

# Nuevas perspectivas y retos del SNP en el marco de la investigación, formación y colaboración en un contexto de crisis. Entrevista con Antonio Saldívar Moreno



New Perspectives and Challenges of the SNP  
in the Context of Research, Training,  
and Collaboration during a Time of Crisis.  
Interview with Antonio Saldívar Moreno

**Héctor Avilez Morgado**  <https://orcid.org/0000-0002-9072-1666>

Instituto de Investigaciones en Educación de la Universidad Veracruzana. México.  
E-mail: [hectoravilesmorgado3@gmail.com](mailto:hectoravilesmorgado3@gmail.com)

**Antonio Saldívar Moreno**  <https://orcid.org/0000-0003-2330-0770>

Colegio de la Frontera Sur. México. E-mail: [asaldivar@ecosur.mx](mailto:asaldivar@ecosur.mx)

## RESUMEN

El relevo entre el Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) y el Sistema Nacional de Posgrados (SNP) implicó un cambio profundo en las visiones y perspectivas sobre el quehacer en los posgrados. Este trabajo analiza las lógicas, objetivos e intereses que subyacen a ambos programas, y señala cómo el cumplimiento de indicadores ha desvirtuado la noción de competencia y calidad al no atender las desigualdades contextuales entre instituciones. Asimismo, se cuestiona el papel de los procesos formativos instaurados, históricamente vinculados a la producción científica, sin evaluar su pertinencia frente a las problemáticas sociales y territoriales. En este sentido, se plantea la necesidad de incorporar enfoques inter, multi y transdisciplinarios, así como la conformación de redes de investigación y colaboración social. Entre los aportes de la entrevista figuran el poder compartir una mirada crítica y reflexiva sobre las tareas que se desarrollan en los posgrados ante las exigencias del SNP, así como la valoración sobre los conocimientos académicos generados en las investigaciones y su capacidad para responder a las problemáticas de los contextos donde se ubican los programas —y en general del país—, promoviendo la retribución social del conocimiento.

**Palabras clave:** Sistema Nacional de Posgrados, procesos formativos, política científica, colaboración académica, retribución social.

## ABSTRACT:

The transition from the National Program for Quality Postgraduate Studies (PNPC) to the National Postgraduate System (SNP) brought about a profound shift in the visions and perspectives on postgraduate education. This work analyzes the underlying logic, objectives,

and interests of both programs, revealing how the emphasis on meeting performance indicators has distorted the notions of competition and quality. This distortion occurs because the emphasis fails to account for contextual inequalities among institutions. Additionally, it questions the role of established training processes historically linked to scientific production without assessing their relevance to social and territorial challenges. Thus, there is a need to incorporate inter-, multi-, and transdisciplinary approaches, as well as create research networks and promote social collaboration. The interview provides an opportunity to critically reflect on the tasks carried out in postgraduate programs under the demands of the SNP and to evaluate the value of the academic knowledge produced through research and its ability to address the challenges of the contexts in which these programs operate—and of the country as a whole—thereby promoting the social retribution of knowledge.

**Keywords:** National Postgraduate System, Training Processes, Science Policy, Academic Collaboration, Social Retribution.

## Introducción

La presente entrevista deviene del trabajo efectuado en la tesis doctoral del primer autor, centrada en el análisis de los procesos de formación científica de estudiantes de programas doctorales en investigación educativa. Aunque esta temática ha sido explorada por diferentes autores y disciplinas, las recientes reorientaciones en los posgrados permiten que los hallazgos y discusiones aquí planteados puedan contribuir al debate actual sobre los desafíos que enfrenta el Sistema Nacional de Posgrados (SNP), tanto en el ámbito de la investigación educativa como en otras áreas del conocimiento. De esta manera, el abordaje de este trabajo no solo enriquece la discusión sobre el funcionamiento del SNP, sino que también invita a reflexionar sobre las acciones emprendidas en los distintos programas.

