

Dirigir la Academia Interamericana de Derechos Humanos: una aventura de liderazgo académico continua y sin fronteras.

Irene Spigno

Academia Interamericana de Derechos Humanos
irenespigno@uadec.edu.mx

Síntesis curricular. Irene Spigno es doctora en Derecho Público Comparado por la Universidad de Siena. Es catedrática y ha impartido diversos seminarios, talleres, coloquios etcétera, en materias como Teoría de la Constitución, Teoría de los Derechos Humanos, Derecho Constitucional Comparado, Género y Derechos Humanos. Ha sido investigadora en Derecho Público y Derecho Público comparado en la Universidad de Siena, consejera del Consejo Universitario de la Universidad Autónoma de Coahuila, integrante del Grupo Autónomo De Trabajo Para el seguimiento del diálogo entre el gobierno y familias de personas desaparecidas en Coahuila e integrante honorífica del Consejo Estatal Ciudadano de la Comisión Estatal de Búsqueda del Estado de Coahuila de Zaragoza. Actualmente es directora general de la Academia Interamericana de Derechos Humanos de la Universidad Autónoma de Coahuila y directora del Centro de Estudios Constitucionales Comparados de este mismo centro de investigación.

El inicio de la aventura

Asumí la dirección de la Academia Interamericana de Derechos Humanos (en adelante Academia IDH o AIDH), un instituto de investigación especializado en derechos humanos sectorizado a la Universidad Autónoma de Coahuila, el 1 de noviembre de 2019. Ese día marcó el inicio de una de las aventuras más significativas de mi vida, no solo en lo profesional, sino también en lo personal.

Como toda historia trascendente, esta aventura comenzó años atrás, impulsada por una decisión que, en su momento, no parecía tan monumental como finalmente resultó ser. Esto fue lo que sucedió hace más de una década, cuando opté por venir a vivir a México.

En aquel entonces mi vida transcurría en Siena, en la hermosa Toscana italiana, muy cerca de Florencia. Disfrutaba de un contrato postdoctoral en Derecho Constitucional Comparado en la universidad. Mi carrera académica me había llevado a realizar

múltiples estancias en diversos países, lo que, quizás, me preparó para aquel salto. Al dejar Italia para instalarme en México no imaginaba que estaba comenzando una gran historia, una que ya suma 11 años y que, afortunadamente, no muestra señales de terminar pronto.

Con la perspectiva que da el tiempo, hoy puedo afirmar que esa fue una de las decisiones más cruciales de mi vida. No se trató de una simple estancia académica o un viaje más. En agosto de 2014 dejé mi país con un propósito ambicioso: construir un centro de investigación en México que brindara apoyo a las instituciones estatales frente a la grave crisis de derechos humanos que el país atravesaba en ese momento.

La creación de la AIDH y el camino hacia la Dirección

La AIDH es un centro de investigación relativamente joven, fundado en 2015 por Luis Efrén Ríos Vega, hoy magistrado de la Sala Penal del Tribunal Superior de Justicia del Estado de Coahuila de Zaragoza.

En un sentido muy personal, me considero un poco la “madre fundadora” de la AIDH. No solo estuve presente desde las fases iniciales de gestación de este gran proyecto que transforma vidas, sino que fui yo quien bautizó nuestra institución con el nombre de Academia Interamericana de Derechos Humanos. Además, fui yo quien seleccionó la paleta de colores oficiales, los mismos que nos identifican ahora. En particular el color que más nos representa es el morado: surge de la combinación del rojo (que simboliza el amor) y el azul (que representa la sabiduría).

El morado es el color de la metamorfosis, la transición, el misterio y la magia. Identifica la espiritualidad y simboliza la unión de opuestos: porque las diferencias no son barreras, sino fuentes de riqueza y crecimiento. Y eso es lo que la Academia IDH siempre ha representado para nosotros: una institución que marca un camino de transformación y transición de un mundo donde los derechos humanos seguían siendo vulnerados a un mundo donde existan personas que con preparación especializada luchan por un mundo mejor.

Mi camino hacia la dirección se construyó a través de una serie de acontecimientos afortunados y obstáculos superados, comenzando desde la Secretaría Académica. En ese rol, mi principal responsabilidad era la gestión y el desarrollo de todos los programas académicos.

