

*Bolfy Cottom**

Resumen: El texto traza un recorrido crítico por la historia del Instituto Nacional de Antropología e Historia. Además, expone algunas de las dificultades internas que el INAH tiene que afrontar para restituir la imagen, el prestigio y la función como organismo defensor del patrimonio cultural y monumental de México. El reconocimiento de las deficiencias puede resultar antipático y las acciones a emprender no son sencillas. La revisión de las situaciones administrativas internas invitan a una seria reflexión para esclarecer qué, quiénes, por qué y cómo se llevan a cabo las reformas dentro del Instituto y las repercusiones que tendrán. Como profesionales, trabajadores y estudiantes del INAH tenemos la responsabilidad de velar por el bien de la institución, porque cada uno de los movimientos que se realicen sea siempre en su beneficio.

Palabras clave: INAH, historia institucional, función social, patrimonio cultural.

Abstract: The text traces a critical journey through the history of the National Institute of Anthropology and History. It also reveals some of the internal difficulties INAH had to face to restore its image, prestige, and role as an organization devoted to defending the cultural and monumental heritage of Mexico. The recognition of deficiencies can be unpopular and actions to be taken, complex. The survey of internal administrative situations invites serious reflection to clarify what, who, why, and how reforms are carried out within the Institute and the impact they will have. As professionals, workers, and students from INAH we have a responsibility to safeguard the good of the institution, by ensuring that each of the actions that is carried out is always for the benefit of the institution.

Keywords: INAH, institutional history, social function, cultural heritage.

Origen histórico y función social del INAH

Historical Origin and Social Function of INAH

El INAH recoge en sus orígenes una larga tradición que está constituida por experiencias de carácter académico, docente, administrativo, político y de programa de gobierno. El Instituto no es sólo una invención coyuntural que implicó cambios en la administración pública federal del Estado mexicano. Significó la concreción del compromiso del Estado mexicano en la preservación de aquellos bienes que, incluso desde el siglo XVIII, habían sido vistos como base sobre la cual se construía la idea de nación mexicana.

A la vez, había reclamos y demandas al gobierno federal respecto de la situación de los pueblos indígenas, quienes requerían solución a sus condiciones deplorables de marginación y pobreza.¹ Ambas problemáticas estudiadas y asumidas como causas de las ciencias antropológica e histórica, significaron, también, el apuntalamiento de estas mismas y sus importantes aportes al conocimiento de nuestra historia nacional y nuestras culturas. Importante resulta ahora destacar que a estas dos disciplinas de conocimiento se integrarían la arquitectura, la restauración y conservación como otras que cada día muestran su importancia en la preservación de nuestros monumentos.

Con el tiempo hemos sido testigos de que el INAH, siendo una institución claramente concebida como centro de investigación, como institución de educación superior y como autoridad en materia de monumentos nacionales, se ha convertido por un lado en un ícono nacional e internacional de referencia en los avances de investigación, protección, conservación, restauración y difusión de nuestros monumentos arqueológicos e históricos y en menor medida, un tanto con desdén, el de los monumentos

* Dirección de Estudios Históricos, INAH.

¹ Puede verse la Exposición de Motivos de la Ley Orgánica del INAH, texto que precede el articulado propuesto por el Ejecutivo de la Unión, que hace referencia clara a la tarea del Instituto con relación al estudio e investigación de la realidad de los indígenas en México.

paleontológicos; pero aunque duela, nuestro Instituto se ha convertido en monstruo burocrático de mil cabezas donde también se da la corrupción, la negligencia, la mediocridad y el olvido de la vocación, compromiso y aporte a este noble país.²

Si partimos de su ubicación y contexto es lógico pensar que al formar parte de un sistema de gobierno, evidentemente no tendría por qué ser distinto a la podredumbre de las instituciones que vivimos y padecemos, en donde lo más claro es ya la incredulidad precisamente en el Estado y sus instituciones. Hasta el trato humano se ha envenenado, suspicacias, tranzas, despotismos, patanerías, mentiras, veleidades y banalidades forman parte de las relaciones institucionales. En este sentido podría plantear, como lo sugería Guillermo Tovar, que todo esto nos obliga a reconocer la inestabilidad como ley universal, en donde el supuesto redentor de los débiles, el Estado (excepto ciertos espacios y testimonios específicos), no cumple ya con sus objetivos a menos que se demuestre lo contrario.

Pero habremos de hacer un análisis más riguroso del momento actual, mientras tanto, pienso que en una especie de ejercicio de memoria histórica, es importante recordar lo que hemos sido hasta llegar como institución al momento actual, para que ello, con sus justas proporciones nos sirva de parámetro.

² El testimonio de mucha gente vinculada al Instituto o que en algún momento ha tenido que recurrir a él, entiéndase académicos, trabajadores administrativos, técnicos y manuales; ciudadanos que han tenido que acercarse al Instituto en busca de un permiso, una autorización, o recurrido al mismo por la prestación de los servicios que presta, expresan visiones incluso polarizadas tanto de gran reconocimiento como de fuerte crítica al mismo por actos de autoridad que dejan mucho que desear en cuanto al cumplimiento de sus obligaciones legales. Esto ha sido más frecuente en provincia. Debe quedar claro, sin embargo, que, sobre todo, la crítica al INAH como institución pública tampoco es un problema exclusivo de esta institución, en realidad, diría que es un problema de todas las instituciones públicas e incluso de las instituciones en general, incluidas las religiosas y privadas. Sin embargo, cuando la expectativa de una institución pública es alta en un contexto donde predomina una tendencia privatizadora, esto es más notable y quizás desesperanzador pues se parte del hecho de sus objetivos relacionados con el interés público y el reconocimiento de la historia y en general el pasado cultural.

El INAH y su proceso histórico

En este caso me es útil, metodológicamente, retomar las cuatro etapas que en su momento el maestro Julio César Olivé propuso,³ mismas que se refieren a la existencia del Instituto, las cuales muestran el enorme legado de la antropología, la historia, las artes y del desarrollo jurídico-administrativo que el Instituto ha aportado; a estas cuatro etapas sumo dos más, con la idea de completar el cuadro hasta el momento actual.

Me parece pertinente aclarar que me refiero a la creación de una institución que desde su origen fue concebida como parte de la administración pública federal, particularmente como parte de la Secretaría de Educación Pública, encargada de resolver problemas específicos como el de la vigilancia y conservación de los monumentos arqueológicos, históricos y artísticos; de igual manera resultaba apremiante superar el prejuicio de que las costumbres de los pueblos indígenas no debían estudiarse pues eran manifestaciones de barbarie.⁴

Tal idea en la creación de dicha institución considerada en ese momento como centro de investigación científica y como autoridad encargada de cuidar bienes de la nación con estatus de monumentos, indican aquí un acto de autoridad muy específico por atender dichos problemas sociales de la manera más profesional, lo cual se demuestra con la preocupación que se tuvo sobre todo del estudio detenido de la administración pública francesa, de donde se tomó la idea de crear el nuevo instituto con personalidad jurídica y patrimonio propio, esto aunque la propia exposición de motivos decía que no implicaba autonomía, real y legalmente sí lo implicaba, pues al tener personalidad jurídica pro-

³ Puede verse la obra *Antropología mexicana*, en ella Olivé hace un balance extraordinario de lo que ha sido la evolución y desarrollo de la antropología en nuestro país, dedicando una parte importante al INAH. Ciertamente es que esta visión la siguió complementando en otras obras como *INAH. Una Historia*, o aquellos trabajos en donde se iba reflejando su pensamiento, mismos que quedaron recogidos sus obras escogidas.