La entrevista, realizada de manera virtual el 31 de octubre de 2022, se inscribe dentro de las lógicas y demandas de un posgrado que participa en el SNP y que se encarga de formar investigadores educativos. El entrevistado, Antonio Saldívar Moreno, es actualmente Director General de El Colegio de la Frontera Sur (ECOSUR). En su trayectoria profesional destaca su labor como Director de Posgrados del entonces Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), así como su trabajo en temas de educación, participación y transformación social, y en la sistematización de procesos educativos. Entre los enfoques que ha desarrollado en sus actividades de investigación se encuentran el diseño, planeación y ejecución de programas de educación intercultural, educación ambiental, educación en valores, planeación participativa, organización social, y sistematización y evaluación de procesos educativos. Es geógrafo por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), maestro en Desarrollo Rural por la Universidad Autónoma Chapingo (UACH) y doctor en Comunicación, Cultura y Educación por la Universidad de Salamanca y la Universidad Carlos III de Madrid. Es miembro del Sistema Nacional de Investigadores e Investigadoras (SNII), Nivel I. Ha publicado diversos artículos científicos y capítulos de libros vinculados a las

temáticas mencionadas, y ha sido conferencista invitado en distintos espacios académicos, donde ha divulgado buena parte de su trabajo.

Durante su gestión como Director de Posgrados del CONACYT (2020-2022), el Dr. Saldívar Moreno lideró y coordinó diversas iniciativas orientadas a reconfigurar la formación para la investigación, con un énfasis particular en la retribución social del conocimiento científico. Un ejemplo de estas acciones fue el 3<sup>er</sup> Foro Nacional de Posgrados, “*Nuevas Bases para la Formación e Investigación en Posgrados CONACyT*”, organizado por el propio Consejo y el Instituto “Dr. José María Luis Mora”. En dicho foro se anunció la creación del SNP, y se articularon diversas voces, experiencias y desafíos provenientes de los posgrados y de sus actores.

Con ese trasfondo, las preguntas expuestas se formularon con el propósito de comprender los puntos de vista del entrevistado sobre las visiones y orientaciones que se estiman en el nuevo Sistema Nacional de Posgrados. El trabajo no aspira a imponer una guía general de actuación en los programas, sino que busca motivar la reflexión y la construcción colectiva de acciones y estrategias que contribuyan a la mejora de los posgrados. A través del diálogo epistolar, se discute la utilidad de las prácticas que se tienen en los posgrados, y se subrayan las aportaciones que estos pueden tener frente a las problemáticas científicas y sociales de sus respectivos contextos.

### Entrevista

Teniendo en cuenta los elementos mencionados, a continuación se presentan las preguntas que permitieron comprender y enriquecer el análisis de los resultados del trabajo recepcional, así como el desarrollo de otras investigaciones en curso:

*Héctor: ¿Cuáles serían algunos de los viejos problemas que buscó subsanar el Sistema Nacional de Posgrados (SNP) ante las lógicas anteriores que sostenían al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC)?*

Antonio: El PNPC se construye alrededor del paradigma de la calidad como el elemento central que iba a orientar los procesos de evaluación de los posgrados. Desde mi punto de vista, el concepto de calidad traslada la idea del funcionamiento de las empresas hacia este proceso de evaluación de programas educativos con una lógica que tenía que ver con el cumplimiento de indicadores. De esta forma, aquellos posgrados que cumplieran estos indicadores podrían ser considerados para el otorgamiento de becas para estudiantes. La experiencia que tuve en la Coordinación del Posgrado en El Colegio de la Frontera Sur es que hubo ciertos indicadores que fueron sobrevalorados y que se convirtieron como en los indicadores insignia que tenían que cumplirse para poder ser parte del PNPC. Uno de los indicadores que tenía mayor peso era el de la eficiencia terminal. La eficiencia terminal se medía a partir de que los y las estudiantes se titularan por lo menos a los seis meses posteriores a las actividades académicas sustantivas del programa en términos de cursos,

