



BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

***LA CONFIGURACIÓN DEL CONTROL EN EL PROCESO DE TRABAJO
DE LA PRÁCTICA DOCENTE EN LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA DE PUEBLA A TRAVÉS DE LA CULTURA
ORGANIZACIONAL***

TESIS PARA OPTAR POR EL GRADO DE:

LICENCIADO EN SOCIOLOGÍA

PRESENTA:

JOSÉ DE JESÚS BRAVO AMADOR

DIRECTOR DE TESIS:

DR. ALFONSO CANO ROBLES

PUEBLA, PUE.

OCTUBRE 2020

AGRADECIMIENTOS

Este documento es resultado de un proceso de investigación desarrollado en la Licenciatura en Sociología de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Durante su elaboración, fue apoyado por el Programa para el Desarrollo Docente (PRODEP), dentro del programa Estímulos para Nuevos Profesores Tiempo Completo al Proyecto: "Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla", con el cual se adquirió licencias de Software y otros consumibles de oficina que hicieron posible la redacción de esta tesis."

En particular quiero reconocer a mi director, Dr. Alfonso Cano Robles por su dedicación, apoyo y paciencia en la conducción del presente trabajo. Sus comentarios y sugerencias han enriquecido de manera considerable este trabajo y a mi imaginación sociológica. Así mismo, quiero agradecer a mis lectores y posteriormente sinodales: el Dr. Oscar Calderón Morillón y la Dra. Mirza Aguilar, por su tiempo, disposición y sus acertados comentarios a este documento.

Mi enorme gratitud a mi familia, en especial a Rebeca, Enrique y Teresa, por su confianza y apoyo incondicional, sin ellos no podría haber realizado esta investigación. Además, agradezco a mis compañeros de licenciatura por sus pláticas que contribuyeron a este estudio y con quienes he compartido las aulas

RESUMEN

La presente investigación, se centra en la práctica del control en el proceso de trabajo de los docentes universitarios en el contexto del Modelo Universitario Minerva (MUM) dentro de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP). Así, lo que se busca es sintetizar desde la perspectiva de estos docentes, una explicación de la configuración del proceso de trabajo a través de su propia cultura organizacional.

La BUAP mediante el MUM, ha realizado un proceso de modernización y reestructuración de su organización interna. En este modelo se priorizó el surgimiento de una nueva cultura organizacional, al menos en concepto, con el objetivo de garantizar el carácter flexible y abierto en aras de actualización y estar a la altura de las circunstancias de su contexto. Esto planteó la necesidad de modificar las condiciones materiales (trabajo, interacciones, valores) en sus actores, tal es el caso de los docentes universitarios, que conduce a una constante reinvencción de los modos de control de su proceso de trabajo y cuya objetivación se observa a través del concepto de configuración. Dicha reestructuración ha aumentado la complejidad en las condiciones del proceso de trabajo para los docentes. Por tal motivo, se reconstruye dicho proceso y su control, desde una perspectiva abierta, dividida en tres niveles articulados: Estructura, Subjetividad y Acción. Sumado a esto, se utiliza metodología cualitativa, muestra de variación máxima por cada una de las Direcciones de Educación Superior (DES) a través de un instrumento de entrevista semiestructurada aplicada a 28 docentes, de las cuales se han retomado 13 para mostrar a través de un análisis hermenéutico con codificación abierta y axial y cuyas relaciones se interpretaron a través de redes semíticas para mostrar evidencia empírica que sustenta las conclusiones: Las formas de control son dinámicas, se articulan con relación al contexto, la subjetividad de los actores, y las formas en cómo está organizada la universidad. También, el sentido del trabajo atribuido por los docentes se refiere a la actividad de formación de estudiantes, y a través de esta, permite que los docentes se concreten. Por último, la práctica trabajo docente es compleja y en constante transformación, ya que, la intervienen elementos estructurales, subjetivos, y aspectos interactivos.

Palabras Clave: Proceso de Trabajo, Control, Docentes, Cultura Organizacional.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	2
1. JUSTIFICACIÓN	4
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	6
3.1 Pregunta Principal.....	6
3.2 Preguntas secundarias	7
4. OBJETIVOS	8
4.1 Objetivo general.....	8
4.2 Objetivos particulares	8
5. PARADIGMA TEÓRICO METODOLÓGICO	8
6. MARCO CONCEPTUAL.....	9
6.1 Configuración.....	9
6.2 Proceso de Trabajo y Control del Trabajo	10
6.3 Trabajo No Clásico y Dimensiones de Control Sociotécnicas.....	12
6.4 Teoría Organizacional.....	13
7. METODOLOGÍA	16
CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL E HISTÓRICO	18
1. UNIVERSIDAD En transición a la modernidad.....	19
1.1. Origen de la Universidad en México	19
1.2 La Universidad Mexicana en los Siglos XVIII y XIX	20
1.3 La Universidad Mexicana en el Siglo XX	22
2. EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD MEXICANA (SEGUNDA MITAD DEL SIGLO XX).....	24
2.1 Zona de Reconocimiento (1960 ... 1970-1977)	25
2.2 Zonas de Ordenamiento (1978 - 1986) y Des(cons)trucción de la Universidad Mexicana (1982 - 1987)	28
2.3 Zona de Catástrofe (1988-1990).....	33

3.4 Zona de Reconstrucción (1990-1998 ... y más allá)	34	
3. LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.....	36	
3.1 El Colegio del Espíritu Santo en el Siglo XIX	36	
3.2 El Colegio del Estado en la Primera Mitad del Siglo XX	37	
3.3 Modernización UAP	39	
3.3.1 Zona de Reconocimiento en UAP (1960 ... 1970 - 1977).....	40	
3.3.2 Zona de Ordenamiento y De(cons)trucción en UAP (1978 - 1987)	46	
3.3.3 Zona de Catástrofe en BUAP (1988 - 1990)	50	
3.3.4 Zona de Reconstrucción en BUAP (1990 - 1998 ... y más allá)	51	
CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL		58
1. Epistemología Crítica	60	
1.1 Método Concreto Abstracto Concreto.....	61	
2. Configuracionismo.....	62	
2.1 Triángulo Configuracionista	63	
3. Proceso de Trabajo y Valorización	64	
3.1 Control del Trabajo	68	
4. Trabajo No Clásico y Dimensiones Sociotécnicas de Control	74	
4.1 Dimensiones Sociotécnicas de Control.....	79	
5. Organización	81	
5.1 Concepto de Organización.....	81	
5.2 La Teoría Organizacional.....	83	
a. Las Organizaciones Educativas como Organizaciones Complejas.	87	
5.3 Cultura Organizacional	88	
a. Concepto de Cultura en las Organizaciones.....	89	
b. Cultura Corporativa.....	92	
c. Cultura Laboral.....	93	
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA		97

1. Objeto Metodológico/ Reconstrucción Articulada	98
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA	109
1. Análisis del Nivel Estructura.....	109
a. Control del Proceso de Trabajo Docente	110
2. Análisis del Nivel Subjetividad	120
a. Significado del Trabajo en los niveles Estructura y Acción	125
3. Análisis del Nivel Acción	130
a. Formación y Decisiones en el Trabajo Docente.....	131
CAPÍTULO V. INTEGRACIÓN DE LOS NIVELES ESA	136
a. Otras prácticas dentro de la BUAP: Discriminación, Cooperación y Resistencia	136
b. Subjetividad en la Práctica del Trabajo Docente.....	144
c. MUM y Trabajo.....	146
d. Contexto Político.....	149
CONCLUSIONES FINALES	154
1. ¿Cómo se encuentra condicionada la configuración del control del proceso de trabajo de la práctica docente al interior de la BUAP desde la Cultura Organizacional?	154
2. ¿Cómo es el sentido y el significado que los docentes le atribuyen al trabajo en el contexto del MUM - BUAP?	159
3. ¿Cómo se conforman las prácticas de los docentes dentro de su proceso de trabajo?	161
En síntesis	166
REFERENCIAS	167
ANEXOS	179
1. REDES SEMÁNTICAS	179
1.1 Red Semántica Estructura	179
1.2 Red Semántica Subjetividad	180

1.3 Red Semántica Acción.....	180
2.ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA.....	181

INTRODUCCIÓN

A principios de la década de 1990, la organización BUAP, inició un proceso de reestructuración basado en planes y modelos educativos, influidos principalmente por factores, económicos, políticos, culturales y sociales provenientes tanto del exterior como del interior de la universidad poblana. De modo que estos planes marcaron un antes y un después en BUAP. Primero mediante el plan Fénix (PF) y actualmente mediante el Modelo Universitario Minerva (MUM). Este último, ha implicado el surgimiento de nuevas condiciones y formas del control al proceso de trabajo (PT) de los docentes al interior de la organización, mediante la aplicación de una nueva cultura organizacional (CO), plasmada en artefactos, procesos evaluativos y remunerativos, valores declarados, presupuestos básicos, interacción entre actores; que al articularse surge una nueva cultura corporativa (CC) de la BUAP. Esta cultura, incide en la manera de realizar y de dar sentido a la práctica del trabajo docente, es decir, en la cultura laboral (CL) de los docentes BUAP.

Así, desde estas condiciones, lo que se busca en la presente investigación, es explicar la nueva configuración del PT de los docentes BUAP desde control, plasmado en la CO. Ya que, durante el proceso de reestructuración en la etapa del MUM, se ha priorizado generar una nueva CO, que genere en el docente cierto perfil y pautas de conducta. Además, con este proceso surgen diversos efectos que han trastocado la esencia de la universidad y sus actores, por un lado, ahora se considera como una organización educativa que produce graduados, comercia saberes, y ofrece servicios culturales (Ibarra, 2002). Asimismo, se ha incorporado a la universidad características de la ideología empresarial para estar en constante concordancia con su contexto y no desaparecer (Montaño, 2004).

Lo anterior, sugiere que sus principales actores se consideran de distinta manera: los docentes, como prestadores de servicios educativos, los estudiantes como clientes, y administrativos como supervisores. De tal forma se han transformado las condiciones de existencia dentro de BUAP, y la forma de intervención en los modos, ritmos, calidad, tiempos, contenido y orientación de la práctica del trabajo docente. No obstante, esta práctica reúne elementos estructurales y subjetivos de los docentes, que, al sintetizarse,

INTRODUCCIÓN

les permite transformar y construir su realidad, es decir, a través de esta práctica los docentes (junto administrativos y estudiantes) construyen la organización BUAP. Finalmente, lo mencionado, sugiere dos aspectos sobre BUAP, a) es una organización con una larga trayectoria, dinámica, ya que, está en constante interacción con su contexto, internacional, nacional y regional; y actualización, para la consecución de sus objetivos. Y b) que en su construcción reúne elementos políticos, históricos, culturales y económicos, pluralidad de visiones e interacciones de sus actores, guiadas por elementos subjetivos como: valores, ideales, prejuicios, sentido común, ideales; que al sintetizarse surgen nuevas prácticas dentro de la universidad. Lo que hace considerarla como una organización compleja, que posee elementos en concepto y en contexto.