⁴ Exposición de Motivos de la Ley Orgánica del INAH, *Diario de los Debates*, 21 de diciembre de 1938.

pia, podía tomar sus propias decisiones técnicas, emitir sus propias normas y procurar sus propios ingresos a partir de los servicios que prestara, incluidas las donaciones y herencias recibidas. En dicho diseño, nos guste o no, el principal artífice fue don Alfonso Caso.

Es decir, no es mi objetivo hablar de las tradiciones antropológicas, arqueológicas, filosóficas y hasta biológicas que subyacen en la discusión de la evolución de las ciencias sociales, en particular de la antropología que después de todo le dio nombre a esta institución. Pienso que, con mucho respeto y reconocimiento se debe dar el lugar para esta discusión a investigadores que se han adentrado en dicha temática como el propio maestro Alfonso Caso, Daniel Rubín de la Borobolla, Manuel Gamio, Miguel Othon de Mendizábal, Carlos Navarrete, Beatriz Barba, Ignacio Bernal, Julio César Olivé, Andrés Medina, Carlos García Mora, Lina Odena, Mechthild Rutsch, Luis Vázquez, Eduardo Matos, y ahora jóvenes investigadoras como Haydeé López y Thalía Montes entre muchos otros, quienes han hecho aportes que explican esa vertiente. Desde luego son destacables los aportes del Seminario de Historia y Filosofía de la Antropología de la Dirección de Etnología y Antropología Social, así como del equipo de trabajo de INAH: Tiempo y Nación, de la Dirección de Estudios Históricos.

En todo este proceso debe destacarse la labor que ahora empieza a desarrollarse más sistemáticamente en varios centros de investigación de estados de la República, tales son los casos de Veracruz, Yucatán, Chihuahua, Michoacán y Jalisco, sólo por mencionar algunos de ellos en donde llaman la atención hacia los procesos regionales de las disciplinas antropológicas.

En este caso, hago referencia a los autores que concibieron la existencia administrativa y legal de este Instituto, lo que de ninguna forma significa tener la visión de padre único ni menos concebir la complejidad de estas instituciones como patriarcal. En esa lógica quienes cuestionen esta visión están en su derecho, pero creo que equivocan su visión de las circunstancias.⁵

⁵ Conozco claramente una corriente que ha cuestionado la labor de Alfonso Caso, haciendo referencia a que en todo este pro-

1. *La etapa formativa.* Abarca desde la creación del INAH (1939) hasta 1958, muestra el trabajo en equipo dirigido por el maestro Caso; de aquel gran equipo formaron parte el arquitecto Ignacio Marquina, Alfonso Ortega Martínez, Jorge Enciso, José de Jesús Núñez y Domínguez, Daniel F. Rubín de la Borobolla, Jorge A. Vivó, Eduardo Noguera y el profesor Antonio Pompa.

En un segundo momento los continuadores de la magna obra institucional antropológica e histórica serían los maestros Román Piña Chán, Javier Romero, Pablo Martínez del Río, Manuel Maldonado, Luis Aveleyra, José Luis Lorenzo y Francisco González Rul, entre otros, destacando las figuras de don Wigberto Jiménez Moreno, Paul Kirchoff, Beatriz Barba y el maestro Julio César Olivé, quienes realmente hicieron aportes teóricos que en buena medida transformaron los enfoques de la antropología en sus distintas especialidades.

Es notorio el sello que aquellos personajes dieron y dejaron hasta hoy en el INAH, con la vocación, casi obsesiva, por la arqueología y en general por la antropología, todo bajo el rigor científico de sus trabajos. Del maestro Caso (de quien por cierto la maestra Beatriz Barba hizo una excelente biografía que aparece en la monumental obra coordinada por Carlos García Mora y Lina Odena) puede destacarse la influencia en su concepción antropológica, misma que heredó o aprendió de Hermann Beyer, Eduard Seler y Manuel Gamio; más adelante tomó distancia de algunas ideas y posturas de sus maestros e incorporó a su visión la parte jurídica y humanista aprendida en la Escuela Nacional de Jurisprudencia de la Universidad Nacional, adquirida a través de grandes maestros y que seguramente compartió con el grupo de jóvenes que fundaría el movimiento ateneísta, como Pablo Macedo, Ezequiel Chávez, José María Vigil⁶ y Vicente Lombardo Toledano con quien emparentó políticamente.

ceso existen otras tradiciones e incluso personajes que llevaron al nacimiento del Instituto. Mucho aportarán seguramente para entender un proceso con su complejidad, sin embargo, es innegable un momento histórico preciso en el cual la figura del maestro Caso fue fundamental; a eso me refiero entre otros hechos históricos.

⁶ [<http://humanistas.org.mx/AteneoJuventud.pdf>].

De aquel majestuoso equipo fundacional de la década de 1950 emergió el extraordinario programa de acción del Instituto, que consistió de cinco ejes: 1) reformas legales para la mejor protección de los monumentos, 2) política coordinada con dependencias gubernamentales, 3) operación eficiente de la oficina de registro de la propiedad arqueológica, 4) perfeccionamiento de los inventarios de las colecciones de los museos y 5) salvamento de los monumentos del Centro histórico de la Ciudad de México y preservación del carácter típico de la Merced, Coyoacán y San Ángel (Olivé, 2000: 277-288), sin olvidar también que varios otros lugares de la ciudad y de provincia, entre ellos la calle de Moneda en el Centro histórico de la Ciudad de México, también tuvieron y hasta la fecha sigue teniendo esta misma declaratoria.⁷

2. *La etapa de crecimiento* (de 1959 a 1968). Significó fundamentalmente la estabilidad de la estructura administrativa. Es muy importante tener presente que esto significaba consolidar la línea vertical de autoridad, y por ende, el papel del Consejo Consultivo que mandataba la Ley Orgánica de 1938 en sus artículos 11° al 13° realmente quedó mermado, hecho fundamental a retomar en los tiempos actuales. Debe recordarse además que en esta época, ocasionado por el avance en la destrucción de sitios arqueológicos por grandes obras de infraestructura, de extracción y explotación de recursos naturales y construcción de vías de comunicación, se inicia el diseño del rescate y salvamento arqueológico, un interesante paralelismo con el momento actual.⁸

Destaco también de esta etapa el haber asumido la reorganización y administración de una gran tradición de los museos provenientes de la SEP, así como su proyección nacional y creación de otros. Es relevante mencionar la actuación de los académicos, quienes a través de sus órganos proponían la reorganización del Institu-

to, lo que llevó a que el Consejo Consultivo conformara una Comisión de estudio de las reformas legales, académicas, docentes y administrativas que se requerían en la institución (*Anales del INAH*, 1967: 11-32).

Aquella Comisión estuvo conformada por los maestros Joaquín Cortina, Ignacio Bernal, Jorge Gurría Lacroix, José Luis Lorenzo, Felipe Montemayor, Julio César Olivé, Javier Romero y Ariel Valencia. Desafortunadamente no trascendieron aquellas propuestas sino tiempo después.

