estudio sobre movimientos sociales, discurso de derechos humanos y la pan-

demia del VIH. Fui parte del Comité Tutorial que encabezó María Paula Saffón y del que también formó parte Juan Antonio Cruz Parceró. La discusión fue por demás inteligente y rigurosa y obtuvo la mención que merecía.

Cuatro días después, el 30 de noviembre, se doctoró Javier Martín Reyes. Su tesis, impecable y admirable, fue sobre el llamado test de proporcionalidad. Tuve la oportunidad de dirigirla junto a Sergio López Ayllón y Julio Ríos Figueroa. En el examen también estuvieron Andrea Pozas y Leticia Bonifaz. Javier, al igual que Daniel, obtuvo el reconocimiento de honor que se ganó. Participé en ambos exámenes de grado.

Por razones de agenda, en el primero de ellos, me conecté desde casa. No me perdí ni un minuto e interrogué con seriedad al sustentante, pero no lo saludé de manera presencial. Al examen de Javier, en cambio, puede acudir en persona. Como se prolongó y mi agenda directiva es demandante, después de participar en el examen, tuve que ausentarme durante algunos minutos para conectarme a una reunión virtual desde mi oficina con colegas de la Universidad de California antes de que el examen concluyera.

Nuevas realidades que desafían la bisagra otrora inescindible entre el tiempo y el espacio.

* * *

En ese año emprendimos una profunda revisión a nuestra normativa interna. Primero, el Consejo Interno aprobó reformas al Reglamento del Instituto que no había sido adecuado desde el primer año de mi primera gestión. Así que estaba desactualizado porque el Instituto había cambiado mucho.

En el nuevo texto se contemplaron normas para regular a la Estación Noroeste de Investigación y Docencia, para contemplar la existencia de las comisiones de género y de ética, para precisar la naturaleza administrativa del departamento de PAD, por citar algunos ejemplos. Por sugerencia de María Marván se plasmó la existencia de la Agenda de Deliberación Institucional y se facultó a la persona directora para designar

a quien la coordinaría. En lo personal agradecí la propuesta porque, al igual que la ENID, eran proyectos propuestos en mi primer Plan de Trabajo.

El Reglamento reformado, después de su revisión por la Comisión correspondiente del CTH se sometió al pleno del mismo y fue aprobado en febrero del año siguiente. De esta manera, entre otras cuestiones, quedó aprobada y formalizada la creación jurídica de la Estación Noroeste de Investigación y Docencia en Tijuana. También elaboramos unos lineamientos sobre ingresos extraordinarios y actualizamos las reglas de operación de las LII y el reglamento de las personas becarias del Instituto.

Fueron largas reuniones de trabajo, pero gracias a ellas dejaríamos la normatividad institucional actualizada y vigente.

* * *

El 2 de diciembre de 2021 convoqué a una reunión con el personal de base y de confianza en el patio del Ángel.

Mi intención fue compartirles un mensaje de empatía y optimismo por lo que habíamos pasado y por lo que previsiblemente comenzaría a suceder. Así lo hice. Les invité a prepararse para el regreso con ánimo y profesionalismo. También subrayé que el personal administrativo de confianza no había dejado de asistir y mantenía a las instalaciones en el estado óptimo en el que estaban. Era un merecido reconocimiento que no podía quedar omiso.

La concurrencia fue mucha pero las intervenciones pocas. Una de ellas memorable. Un trabajador de intendencia, que se había incorporado —según contó— al Instituto tres meses antes de la pandemia y estaba muy agradecido con la Universidad porque durante todo el confinamiento había recibido su salario. “Valoremos nuestro trabajo y a este Instituto tan bonito en el que trabajamos”, conminó a sus compañeras y compañeros. El encuentro duró una hora porque yo tuve que regresar a la reunión del CTH en el Vivero Alto a la que, por primera vez en veinte meses, se nos había convocado de manera presencial.