En suma, la fundamentación de esta investigación se encuentra en tres niveles: el epistemológico, el teórico y el metodológico. El primero, la epistemología crítica, donde existe por un lado la realidad y por otro el pensamiento que la capta a través de una concepción dialéctica de la realidad, a través de tres aristas fundamentales: el movimiento, la transformación de la misma en diferentes niveles y la capacidad de los sujetos sociales para transformarla (De la Garza, 1988).

Segundo, en el nivel teórico se considera los planteamientos del configuracionismo Latinoamericano (De la Garza, 2018), las dimensiones sociotécnicas de control (De la Garza, 2005) y los tipos de control, además, el capítulo contextual se basa en planteamientos de Ibarra Colado (1998) que a través de recortes históricos, permiten ubicar y contextualizar distintas fases por las que la universidad ha transitado; aunado a esto, se retoman elementos de la Teoría de las Organizaciones (TO) como la Cultura Organizacional (Ibarra, 2000), y la Cultura Laboral (Guadarrama, 2000; Zalpa 2002). Por último, la conceptualización del trabajo clásico, se extrae de Marx, y de trabajo no clásico de De la Garza (2010, 2018).

Finalmente, en el nivel epistemológico se retoman los planteamientos de la reconstrucción articulada de Zemelman (1987) que también se aplicaron en el nivel metodológico. Por último, se utilizó el configuracionismo Latinoamericano (De la Garza, 2018), para dar cuenta de la realidad articulada del proceso de trabajo de los docentes en la organización educativa BUAP. En último término se retomó el enfoque metodológico cualitativo para realizar el análisis hermenéutico con base en las técnicas de la teoría

INTRODUCCIÓN

fundamentadas que permitió realizar mapas semánticos y la recolección de datos como entrevistas semiestructuradas.

1. JUSTIFICACIÓN

El proceso de modernización universitaria, ha implicado la apertura de organizaciones, como BUAP, a actores externos en aras de nuevas formas de financiamiento, que como sugiere Ibarra Colado (1998), buscan consolidar su influencia con el fin de delinear el régimen de gobierno dentro de la universidad, garantizando la intervención/regulación de la organización y conducción/control de sus miembros. De tal manera, estos actores (gobierno y particulares principalmente) pueden intervenir en la naturaleza, contenido y orientación del trabajo en las organizaciones educativas y en sus trabajadores . Esta apertura también ha sucedido en la BUAP, actualmente se lleva a cabo mediante el MUM, que en su modelo de gestión tiene como base la creación de una nueva cultura organizacional orientada a evaluar el trabajo de los docentes universitarios (BUAP, 2007b), que se traduce en nuevas formas de control del trabajo docente. Por tal motivo, se busca dar cuenta de cómo se configura el proceso de trabajo docente desde el control surgido en la nueva CO en BUAP.

Aunado a lo anterior, otro factor que incide en la nueva configuración del proceso de trabajo docente es la matrícula universitaria ha crecido significativamente. En el ciclo 2017 -2018 se registraron 96,719 estudiantes en total, de los cuales 78, 380 eran de educación superior; para el siguiente ciclo escolar, 2018 -2019 la matrícula total ascendió a 100 827 estudiantes, de los cuales, 81,064 fueron educación superior. En contraste, el total del personal académico declarado por BUAP en el ciclo 2017 -2018 fue de 7 633 docentes (tanto tiempo completo como medio tiempo); para el siguiente ciclo 2018 -2019 fue de 6,952 (BUAP, 2019), de los cuales, 2,737 laboran en nivel superior.

Esto muestra aspectos como una creciente masificación de la universidad, baja contratación de docentes en nivel superior para solventar la demanda de estudiantes, aproximadamente 30 estudiantes (con tendencia al alza) por 1 profesor. Además, en 2019, los subsidios a la BUAP por parte del gobierno disminuyeron 109 millones 579 mil pesos, en contraste al año anterior (Domínguez, 2020). Lo que sugiere, no sólo un desafío para la universidad, sino también para los docentes, que aparte de atender a un creciente

INTRODUCCIÓN

número de estudiantes deben cubrir con las evaluaciones para tener la posibilidad de ser promovidos, reencontrados (en algunos casos), etc. Estos aspectos, aunado a las nuevas formas de control, principalmente mediante evaluaciones, reconfiguran las condiciones materiales de los docentes que trastocan su proceso de trabajo.

Así, surge el interés de comprender y brindar una explicación de la actual configuración del proceso de trabajo de los docentes visto a través del control, ya que, ellos a través de su acción diaria (prácticas, interacciones) contribuyen en la construcción de la BUAP.

De tal manera, estas nuevas condiciones moldean el proceso de trabajo de los docentes universitarios mediante nuevas formas de control y vigilancia como las distintas evaluaciones que se realizan a docentes, que complejizan su proceso de trabajo, por tal motivo, es necesario acercarse a esta situación desde una perspectiva diferente como la que propone De la Garza (2018) sobre el configuracionismo, que retoma lo estructural, los cambios implementados por el proceso de modernización, lo subjetivo, que se relaciona con conocimiento, valores, sentimientos, estética, formas de razonamiento cotidianas o científicas y discursos, que dan sentido a los sujetos en el proceso de trabajo; y finalmente la acción, que son las interacciones y toma de decisiones que se traduce en la actividad laboral de los docentes.

Este enfoque permite dar cuenta de lo que Ball (1989) menciona como el “lado oculto” o Ibarra (1998, p. 33) lo “en contexto”; “las ausencias y las zonas de penumbra, que han sido eliminadas en aras de la claridad y el orden”, es decir, visibilizar aspectos de la realidad social de la BUAP, lo que es informal, imperfecto, que no sale en los medios, que está en constante movimiento, que permite mirar desde dentro a la universidad, que retoma al sujeto y que muestra la complejidad de la BUAP.

Finalmente, es importante mencionar dos aspectos relacionados con la conveniencia y viabilidad de este estudio, debido a que: a) surgió de un proyecto mayor, titulado “Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla” del Dr. Alfonso Cano Robles, quien funge como asesor en esta investigación. Dicho proyecto al ser auspiciado por el apoyo para nuevos profesores tiempo completo del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP), cuenta con los medios, recursos, alcances, que posibilitaron la realización de este estudio.

INTRODUCCIÓN

Por último, b), debido a que el autor de la presente investigación, al estar relacionado con la BUAP en muchos aspectos, como estudiante de la licenciatura en Sociología de dicha universidad, también al haber laborado en distintas ocasiones en proyectos como los Seminarios de preparación para la prueba de aptitud académica (PAA) BUAP, y por actualmente participar en el proyecto “Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad”. Esto ha permitido una inmersión dentro de la cotidianidad de la organización universitaria en distintas facetas, lo que ha conllevado conocer distintos actores y procesos que facilitan el acercamiento a la complejidad de la BUAP, y la construcción de una percepción que sirve como base para realizar el presente estudio.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La problemática central de esta investigación, se encuentra en la relación control – proceso de trabajo de los docentes BUAP nivel superior, es decir, la injerencia y delimitación que los nuevos controles surgidos con la implementación del MUM, y plasmados en la CC actual de BUAP, ejercen en los tiempos, calidad, modos, instrumentos, de la práctica del trabajo docente, también en la construcción de un significado de dicha práctica atribuido por los docentes que permite dar sentido al PT. Y que esto implica el surgimiento de nuevas prácticas relacionadas al trabajo que a su vez lo intervienen. A partir de la problemática expuesta surgen las siguientes interrogantes:

3. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

3.1 Pregunta Principal

¿Cómo es la configuración del control del proceso de trabajo de la práctica docente en la BUAP a partir de la modernización universitaria, desde la perspectiva de la cultura organizacional?

La anterior pregunta guía la presente investigación, al establecer los niveles de reconstrucción de la configuración (Estructural, Subjetividad y Acción) que articulan el proceso de trabajo de los docentes en la organización educativa BUAP. Para responderla

INTRODUCCIÓN

se han incluido tres preguntas secundarias, la primera se enfoca en el nivel Estructura, la segunda al nivel Subjetividad y la última al nivel de Acción.

3.2 Preguntas secundarias

- ¿Cómo se encuentra condicionada la configuración del control del proceso de trabajo de la práctica docente al interior de la BUAP desde la Cultura Organizacional?

Esta pregunta atiende la manipulación e injerencia en los tiempos de trabajo, métodos, movimientos, momentos de intervención, herramientas o equipo, ritmos, calidad, productividad, en el proceso de trabajo (PT) de los docentes BUAP por parte de distintos actores o aspectos de la Cultura Corporativa de la BUAP, que limitan y habilitan la acción de los docentes (Giddens, 2006).

La siguiente pregunta se enfoca al nivel Subjetividad:

- ¿Cómo es el sentido y el significado que los docentes le atribuyen al trabajo en el contexto del MUM - BUAP?

Mediante esta pregunta se busca identificar los valores, ideales, principios, juicios morales, prejuicios, y pautas de sentido común, que inciden en el proceso de significación del trabajo en BUAP por parte de los docentes. De tal manera, esta pregunta delinea aspectos de la Cultura Laboral de los docentes en BUAP, ya que, es con base en estos que se atribuye el significado que los trabajadores asignan a aspectos dentro esta organización (Zalpa, 2002), y el sentido del trabajo socialmente construido por los docentes. En el capítulo II se abunda sobre la distinción entre significado y sentido.

La última pregunta se relaciona con el nivel Acción:

- ¿Cómo se conforman las prácticas de los docentes dentro de su proceso de trabajo?

Con esta pregunta se ubica y reconstruye las prácticas cotidianas que los docentes realizan, donde cobra relevancia el trabajo docente como su práctica principal, no obstante, también existen otras como competencia, cooperación y resistencia, que son fundamentales para la construcción de la organización BUAP y que en ellas intervienen diferentes interacciones entre los principales actores dentro de la universidad: administrativos, estudiantes y docentes, enfocándose principalmente en los últimos.