3. *La etapa de crisis e innovaciones*. Abarcó los años de 1969 a 1982, y estuvo marcada fundamentalmente por el agudizamiento de la distancia entre la realidad, el orden legal y el administrativo. Destacan de ésta los procesos de autogestión y democratización institucional. Quizás ésta sea la principal ruptura entre la visión institucional del maestro Caso y el rediseño en la concepción institucional de la generación de 1960, pues en su origen el sello del ejercicio de la autoridad del Instituto fue vertical e incontrovertible, hecho que tajantemente en ese contexto buscó cambiarse.⁹ Es interesante ver que éste es el contexto de la muerte del reconocido maestro Alfonso Caso, de quien debe exaltarse su genio intelectual y visión política.

Esta etapa es fundamental en la vida del Instituto, pues resulta evidente que la realidad rebasaba la formalidad institucional, de tal manera que desaparecen unas dependencias y se crean otras. Por ejemplo el arquitecto Luis Ortiz Macedo, quien en 1970 fue director del INAH, sustituye el Consejo consultivo por Consejos de área o rama, es decir: de investigación, museos, administración y docencia, hecho administrativo que se continuaría, pero que en ese momento parecía no solo no haberse consolidado, sino que aún es motivo de polémicas, por ciertas decisiones controvertibles de los cuerpos colegiados como el Consejo de Arqueología o

⁷ Puede verse una interesante compilación de estas declaratorias en *Normas básicas del sector educativo*, México, SEP, 1987, vol. II.

⁸ Pude consultarse el artículo de Alejandro Martínez Muriel, "El salvamento arqueológico", en Carlos García Mora y Ma. de la Luz del Valle (coords.), *La antropología en México: panorama histórico*, t. 6, México, INAH, 1988, pp. 395-410.

⁹ Muy reveladoras resultan las declaraciones del maestro Alfonso Caso en la entrevista que le hizo Demetrio Sodi, donde califica de *gusanos* y *pepenadores* al grupo denominado de los "siete magníficos", mismo que confrontaba lo que ellos llamaban la *antropología oficialista*. Aunque debo aclarar que en el caso de la reorganización del INAH, habían participaciones serias e institucionales de los propios académicos sin llegar a ese nivel de confrontación.

el de Monumentos Históricos, fundamentalmente con lo que corresponde a acciones u omisiones respecto de proyectos de gobiernos locales y con toda la avalancha de proyectos de espectáculos de luz y sonido o célebres conciertos en monumentos y zonas de monumentos, aunque hay que reconocer que mucho han ayudado al funcionamiento del INAH en cuanto órganos deliberativos de carácter técnico-científico.

En 1972, el maestro Guillermo Bonfil realizó cambios administrativos relevantes de hecho, no de derecho. Se anula la subdirección administrativa (establecida en el artículo 14° de la Ley Orgánica del INAH de 1939) que entonces era ya de naturaleza técnica. Desintegró el Departamento de Acción Educativa, cuyo origen había sido de la década de 1970 y de fundamental importancia para el carácter educativo del Instituto (con maestros comisionados de la SEP). Sostiene la sustitución del Consejo Consultivo por los consejos de área. Se proyecta la creación de 16 centros regionales, en la lógica gubernamental de la descentralización (Olivé y Cottom, 2003: 57-60).

En septiembre de 1973, se creó el Centro de Investigaciones Superiores del INAH, con una naturaleza jurídica inusitada que se había negado al INAH. Este hecho significó la negación de mejoras en las condiciones laborales de los académicos, quienes mantenían una lucha que buscaba la equiparación con los investigadores del IPN y de la UNAM y de mayor participación efectiva en las decisiones de la vida académica.

Esta época es medular no sólo para el Instituto sino fundamental para los monumentos arqueológicos, artísticos e históricos, pues derivado del escabroso camino de abrogación de la Ley del 68-70, se promulga la ley que la supliría en 1972 y que se encuentra vigente, misma que se apegaba al texto constitucional, aspecto que se había cuestionado de la de 1968 (Cottom, 2000, cap. IV).

Valga decir que la aplicación de la legislación de 1972, en muchos de sus aspectos muy probablemente habría durado por lo menos 10 años más, por dos razones: 1) que su reglamento se expidió hasta 1975 y 2) porque la adecuación de su infraestructura sería más prolongada.

Desde entonces se plantea que el Instituto crecía ininterrumpidamente al ritmo del país, logrando así la consolidación de sus actividades básicas, pero resintiéndose la enorme desproporción relacionada con su campo de trabajo y la disponibilidad de recursos, que considero grave en estos momentos, pues presupuestalmente estamos lejos de las necesidades reales derivadas de las funciones sustantivas del Instituto, más con la discrecionalidad con que se manejan los recursos para ciertos proyectos de carácter político sexenal, dejando incluso sin la estructura mínima de personal a zonas arqueológicas e, incluso, museos (INAH, 2013).

En 1976, la Subdirección Técnica se convierte en Secretaría Técnica, bajo la dirección de don Gastón García Cantú y se crea una Secretaría Administrativa. Pienso que este periodo es el origen, en buena medida, de la estructura actual, misma que en realidad arrastra el vicio casi insalvable de tener registrada formalmente una estructura y en la realidad operar con otra. De aquí es interesante observar una especie de repartición de dependencias entre la Dirección General, la Secretaría Técnica y la Administrativa, hecho que no está mal en sí mismo, pero que genera discrecionalidad y por ende arbitrariedades, sobre todo en la asignación de recursos.

4. *La etapa de reorganización.* Abarca los años de 1982 a 1988, y en palabras del maestro Olivé, “resultaba imposible ignorar la urgencia de que el Instituto se reestructurara, actualizara sus objetivos y dispusiera de un estatuto jurídico congruente con su realidad y necesidades”.

Entiendo, por varias fuentes sobre todo de memoria oral de compañeros del sindicato de académicos que vivieron dicha etapa, que este periodo resultó un tanto traumático puesto que, en primer término, habiéndose comprendido la magnitud del problema, el entonces director general, maestro Enrique Florescano, llevó a cabo un proceso de consulta cerrado en el que participó únicamente el cuerpo directivo del Instituto, con el objeto de tener un diagnóstico preliminar sobre la situación de la institución.

La idea era llegar a contar con una nueva Ley Orgánica, proyecto que venían proponiendo los inves-

tigadores. Sé que aquel diagnóstico elaborado por la autoridad advertía la necesidad de racionalizar la estructura, establecer formas colectivas para decidir las cuestiones científicas y trazar políticas generales que estarían contenidas en los programas institucionales.

Se advertían serios problemas que en mi concepto, aún no se resuelven del todo o han resurgido de manera crónica: como las dificultades para la protección de zonas de monumentos arqueológicos, su delimitación territorial que es un serio problema de posiciones “teórico-metodológicas”, fundamentalmente de los arqueólogos, la cuestión de la tenencia de la tierra, los efectos del intemperismo, el crecimiento poblacional, los desarrollos urbanos anárquicos, el turismo rapaz, el saqueo y, actualmente, sumado a esto la inseguridad que amaga a muchas poblaciones y con ellas varias zonas de monumentos.¹⁰

Entre los años 1984-1985, autoridades y trabajadores por vías distintas se ocuparon de la reforma a la Ley Orgánica del Instituto, habiéndose enviado un anteproyecto oficial por parte de la autoridad institucional, discutido y aprobado tanto en la SEP como en la presidencia de la República. El anteproyecto fue enviado por el Ejecutivo al Congreso de la Unión, donde los trabajadores por fin pudieron discutir con los legisladores de la Comisión de Educación sus serias diferencias con el documento y hacer valer sus observaciones y propuestas. Así entonces fueron aprobadas las reformas a la LOINAH en diciembre de 1985, con las observaciones de los trabajadores.¹¹

¹⁰ Sobre estos problemas pueden verse: Daniela Rodríguez Herrera, *Ley agraria y protección del patrimonio arqueológico*, México, Procuraduría Agraria / Juan Pablos, 2000; Boly Cottom, *Nación patrimonio cultural y legislación*, México, Cámara de Diputados / Miguel Ángel Porrúa, 2009, cap. VI.