Quizás por eso, en ciertos aspectos, asumir la dirección de la AIDH no representó un cambio revolucionario en mi vida profesional: seguía “jugando en casa”, moviéndome en un espacio que ya conocía muy bien. Sin embargo, mi función como directora es, sin duda, distinta, y con ella, las responsabilidades inherentes al cargo que asumí.

Surfeando entre obstáculos, dificultades y desafíos, y aprendizajes

La que estoy viviendo como directora general de la AIDH es una aventura maravillosa, repleta de oportunidades, aprendizajes, obstáculos y desafíos. Quisiera clasificar los principales obstáculos que he enfrentado en esta aventura en tres tipos: en primer lugar, he tenido que enfrentarme a obstáculos interiores, es decir aquellos que he tenido que confrontar y superar conmigo misma; en segundo lugar, las dificultades en el manejo interno de la institución, es decir las que conciernen a la gestión del personal y del estudiantado; finalmente, existen desafíos exteriores que derivan de la representación de la academia hacia el exterior y su relación con las otras instituciones.

El obstáculo más difícil: superar mis inseguridades y miedos

Quizás el primer gran obstáculo que tuve que superar —como suele ocurrir— fue conmigo misma. Siendo la AIDH una institución muy joven, solo había tenido un director antes: el mismo fundador, Luis Efrén. Para mí, él es una de las personas más inteligentes, determinadas, capaces y preparadas que conozco. Su labor como fundador y primer director de la AIDH ha sido impresionante, especialmente en la construcción y consolidación del modelo de diálogo entre víctimas (y en particular las familias de víctimas de desaparición forzada de personas) y las instituciones estatales. Consiguió, en muy poco tiempo, resultados que han posicionado a nuestra institución en el centro del panorama local y nacional.

La comparación con él fue inevitable, pero quizás no necesaria, sobre todo por surgir del miedo a no ser capaz de hacerlo igual de bien o, ¿por qué no?, incluso mejor. Caracterialmente no me considero una persona competitiva, especialmente si eso significa compararse con otros para tratar de superarlos. En mi caso, mi única competencia soy yo misma: busco que la versión de mí de mañana sea mejor que la de hoy.

Sin embargo, al asumir este nuevo compromiso de la dirección general de la AIDH y sin una claridad total sobre cómo abordarlo por ser algo nuevo para mí, sentí la presión de las expectativas ajenas. La forma más fácil para mí fue mirar a mi predecesor y

buscar refugio en la idea de que lo más seguro y menos arriesgado sería hacerlo como él lo hizo o —peor aún— como él lo hubiera hecho.

Aquí cometí un error fundamental: intenté dirigir la institución como si fuera él, pensando como él habría pensado y tomando las decisiones que él habría tomado. No hay nada más equivocado que tratar de ser quien no somos. Al hacerlo, estaba perdiendo lo más valioso que tengo: mi propia identidad. Fue entonces cuando empecé a escuchar más mi corazón y mis ideas, para así imprimir mi propia huella directiva.

No hay nada más errado que intentar replicar a otro, y esto no es porque mi predecesor no sea un modelo a seguir, sino porque en cualquier tarea —sea profesional o personal— debemos actuar siguiendo nuestra intuición y nuestros valores. Todas las personas somos distintas y, evidentemente, no existe un manual sobre cómo dirigir la AIDH. Claro, hay reglas que deben respetar todas las personas funcionarias que desempeñan un cargo público, pero fuera de eso, existe un gran margen de libertad que permite a cada quien desempeñarse según sus propios criterios y características, siempre persiguiendo los mejores objetivos para la institución.

Es cierto cuando se dice que muchas veces somos nosotros mismos los primeros y principales obstáculos para conseguir lo que queremos, a menudo mediante trampas mentales que hábilmente construimos.

Desafíos en la gestión interna: cultivando la excelencia

Dirigir una institución académica no es tarea fácil. Para un puesto así, no basta con poseer habilidades académicas; también se requieren herramientas personales de gestión de recursos humanos, materiales y económicos, así como de relaciones institucionales.