INTRODUCCIÓN

Estas tres preguntas tienen como ejes la CO y aspectos del PT, principalmente el control. Por tal motivo, se retoman las dimensiones sociotécnicas (De la Garza, 2008), que se exponen en el capítulo conceptual. De la misma forma, los ejes sirven para realizar el análisis e interpretación de los datos, que se exponen en el apartado de análisis, para la reconstrucción articulada de la configuración del control del proceso de trabajo.

4. OBJETIVOS

A continuación, se exponen los objetivos de investigación que están estrechamente relacionados a las preguntas antes expuestas, de la misma forma en los objetivos particulares se retoma el triángulo configuracionista.

4.1 Objetivo general

Sintetizar una explicación de la configuración del proceso de trabajo de los docentes de la organización educativa BUAP. Con base en postulados de los ejes Cultura Organizacional, y el Proceso de Trabajo, principalmente el control.

4.2 Objetivos particulares

- Identificar las distintas formas de control que median o intervienen en el proceso de trabajo de los docentes al interior de la BUAP desde una perspectiva de la Cultura Organizacional.
- Explorar los valores, ideales, principios, juicios morales, prejuicios, y pautas de sentido común, que inciden en el proceso de significación del trabajo en BUAP por parte de los docentes.
- Reconstruir las prácticas de los docentes que surgen de su proceso de trabajo en BUAP desde una perspectiva de la Cultura Organizacional, a partir de las interacciones entre actores.

5. PARADIGMA TEÓRICO METODOLÓGICO

El paradigma epistemológico en el que se asume en esta investigación es de carácter crítico hermenéutico, que como menciona Habermas (1984) se enfoca en el poder y en

INTRODUCCIÓN

el interés emancipatorio a través del desvelar las relaciones subyacentes en los procesos sociales, es decir, a través de la praxis consciente de los sujetos, estos son capaces de transforman sus condiciones externas e internas no determinadas directamente por ellos. Lo que sugiere que pensamiento y realidad están en constante relación, y que se tome en cuenta elementos subjetivos como valores, creencias, que se han acumulado por las experiencias de los actores. Y crear la oportunidad de reflexión de los actores involucrados, administradores, directivos, docentes y alumnos, que permitan acciones reflexivas orientadas a cambiar esta realidad que se expresa como síntesis entre subjetividad y objetividad.

En este paradigma el conocimiento que se requiere para ejercer una acción consciente se construye a partir de lo histórico, ya que, (Bauman, 1980) se busca reconstruir la vida individual, social e histórica de los hechos sociales, orientadas a la emancipación que permita lograr transformaciones significativas en la existencia individual y social de los actores; y sumando a lo anterior (De Sousa, 2009) se interpreta el pasado para comprender el presente y planear el futuro, por tal motivo se utiliza la concepción de modernización universitaria de Ibarra Colado (1998), la cual, mediante 5 recortes temporales da cuenta del devenir de la organización universitaria en México.

6. MARCO CONCEPTUAL

De tal forma, la presente investigación se enmarca dentro del Paradigma Crítico Hermenéutico y la concepción de modernización universitaria, donde la parte teórica representa un elemento clave para analizar el proceso de trabajo docente, la cual, se compone de los siguientes conceptos, que a continuación se exponen brevemente, ya que en el apartado conceptual se profundizan.

6.1 Configuración.

Diversos autores, principalmente de la tradición crítica (T. Adorno, A. Gramsci, W. Benjamin), han tratado el concepto “configuración”. Siguiendo esta tradición, Enrique de la Garza (2018) elabora su noción de dicho concepto, la cual, se retoma para esta investigación. Este autor, propone una noción de configuración como un arreglo de características o de propiedades del objeto que pueden estar en relaciones fuertes o

INTRODUCCIÓN

débiles” (2001, p. 100). Es decir, que se tiende a articularse, desarticularse y rearticularse, esto sugiere flexibilidad. A esto se añade, la apertura como característica significativa del concepto, que permite articular tres niveles, estructura, subjetividad y acción (triángulo configuracionista) que al des-re-articularse crean nuevas configuraciones (De la Garza, 2018). Lo que se traduce en recursividad.

En suma, este concepto permite reconstruir aspectos de la realidad compleja de los docentes en BUAP, debido a sus características que toman en cuenta la subjetividad de los actores (docentes) a través de sus historias, experiencias, voliciones, y valores; así como en el nivel de la acción, considera las prácticas como la síntesis de las condiciones estructurales de los actores y las estructuras contenidas en ellos, y que permite generar nuevas.

Aunado a esto y en la misma línea, la noción de configuración que retoma De la Garza (2018) posee las siguientes características: como A se convierte en B), la articulación en la idea de conceptos en constante combinación, una multiplicidad de visiones articuladas que se pueden desarticular y rearticular para construir al objeto. También considera a la configuración como un mosaico de retazos de conocimiento, historia, experiencias y voliciones.

6.2 Proceso de Trabajo y Control del Trabajo

El principal fundador de la Epistemología Crítica es Marx, quien en su obra el Capital (1867), analiza el proceso de trabajo (PT) en el capitalismo¹, el cual, de forma abstracta es “la actividad racional encaminada a la producción de valores de uso, asimilación de materias naturales al servicio de necesidades humanas, intercambio de materias entre la naturaleza y el humano, y la condición natural eterna de la vida humana y social” (Marx, 1972 p. 136).

Dentro de esta actividad racional existen factores internos que intervienen en el proceso: los medios de producción, su objeto y el propio trabajo. Los primeros se refieren a las herramientas, dispositivos, aparatos, etc., que utiliza el humano para intervenir,

¹ Es importante señalar, que Marx al elaborar esta definición se encuentra en un contexto donde la mayor producción es industrial, sin embargo, en la presente investigación que se centra en el proceso de trabajo de los docentes BUAP, los productos terminados son inmateriales (servicios), debido a esto en la definición de proceso de trabajo se retoma principalmente como la actividad racional para producir valores de uso (más adelante se ahondará en dicha cuestión).

INTRODUCCIÓN

transformar una materia prima o material ya transformado y dar como resultado un producto terminado. El segundo factor, objeto, se refiere a la razón de producir; en general se produce para crear un objeto o servicio con el fin de satisfacer una necesidad, es decir, se busca producir valor de uso que muestra utilidad a través de su consumo (Marx, 1972).

Por último, está el propio trabajo, el cual, junto a la valorización son los dos procesos que contiene el proceso de trabajo. El primero, contiene una de las categorías más importantes tanto de la economía clásica y sociología, el trabajo; que ha sido definido por diferentes autores clásicos como Adam Smith, David Ricardo, Marx y Engels. En esta investigación se retoma la noción sobre trabajo de estos últimos autores de la tradición crítica, donde mencionan que: “es un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso en que el hombre media, regula y controla su metabolismo con la naturaleza ... Pone en movimiento las fuerza naturales que pertenecen a su corporeidad, brazos y piernas, cabeza y manos, con el fin de apoderarse de los materiales de la naturaleza bajo una forma útil para su propia vida” (p 130).

De tal manera y siguiendo a Ollman (1971), el trabajo es lo que funda al humano en todas las esferas de su vida, incluida la cultura, es la actividad vital del humano, es decir, mediante este él es lo que es, construye su realidad y satisface sus necesidades; se objetiviza en lo que produce y como menciona Kosik (1963) se crea a sí mismo como ser pensante, cualitativamente distinto de otros seres. En resumen, estas consideraciones sobre el trabajo revelan características cualitativas, no obstante, en continuación en la línea del análisis marxista sobre el trabajo, existe la perspectiva cuantitativa que permite visibilizar el proceso de valorización.

Esta perspectiva considera que, el trabajo consiste en la fuerza de trabajo del empleado, y en el modo de producción capitalista se transforma en la mercancía creadora de valor cambiante al punto de que, con su uso, consumirla, equivaliera a crear valor (Marx 1972). Una vez convertida la fuerza de trabajo en mercancía surge la relación: vendedor -comprador, donde el primero es el trabajador (desprovisto, de los medios de trabajo, que solo tiene esta mercancía para vender y así subsistir) y el segundo, es el capitalista (dueño de los medios de producir, y la capacidad de consumir esta mercancía para producir más valor). De tal manera, el capitalista al comprar la mercancía que el

INTRODUCCIÓN

trabajador vende, le da un salario que es lo líquido para que el trabajador pueda mantenerse y a su familia, y así acuda a trabajar, es decir, el salario cubre la suma de los costos de los medios de vida del trabajador (comida, vivienda, vestido, etc.) para poder vivir y reproducirse. (no cubre, el excedente)

Así, el capitalista es dueño de la fuerza de trabajo, los medios de producción y, por ende, del producto finalizado. Sin embargo, no produce por el afán de crear valores de uso, sino espera producir un objeto con valor de cambio, una mercancía que supere lo invertido en su producción, es decir, aspira a una plusvalía mayor (Marx, 1972). Por tal motivo, el capitalista debe intervenir en el PT para procurar la creación de plusvalía, lo que se traduce en control.

No obstante, desde la década de 1970 el tema sobre el control del PT cobró relevancia, lo que impulsó investigaciones y debates enfocados a ese tema. A partir de esto, surge una tipología que abarca diversos tipos de control: directo, auto responsable, burocrático, técnico, simple; que en el apartado conceptual se abundará al respecto. Esto permite ver que ahora no solo el patrón controla, como se sugería en el llamado trabajo clásico (De la Garza, 2010), sino que ahora las organizaciones, y el cliente son factores de control, ya que, los servicios han cobrado relevancia.

6.3 Trabajo No Clásico y Dimensiones de Control Sociotécnicas

Asimismo, las universidades se han convertido en organizaciones que brindan servicios culturales (Ibarra, 2002; Montañó, 2004), donde se ofrecen productos inmateriales y simbólicos. Esto propicia un cambio en el PT docente, que implica mirarlo de una forma no clásica, por tal motivo, se retoman aspectos de la noción del trabajo no clásico (De la Garza, 2010), que presenta características atípicas del proceso de trabajo, por ejemplo, al producir productos inmateriales comprime las fases económicas tradicionales de producción, circulación y consumo en un solo acto. A causa de esta comprensión, se introduce un nuevo actor en el proceso de trabajo, el cliente, que incidirá en el control del trabajo como en los tiempos de trabajo, métodos, movimientos, momentos de intervención, herramientas o equipo, ritmos, calidad, productividad, por parte de la gerencia o de los trabajadores (De la Garza Toledo y Neffa, 2001).