¹¹ En una comunicación personal, la arqueóloga Aldir González me relató su perspectiva de aquel proceso en el cual, incluso, se refería a una traición del entonces director general, el maestro Enrique Florescano, pues según la versión de la arqueóloga González, el director del INAH, habiendo acordado con los trabajadores un proyecto de reformas a la Ley Orgánica del Instituto, presentó otra versión ante el Legislativo, lo que motivó que buscaran la interlocución directa de los legisladores para plantear sus puntos de vista y propuestas. Creo que la visión del maestro Florescano siempre fue de transformación institucional, pero mostró casi de manera constante una resistencia y hasta aversión a la visión de los sindicatos, en donde vivió confrontaciones claras, lo que lo

De los aspectos relevantes, vale señalar que dicha Ley respeta el régimen laboral y académico del personal científico, técnico y administrativo del Instituto y, precisamente, se busca establecer las bases para un funcionamiento técnico y autónomo administrativo del Servicio Público.¹²

Se establece de igual manera que siga al frente de la Institución un director general al que se le exige tener grado académico y méritos reconocidos en las materias de su competencia, aspecto que considero debe complementarse reglamentariamente, sobre todo en una especificación más clara del perfil que establece la Ley Orgánica vigente y que este criterio se ha trasladado ahora a la Ley Orgánica de la Administración Pública y la Nueva Secretaría de Cultura del Gobierno Federal, como veremos más adelante.

Se incluye únicamente la base para el establecimiento de un Consejo General Consultivo, con representantes de los consejos de área. Queda claro que la conformación y funcionamiento de estos consejos será materia no sólo del Reglamento de la Ley, sino de reglamentos particulares, problemas que cada vez se vuelven más complejos y difíciles de resolver, pero que es impostergable se les busque una solución.

5. *Sobrevivencia y reubicación del INAH en un nuevo contexto político, económico y administrativo.* Esta etapa abarca los años de 1989 a 2013. Sin duda muchas cosas empezaron a cambiar una vez que, en 1982 en nuestro país, se adoptó un nuevo modelo económico y político. Sin embargo, en el ámbito de la política cultural no es sino hasta finales de los años ochenta y noventa que se ven cambios reales, no necesariamente claros ni positivos.

motivó a expresar comentarios peyorativos contra aquellos cuerpos laborales; esto, a mi juicio, llevó hasta a dejar fuera al INAH de los órganos de autoridad en la nueva Ley Federal de Archivos, siendo autoridad en la materia. Pero sin corresponder exactamente al contexto, recomiendo ver la ponencia que presentó el maestro Florescano en el foro: El INAH, perspectivas a futuro, organizado por la Delegación DIII-24, de Trabajadores Administrativos, Técnicos y Manuales del INAH, en agosto de 1995. Ahí vierte, *grosso modo*, su visión de transformación de las instituciones.

¹² Cuestión que se ha venido vulnerando, sobre todo a partir de la creación del Conaculta, que sigue extraviado en lo que significa su función coordinadora.

Uno de esos hechos lo constituye la creación del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, órgano difuso y confuso desde su diseño legal hasta su actuación política-administrativa. Desde sus orígenes se advirtió que no había un diagnóstico claro que llevara a la creación de dicho Consejo, de ahí que no se hubiera pensado en la complejidad de la administración pública del subsector y sólo se generaran problemas empezando por la naturaleza jurídica que le dieron y la arbitrariedad de sus atribuciones con relación a los otros órganos del subsector.

En 2015, este órgano de la administración pública cumplió 25 años y en ese contexto varias eran las hipótesis construidas con información filtrada, como se dice en el argot periodístico. Por un lado, vía la presidencia de la República, buscaba tener su propia Ley Orgánica y erigirse como organismo descentralizado de la administración pública, incluso desectorizado como órgano autónomo y, por otro lado, proveniente del poder legislativo, se buscaba que fuera descentralizado y sectorizado de la Secretaría de Educación Pública, o, incluso, se convirtiera en Secretaría de Estado, lo cual auguraba nuevas tormentas institucionales, sobre todo en el primero y en el último escenario.

En términos de la trayectoria propia del Instituto, no pueden negarse ni desconocerse muchos avances en el ámbito de la investigación como el proyecto nacional de Etnografía de los Pueblos Indígenas que muchos resultados arrojó para el país mismo. Los polémicos megaproyectos de arqueología tan cuestionados, pero a fin de cuentas de gran importancia para la arqueología mexicana; diversos avances muy significativos en los ámbitos de la conservación y restauración al grado de contar ya con progresos importantes de reglas técnicas y bases mínimas para el desarrollo de estas actividades profesionales; el caso del fortalecimiento, aunque a cuenta gotas, de laboratorios de biología, antropología física y arqueología son pasos significativos.

Pero esta época significó dos cuestiones polarizadas, por un lado la incapacidad de autoridades y sectores sindicales de llegar a un acuerdo sobre la concreción del proyecto de Reglamento que hasta la fecha ha implicado negociaciones, actitudes de traición y autoritarias, así como negligencias. Por otra

parte, partiendo de la falta de acuerdos para la creación de los órganos colegiados que ordenaba y ordena la Ley Orgánica del INAH, que debían establecerse en el Reglamento de dicha Ley, así como de necesidades reales derivadas de las funciones y atribuciones del Instituto, entiendo que se tomó la decisión por parte de la autoridad central, de crear algunos consejos de área como el de arqueología, el de monumentos históricos, el más reciente de Restauración, e incluso un tanto fallido el de monumentos paleontológicos, a raíz de que en 1986, se facultaba al INAH, para ocuparse de la protección de dichos bienes.

Debo decir, en general, que de 1980 a la fecha se fue tejiendo una especie de desestabilización e incertidumbre del Instituto, por las siguientes razones:

1) Creo que la idea de decidir la descentralización administrativa del INAH, al convertir los Centros Regionales en Centros INAH en los estados, fue una decisión muy atinada; el problema es que fue más una reacción administrativa, sobre todo a partir de una instrucción presidencial que veía la descentralización como una moda administrativa y panacea a la vez, más que una planeación de la administración que, insisto, sí era necesaria fundada en la necesidad de resolver problemas en las entidades federativas y culturalmente en las distintas regiones del país.

Pero esto a la larga ha presentado muchos problemas para el Instituto sobre todo por los acuerdos políticos e incluso disputas con los gobernadores por los nombramientos de los directores de dichos centros y, derivado de ello la anarquía en la toma de decisiones de dichos funcionarios en donde muchas veces se privilegian los criterios políticos sobre los técnico-científicos. Esto es explicable si partimos de que en las secretarías de Estado, presidencia de la República y gobiernos estatales se les ve a los directores de centros INAH como “delegados”, entonces se convierten en espacios institucionales para satisfacer cuotas políticas, de ahí que las secretarías de Gobernación y de Educación Pública, así como gobernadores manden sus listas o candidatos a “delegados” a la dirección general del Instituto prácticamente solo para nombrarlos; siendo así, la lógica indica que, con sus excepciones,

“los delegados van a responder a los intereses de quien los eligió”, no a las obligaciones del Instituto, llegando incluso a tener hasta decoradores de interiores o contadores como directores de centros INAH.