seminarios y actividades de investigación. El PNPc estaba organizado también en una lógica de cumplimiento de ciertos indicadores que permitían a los posgrados ser colocados en un nivel. Los niveles establecidos eran: *Reciente Creación, En Desarrollo, Consolidado y Competencia Internacional*. Los problemas que, desde mi punto de vista desvirtuaron o tuvieron un efecto negativo en los procesos de formación y de investigación, eran que muchos de los programas se enfocaron de manera obsesiva en cumplir este indicador para permanecer o pertenecer al PNPc, de tal manera que, lo más importante no era generar una experiencia educativa que pudiera tener cierta trascendencia o que el proceso de investigación estuviera articulado o vinculado a las problemáticas sociales y científicas, sino que se reducía a cumplir o terminar en el tiempo establecido para las maestrías y doctorados más el semestre adicional; esto generaba muchas situaciones no deseadas en la formación de las y los estudiantes, ya que no siempre se había logrado una madurez en el proceso de investigación. Había otros indicadores que tenían que ver con la productividad asociada a los estudiantes o el tema de las colaboraciones que se tenían. Lo importante era atender el indicador y no poner atención a los procesos o la experiencia que estaban viviendo las y los estudiantes, mucho menos a la trascendencia que pudieran tener los conocimientos generados a partir de la investigación hacia los territorios o la sociedad. Otro ejemplo que me parece trascendental resaltar era que las convocatorias del PNPc eran abiertas y, del mismo modo, durante los años que funcionó el programa, no reconocía que el país tenía diferencias significativas en términos de desarrollo institucional. Por ejemplo, universidades recién creadas en los estados no podían competir con el peso o los logros que tienen las universidades consolidadas, como es el caso de la UNAM, el Instituto Politécnico Nacional, la Universidad Autónoma Metropolitana y otras más, que tenían una trayectoria de muchos años y de muchas capacidades en términos de recursos humanos e infraestructura. En ese sentido, esto generaba una competencia no equitativa. Por ejemplo, la Universidad de Guadalajara, la Universidad Autónoma de Nuevo León o la misma UNAM tenían departamentos de posgrado dedicados exclusivamente a facilitar el ingreso de sus programas al PNPc o a hacer el análisis y seguimiento de los indicadores, mientras que, en otras instituciones, cada posgrado trataba de interpretar o de generar las condiciones para poder mantenerse en el PNPc. Igualmente, en las convocatorias no se consideraba esta desigualdad a nivel institucional o en los territorios, ni tampoco se ponía atención a las temáticas o problemáticas que requirieran una mayor atención para el país. No había una valoración en las convocatorias que reconsiderara las diferencias territoriales, ni las dinámicas en términos de la creación de programas. Por ello, me parece que se sobrevaloró el cumplimiento de indicadores.

*Héctor: Ahora que señalaba sobre la eficiencia terminal y las diferencias sustanciales que tenían algunos programas que preponderantemente atendían los indicadores del PNPc. En ese tenor, me permito preguntarle, ¿cómo debemos entender la colaboración entre los programas de posgrado orientados a la investigación, las instituciones de educación superior (IES) y la sociedad en general?*

Antonio: El PNPc, desde mi punto de vista, contribuyó a que hubiera un ambiente de mucha competencia. Y, que el objetivo de un estudiante principalmente se asociara con el poder

cumplir en tiempo su titulación. Cubierto el acuerdo del convenio que tenía con CONACYT respecto a la beca, de manera individual, o sea, lo relevante que era cómo yo sobreviví, cumplí, y ya. Esto también funcionaba a nivel de los posgrados, esta idea de cómo se iba avanzando en esta lógica de pasar por cada uno de los niveles: *Reciente Creación* hasta el de *Competencia Internacional*, y en el sentido de poner atención al cumplimiento de estos indicadores. Y, aquí, podemos percibir nuevamente una lógica individualista y de competencia. Desde mi punto de vista, la investigación, paradójicamente, tendríamos que verla como una acción que tiene una base colaborativa y de compromiso social fundamental. Y, más que construirse desde una lógica individualista y de competencia, tendría que constituirse desde una lógica de colaboración y de atención a las problemáticas sociales y científicas más relevantes. Por ende, ¿cómo se debería concebir el tema de investigación? Pues justo como un espacio de colaboración y de atención a los principales problemas que se viven en los diferentes territorios donde se están desarrollando estos procesos de formación y de investigación. Yo creo que los posgrados, por ejemplo, a pesar de que compartían temáticas parecidas, pues no se fueron conformando como redes de colaboración. La dinámica de investigación sí favorecía la creación de los comités tutoriales, ya que algunas veces se invitaba a otro investigador o de alguna manera había acciones que tenían que ver con las trayectorias de colaboración entre investigadores, en donde el estudiante podía hacer la estancia en otro lado. Pero me parece que la construcción era muy individualista, jerárquica y muy de competencia, limitando el potencial que podían tener los posgrados que trabajan una misma temática y territorio.