INTRODUCCIÓN

Además, desde esta perspectiva el control sobre el trabajo implica tomar en cuenta el aspecto subjetivo del trabajo, es decir, no solo el conocimiento sino se añaden valores, sentimientos, estética, formas de razonamiento cotidianas o científicas y discursos, ya que, la producción de objetos inmateriales está supeditada en buena medida a la cultura de los trabajadores, esto es, las estructuras internalizadas a través de la experiencia que dan significado a su trabajo (De la Garza, 2018).

De esta suerte, los aspectos que se retoman de la noción del trabajo clásico son (ya que hay algunos aspectos no muy de acuerdo): la inclusión del cliente como un nuevo actor del proceso de trabajo aparte del trabajador y el patrón, la consideración del aspecto subjetivo en el trabajo, la comprensión del proceso productivo, y la creación de productos simbólicos e inmateriales. A estos aspectos se suman, las consideraciones sobre el control del trabajo y la complejidad de las organizaciones (que se expone en el siguiente punto); esto sugiere una configuración compleja del PT de los docentes en BUAP, lo que implica recurrir a las dimensiones sociotécnicas propuestas por De la Garza: Tecnología, Organización, Relaciones Laborales, Perfil y Cultura Laboral.

6.4 Teoría Organizacional

Mediante estas dimensiones, se muestra como la organización BUAP es compleja, ya que, “su realidad polimorfa, es construida a partir del despliegue de muy diversas miradas que le otorgan múltiples sentidos, ubicándola precisamente en la complejidad de sus procesos de constitución y cambio” (1998, p.8). Por tal motivo, Ibarra (1998) propone abordar dicha complejidad a partir de la llamada Teoría Organizacional (TO), la cual, emana de los estudios organizacionales, un área multidisciplinaria y que en Latinoamérica y México poco a poco ha cobrado relevancia (Hirose, Guadarrama, Ibarra, 2001).

6.4.1 Las Organizaciones Educativas como Organizaciones Complejas

Dentro de la TO, existen enfoques que consideran organizaciones a las escuelas y Universidades, ya que, poseen características similares a las de una empresa o industria. En contraste, Ibarra Colado (2002), cuestiona la concepción de la Universidad como una empresa prestadora de servicio educativo, como sinónimo de “organización” participante

INTRODUCCIÓN

del mercado y por tanto, dependiente éste para no desaparecer lo que, contradictoriamente implica justamente esto, ya que al colocar como objetivo principal el proveer capacitación o tecnología para las empresas deja de lado ser “institución” de la sociedad, donde autonomía desarrolle la ciencia, la enseñanza y se discutan libremente problemas sociales. Aunado a lo anterior, Montañó (2004) sugiere que las universidades se han incorporado a la ideología empresarial, lo que conlleva a estas a actuar como empresas. De la misma manera, Ball (1989), da razones como: estar supeditadas a aumentar la productividad y rendimiento de los docentes mediante constante vigilancia a través de evaluaciones de desempeño, además de contar con un entramado burocrático y jerárquico parecido a una empresa o industria, donde surgen tensiones, acuerdos y conflictos entre los actores que ejercen micropolítica.

De tal manera, considerar a las universidades como organizaciones obliga a atender aspectos como el cultural desde distintas perspectivas. Para esto, dentro de la TO, existen enfoques que priorizan elementos como valores, principios, ideales, etc., en las organizaciones. Estos han cobrado relevancia desde la década de 1980, en buena medida debido a la incorporación de la cultura en la modernización de Japón en la década del 60, que generó el surgimiento de organización japonés (Montañó, 2000), y que en los 80 se consolida con el toyotismo.

6.4.2 Cultura Organizacional

Este hecho, más el declive de perspectivas internas a la TO, propició el surgimiento de la Cultura Organizacional (CO), que un primer momento tuvo como objeto de estudio la idea de comportamiento, relacionada a la integración y unidad con miras a lograr mejor productividad en las organizaciones (Ibarra, 2000). Así, este prioriza valores y creencia de los individuos dentro de la organización (trabajadores, administrativos, etc.), es decir, toma en cuenta a los actores y su relación con la organización. A raíz de esto, surgieron diversos enfoques de la CO, los que se retoman en esta investigación son la cultura corporativa y la cultura laboral que a continuación se exponen brevemente.

6.4.3 Cultura Corporativa

La cultura corporativa (CC) de carácter funcional (Redón Cobián, 2007), considera a la cultura como un factor determinante en la productividad de la organización. Definiéndose

INTRODUCCIÓN

como el conjunto de presupuestos que son la manera correcta de percibir, pensar y sentir (Schein, 1984) dentro de una organización, con el objetivo de superar dos problemas básicos la adaptación externa y la integración interna. Asimismo, para lograr tal objetivo la cultura organizacional debe ser administrada, esto implica practicarla al interior de la organización mediante dispositivos (Montaño, 2000).

En otras palabras, la organización establece una racionalidad, la cual, debe ser transmitida a sus niveles internos mediante dispositivos, los cuales como menciona Agamben (2011), puede ser “cualquier cosa que tenga de algún modo la capacidad de capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar y asegurar los gestos, las conductas, las opiniones y los discursos” (p. 3) de los individuos. Esta noción de dispositivos al trasladarse a la CC, se denominan Artefactos: objetos materiales y no materiales y pautas que, intencional o no intencionalmente, comunican información acerca de la tecnología, las creencias, los valores, los presupuestos y las formas de hacer las cosas en las organizaciones (Ott, 1989, p. 35).

6.4.5 Cultura Laboral

Por otro lado, la cultura laboral tiene como eje principal el trabajo, lo simbólico y significativo en el proceso de producción. También está el eje interactivo, es decir, las relaciones entre culturas internas de una organización como la cultura dominante y la obrera (Guadarrama, 2000) así como los matices de resistencia y lucha. Otro eje es el relacionado con la modernidad, las nuevas tecnologías que intervienen en el trabajo y el proceso productivo, procesos de alienación. Finalmente, Guadarrama añade otro eje que se refiere a la “orientación laboral de los trabajadores” (sus aspiraciones y perspectivas sociales, industriales y políticas) el cual, está condicionado por su movilidad geográfica, las relaciones dentro de su contexto inmediato, familia, barrio, trabajo matrimonio, y el tiempo libre (Guadarrama, 2000).

En suma, la CL se relaciona con el significado y sentido que los trabajadores atribuyen al trabajo, a través de la presión ejercida por distintas estructuras que intervienen en eso ejes, y la subjetividad que posibilita asignar un significado al trabajo.

INTRODUCCIÓN

7. METODOLOGÍA

Para responder a la pregunta: ¿Cómo es la configuración del proceso de trabajo de los docentes BUAP a partir de la modernización universitaria, desde la perspectiva de la cultura organizacional? Se construyó un objeto metodológico cuyo interés crítico tiene un alcance epistemológico, teórico y metodológico, que permita conectar las visiones de los distintos actores (docentes) a través de sus narrativas que dan cuenta de la complejidad del proceso de trabajo en la BUAP. Este objeto se basó en técnicas de recolección e interpretación cualitativa que involucran minería de texto e interpretación hermenéutica en contexto (modo de investigación) y cuyos productos, grafos de coocurrencia de códigos se han elaborado como medios didácticos para lograr el modo de exposición.

Debido a que la presente investigación surge del proyecto “Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla” del Dr. Alfonso Cano Robles (que también funge como asesor de este trabajo) iniciado en 2018, se retomaron aspectos del proyecto para realizar esta tesis como las 28 entrevistas semiestructuradas a docentes BUAP nivel superior, seguidas por un proceso de análisis hermenéutico (que se adecuó a las necesidades y objetivos planteados en la introducción), que permitió reconstruir el sentido y significado de distintas dimensiones conceptuales desde la propia elaboración narrativa de los sujetos de investigación. De esta suerte se retoma la reconstrucción articulada de la totalidad basada en los planteamientos de Zemelman Merino (1992) y de De la Garza Toledo (1983, 1988, 2001, 2018), como marco para establecer los conceptos ordenadores del triángulo configuracionista: Estructura, Subjetividad y Acción (ESA) y conectar los conceptos de, Cultura Organizacional (CO) y Proceso de Trabajo (PT), que sirven de ejes en esta investigación.

Para el análisis del proceso de trabajo de los docentes BUAP, se utiliza metodología cualitativa cuyo nodo de origen sean los propios maestros, aplicando entrevistas semiestructuradas seguidas por un proceso de análisis hermenéutico. Posteriormente, se retoman conceptos que se traducen en códigos (se explican en el capítulo metodológico), tomados desde la CO y el PT, que incluyen las dimensiones sociotécnicas de control del trabajo, que se enmarcan en el triángulo del configuracionismo (Estructura, Subjetividad y Acción), para elaborar redes semánticas a partir de la codificación de las entrevistas.

INTRODUCCIÓN

El instrumento de recolección de datos consistió en un cuestionario de 22 preguntas, dividido en 3 partes: la pregunta 1, nombrada pregunta general funciona como pregunta detonadora; de la pregunta 2 a la 16 son preguntas específicas construidas con relación a los ejes Estructura, Subjetividad y Acción, y que permiten acercarse a estos. por último, de la pregunta 17 a la 22 se relacionan con FODA, las cuales, fueron procesadas en el software de análisis hermenéutico ATLAS TI 8, con el objetivo de realizar mapas de redes que arrojen las relaciones de códigos que permitan reconstruir la configuración del proceso de trabajo de los docentes en BUAP.

CAPÍTULO I. MARCO CONTEXTUAL E HISTÓRICO

La universidad se ha construido por la convergencia de circunstancias históricas, es decir, por procesos espacio temporales donde se articulan aspectos macro como económicos, culturales, políticos, y micro como la subjetividad de los actores que da sentido a su acción. De tal modo, a la síntesis de estos elementos, los actores (principalmente docentes y estudiantes) le asignan una racionalidad y un sentido a la organización educativa mediante sus prácticas que contribuyen a construirla.

Esta síntesis de elementos estructurales, subjetivos y prácticas, ha permitido considerar a la universidad como un eje fundamental del orden social, ya que, como se verá en este apartado representa desde su inicio un centro de reproducción cultural, la buena educación, buenos valores, la formación de buenos ciudadanos, es decir, funge como Universidad cultural (Chuaqui, 2002).

De tal manera, para comprender la construcción y el sentido de la universidad es necesario realizar un recorrido desde la etapa premoderna de la universidad, donde la Iglesia fue el actor relevante, hasta llegar a la actualidad de la BUAP, contexto donde se realizó la presente investigación, enmarcado en el modelo neoliberal. No obstante, son los últimos 70 años los que más han influido en la universidad poblana, para dar cuenta de este contexto, se utiliza la concepción de modernización universitaria de Ibarra Colado (1998), con el fin de comprender y describir esa etapa significativa de una de las organizaciones de educación superior más importantes del país.