2) Considero que, sin dejar de reconocer acciones adecuadas, a partir de la segunda mitad de los años noventa y sobre todo las primeras administraciones de la alternancia, sexenios de Vicente Fox y Felipe Calderón, esta época fue una sucesión de administraciones fallidas, que poco a poco se olvidaron del espíritu fundacional de la institución y sus enormes desafíos como contrapeso de las decisiones políticas y económicas de los distintos regímenes y, empezaron a relativizar sus decisiones sobre todo a partir de decisiones políticas presidenciales o de grupos poderosos de capital, como el caso de Cerro San Pedro en San Luis Potosí. Se otorgaron permisos o autorizaciones equivocadas e ilegales, por ejemplo, en los casos de Teotihuacán, Chichén Itzá, el Tajín, Puebla, Zacatecas, entre otros lugares, lo que motivó muchas luchas políticas en defensa de dichos lugares por parte de trabajadores del propio Instituto e instituciones de la sociedad organizada.

3) Otro gran problema es el perfil de los funcionarios, si bien fue un elemento interesante en los inicios del propio Instituto, se esfumó y se dio un arribismo político para ocupar los puestos, teniendo como resultado arreglos subrepticios sobre todo en la parte administrativa con grupos aparentemente de defensa de los derechos de los trabajadores. Otra manifestación de la descomposición fue la búsqueda irresponsable y deleznable de convertir las funciones del Instituto en negocios particulares, familiares o de grupos, como muchas veces se ha denunciado en el otorgamiento de permisos para obra, de liberación de predios, o de espacios convertidos en salones de fiesta para banquetes o espectáculos de luz y sonido como los casos del Museo Nacional de Antropología y el Castillo de Chapultepec, dos espacios demeritados por el uso que le han dado los patronatos con la complicidad de autoridades.¹³

¹³ Las administraciones panistas fueron claro ejemplo de ello, cuando el alcázar del Castillo de Chapultepec y el Museo de Nacional de Antropología se utilizaban para conciertos exclusivos, banquetes y como galerías y pasarelas respectivamente.

4) Es desolador e indignante ver la incapacidad y, tal vez, dolo de funcionarios de la propia Dirección General y secretarías Técnica y Administrativa, en tiempos del gobierno del Partido Acción Nacional, por haber llevado al INAH a someterse mecánicamente a una Ley tan dañina como la del Servicio Profesional de Carrera, sin haber emitido una sola observación respecto de la particularidad del Instituto y por ende los matices que necesariamente debe tener para su aplicación, debido a ello se creó una mafia que controló por mucho tiempo los ingresos de personal, presidiéndose incluso dicho proceso para acosos sexuales y favoritismos. Otros ejemplos han sido el no haber defendido la personalidad jurídica y facultades del Instituto con el tema de la promulgación de la Ley Federal de Archivos o la de Derechos Lingüísticos en donde al Instituto, teniendo atribuciones en dichas materias, lo dejaron fuera de los órganos de autoridad.

No tengo espacio ni tiempo, ni es mi objetivo, continuar con esta pléyade de desgracias deliberadas muchas de ellas, otras por mediocridad y negligencia, pero queda pendiente el tema de los acuerdos en donde el Instituto fue tratado como mero apéndice sobre todo del secretario de Educación Pública o del propio presidente de la República, acuerdos que mucho dañaron el funcionamiento de nuestra institución más aún con el feudo del otrora Conaculta que no terminó de entender que era un medio que debiera estar al servicio del subsector cultura, no un fin para satisfacer las banalidades de una elite de la cultura.

La creación de la Secretaría de Cultura del Gobierno Federal

El 1 de septiembre de 2015, durante el mensaje de su tercer informe presidencial, el presidente Enrique Peña Nieto anunció la creación de la Secretaría de Cultura del Gobierno Federal. En aquel anuncio no hubo prácticamente ni un solo argumento de fondo que explicara por qué la Secretaría de Cultura era necesaria para atender la política cultural del Gobierno Federal y menos se explicó por qué la decisión de separar la política cultural de la función educativa del

Estado. Únicamente se afirmó que tal decisión derivaba del análisis que se había hecho sobre el presupuesto *base cero*, por ende, tal propuesta del Ejecutivo no implicaría un impacto presupuestal para el gobierno.

Días más tarde, el 8 de septiembre del mismo año, se presentó a la Cámara de Diputados una iniciativa de reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, misma que creaba la nueva Secretaría de Cultura.¹⁴ En aquella iniciativa, se afirmaba que “la presente tiene por objeto crear la Secretaría de Cultura del Gobierno Federal, en atención a una visión histórica de fortalecimiento de las instituciones culturales. Es, en su fundamento, una clara expresión de que la política cultural es una responsabilidad del Estado mexicano”. Dicha propuesta anotaba algunos antecedentes muy pobres y equivocados, como la afirmación de que “la Iniciativa era congruente con una historia que había comenzado en 1825 con la fundación del Museo Nacional [...] de ahí saltaba a la creación de la Secretaría de Instrucción Pública y Bellas Artes, la creación de la Secretaría de Instrucción Pública y luego a la creación del INAH y el INBA en la década de los años treinta y cuarenta respectivamente”.

En mi opinión nada más que despropósito tales referencias, pues para empezar son antecedentes mal referidos que ni siquiera se molestaron en investigarlos bien, desdeñando muchas más instituciones, pero también manipulando las referencias pues al contrario había una gran incoherencia con la ahora Secretaría, ya que siempre se pensó que la política cultural debería formar parte del sector educativo por diversas razones que en otros espacios he expuesto, y, baste decir que, sobre todo, a partir de 1921 la cultura se convirtió en razón de Estado, quedando demostrado con la lucha que se dio por la adición de la primera parte de la fracción XXV del artículo 73, en 1923, lo que sentó

¹⁴ Iniciativa del Ejecutivo Federal, con proyecto de decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, así como de otras disposiciones para crear la Secretaría de Cultura, *Gaceta Parlamentaria*, año XVIII, núm. 4358-8, Palacio Legislativo de San Lázaro, martes 8 de septiembre de 2015.

las bases de lo que el país construyó institucionalmente a lo largo del siglo XX en el ámbito cultural.

Como sea, la aprobación de dicha iniciativa se dio el 15 de diciembre del mismo año y el decreto se publicó en el *Diario Oficial de la Federación*, el 17 de diciembre siguiente, habiendo sido nombrado como secretario Rafael Tovar y de Teresa el 20 de diciembre.

En términos generales puedo decir que aquella iniciativa polarizó posiciones y prácticamente confrontó a dos sectores del ámbito cultural, aquellos que veían con buenos ojos su creación bajo el argumento de que había que dar autonomía al sector cultura y conseguir un mejor presupuesto propio, además de que administrativamente la cultura dejaría de ser un satélite de la SEP, desde luego atendiendo aspectos de la cultura no atendidos hasta ahora como el tema de las industrias o empresas culturales, la gestión y el turismo. Por otra parte, sobre todo los trabajadores de las instituciones públicas culturales, se opusieron fundamentalmente criticando la tendencia privatizadora de bienes culturales de la nación así como la idea de que aquella institución buscaba solamente el impulso a un turismo mercantil de la cultura; por otra parte, se expresaba la preocupación por el tema de los derechos laborales.