Dentro de la institución, la gestión del personal y el trabajo que se realiza es, en sí misma, muy desafiante. Un primer punto de posible fricción reside en la idea de excelencia académica que he procurado implementar, tanto en nuestros programas educativos como en la formación continua del personal de docencia e investigación.

La misión y visión principal de la AIDH es transformar vidas a través de la educación en materia de derechos humanos. Por ello, nuestros programas de licenciatura y posgrado buscan formar a los agentes de cambio social que tanto necesitamos. Esto solo

se logra con programas de alta calidad académica y una docencia que promueva valores fundamentales como la tolerancia, el respeto y la empatía.

Por supuesto, esto exige un esfuerzo adicional, pues implica romper las barreras de la educación jurídica clásica. Y, como bien sabemos, todo lo que busca desafiar el *statu quo* no siempre es bienvenido ni recibido con agrado.

El mismo objetivo se persigue en la formación y profesionalización del cuerpo docente e investigador de la AIDH. Más allá de situaciones puntuales donde he tenido que lidiar con personas que encuentran difícil aceptar que su superior jerárquico sea una mujer, el obstáculo más grande ha sido la necesidad de romper con un patrón —a veces inquebrantable— según el cual se trabaja con el mínimo esfuerzo, buscando únicamente cumplir.

Antes de ser académica y de recibir un salario por ello (y estas dos condiciones no coincidieron en el tiempo, ya que fui académica mucho antes de tener una remuneración digna), tuve muchos trabajos que no tenían relación alguna con mis estudios. Sin embargo, en cada uno de ellos, di lo mejor de mí, aun sabiendo que eran temporales y que merecía mucho más.

Como siempre les digo a mis estudiantes y al profesorado que trabaja en la AIDH: no podemos limitarnos a sobrevivir cada día haciendo lo menos posible solo para cumplir. No sé si esto derive de la educación que recibí en mi familia o del entorno cultural y social en el que crecí pero, para mí, todo lo que se hace debe hacerse de la mejor manera posible.

En mi visión, el trabajo académico es una *vocación*. No se trata de una actividad profesional de 9 a 4, con horarios fijos; más bien es un trabajo creativo que, por lo tanto, no distingue entre horarios y días hábiles o inhábiles. Se trabaja por objetivos, y debemos esforzarnos por cumplirlos de la mejor manera. Aunque el trabajo no nos define, el esfuerzo y el compromiso que ponemos en ello dice mucho de nosotros.

Debemos esforzarnos al máximo para dar lo mejor de nosotros, con gran compromiso, esfuerzo y disciplina. Esto es aún más relevante cuando trabajamos en una institución dedicada a la garantía y protección de los derechos humanos desde la trinchera académica, y cuando desarrollamos proyectos o programas que tienen como finalidad mejorar la calidad de vida de las personas.

La vocación académica y el choque cultural

La complejidad de dirigir una institución pública aumenta si eres mujer y, aún más, si eres una mujer extranjera. Quizás, en este punto, el obstáculo que tuve que superar fue de tipo cultural: un choque entre mi concepción de la vida académica —siempre en búsqueda de la excelencia para ser más competitiva y académicamente atractiva a nivel internacional— y la visión local prevalente. Esto —a menudo— se traduce en un desempeño profesional que avanza a velocidades distintas.

Y es, quizás, ese mismo choque cultural el que contribuyó a forjar el último obstáculo importante que he debido enfrentar y superar: la proyección externa de la AIDH y su relación con otras instituciones. El principal punto de contraste reside en la dificultad de entender el alma y el espíritu de nuestra “institución morada”, dedicada al trabajo académico y de derechos humanos, y alejada de cualquier entorno político.

Que sea una institución pública no implica que deba tener una naturaleza política. Su objetivo es construir para el bien de la sociedad y del contexto local en el que vivimos, generar un cambio significativo desde la excelencia académica, fuera de cualquier circuito de decisión o conflicto político.

Seis años y contando: reflexiones no-finales de una aventura que continúa

Dirigir la Academia Interamericana de Derechos Humanos ha sido y sigue siendo, en efecto, una aventura transformadora y sin fronteras. Desde mis propias batallas internas por encontrar una voz de liderazgo auténtica, hasta la ardua tarea de fomentar una cultura de excelencia y navegar las complejidades de las relaciones institucionales, cada paso es una lección invaluable. He aprendido que la fortaleza no reside en la ausencia de miedo, sino en la capacidad de avanzar a pesar de él, forjando un camino propio.