Así, el recorrido histórico que se propone, parte de la noción genérica de la universidad, después se expone el contexto nacional, orígenes desde finales del Virreinato hasta la segunda mitad del siglo XX. Posteriormente se explica la idea de modernización dividida en 5 zonas, las cuales son descritas con acontecimientos de cada periodo. Finalmente, se expone el contexto de la BUAP, de la misma manera: parte desde sus orígenes hasta la segunda mitad del siglo XX y, por último, el periodo que abarca la década de 1960 hasta la actualidad de la BUAP se mira bajo la concepción de modernización y sus 5 zonas, retomando aspectos que transformaron la organización, como: movimientos sociales, reformas educativas, sindicalismo, planes de educativos.

1.UNIVERSIDAD EN TRANSICIÓN A LA MODERNIDAD

Por otro lado, la Universidad es un elemento fundamental de la occidentalidad, aunque se asume que pertenece a la época moderna, sus orígenes se remontan a las escuelas monásticas y catedralicias de Europa Occidental, como la Córdoba España alrededor del siglo VII, en plena edad media. (aunque ya había en el mundo musulmán, no formalmente). No obstante, dicha institución aún no recibía el nombre de Universidad, era considerada escuela, y poseía una comunidad (profesores y estudiantes) que se dedicaba expresamente a la enseñanza. Será hasta el siglo XIV cuando se le asigne el título de Universidad, siendo la primera la de Bolonia (Italia) en 1317 (UNIBO, 2018).

En esa época la incipiente institución funcionaba como reproductora de la religión, ya que, ahí se educaba de acuerdo con los preceptos, ideales, valores religiosos dominantes, como los católicos, con las diferentes órdenes religiosas principalmente los jesuitas, que consideraban a las bellas letras para llegar más fácilmente a conocer y servir mejor a Dios (Ponce, 2001).

1.1. Origen de la Universidad en México

Desde su inicio, de la mano de la iglesia y la corona, la universidad se convirtió en un eje fundamental del orden social, ya que representaba un centro de reproducción cultural, la buena educación, buenos valores, la formación de buenos ciudadanos, es decir como menciona Ortega y Gasset, fungía como Universidad cultural (Chuaqui, 2002). La universidad en México nace con el mismo objetivo religioso, fundada en el Virreinato la Real Universidad de México (RUM), el 21 de septiembre de 1551 por el rey Carlos I, organizada por el virrey A. de Mendoza, Fray de Zumárraga y la audiencia de graduados de Salamanca (esto implicó que su estructura fuese similar a la de la universidad de dicha ciudad) (Bellón, 2001). Considerada la más antigua del país y antecesora de la UNAM, cambiará su nombre de acuerdo con las circunstancias histórico - políticas (Marsiske, 2006).

La RUM fue un elemento significativo para la misión evangelizadora en la Nueva España (Bellón, 2001), ya que, se encargó de propagar mediante la formación de clérigos (solo hijos de españoles) el pensamiento religioso. También la RUM, permitió implementar políticas del rey con la intención de homogeneizar el imperio, por ejemplo,

imponer el castellano como lengua oficial; para esto en la universidad se preparaba a los clérigos en la enseñanza del idioma. Además, con la creación de la universidad surgió una minoría (Criolla) que en cierta medida podía satisfacer las necesidades locales de cargos medios en la burocracia y clero sin necesidad de capacitarse en España (Marsiske, 2006).

No obstante, la RUM tuvo problemas en la etapa virreinal, debido que al fundarse el rey era su patrono y no la iglesia, es decir, el monarca se encargó del sustento y podía dictar los estatutos de la universidad, esto se debió a que las órdenes religiosas estaban ocupadas con la evangelización. Sin embargo, en 1595 la iglesia ganó control de la universidad, por tal motivo, cambió su nombre a Real y Pontificia Universidad de México (Bellón, 2001).

En resumen, la universidad en México desde el siglo XVI hasta XVIII fue tradicionalista y se inicia en forma de colegios, su principal función era seguir los lineamientos de la corona y la iglesia, y contribuir en la labor evangelizadora. Así, generó egresados que sirvieron a la evangelización y a la burocracia (media) de la Nueva España (principalmente a criollos). Aunado a lo anterior, el carácter tradicionalista provocó reticencia a incorporar nuevo conocimiento, materias y tecnología que conllevó a un atraso en la producción de conocimiento, y no se actualizó con el contexto de esa época (2011).

1.2 La Universidad Mexicana en los Siglos XVIII y XIX

Por otro lado, a mediados del siglo XVIII con los Borbones en el poder real, se realizó una reforma al imperio, que afectó al clima social y al estatus de la universidad real y pontificia. Respecto a lo social, puesto que la reforma se centraba en dar más privilegios a los españoles peninsulares, causó un descontento principalmente en los criollos, lo que trajo la formación de movimientos sociales; y en contraparte a la universidad se crearon 3 instituciones la Real Academia de Bellas Artes de San Carlos (1784); el Jardín Botánico (1788), y el Real Seminario de Minas (1787), en estas instituciones se impartían clases basadas en principios de la ilustración, algo que se oponía con la enseñanza tradicional de la Universidad de la Nueva España (Marsiske, 2006).

En cuanto a la Universidad en el siglo XIX, surgen nuevos actores, nuevas disputas, como la decisión de introducir los nuevos modelos universitarios (como el Napoleónico y el Humboldtiano²) o dejar el sustentado por la iglesia y la corona, y que aunado al movimiento independentista la universidad cerró sus puertas debido a que no contaba con fondos para mantener instalaciones, profesores. Fue hasta 1820 que reabrió, pero aún persistía su visión tradicionalista del siglo anterior, la cual era defendida por los conservadores y rechazada por los liberales que se opusieron a esa visión.

Los liberales consideraban que debía existir un sistema educativo oficial “capaz de preparar adecuadamente a los miembros de la comunidad y de propiciar el progreso de la nación. Para lograrlo, proponían arrebatarse el control al clero, que tradicionalmente ejercía sobre la educación” (Chuaqui, 2002, p. 17), además de reorganizar y modernizar sus contenidos, excluyendo el método escolástico que predominaba en las universidades y colegios. A pesar de esto, el 30 de noviembre de 1865, por mandato de Maximiliano de Habsburgo, se cierra nuevamente la universidad, ya que, el gobierno de esa época buscaba reestructurar la educación en México; en el caso de la educación superior, no consideraba a la universidad como algo necesario, en lugar creía mejor crear escuelas especiales para los diferentes saberes (Marsiske, 2006).

De tal manera, en 1867 la educación superior en México se impartía en las llamadas escuelas nacionales, que tenían una visión positivista y la universidad continuó

² De acuerdo con Chuaqui (2002), el **modelo Humboldtiano** prioriza la investigación científica y son aplicados a la enseñanza. Las prácticas de este modelo eran innovadoras, ya que buscaban generar conocimiento, por ejemplo, el título de Doctor es revalorado al grado de asemejarse al sentido actual “investigador generador de conocimiento. Así, los profesores eran considerados investigadores y su labor docente debía consistir en comunicar los nuevos conocimientos y no limitarse a lo que ya estaba escrito en los libros. Por otro lado, el **modelo profesionalizante** surgió en la primera década del siglo XIX con Napoleón (por eso también se le nombra **modelo napoleónico**), donde la relación Universidad – Estado fue muy cercana, ya que, su organización era como corporación estatal centralizada, con sedes en las provincias y el Estado asumió la dirección de toda la enseñanza, universitaria y escolar. Tenía características del espíritu burgués como el pragmatismo. Su misión fue formar intelectuales con un saber práctico útil a la sociedad, generando profesionales de alta calidad, sin embargo, un punto débil fue la calidad docente, puesto que bastaba confiar la enseñanza al que sabía bien su disciplina. Este modelo fue adoptado principalmente por universidades latinoamericanas y francesas.

cerrada; Sin embargo, en 1881 Justo Sierra presentó ante la Cámara de Diputados un proyecto de ley para restablecer en México una Universidad, objetivo que logró como secretario de instrucción pública en 1910 en los últimos meses del régimen de Porfirio Díaz, así el 22 de septiembre de ese mismo año se fundó la Universidad Nacional de México (UNM) con características positivistas (2006).

En este punto del breve recorrido histórico, es necesario puntualizar que la universidad mexicana nació y se constituyó como una institución cultural que al lado de la Iglesia y la monarquía (en el inicio de la universidad), desempeñó un papel social crucial, como transmisora de ideas, valores, creencias, tradiciones, etc. que dirigieron la vida cotidiana de la sociedad mexicana, que hasta finales del siglo XIX, de la mano del positivismo y los liberales, inició un cambio en su constitución.

1.3 La Universidad Mexicana en el Siglo XX

El siglo XX para la universidad estuvo lleno de cambios, en buena medida, debido a la adopción de ideologías, lo que conllevó a disputas entre posturas opuestas (Socialismo – Liberalismo) y por el control de esta. Además, fue una etapa crucial para la composición moderna de la universidad, debido a que su papel como universidad cultural no solo consistió en transmisión de valores o pautas morales, sino de formadora de profesionistas técnicos.

a. La universidad en la primera mitad del siglo XX

En la década de 1910, el contexto nacional mexicano experimentó un panorama difícil con crisis económica, inseguridad social, inestabilidad política, principalmente causado por el movimiento revolucionario, aunado a esto, en el contexto internacional se desarrolló la primera guerra mundial, lo que ocasionó cierta inestabilidad en México que produjo vicisitudes en la UNM. No obstante, de acuerdo con Marsiske (2006) en la siguiente década el panorama nacional presentó cierta estabilidad política, que propició la autonomía de la UNM en 1929, convirtiéndose en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), y que algunas instituciones, institutos y colegios de provincia se convirtieran en universidades estatales. Las primeras en aparecer fueron la Universidad de Michoacán y la Universidad de Sinaloa en 1917 y 1918 respectivamente. Yucatán en

1922; San Luis Potosí en 1923; Guadalajara en 1924; Nuevo León en 1932; Puebla en 1937, y Sonora en 1942.