*Héctor: Sin duda. Una respuesta bastante sólida y reflexiva para lo que se emprende en la actualidad en algunos programas. La tácita idea de cuantificar no solo pervierte, sino que dificulta todos los procesos en los que participan las y los estudiantes. Ante esto, me gustaría preguntarle, ¿cómo concibe el SNP la incidencia social y científica en los procesos formativos de los estudiantes?*

Antonio: El tema fundamental de la formación y de la investigación en el posgrado justo tiene que ver con la pregunta: ¿de qué manera se puede contribuir a la atención de las diferentes problemáticas científicas y sociales que se viven en el país? Esto tiene que ver con la capacidad —o no— de estar articulado o vinculado con diferentes actores sociales en donde se ubican los programas o las instituciones. La verdad es que existe una tradición de cumplimiento de indicadores y de la visión que tiene la producción académica como objetivo fundamental de los programas. En el sentido de que las tesis y los artículos al concebirse como el producto final, me parece que generó que se sobrevalorara la idea de la productividad académica como si fuese el objetivo fundamental del papel de la ciencia, y que se descuidara la colaboración y la vinculación. Evidentemente, hay tradiciones científicas de grupos de investigación que se mantienen desde hace muchos años en un nivel de colaboración con diferentes actores; tampoco podemos hacer una generalización, pero si nosotros revisamos la política de Ciencia y Tecnología durante los últimos años, no solamente en el PNPC, sino también en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), pues igual el tema de la productividad académica es el elemento clave del quehacer científico. Y, eso generó que el objetivo fuera producir artículos, sacar una tesis o sacar capítulos del libro,

lo que resultaba en una poca atención al tema de la colaboración y vinculación académica y social. Lo que fue generando al final es que la colaboración de la Academia finalmente se ve reducida a la participación con ciertos actores. Por ejemplo, en un congreso, ¿quiénes son los que llegan al congreso? Pues otros científicos y otros estudiantes. Por tanto, generamos una especie de burbuja en la que había debates y discusiones en torno a muchos de los problemas que se estaban viviendo en el país, pero quedaban aislados o quedaban en el ámbito de lo académico. En ese sentido, me parece que esta idea de hacer un cambio trascendental en la lógica de cómo se venían consiguiendo los procesos de formación en la investigación, y para esto es necesario preguntarnos, ¿de qué manera la ciencia y la formación en la investigación estaban teniendo una incidencia clara en las actuales problemáticas que se están viviendo? La transición hacia el SNP se fue planteando sobre este giro, de entender que la investigación y formación deberían aportar a la retribución social, lo cual es un requisito que ahora se pide a los estudiantes que obtienen una beca para ingresar. La idea de la retribución social debe entenderse como un proceso; se deben tomar acuerdos con las personas con las que se va a estar trabajando, ya sea institución, organizaciones, comunidades o grupos con los que se van a vincular, para ver de qué manera el trabajo de investigación pudiera atender alguna de las problemáticas que se viven en este contexto. De manera que la construcción del mismo proceso de investigación responda claramente a estas problemáticas, no como algo que al final yo regreso, sino como algo que se da en construcción desde un inicio, de manera que pueda tener esta retroalimentación permanente con los grupos sociales con los que estoy trabajando. Había una apuesta muy clara de lo que yo decía sobre el PNPC: “el PNPC estaba basado en el paradigma de la calidad; la idea de transitar hacia el Sistema Nacional de Posgrados estaba planteando un movimiento de paradigma de la calidad hacia la idea de la trascendencia de la experiencia formativa, la investigación y los aportes hacia la sociedad”.