Personalmente considero que la nueva Secretaría significaba algo más profundo y trascendente que la reforma a la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (LOAPF), significaba, a partir de entonces, la quiebra de un modelo de política pública fundado en la educación y la valoración del pasado histórico de la nación, a un modelo desarrollista, banal, superficial y pragmático de la cultura, donde se abandonó definitivamente el vínculo de la política pública en materia de cultura con las aspiraciones de construcción de ciudadanía y por ende de lo que Palma Guillén (1921), en el contexto de la construcción de la política pública sobre cultura de Vasconcelos, llamaba *la búsqueda de la justicia social*.

Los aspectos relevantes de la reforma a la LOAPF, están contenidos en artículos puntuales, como son: el artículo 26, que adhiere la nueva Secretaría a las ya existentes; el artículo 41 bis, que establece el catálogo

de las atribuciones de la nueva Secretaría. Cabe aclarar que dichas atribuciones se nutren fundamentalmente de diversas disposiciones legales como el otrora artículo 38 de la LOAPF, las leyes orgánicas del INAH como del INBA, de igual manera de la Ley de Derechos Lingüísticos.

Otros artículos relevantes son el 29, en el cual se reforman diversas disposiciones de la Ley Orgánica del INAH, siendo el más controvertido el artículo 1º que sólo reconoce la personalidad jurídica del Instituto y se olvida del tercero que también le reconoce patrimonio propio. Mismo caso es para el INBA al cual en el artículo vigésimo, ni siquiera le reconoce ninguno de los dos atributos.

El artículo 3 transitorio fue modificado a raíz de las críticas que se hicieron a la iniciativa privada en el sentido de que dejaba a los trabajadores en una situación de alto riesgo, encaminados a conculcar sus derechos adquiridos y preparaba la base para despedir a una buena cantidad de trabajadores eventuales, más aún a raíz de las reformas estructurales en materia laboral. En realidad el cambio a dicho artículo no fue trascendental, pues lo único que cambió fue la forma.

El artículo 5 transitorio fue eliminado en su contenido originario, mismo que se refería a que en un tiempo perentorio se haría un diagnóstico de las instituciones del sector, a fin de hacer cambios o ajustes a sus normas con el objeto de evitar duplicidad de funciones. Tal planteamiento desató airadas críticas que llevaron a eliminarlo.

Pero un artículo que prácticamente pasó desapercibido es el 9 transitorio, cuyo contenido es el siguiente:

Las erogaciones que se generen con motivo de la entrada en vigor de este Decreto, se cubrirán con cargo al presupuesto aprobado al Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, así como a las entidades paraestatales y órganos administrativos desconcentrados que quedan agrupados en el sector coordinado por la Secretaría de Cultura, por lo que no se autorizarán recursos adicionales para tal efecto durante el ejercicio fiscal que corresponda, sin perjuicio de aquellos recursos económicos que, en su caso, puedan destinarse a los programas o proyectos que esa dependencia del Ejecutivo Federal considere prioritarios, con cargo al

presupuesto autorizado para tales efectos y en términos de las disposiciones aplicables.

Este artículo es de tal trascendencia pues explica el afán de sostener algo que nunca se demostró, la nueva Secretaría no tendría un impacto presupuestal, pues se legaliza una práctica ejercida por otras administraciones anteriores en el sentido de que ante el criterio prioritario del otrora Conaculta, se mermaba el presupuesto de los órganos que conformaban aquel subsector, ahora sector cultura. En esa lógica, desde luego “que no habrá impacto presupuestal”, o en otras palabras no habrá autorizaciones presupuestales extraordinarias, pues de haber “necesidades prioritarias” para la Secretaría seguramente se les recortará a los órganos desconcentrados y demás unidades administrativas como sucede de hecho.

Los mitos y las realidades

Desde años atrás¹⁵ ha venido proliferando la idea de que, por un lado, se buscan privatizar los monumentos y zonas de monumentos arqueológicos, algunos monumentos históricos y artísticos (aquellos que son de propiedad nacional) y desaparecer tanto al INAH como al INBA. Mi opinión al respecto la planteo en dos sentidos. El primero, es evidente que a partir de que el modelo económico y el sistema político de todo Estado nacional cambia, sin duda, sus instituciones y políticas públicas se ven impactadas por los condicionantes del modelo económico y político-ideológico vigentes. Esto podría traducirse en que las instituciones públicas como el INAH e INBA y en su momento, el Instituto Nacional Indigenista, incluso la propia Secretaría de Educación Pública, creadas en otro contexto, donde se privilegiaban los derechos sociales y la valoración de la historia y testimonios culturales para

¹⁵ Pensaría que a finales de la década de 1990, para ser exactos, 1999, cuando el entonces senador Mauricio Fernández Garza, del Partido Acción Nacional, presentó una propuesta de ley de cultura, misma que fue duramente combatida y no llegó a aprobarse en el Senado. Pero a partir de ahí fueron presentándose una pléyade de iniciativas de ley relacionados con el ámbito de la cultura, de las cuales prácticamente todas fueron rechazadas.

finés educativos eran parte de los ideales nacionalistas, empiezan a tener una mayor presión de intereses privados y desde luego de una vertiente política y de la iniciativa privada que buscan desarrollos más acelerados donde la inversión de capitales particulares puedan obtener buenas utilidades, ahora apuntando hacia el ámbito del sector cultura.

El segundo, por parte del poder público se busca su legitimación, lo que le lleva a generar programas de creación de empleos o de combate a la pobreza, la prevención del delito y el combate al crimen organizado, problemas que se constituyen en fuertes desafíos para el cumplimiento de sus atribuciones, por lo que en esa lógica la “cultura” se ve y se utiliza pragmáticamente, pues a diferencia de la etapa histórica de un Estado intervencionista o proteccionista donde las instituciones, en este caso de educación y cultura, contaban con el apoyo del gobierno central en el cumplimiento de una línea política que veía la política cultural pública como el medio para perpetuar su nombre en la historia, ahora dicha política cultural se ve como parte de lo que Mario Vargas Llosa llamaría *la civilización del espectáculo* (Vargas, 2012).¹⁶ Ante esta circunstancia las instituciones culturales tienen que enfrentarse ahora a cuestionamientos e impugnaciones de sus actos de autoridad, a fiscalización tanto del propio poder público como de la sociedad misma, además de los poderes locales de las entidades federativas y esto les toca enfrentarlo, en buena medida con el abandono del poder central.¹⁷

Si a esto sumamos una inmensa ampliación de la materia de trabajo¹⁸ de las instituciones culturales y casi nulo crecimiento de su personal, así como presu-

¹⁶ *La civilización del espectáculo* es una obra interesante del gran escritor peruano-español en la que analiza la seria debacle de la cultura en su acepción tradicional, llegando a una era de banalización de las artes y la literatura, más el triunfo de un periodismo amarillista y la frivolidad de la política como síntomas de la sociedad contemporánea.

¹⁷ Recientemente casos como los de Puebla, Yucatán y el Estado de México son claro ejemplo de tal circunstancia.