La coordinadora Valencia se la jugó y le salió muy bien la jugada. Comimos al aire libre y yo compartí la mesa con Alberto Vital, Luis Raúl González Pérez, Juan Antonio Cruz Parceroy Gabriela Ríos Granados.

Acababa de regresar de Tijuana y no pude dejar de contarles y, de paso, invitarles a los encuentros que tendría lugar en los primeros meses del 2022.

* * *

Ese encuentro en el Vivero Alto fue el primero de tres encuentros académicos universitarios a los que asistí de manera presencial en aquél cierre de año. Los otros dos tendrían lugar en el majestuoso Palacio de Minería.

Uno de ellos incluso tuvo lugar antes del encuentro convocado por la coordinadora de Humanidades en el Vivero Alto. Se trató de una emotiva ceremonia de reconocimientos en la que Alethia Fernández de la Reguera obtuvo el Reconocimiento Distinción Universidad Nacional para Jóvenes Académicos. La acompañé con orgullo y contento por partida doble: por su premio y porque la entrega del mismo había sido presencial.

Así que, en una muy fría mañana, por primera vez en muchos meses me encontré con colegas directivos y académicos de nuestra Universidad. Con el tapabocas de rigor la broma entre las personas asistentes con que, si no nos llevaba por delante el coronavirus nos iba a matar una pulmonía. Pero estábamos animosos y se percibía buen ambiente. En el mismo recinto, el 16 de diciembre, se celebró el primer Consejo Universitario presencial desde iniciada la pandemia.

Todo salió muy bien y, al final, nos tomamos una foto colectiva en las escaleras del Palacio. Estaba destinada a ser una imagen histórica. Al cabo del Consejo Universitario algunas personas que lo integramos nos reunimos para departir y comer algo en el Correo Español.

Déjà vu.

* * *

La última agenda de deliberación del año fue el 8 diciembre en formato híbrido o mixto y tuvo un tema interesante y lúdico al mismo tiempo. Como ya adelanté, en esa ocasión, invitamos al equipo de la producción “Una película de policías”.

La sesión fluyó divertida y sustantiva.

Para mí, como director, el dato principal fue que la concurrencia era nutrida. En el patio y en la pantalla se reunieron más de cien colegas para comentar la cinta y reflexionar a propósito de la misma. En general había gustado así que el tono fue elogioso y entretenido.

Estábamos cerrando el año en armonía y con cierto optimismo sobre lo que nos depararía el 2022. El dato no era menor después de los largos meses anteriores y las particularidades que nos deparaba en el año venidero. Estaba consciente de que el cierre de mi ciclo directivo podía divisarse y que, a partir de ese momento, tenía que ser cauto y prudente. Quería cerrar con fuerza, pero también con mesura para ir dejando espacio a quienes aspirarían a mi cargo. Tenía que dejarles cancha (aunque hasta entonces no me la estaban pidiendo). Así que despedí el evento con un discurso breve, prudente y casi anodino. Iniciaban mis tiempos menguantes para dejar que otras personas comenzaran a brillar. Éstas fueron mis palabras:

Hace un año desde la virtualidad obligada les invité a celebrar el de un año descansando y aprovechando para asimilar y ponderar los aprendizajes y lecciones que el confinamiento había dejado tras de sí.

Estamos otra vez en diciembre —doce meses después que, al menos en mi experiencia, transcurrieron muy rápido— y hoy sabemos que somos una comunidad más unida que antaño. Ello a pesar —o quizá también debido— a la pandemia. Una comunidad que comienza a reencontrarse de manera presencial y que nunca dejó de estar conectada. Nuestras instalaciones están listas para

recibirnos en condiciones de seguridad. Abracemos esa oportunidad con camaradería y fraternidad.