En noviembre de 2024, fui ratificada para un nuevo periodo de 5 años como directora general de la AIDH. Esta no es solo una nueva etapa en la dirección; es el momento propicio para reflexionar sobre mi visión actual, más de diez años después de aquella decisión que me llevó a dejar a mi familia y mi tierra. Partí con una maleta llena de ilusiones y unas pocas lágrimas de nostalgia, persiguiendo un gran sueño.

En 2019, al asumir por primera vez la dirección de la AIDH, embarqué en una de las aventuras más significativas de mi vida profesional. En aquel momento, mis compromisos fueron claros: el primero de ellos fue hacia las víctimas de violaciones

graves a derechos humanos. Este es un compromiso académico fundamental que guía cada uno de nuestros proyectos, programas e investigaciones. Nuestro objetivo es que sus derechos sean protegidos, garantizados y reivindicados, su voz escuchada y su memoria honrada.

El segundo compromiso fue hacia las instituciones del Estado. Buscamos fortalecer a las instituciones estatales para que continúen trabajando en la implementación de políticas públicas en derechos humanos. No solo acompañamos al Estado en la elaboración de sus políticas de derechos humanos, sino que también monitoreamos y damos seguimiento al cumplimiento de las políticas prioritarias allí desarrolladas.

Last but not least, mi tercer compromiso fue con las y los jóvenes. Son nuestra mejor apuesta como universidad, estado y país. Mi compromiso es hacer todo lo necesario para formar profesionales de los derechos humanos con los más altos estándares académicos. Proteger los derechos humanos, incluso desde la trinchera académica, no es algo que se pueda improvisar; requiere de una profunda preparación, tanto profesional como humana.

Creo firmemente que hemos cumplido con estos tres compromisos. Los resultados que observo son tan satisfactorios que, a pesar de los obstáculos enfrentados, me confirman que todo ha valido la pena. Sin embargo, aún nos queda camino por recorrer. A la fecha,¹ más del 40% del cuerpo de investigadores de la AIDH son integrantes del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, y más del 50% tienen el Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente, lo que se traduce en un cuerpo docente altamente especializado y de alta calidad académica.² Mi compromiso para los próximos años es que, a través de nuestro trabajo, podamos acercar estos porcentajes al 100%.

El nivel de excelencia académica que exigimos, tanto a nuestras investigadoras e investigadores como a nuestro alumnado de licenciatura y posgrado, es elevado. Su punto de comparación no puede limitarse a lo que tienen más cerca; su punto de comparación debe ser el más alto que exista en el mundo.

Nuestras alumnas, nuestros alumnos y nuestras personas investigadoras tienen que ser competitivas en el ámbito global. Solo así podrán convertirse en los agentes de cambio social que tanto necesitamos en Coahuila, en México y en toda la región latinoamericana.

¹ La referencia es a junio de 2025.

² Desde noviembre de 2022 a la fecha de mayo de 2024.

Esta era mi visión cuando emprendí el “sueño mexicano” y cuando inicié la “aventura directiva”, y hoy, 6 años después, sigue siendo la misma. Hay solo un cambio: hoy estoy mucho más convencida que en un mundo donde los desafíos de derechos humanos son cada vez más complejos, instituciones como la AIDH deben ser faros de conocimiento, integridad y cambio social, trascendiendo inercias y visiones limitantes.

Para las futuras generaciones de mujeres que aspiran a roles de liderazgo en la ciencia y la academia, quisiera que mi experiencia fuera un testimonio: la “aventura sin fronteras” es posible y necesaria. Es el momento de que más mujeres se atrevan a asumir puestos de autoridad, no para encajar en moldes preestablecidos, sino para infundir en la dirección sus propias perspectivas, valores y estilos de liderazgo. El camino puede estar lleno de obstáculos, pero cada uno es una oportunidad para redefinir el poder, la influencia y el impacto de la academia en la sociedad.

Mi aventura continúa, y con ella, la firme convicción de que solo rompiendo nuestras propias fronteras podemos construir un futuro más justo y equitativo.