*Héctor: Fíjese que ahora que me comenta sobre el sentido de la colaboración y la reorientación de los programas, me surge la pregunta: ¿cómo participan las redes relacionadas con la investigación en el trabajo en equipo que incide en la formación científica de los estudiantes?*

Antonio: Yo creo que es otro tema clave y que tiene que ver con esta transición de una visión disciplinar hacia una multidisciplinar, interdisciplinar y transdisciplinar. Entonces, yo creo que el movimiento que hemos logrado hacer ahora nos lleva un hacia lo interdisciplinario. La idea de la creación de equipos de investigación o de grupos de colaboración no tiene que quedarse acotada; si yo empiezo a interactuar con otras instituciones y con otros estudiantes, a mí me parece que el gran salto sería cuando logramos realmente tener diálogos cotidianos, creativos y dinámicos con actores no académicos. De tal manera que permita abrir esta burbuja en la que hemos estado cómodamente debatiendo y discutiendo. Yo siempre ponía el ejemplo de que, para mí, un centro de investigación, por ejemplo, en donde yo trabajo, El Colegio de la Frontera Sur, me lo imagino hacia el futuro, en donde se tiene una interacción cotidiana-dinámica creativa con los campesinos, grupos de mujeres, jóvenes, productores, organizaciones y con las empresas también que están trabajando en la región. De tal forma que se pueda romper esta lógica de grupos académicos que están discutiendo entre ellos estas temáticas y no con los actores sociales. Esto nos permitiría hacer este paso de lo inter hacia lo transdisciplinar. Por ello, cuando decimos: “la importancia de los equipos

de trabajo”, yo diría: “tendríamos que abrir más bien a grupos de colaboración con los diferentes sectores de la sociedad para que estos debates pudieran adquirir una relevancia, no solamente académica, sino también social, política, económica, ambiental”.

*Héctor: Sí, ¡muchísimas gracias, Doctor! Para terminar, me gustaría ahondar sobre esta última cuestión que converge sobre lo que nos ha mencionado sobre la producción de textos científicos. Esto a razón de que en la gran mayoría de los programas doctorales que orientan sus prácticas hacia la investigación, solicitan a los estudiantes la publicación de al menos un artículo científico y su correspondiente tesis de grado. Ante esto, me atrevo a preguntarle, ¿cómo percibe el Sistema Nacional de Posgrados la producción científica con pertinencia social que realizan tanto los estudiantes como los mismos académicos que participan en el SNI?*

Antonio: Es evidente que estamos ante una transición en el cambio de una lógica de la política científica, en donde anteriormente se privilegiaba el tema de la publicación. Y, en este caso, las tesis y los artículos como el elemento clave para completar un programa de doctorado y de maestría. Creo que todavía no, no tenemos o no terminamos de encontrar ¿cuáles serían los nuevos elementos que configuran esta idea de la contribución?, ¿cómo podemos medir la incidencia social de los procesos de investigación o de formación? Y, aquí también debemos tener un poco de cuidado, puesto que es evidente que si un estudiante trabaja el tema de la contaminación de un río en su tesis, por muy participativo o por muy colaborativo que sea su trabajo, el problema de la contaminación no lo va a resolver por más que tenga estas interacciones, ¿por qué? Porque la problemática de la contaminación del río tiene que ver con problemas estructurales mucho más complejos, los cuales se asocian a aspectos económicos, políticos, culturales, entre otros. En ese sentido, es sustancial entender que la incidencia no es que a través del trabajo de investigación se van a ir resolviendo, digamos, mágicamente los problemas, sino que, en términos de investigación, nosotros asumimos la responsabilidad que nos toca como investigadores en términos de proporcionar conocimientos, colocar la información resultado de un trabajo de investigación con los actores que van a tomar las decisiones, de tal manera que podamos visibilizar el aporte y de alguna manera debatir y presionar a que se tomen decisiones sobre lo que está pasando en las diferentes problemáticas que nosotros vivimos. Lo que yo veo es que no podemos seguir documentando la tragedia que vive el país en términos de violencia, migración, pobreza, deterioro ambiental, ya que eso ya lo sabemos. Lo que deberíamos tener es la creatividad de cómo, desde las investigaciones y en los procesos de formación en los que estamos aportando nuevos datos, nuevas tecnologías, nuevos procesos, los podamos poner en diálogo y en debate con los diferentes actores sociales, institucionales y productivos, de tal manera que ayuden a visibilizar los conocimientos y transformar estas situaciones. Lo que nos falta es generar una lógica de colaboración y de interacción con estos actores, de manera que exista una valoración social e institucional del conocimiento que se genera, y que este pueda ser efectivamente utilizado por los actores que van a tomar las decisiones con relación a las diferentes problemáticas. Por ello, sí necesitamos hacer un cambio profundo en las lógicas de cómo se desarrollan los procesos de formación, ya que siguen siendo eminentemente en un aula, ya que sí hay trabajos de campo, pero son