Así que me permito invitarles a descansar —después del 17 de diciembre—, a disfrutar a sus afectos, a entrelazar —como lo hemos hecho hoy en esta reunión— la dimensión lúdica de la vida con las reflexiones sobre temas que importan y que nos importan. Pero, sobre todo, les invito a prepararse para un reencuentro constante a partir del año que está por comenzar.

Lo digo con responsabilidad y también con (laica) esperanza.

Agradezco y saludo a nuestras y nuestros colegas que no pudieron acudir a las instalaciones pero que nos han acompañado de manera virtual. Su presencia es una confirmación de que estamos listos para trabajar en modalidad híbrida desde enero de 2022.

* * *

Antes del receso vacacional me reuní con María Marván y Doris Domínguez, entonces jefa de Planeación, para planear el informe del final de la gestión.

Les comenté que si teníamos las instalaciones de la ENID en Tijuana y el Consejo Interno aprobaba el proyecto de clínica jurídica —cuya propuesta fue elaborada por Rodrigo Gutiérrez y Andrea Cerrati y se aprobaría en febrero del 2022—, habríamos logrado realizar el 100% de las propuestas planteadas para los ocho años. Era importante diseñar un formato de informe idóneo para dejar constancia de ello.

Decidimos que se enriquecería la plataforma digital con la información de cada uno de los años de gestión, resaltando los datos más relevantes y permitiendo a los usuarios acceder por temas o por años. Al final la plataforma sería cerrada con mi firma digital para que toda la información quedara inalterada a

partir de la conclusión de mi responsabilidad en septiembre de 2022. De esa forma el informe desagregado sería transparente, accesible y seguro.

También les platiqué la existencia —en proceso— de este libro y les compartí mi intención de distribuirlo en las oficinas y espacios de todas las personas, en la noche en la que los integrantes de la terna para sucederme comparecieran ante la Junta de Gobierno. La distribución de este libro sería mi último acto como director y, al hacerlo de esa manera, evitaría cualquier incidencia o afectación al proceso por el que sería designada la siguiente persona directora. Faltaban todavía poco más de nueve meses para ello, pero quería tener una ruta crítica planeada desde entonces.

Los ejemplares para las personas externas del Instituto, pero cercanas al mismo serían entregados con recursos propios, una vez que fuera público el nombre de la persona que me sucedería en la Dirección del Instituto.²⁷ Sabía por experiencia propia y por la historia institucional que los planes pueden cambiar en cualquier momento y siempre he pensado que es mejor tenerlos que carecer de ellos.

* * *

Con la finalidad de tener una agenda de trabajo institucional ambiciosa y convocante durante el último tramo de mi gestión, todavía en el año 2021 imaginé y empezamos a organizar una serie de seminarios en Tijuana para los primeros meses del año siguiente.

El equipo organizador quedó integrado por personal del Instituto en Ciudad Universitaria y también de la ENID “Héctor Felipe Fix-Fierro”. Las dos secretarías, académica y administrativa, el coordinador de la Estación, su asistente, la responsable de eventos y nuestra investigadora en Tijuana quedarían a cargo del proyecto. Seleccionamos fechas, definimos temas y armamos grupos de colegas para cada encuentro tijuanaense. Se invitó a to-

²⁷ Reviso estas líneas en el mes de abril del año 2022 y, por lo mismo, no puedo saber si esa estrategia se verificará a no, pero al menos esa es mi pretensión.

das las personas técnicas e investigadoras. Se diseñó un sistema de confirmaciones que se abrió y cerró en noviembre de 2021. Se registraron y aceptaron participar prácticamente todas las personas integrantes del Claustro Académico. También involucraríamos en los viajes al personal administrativo de confianza.

Mi intención era tener a la comunidad activa y participativa y, al mismo tiempo, generar cohesión y convivencia en el último tramo de la dirección a mi cargo. Además, esperaba que los viajes a Tijuana y las sesiones en las instalaciones de nuestra Estación Noroeste permitieran a las personas colegas apropiarse del proyecto y aquilatar su potencial estratégico.