No obstante, la década de 1930 presentó un cambio para la universidad mexicana principalmente de la mano del presidente Lázaro Cárdenas y Lombardo Toledano, ya que, apoyaban al proyecto de introducción de la perspectiva socialista como guía en la educación mexicana. De tal manera que en 1935 se inició el proceso para llevar el socialismo a la educación superior, donde la Universidad era considerada como una institución educativa, llamada a cambiar su estructura y aceptar que es una institución cultural que vive del producto de las clases laborantes. Los estudiantes que produce deben ser conscientes que forman parte de la colectividad, y que las obligaciones para con esta colectividad son más fuertes que el egoísmo que ha dominado el régimen individualista actual. Así, la universidad debía ser "más funcional y eficiente, enfocada en producir personal técnico con compromiso social (Rodríguez Gómez, 2002).

Esta visión se fortaleció cuando Cárdenas llegó a la presidencia, lo que conllevó a dar privilegios a las escuelas de tradición popular y la creación en 1936 del Instituto Politécnico Nacional (IPN) como contrapeso de la UNAM (2002); además promovió restricciones presupuestales a la mayoría de las universidades del país (menos a la universidad de Michoacán), ya que, promueven carreras y movimientos estudiantiles de corte liberal, llevándolas al punto de ser instituciones muertas, como le sucedió a la UNAM y fue rescatada por estudiantes y maestros, quienes establecieron un Comité Reorganizador de la Universidad (Espejel, 1986).

Relacionado a lo anterior, autores como Gómez Nashiki (2003) muestran los cambios realizados en la universidad mexicana en la década de 1940. Primero, con la llegada de la postura socialista a la educación superior se polarizaron posturas, al grado de surgir dos grandes tradiciones estudiantiles contrarias en principios, acciones y métodos de lucha: la liberal y popular, que permearon en muchas universidades mexicanas, tomando distintas formas como organizaciones y movimientos estudiantiles durante lo que resta del siglo XX.

No obstante, desde 1940 la influencia de la visión socialista en la universidad mexicana fue deteniéndose, ya que, el gobierno de Ávila Camacho (1940-1946) implementó una política modernizadora en la educación superior, orientada a satisfacer

las necesidades del crecimiento económico y de la productividad, también permitió conciliar con los sectores liberales y revalorizar a la universidad, esto benefició principalmente a la UNAM (principalmente con presupuesto) y trajo conflictos (manifestaciones, movilizaciones, y represiones) con otras universidades como la de Michoacán, el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y las escuelas regionales campesinas y normales rurales. Fue una pelea por la sobrevivencia y lucha por la conservación de comedores, becas, dormitorios y transporte (p. 308).

A pesar de las pugnas, en 1945 oficialmente se regularizan las relaciones entre el Estado y la UNAM, mediante la Ley Orgánica que define a la UNAM como organismo descentralizado del Estado, dotada de plena capacidad jurídica, carácter nacional y con un presupuesto garantizado de egresos de 13 millones en 1940 a 14 millones en 1952, hasta alcanzar 115 millones en 1960 (p.312). Esto propició, la creación de los primeros posgrados y centros de investigación, el aumento de la matrícula estudiantil de la UNAM y en 1953 la apertura de Ciudad Universitaria, que pronto su capacidad sería superada.

En suma, las décadas de 1940 y 1950 representaron una gran expansión para la universidad mexicana pública, asimismo, se fundaron las primeras privadas como el Mexico City College en 1940 antecesora de la Universidad De las Américas (UDLA, 2018) y el Centro Cultural Universitario en 1943, antecesor de la Universidad Iberoamericana (Ibero, 2020). A partir de este desarrollo, la universidad se consideró como medio de movilidad social ascendente, que se tradujo en una demanda creciente de sus servicios educativos, lo que originó el fenómeno de la masificación. Por ello, en 1955 el rector Nabor Carrillo Flores propone impulsar las universidades de provincia y coordinar los esfuerzos, ya que, según Marsiske (2006 p. 22) la UNAM no será capaz de resolver los problemas de educación superior en México, así, los gobiernos estatales incrementaron los presupuestos de sus universidades.

2. EL PROCESO DE MODERNIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD MEXICANA (SEGUNDA MITAD DEL SIGLO XX)

Hasta este punto, fue notable la expansión de la universidad (algunos autores mencionan el término sistema universitario debido a su crecimiento, pero, en esta investigación se

utilizará “universidad”), sin embargo, no fue regulado en su interior había grandes contradicciones que durante la década de 1960 visibilizó como la falta de direccionalidad, control del gobierno, y la ausencia de una base organizativa por parte de la universidad para soportar la gran expansión (Ibarra, 1998).

Aquí surge un proceso de ruptura, que conducirá a la universidad a redefinirse hacia dentro y sus relaciones externas con la sociedad y el Estado, al grado de cambiar sus objetivos como organización con el fin de responder a las presiones y demandas del mercado y la política, de acuerdo con las estrategias y programas negociados o impuestos por los agentes de mayor influencia; a este proceso se le llama modernización universitaria (Ibarra, 1998).

La modernización marca un antes y un después paulatino de la universidad, modificó su identidad y la de sus actores, ya que, poco a poco se diluyó como referente cultural de la sociedad (1998), en cambio se reconstituyó como “moderna corporación burocrática”, con racionalidades similares a una empresa. y los docentes como prestadores de servicios educativos. También su relación con el Estado, en un inicio fue complicada, pero con el contexto nacional en crisis, los recortes a los subsidios, lo cambios de planes educativos, y las diferentes formas de evaluación a docentes, hizo que la universidad restableciera la relación.

Es importante mencionar que la noción de modernización que se expone para esta investigación, se retoma de Ibarra Colado (1998) y citada por Rivera Gómez (2010); la cual, está dividida en 5 zonas, cada una representa un recorte temporal con características significativas de las diferentes etapas en la universidad. A continuación, se exponen cada una de estas y se relacionan con eventos nacionales significativos que tuvieron injerencia en la construcción de la organización universitaria.

2.1 Zona de Reconocimiento (1960 ... 1970-1977)

A manera de introducción, el primer recorte temporal es la Zona de Reconocimiento, donde la principal característica que presentó la universidad fue una expansión no regulada (principalmente en la matrícula, infraestructura) lo que llevó a institucionalizarse y centralizarse para control y ordenar la expansión (Ibarra, 1998), sin embargo, las regulaciones no eran bien aplicadas. Esto aunado a que en la década de 1960 se llevaron

a cabo distintos movimientos sociales, se tensaron las relaciones universidad - Estado, aunado a esto se sumó el sindicalismo como un actor que presionaba este último, ya que, representaba un régimen autoritario y populista. Finalmente, como respuesta a este desorden se optó por reconocer las zonas de oportunidad para luego pasar a reorganizarse. Una vez, mencionado las principales características que presentó la universidad mexicana en esta zona, es necesario exponerlas y relacionarlas con el contexto nacional del período 1960 - 1977.

Dentro de esta Zona la universidad mexicana arranca la década de 1960 en un contexto nacional donde el “milagro mexicano” propició aparente estabilidad, desarrollo y buenas relaciones con el Estado, sin embargo terminaría pronto, revelando contradicciones dentro de la universidad, como el derrumbe estrepitoso de los niveles académicos, fracaso de los métodos tradicionales de enseñanza, restricción de presupuestos y subsidios, así como transformaciones paulatinas en las pautas de reclutamiento social de los estudiantes y de su inserción en el mercado de trabajo (Rodríguez Gómez, 2002 p. 315).

Dentro de este orden de ideas, fue el crecimiento acelerado de la matrícula que implicó a la universidad elevadas exigencias de financiamiento, organización administrativa, recursos humanos (Marsiske, 2006). Este factor de masificación y sus consecuencias de elevados financiamientos, causó que el gobierno de Díaz Ordaz (1964-1970) considerara a la universidad como un problema, maximizándose debido a las turbulencias sociales y económicas derivadas del fin del milagro mexicano (Rodríguez Gómez, 2002). Por tal motivo, se implementaron poco a poco medidas para la educación superior que, principalmente no beneficiaron a la clase media (mayor población de la universidad) e incrementaron la actividad política en las universidades del país, nacimiento de movimientos estudiantiles y una constante crítica al orden y al sistema político (Gómez Nashiki, 2003).

Estos movimientos estudiantiles surgidos desde la universidad poseían una fuerte tendencia al pensamiento marxista, y fueron reprimidos por el Estado, además en sus movilizaciones lograron reunir a distintos sectores de la sociedad civil, obreros, profesores, amas de casa, estudiantes de nivel media superior, etc. Con el objetivo de cuestionar y confrontar al gobierno, incitando la destitución de rectores, gobernadores;

tal fue el caso de Morelia en 1963, Puebla en 1964, Guerrero y Durango en 1965, Ciudad de México en 1966 y 1968 (2003).

En suma, como menciona Gómez Nashiki (2003) y Marsiske (2006), estas movilizaciones fueron importantes porque, acumularon la idea de constituir una organización nacional de estudiantes, lo cual, el Estado consideró como un desafío, ya que, podría surgir en la escena política una fuerza nacional independiente. Asimismo, el Estado, a partir de los movimientos estudiantiles fue perfilando la forma de actuar en contra de las universidades públicas, que se aplicaron en el movimiento estudiantil más grande, el de 1968. En dicho movimiento, aconteció una fuerte represión por parte del gobierno que culminó en la masacre de estudiantes en Tlatelolco, que continuó con el recorte de financiamiento a la UNAM, también se instrumentó un programa de descentralización y diversificación de la educación superior en la capital y en el país en su conjunto.

Durante 1970, a pesar del recuerdo del movimiento de 68 las relaciones entre Estado y universidad mejoraron, como en el caso de la UNAM donde se implementó una reforma universitaria que consistió en incorporar grandes segmentos de la población joven a la educación superior por medio de una descentralización de los servicios universitarios y de una renovación de los métodos de enseñanza (Marsiske, 2006, p. 25). A pesar de esto, entre 1971 a 1973 surgieron tensiones violentas que derivaron en huelga de los trabajadores administrativos de la UNAM y la destitución del rector González Casanova.

Una vez terminada esta situación, se continuó la idea de descentralización ligada a la masificación universitaria, así que la Dirección General de Planeación (DGP) junto con la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES) proponen al gobierno federal la creación de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), que abrió sus puertas en 1974 (López et al, 2014). Por su parte la DGP, se encargó de la gestión de la Escuela Nacional de Estudios Superiores organizada en departamentos, con 5 planteles ubicados en la periferia norte y oriente de la capital, que sirvió para dispersar a la población estudiantil (Marsiske, 2006).

2.2 Zonas³ de Ordenamiento (1978 - 1986) y Des(cons)trucción de la Universidad Mexicana (1982 - 1987)

En el plano internacional, Milton Friedman publicó “Capitalismo y Libertad” en 1962, donde plantea la privatización de la educación pública, y el apoyo de los gobiernos de países occidentales a esta idea. Esto implicó la reducción del apoyo económico del Estado a la educación universitaria pública, y aumentar organizaciones educativas con fines de lucro (Martínez Maldonado, 2015). Según, así se podría controlar la educación superior y por ende las universidades occidentales.