¹⁸ Al INAH, por ejemplo, se le exige sexenio tras sexenio la apertura de zonas de monumentos arqueológicos, museos, declaratorias, etcétera, y sin embargo no se le otorgan nuevas plazas de personal que garantice la preservación de dichos bienes.

puestos bastantes limitados, el panorama se convierte en un serio desafío de sobrevivencia de tal manera que el panorama no resulta optimista.

Por otra parte, me parece fundamental, que distingamos el contenido de las propuestas o proyectos, en este caso de carácter legal y el problema de intencionalidad de quienes dirigen el Estado nacional. Es decir, ni los bienes de dominio público nacional, ni los institutos buscan cambiarse o desaparecer a partir de los documentos hasta ahora conocidos, menos cuando existe un marco legal proveniente del Congreso que incluso tienen constitucionalmente una materia establecida y una base que les otorga su jerarquía y sus alcances.

En tal lógica podría aceptar que el deseo, interés o intención de algunos servidores públicos, sea presidente, secretario, subsecretario, gobernadores, presidentes municipales o directores generales, coordinadores o hasta los propios trabajadores técnicos o académicos, busquen la intervención de la iniciativa privada, pretendan llevar a cabo sus labores institucionales a partir de criterios políticos o se presten a la corrupción para favorecer a ciertos sectores o personajes claudicando en su obligación de velar por los intereses generales de preservación de aquellos bienes nacionales. Pero eso es siempre el margen que deja el Estado encarnado en el gobierno donde hay sujetos que persiguen intereses propios o del grupo político que los promueve.

En tal sentido, es verdad que esta segunda década del siglo XXI no es halagüeña, yo diría que prácticamente para toda la administración pública, y en particular para las instituciones del sector cultura, cuyas circunstancias y condiciones han cambiado y seguirán cambiando a partir de la creación de la Secretaría de Cultura. Ello significó en su momento la creación del Conaculta o la llegada de algún directivo al frente de estas instituciones, pero no veo (como muchos piensan) el extremo de querer desaparecer a estas instituciones, en términos de la lógica de un sistema político de pesos y contrapesos, no por lo menos en las reformas legales y actos administrativos que hasta ahora conocemos, por más que debiliten a

estas instituciones, más cuando el factor cultura es fundamental para el gobierno en su proyección en el concierto de las naciones e incluso su promoción turística, en tanto fuente de divisas tan importante.

Me parece real, sí, prestarle mayor atención al tema de los derechos laborales de los trabajadores de estas instituciones, porque aun existiendo todavía por un largo tiempo los institutos, por ejemplo, los derechos laborales, aún los adquiridos, siempre se verán amenazados, esto bajo el estandarte de una extraña moral gubernamental pública que “busca acabar con privilegios laborales”, mientras la riqueza se acumula en otras manos y en otros ámbitos. Es así que el reto de las organizaciones sindicales es enorme, pues ahora forman parte de un nuevo sector o en términos laborales, de un nuevo patrón.

Ante tan difícil crisis, es claro que hay retos que enfrentar, que es preciso “reinventarse” para no ser rebasados por la realidad, que es preciso tener claro el papel institucional que toca desempeñar en este contexto sin claudicar en sus principios, sus objetivos, funciones y atribuciones.

Así pues, intentemos únicamente enunciar algunos de los desafíos que hay que enfrentar con inteligencia, imaginación y, por qué no, con apertura, de lo contrario nos iremos convirtiendo en una especie de mal necesario para el Estado y lo que es peor, para la sociedad.

Etapas actuales de desafíos para el futuro próximo del INAH

1. El desafío del complemento de su marco normativo, no olvidemos que falta un eslabón importante como es el Reglamento de la Ley Orgánica y éste tiene que definirse, de no ser así sucederá lo que intentó Alfonso de María en la administración de Felipe Calderón, que se aprobara un proyecto elaborado unilateralmente, con muchas deficiencias que incluso contradecían la Ley Orgánica.

2. La incertidumbre e inestabilidad de su conducción. Pienso que tarde o temprano, tendrá que enfrentarse el problema del órgano de gobierno del Instituto. Lo que hemos visto en los últimos 30 años es, en mi

concepto, una serie de actos de poder, que no necesariamente han conducido adecuadamente al Instituto,¹⁹ y aunque puedan identificarse claramente a personas o personajes, eso no se distingue cuando se califica al Instituto. Tal problemática a mi parecer, debe llevar a retomar el tema de la naturaleza jurídica del mismo como organismo descentralizado, tal y como fue concebido en sus orígenes, aunque también hay que reconocer que con visión corta y no de largo plazo.

3. La poca claridad del funcionamiento de los cuerpos consultivos colegiados, entiéndanse consejos de arqueología, de monumentos históricos, de conservación y restauración. Se requiere un proceso sistemático y serio de revisión sobre la conformación, funcionamiento y atribuciones, criterios para la toma de resoluciones y carácter de las mismas de parte de dichos consejos que hasta ahora existen. Me parece que esto es indispensable para recuperar la credibilidad técnica y científica del Instituto en actos de autoridad y hasta de dignidad profesional, particularmente en el ámbito arqueológico.

4. La falta de claridad y manejo discrecional de proyectos de la estructura administrativa, debe normarse y reducir dicha discrecionalidad, ejemplo: no hay claridad del trabajo de las coordinaciones que siendo nacionales formalmente, no lo son en la realidad; además, la aprobación o rechazo de muchos proyectos no es transparente, así como de pronto se inventan, sin la debida fundamentación, mecanismos “de fiscalización” y desorden donde la idea de desarrollo institucional, considerada importante, termina siendo un caos.

5. Derivado de la ambigüedad legal por la que transitamos, vivimos una especie de orfandad institucional en el funcionamiento de nuestro Instituto, sujeta a presiones de diversos tipos. Es decir al Instituto se le usa y presiona pragmáticamente para intereses políticos o económicos, pero se le abandona cuando ejerce sus atribuciones por parte del poder central.

¹⁹ A pesar de dicha crítica debe reconocerse, también, que ha habido acciones valiosas, como el simple hecho de preservar los monumentos y zonas de monumentos, aunque esto se vea empañado por acciones contrarias de autoridad.

6. Hasta ahora, hay una ausencia sistemática de las autoridades del INAH en la defensa de las atribuciones del Instituto sobre todo en los cuerpos legislativos o por lo menos no se informa, al ser un asunto de interés público. Este vacío tiene que llenarse en colaboración autoridades y académicos especialistas.

7. La ficción de su estructura formal, cuando en la realidad funciona con otra estructura como si el trabajo que realizara fuera clandestino. Esto es perjudicial en distintos sentidos, empezando por los derechos de los trabajadores, porque se genera una inestabilidad en el cumplimiento de las obligaciones del Instituto y porque esto hace que el gobierno federal en su sector hacendario no acceda a la creación de nuevas plazas. Esto tiene que ver con el reconocimiento de cientos de trabajadores contratados fundamentales para la Institución. Hasta 2013, el INAH enfrenta más de 500 demandas laborales de trabajadores contratados.

8. Lo anterior se justifica por la necesidad de contar un una estructura laboral mínima en zonas de monumentos arqueológicos y museos. Hasta 2013, de las 189 zonas de monumentos arqueológicos abiertos al público, únicamente el 12% contaba con una estructura de base que equivalía a 23 zonas de monumentos y de los 121 museos, únicamente el 38%, que equivale a 46, son considerados en esa estructura (INAH, 2013).