como salidas y regresamos corriendo a nuestra aula para seguir debatiendo, Por ejemplo, hay una sobrevaloración de la idea del uso de la razón como el elemento que va a generar las respuestas y, lamentablemente, en este momento, no es así. No solamente necesitamos del uso de la razón, sino que también necesitamos del uso de la emoción, del compromiso y de la introducción de otro tipo de elementos que ayuden a que aquello que nosotros pensamos del mundo nos haga actuar en el mundo. Ese es el gran cambio que se espera en los procesos educativos. No solamente estar en el aula, sino pensar el mundo, sentir y construir el mundo. Emocionarnos por el mundo para actuar en el mundo. Me parece que la educación sigue siendo muy descriptiva o que la investigación que hacemos en los posgrados no es proactiva, ni propositiva; esto podría ayudar a transformar la realidad que tenemos. Creo que también es necesario decirlo y que no es exclusivo de México. Lamentablemente, es una lógica que se ha venido construyendo en la ciencia y tecnología de todo el mundo en términos de esta separación y aislamiento. Se sigue sobrevalorando el conocimiento por el conocimiento en sí mismo y no el conocimiento para la transformación o la innovación en la realidad o en los procesos en donde estamos situados.

### Reflexiones finales

Como entrevistador, destaco que la entrevista con Antonio Saldívar Moreno ofrece una perspectiva crítica e integradora sobre los retos y transformaciones que enfrentan en la actualidad el SNP y los posgrados en México. En lo general, el acercamiento expone una crítica sobre la necesidad de transitar de un enfoque centrado en la cuantificación de elementos —como el que prevalecía en el PNPC— a uno fundamentado en la valoración de la transformación y pertinencia social. Las reflexiones muestran cómo los indicadores han desvirtuado el quehacer académico y científico al desatender las dificultades contextuales, sociales e institucionales; a la vez, ponen de relieve el valor del trabajo multidisciplinario y de las redes de investigación para propiciar las colaboraciones entre actores e instituciones.

En lo particular, subrayo la atención que la conversación dedica a la retribución social como una meta en las actividades desarrolladas en los programas. Este giro hacia lo social representa el principal aporte que puede ofrecer el capital académico hacia las problemáticas que se abordan en las investigaciones de sus actores. En ese sentido, se invita a repensar a los procesos formativos como un complejo de acciones que integren no solo los saberes académicos, sino también emociones, compromiso e innovaciones en los posgrados. Este planteamiento es uno de los aportes más relevantes de la entrevista, ya que busca construir un conocimiento que sea más pertinente y aplicado no solo en el campo de la educación, sino en todas las áreas de conocimiento que participan en el SNP. Por ello, se sugiere incursionar en futuras líneas de investigación sobre el desempeño e impacto que este pudiera tener en los distintos programas.

### Financiación y conflicto de intereses:

Los autores de este texto declaran a EntreDiversidades no tener conflictos de intereses al escribir y ceder para publicación el presente texto.

### Cómo citar este texto:

Avilez Morgado, Héctor y Saldívar Moreno, Antonio. (2025). Nuevas perspectivas y retos del SNP en el marco de la investigación, formación y colaboración en un contexto de crisis. Entrevista con Antonio Saldívar Moreno. *EntreDiversidades. Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 22, e2025EN01. <https://doi.org/10.31644/ED.IEI.V22.2025.EN01>





# EntreDiversidades

Revista de Ciencias Sociales y Humanidades

e- ISSN: 2007-7610

Vol. **22**

año  
2025



Publicación  
Continua  
[Volumen anual]

**Nuevas perspectivas y retos del SNP  
en el marco de la investigación, formación  
y colaboración en un contexto de crisis.  
Entrevista con Antonio Saldívar Moreno**

**Facultad de Ciencias Humanas para  
el Desarrollo Intercultural Sostenible**

San Cristóbal de Las Casas