A mediados de la década de 1970, la llamada época neoliberal⁴, donde las universidades occidentales (europeas y americanas), inician una nueva etapa de reestructuraciones, donde las formas de intervención y de control son más indirectas y distantes. Lo que implicó nuevas prácticas de administración, contabilidad, a través de dispositivos que buscarán obtener la ganancia máxima; también se burocratizan las universidades al incorporar personal administrativo a la par que el académico, como administradores y contables, que como menciona Martínez Maldonado (2015), se convirtieron en los dirigentes, y guardianes de los currículos, en otras palabras, controlar el flujo de recursos, que pueden influir sobre cómo se enseña; además, de que deciden cómo se gastan los fondos, determinan el tamaño y la calidad de la facultad y, por lo tanto, cómo se imparte la educación y qué nivel puede alcanzar.

Asimismo, organismos internacionales, como el banco mundial (BM), el Fondo Monetario Internacional (FMI), entre otros; incidieron en las universidades mediante “recomendaciones” hacia los gobiernos de diferentes países a que implementaran políticas públicas para adoptar el neoliberalismo y la globalización, lo que trajo una reestructuración en diferentes ámbitos, económicos, políticos, educativos, etc. De tal modo, diversas instituciones y organizaciones tuvieron cambios profundos en su

³ Estas zonas se exponen de manera conjunta debido a su traslape temporal.

⁴ La etapa neoliberal se caracteriza por la desregulación, privatización, flexibilización y competencia desmedida (Garzón, 2010).

funcionamiento, organización, e identidad, no solo las universidades sino también los Estados en occidente, que su rol fue reducido a un simple vigilante (Harvey, 2007).

Aunado a las nuevas circunstancias neoliberales, en el plano nacional, de acuerdo con Rivera Gómez (2008) basándose en Villasenor, (1994); Kent, (1990), en Delgado, (2007), el contexto de la universidad pública mexicana en la década de 1980 presentaba:

1. Aumento de la matrícula;
2. Surgimiento de nuevas Instituciones de Educación Superior (IES);
3. Conformación de un mercado profesional académico;
4. Fuerte burocratización;
- y 5. Surgimiento de los sindicatos universitarios como agentes reconocidos y sobresalientes en el desempeño universitario.

Las características enumeradas fueron catalogadas como señales que impiden la modernización de la universidad mexicana en esa etapa, como prueba diversos organismos internacionales como UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization) y principalmente BM (por mencionar algunos ejemplos) consideraron esas características como factores que perjudican la calidad de la educación superior, lo cual, motivó diversas recomendaciones hacia los gobiernos latinoamericanos incluido México, ya que, la UNESCO (1995) marcó como prioridad en materia educativa la promoción del principio de “aprendizaje para toda la vida”. Por su parte, el BM centró su atención a flexibilizar y atender la calidad en asuntos económicos, políticos y de los docentes universitarios:

1. Fomentar la diversificación de la educación superior;
2. Buscar fuentes alternativas de financiamiento;
3. Respeto, por parte del Estado, del principio de autonomía de las IES; y
4. Fomento de la calidad y la equidad (Banco Mundial, 1995).

En cuanto a los docentes resaltó el número excesivo de profesores del que surgen dos fenómenos: en un lado, los bajos salarios del personal docente y, en otro, la escasa proporción del profesorado que labora como tiempo completo. Por ello propuso la reducción de la cantidad del personal docente, y que con los ahorros de nómina se incrementara tanto el sueldo del profesorado restante como el número de los tiempos completos. Además, resaltó que la calidad del desempeño es baja debido a la poca carga de clases a los docentes (Rivera Gómez, 2010).

Aunado a las consideraciones y recomendaciones por parte de los organismos internacionales mencionados, en el contexto nacional, durante la administración de López Portillo (1976-1982) factores como el crecimiento de la burocracia de Estado y el gasto excesivo en pagar sueldos⁵, reducción de ingresos del petróleo, y por ende la contratación de más deuda⁶ a organismos internacionales, agudizaron la crisis e incitaron la implementación del plan Global de desarrollo en 1979, que priorizó estabilizar la economía mediante austeridad, aplicada al gasto deficitario; y el apoyo del Fondo Monetario Internacional (FMI), para expansiones monetarias, fácilmente financiadas mediante el crédito externo (Echeverría y Solís, 2012). Dicho plan implementó tres reformas, económica, política y administrativa, sin embargo, en 1981 se excedió el endeudamiento público con el exterior para financiar el déficit público y para defender el tipo de cambio contra una creciente especulación y fuga de capitales (Small, 2018).

Las recomendaciones y críticas realizadas por los organismos internacionales (no solo la UNESCO y el BM) condujeron a una nueva transformación de la universidad mexicana en la década de 1980 aunado al factor de crisis económica (principalmente) que aconteció en esos años. Así, Ibarra (1998) sugiere dos zonas en el período (1978 - 1987), caracterizado por la renovación de la educación superior orientada hacia la planeación estratégica (Mendoza et al, 2001):

Zona de Ordenamiento (1978 - 1986), caracterizado principalmente por el surgimiento de modificaciones legislativas, que posibilitan la regulación estatal del sistema universitario. también la diferenciación de los académicos a través de mecanismos como el Sistema Nacional de Investigadores (SNI 1984), el Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES 1983-1985) y el Programa Integral para el Desarrollo de la Educación

⁵ Banxico estima que, durante 1983, las erogaciones por servicios personales (gastos generados por el mantenimiento del aparato burocrático, principalmente) fueron de 1,164.2 miles de millones de pesos.

⁶ Datos del Banco de México (Banxico) estiman que la deuda ascendía, en 1982, año en el que la crisis económica se experimenta con mayor intensidad, a un billón seiscientos sesenta mil cien millones de pesos, de los cuales, 10,879 millones de dólares fueron pagados por concepto de intereses (29.8% más que en 1981).

Superior (PROIDES 1985) que toman en cuenta el desempeño individual y califican a los docentes.

Zona de des(cons)trucción (1982-1987), se caracteriza por los recortes: en el gasto en educación superior y ciencia y tecnología, en la reducción en posgrado de becas y matrícula. Al haber dichos recortes, suavizaron las plantas académicas, las instituciones se hicieron más obedientes a las demandas gubernamentales, y se dio inicio a la fragmentación del sindicalismo universitario. A continuación, se abunda en cada una de las zonas mencionadas.

3.2.1 Zona de Ordenamiento

A finales de la década de 1970 la universidad se encontraba en un contexto de crisis económica nacional y su diversos efectos: caída de los precios del petróleo, altas tasas de inflación, elevados índices de desempleo y recesión en el sector productivo, tuvieron diversas consecuencias (algunos traídos de años atrás), como destaca Mendoza et al. (2001) crecimiento acelerado sin ninguna previsión; 2) financiamiento escaso y empleado de manera irracional; 3) detrimento de las funciones básicas de docencia, investigación y difusión de la cultura.

No obstante, se puede decir que el efecto con más repercusiones fue el escaso financiamiento a la universidad, ya que, de ahí se deriva el detrimento de las funciones básicas, y además fue al que se dirigieron las acciones principalmente del Estado hacia la universidad. Por tal motivo se implementó el Plan de Revolución Educativa dirigido a la educación superior a través de la creación del Programa Nacional de Educación Superior (PRONAES) en 1983, que de acuerdo con Mendoza et al. (2001) se concibió como una estrategia de apoyo financiero a proyectos de superación académica de universidades estatales. Sin embargo, no duró mucho tiempo por cuestiones vinculadas con el financiamiento, la legitimidad y otros obstáculos en la operación del mismo, pero sirvió para sentar las bases de la política de modernización que se desarrollaría años adelante con el gobierno de Salinas de Gortari.

En consecuencia, para superar lo sucedido con PRONAES se crea en 1985 Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (PROIDES) priorizó la

inclusión y visión de conjunto de los diferentes subsistemas de educación superior, incluyendo las instituciones privadas, las escuelas normales y las instituciones tecnológicas. Este proyecto partió de los siguientes objetivos: a) regular la matrícula, b) optimizar el nivel del personal académico, c) mejorar el financiamiento, d) aumentar la calidad de los procesos educativos, e) vincular la investigación con las necesidades sociales, así como hacer eficientes los procesos administrativos. Sin embargo, como menciona Mireles (2002) los objetivos no se consolidaron y el proyecto se quedó en el plano meramente formal y tuvo escasas repercusiones debido, entre otras cosas, a la separación entre las instancias de planeación y los actores académicos.

Por otro lado, casi al mismo tiempo que se llevaba a cabo el PRONAES y aunado que en 1982 la inflación mermó los salarios académicos y los presupuestos, como el destinado a las universidades (Gil & Contreras, 2017), surgió en 1984 el SNI como una opción para dotar de ingresos adicionales, no atados al salario (concebidos como beca o estímulo), a los investigadores de tiempo completo, esto es, transferir recursos adicionales condicionados previa evaluación, con el objetivo de compensar, en lo posible, la pérdida de la capacidad de compra por la vía salarial (2017), ya que, investigadores y docentes conseguían otro trabajo, o emigraron al extranjero para continuar sus trabajos especializados (Sarukhán, 2005), debido, a que entre 1982 y 1990 el poder adquisitivo de los ingresos académicos bajó al menos, el 60%, y más grave sucedió con los presupuestos a la educación superior y a la investigación (Gil & Contreras, 2017).

Así se puede decir que la relación Evaluar - Financiamiento fue una parte importante para el ordenamiento de la universidad, lo que generó individualización y evaluación en la universidad con características meritocráticas, ya que, para entrar al SNI se distingue a quienes tuvieran perfil de un investigador internacional, o los suficientes merecimientos, a parte que se implementó una modalidad de Transferencias Monetarias Condicionadas (TMC) inscrita en la lógica del Pago por Mérito (en inglés Merit Pay) dentro de la vida universitaria (Gil & Contreras, 2017).