9. Debe superarse el poco interés en sus áreas formativas de educación superior, pues las escuelas en general son vistas como satélites a quienes se les regatea prácticamente todo. En tal sentido un primer signo debe ser garantizar el cumplimiento de las Condiciones Generales de Trabajo para los profesores eventuales de las escuelas del Instituto.

10. Es impostergable la vinculación del Instituto con las áreas de ciencia básica, ello implica tener la capacidad de dialogar con distintos organismos y hacer propuestas de convenios, proyectos y programas donde se posicionen las distintas ramas de conocimiento que el Instituto desempeña.

11. La decisión de descentralizar al INAH, como parte de la descentralización de la Administración Pública Federal en las décadas 1970-1980, sin duda trajo beneficios al ejercicio de sus funciones, pero en

mi concepto careció de planeación, normatividad interna, procedimientos para la designación o selección y atribuciones de los directivos de los ahora llamados Centros INAH en los estados, así como la definición de perfiles de quiénes los dirigirían. Esta experiencia debe someterse a un claro escrutinio legal, reglamentario, administrativo, académico y técnico con el fin de corregir muchos de los problemas que se presentan en diversas entidades federativas, a raíz de la actuación de sus directores, ahora mal llamados “delegados”.

12. Reglamentación en los centros de trabajo. Este aspecto que durante años ha permanecido detenido, en el cual existen centros de trabajo cuya normatividad reglamentaria no ha sido sancionada debe concluirse. Sé, por experiencia propia, que la tarea no es fácil sobre todo porque las urgencias, imprevistos y prioridades para las autoridades del Instituto son de todos los días. Sin embargo, si se piensa como una línea de política institucional que trascienda cada periodo de duración de los titulares del Instituto y se involucra a los cuerpos colegiados de cada centro de trabajo, mucho se avanzará.

13. Definir una política de difusión del conocimiento de todos los medios impresos y virtuales del Instituto.

14. Avanzar en un trabajo de mayor compromiso social del Instituto en zonas estratégicas como pruebas piloto, quizás teniendo como referencia las regiones en donde el impacto del desarrollismo en todas su expresiones está causando mayores estragos, por ejemplo: Monte Albán, Chichén Itzá, Teotihuacán, Tula, entre varios más, que tienen que definirse por académicos, trabajadores en general y la población de cada región.

15. En concordancia con la línea anterior, definir claramente una política para enfrentar los grandes proyectos de infraestructura, desarrollo turístico, de explotación de recursos naturales, en particular las zonas mineras y petroleras, de vías de comunicación, habitacionales y comerciales que se avecinan.

En ese mismo sentido, cada vez las presiones para todos los trabajadores de la institución son notorias, pues la sociedad se informa más, hay una mayor preparación de las personas, los propios sectores sociales

son más litigantes, por ello la actualización, la preparación de todos debe ser mayor y más seria y, la manera en donde se refleja o evidencia si hay profesionalismo, seriedad y solidez es en las decisiones y su sustento, en los dictámenes y resoluciones. Junto con este imperativo se pone a prueba nuestra ética profesional y personal y eso no es un problema de la autoridad sino de integridad personal, de vocación y compromiso de cualquier trabajador con esta institución y con el país.

En la etapa actual debemos asumir, aun sin estar de acuerdo, que vivimos una nueva realidad dentro de la administración pública federal. La creación de la Secretaría de Cultura, a finales del 2015, desafía el futuro de nuestra institución. Replantea el sentido y naturaleza de sus funciones, vislumbra incluso un futuro difícil en materia laboral y sobre todo reta a la autoridad y los trabajadores a definir y clarificar su compromiso con el Instituto y con el país, partiendo de las atribuciones, obligaciones y tareas ya asignadas al INAH, que muchos critican como personas e instituciones, pero prácticamente nadie hace, aún en circunstancias tan adversas.

En la coyuntura en que escribo este texto, empieza a vivirse otra etapa, que abona aún más a los desafíos ya descritos antes, que tendrá que enfrentar nuestro Instituto, éste es el correspondiente a la discusión (si es que realmente la hay) acerca de la célebre reglamentación de la reforma al artículo 4 constitucional, que en general se identifica como la Ley General de Cultura. Francamente, por lo menos hasta que terminé de escribir esto, de las señales que conozco, ninguna se me hace seria, respetuosa y comprometida a lograr una legislación objetiva y creíble, más cuando observo una especie de fiebre de iniciativas de ley en ambas cámaras, algunas de las cuales, por más bien intencionadas e incluso interesantes en varias de sus propuestas, son simplemente oportunistas e interesadas de beneficios económico-presupuestales, otras, realmente dignas de tomarse en cuenta para discutirse.

Pienso, finalmente, que de manera bilateral, ni a una autoridad debe juzgársele por el simple hecho de serlo, sino por sus acciones sobre todo si se apega o

no a la normatividad, si resuelven problemas o no; y tampoco debe juzgarse a partir de la idea de que los trabajadores sólo buscan sus prebendas, su propio beneficio y actúan por consigna; actuar así de parte de autoridades, es no reconocer a quienes en su labor cotidiana han dejado su vida por la institución y hacen que esta siga siendo vital para el país.

Bibliografía

- COTTOM, Boly (2000), *Nación, patrimonio cultural y legislación*, México, Cámara de Diputados / Miguel Ángel Porrúa.
- FLORESCANO, Enrique (1995), *El INAH, perspectivas a futuro*, ponencia del foro organizado por la Delegación DIII-24 de Trabajadores Administrativos, Técnicos y Manuales del INAH, en agosto.
- EL ATENEO DE LA JUVENTUD (s/f.), disponible en: <http://humanistas.org.mx/AteneoJuventud.pdf>.
- “EXPOSICIÓN DE MOTIVOS DE LA LEY ORGÁNICA DEL INAH” (1938), *Diario de los Debates*, 21 de diciembre.
- GARCÍA MORA, Carlos, Ma. de la LUZ DEL VALLE BERROCAL, Lina ODENA GÜEMES (coords.) (1988), *La antropología en México*, tt. 6 y 9, México, INAH.
- INAH (1967), *Anales 1965*, México, SEP, t. XVIII.
- INAH (2013), “Diagnóstico en cumplimiento al ‘Decreto que establece las medidas para el uso eficiente, transparente y eficaz de los recursos públicos y las acciones de disciplina presupuestaria en el ejercicio del gasto público, así como para la modernización de la Administración Pública Federal’” (documento de trabajo).
- Ley Federal de Archivos* (2012), publicada en el *Diario Oficial de la Federación*, 23 de enero.
- Ley Orgánica del INAH*, de 3 de febrero de 1939 y reformas de 1986.
- MEDINA, Andrés y Carlos GARCÍA MORA (1983), *La quiebra política de la antropología social en México*, México, UNAM.
- OLIVÉ, Julio C. (2003), *Antropología mexicana*, México, INAH / Plaza y Valdés, 2000.
- OLIVÉ, Julio C. y Boly COTTOM (1995), *INAH. Una historia*, México, INAH, t. 3.
- RODRÍGUEZ HERRERA, Daniela (2000), *Ley agraria y protección del patrimonio arqueológico*, México, Procuraduría Agraria / Juan Pablos Editores.
- VARGAS LLOSA, Mario (2012), *La civilización del espectáculo*, México, Alfaguara.