2.2.1 Zona de De(cons)trucción

Respecto a la zona de de(cons)trucción, el contexto universitario, en la década de 1980 se ponía fin al modelo de sustitución de importaciones y surgía la tendencia de

racionalizar los recursos públicos. Esto en el plano universitario, se traduce en una inminente crisis universitaria, ya que, factores como el crecimiento de la matrícula a nivel nacional (731 mil 291 estudiantes al comenzar la década), y la inserción masiva de las mujeres en la educación superior, 217 mil 297 mujeres, aunado a los recortes aplicados a la universidad en buena medida se originaron a causa de las restricciones al gasto público por la crisis económica de 1982 y, a que el Estado la colocó en un sitio inferior dentro de la agenda nacional de políticas públicas; brindando mayor atención a los problemas de política económica (Nieto, 2014) .

Esto trajo entre 1982 y 1990, un descenso significativo en el poder adquisitivo de los ingresos académicos, y más agudo, en los subsidios a las universidades e investigación (Gil & Contreras, 2017), afectando las condiciones de estudio, los servicios académicos y el salario de los profesores e investigadores. Además, se devaluó la importancia de la universidad degradando la valoración de los diplomas universitarios, ya que estos no ofrecían colocación ocupacional en el mercado (Nieto, 2014).

Como resultado, los aumentos salariales de los académicos quedaron supeditados al panorama de la política económica y a la reducción del déficit público; aunado a esto los sindicatos iniciaron un declive en su influencia política, ya que se requería organizarse a nivel nacional para ejercer presión y contrapeso sobre las decisiones de los gobiernos federal, estatales y locales, pues la legislación de 1980 incitó el declive de la organización sindical universitaria nacional, así los docentes no tuvieron margen de negociación y la lucha sindical se convirtió en defender lo ganada hasta esa época.

2.3 Zona de Catástrofe (1988-1990)

Ibarra (1998), denomina zona de catástrofe debido a la transición y ruptura de la universidad, donde se visibilizaron sus grandes problemáticas estructurales. Así en aras de actualizarse, ser vigente a las tendencias dominantes (Neoliberalismo, Globalización) y corregir aspectos que le generaron aspectos adversos, más las presiones de organismos internacionales, surge un punto de inflexión que genera la necesidad de una reestructuración de la organización universitaria. Lo que implicó, que la universidad pase de ser referente político-cultural a corporación burocrática, y en consecuencia sus principales actores se transforman, el docente masa-indiferenciado a académico-

individual-competitivo, del estudiante como activista social al estudiante-individual-disciplinado, del funcionario administrativo como operador político al funcionario como diseñador experto (Ibarra, 1998).

Desde esta reestructuración se restablecieron las relaciones universidad - gobierno, el cual, le asignó dos objetivos: generar investigación para la industria y recursos humanos aptos para trabajar en extranjero o transnacionales. Aunado a esto el gobierno añadió exigencias a la universidad (influidas por organismos internacionales como el FMI) relacionadas con recortar matrícula y aumentar la productividad académica para reducir el gasto público por tres vías: por un lado, la reducción de contratación de profesores horas clases, para promover la contratación de profesores tiempo completo. En segundo lugar, la evaluación de instituciones de educación superior (IES), como medio para controlar los recursos en tiempos de crisis económica. Y en tercer lugar el cambio de profesores PERFIL profesionistas por profesores investigadores orientados al postgrado (Rivera Gómez, 2010).

Sin embargo, este acercamiento con el gobierno y la implementación de las recomendaciones de los organismos internacionales traducidas en políticas universitarias, conllevó financiamiento y una sumisión de la universidad.

3.4 Zona de Reconstrucción (1990-1998 ... y más allá)

En este punto, el proceso de modernización ha permitido reorganizar la universidad a través de la implementación de programas originando dos transformaciones de gran relevancia.

Primero, la conformación de un sistema amplio, diverso y flexible de evaluación de los resultados de las instituciones, que moviliza nuevas formas de vigilancia a distancia, sustentadas en el registro y la certificación burocratizada caso por caso. Ellas se encuentran articuladas a nuevas formas de financiamiento que presionan al cambio institucional (Ibarra, 1998 p. 275). Lo que sugiere a la evaluación como base de la nueva organización universitaria que provee diagnósticos para recomponer o afianzar en cualquier momento el rumbo, sin embargo, las decisiones de rumbo estarán supeditadas

a actores que proveen de financiamiento, lo cual, se relaciona con la segunda transformación, el establecimiento de nuevos programas de remuneración que, sustentados también en normas, tecnologías y procedimientos de evaluación del desempeño individual, propiciarán una mayor productividad y competitividad, modificando con ello los modos de existencia de los sujetos de la universidad (p.275), de tal manera, sus actores estarán en constante evaluación de su trabajo cuyos resultados condicionarán sus posibilidades de remuneración, traducidos en promociones, recontrataciones, financiamientos, apoyos, reconocimientos, etc.

Estos dos transformaciones, se implican la apertura de la universidad a actores como el gobierno, que busca consolidar su presencia e influencia con el fin de delinear el régimen de gobierno de la universidad, garantizando la intervención/regulación de sus instituciones y conducción/control de sus sujetos (p. 275), de tal manera, el gobierno y actores externos pueden intervenir en la naturaleza, contenido y orientación del trabajo de cada una de sus instituciones y sus sujetos (Ibarra, 1998).

Finalmente, la universidad se ha convertido en una organización educativa que produce graduados, comercia saberes, y ofrece servicios culturales (Ibarra, 2002), asimismo, ha incorporado características de la ideología empresarial en aras de estar en constante concordancia con su contexto para no desaparecer y que (Montaño, 2004).

3. LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA

La Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP) también aconteció su proceso de formación a través de diversas circunstancias históricas expuestas a inicio de este capítulo, donde la Iglesia tenía gran influencia, de tal modo, el 15 de abril de 1587 se funda el colegio del Espíritu Santo” precursor de la máxima casa de estudios en Puebla, como personajes importantes en esta situación son el mercader Melchor de Covarrubias, y la orden Jesuita (asentada desde 1578 en Puebla con la misión de fundar una institución educativa). Esto sugiere la unión entre dos sujetos históricos que actuaron en conjunto para que se fundara dicha institución educativa, esto podría interpretarse como muestra de la transición que estaba aconteciendo, del medievo al renacimiento.

Es importante señalar, que la fundación del Colegio representó un atisbo de resistencia por parte de los jesuitas al adoptar prácticas del conocimiento científico frente al dogma religioso. Lo anterior incomodó a la iglesia y la monarquía (con los Borbones en el poder) provocando la expulsión de la orden en 1767 de España y sus dominios (como la Nueva España) (México desconocido, 2010). Expropiando sus posesiones por el rey Carlos III de España dando origen al (RCC) Real Colegio Carolino (BUAP, 2017).

3.1 El Colegio del Espíritu Santo en el Siglo XIX

Por otro lado, el colegio del espíritu santo (Incipiente BUAP) presencié importantes transformaciones durante del siglo XIX. En 1820 la orden jesuita regresa y renombró el RCC como Real Colegio del Espíritu Santo, de San Jerónimo y San Ignacio de la Compañía de Jesús, cuya existencia fue efímera, pues abrió sus puertas el 2 de octubre y es cerrado cuando los jesuitas fueron nuevamente expulsados del país el 22 de diciembre de ese mismo año⁷ (BUAP, 2017).

⁷ En 1820 la facción liberal regresó al poder y restablecieron la Constitución de Cádiz (1812), que delimitó el poder absoluto del monarca mediante el restablecimiento de las Cortes. Debido a esto, los jesuitas fueron afectados y quedaron desprotegidos (dejarán de contar con el poder y la influencia del monarca, o cuando sea el caso, del mismo Iturbide, por más que hubiera mayores afinidades y simpatías ideológicas que con otros) por el hecho de haber retornado a México gracias al poder de la monarquía “absoluta”. Por esto, el

No obstante, consumada la independencia, la Regencia del Imperio autorizó el restablecimiento de la institución bajo el nombre de Imperial Colegio de San Ignacio, San Jerónimo y Espíritu Santo (2017), que para 1825 volverá a cambiar de nombre, debido a la decadencia del primer imperio mexicano y que el Congreso local otorgó al gobierno la Suprema Inspección sobre el Colegio del Espíritu Santo, transformándose en el Colegio del Estado (Gonzaep, 2007).

Posteriormente, en 1881 tras la caída de Maximiliano de Habsburgo y el triunfo de los liberales en México, se organizó la educación en Puebla de acuerdo con esa ideología. Uno de los personajes más destacados en esa etapa fue Ignacio Manuel Altamirano, quien fungió como rector a principios de 1881 (BUAP, 2017) y realizó importantes modificaciones al colegio que perduraron hasta la transformación del colegio en universidad (Gonzaep, 2007). A partir de esa fecha se retoma el Real Colegio y su predecesora la universidad poblana tendrán una fuerte tradición liberal.

3.2 El Colegio del Estado en la Primera Mitad del Siglo XX

Durante las primeras décadas del siglo XX, algunos estudiantes del colegio del Estado, incitados por ideas liberales, apoyaron a Madero, en búsqueda de renovación social, transformación del colegio en universidad y de una plena autonomía (Gonzaep, 2007). Demanda que se concretó el 14 de abril de 1937, donde quedó legalmente instituida la Universidad de Puebla (UP), a iniciativa del gobernador Maximino Ávila Camacho (Márquez, 2017). La institución quedó a disposición de los dictados del gobierno, lo que motivó movimientos universitarios posteriores. No obstante, aún quedaría pendiente la cuestión de la autonomía universitaria, donde la Federación Estudiantil Poblana (FEP) creada en 1939 fue actor significativo en la obtención de dicha cuestión.

Posteriormente entre 1948 - 1965, en plena guerra fría donde se enfrentaban las ideas comunistas y liberales, en la Universidad poblana se gestaron dos proyectos de modernización y uno de reforma universitarias. La modernización, de acuerdo con Márquez (2017), implicó transformaciones académicas e institucionales de las

poder del monarca quedó subordinado a las Cortes, y con él todos sus validos (instituciones como la Inquisición, la Compañía de Jesús y otras órdenes hospitalarias) (Zermeño, 2015).

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

universidades sin alterar su estructura a corto plazo, y respecto a la idea de reforma se concibió para dar marcha a un nuevo modelo de universidad, que al inicio incorporó elementos del modelo anglosajón de autogobierno, y del modelo napoleónico para oponerse a las ideas de los conservadores. Así la reforma buscó un cambio a nivel académico, gobierno, administración, y relación con su entorno social.

Según Márquez (2017), el primer momento de la modernización en la UP fue con el rector Horacio Labastida (1947-1951), que a través de distintas acciones (bajo una perspectiva liberal) impulsó la investigación y su relación con la docencia, también procuró estar a la altura de la ciencia moderna, y al tanto de las orientaciones técnicas, humanísticas y científicas del mundo occidental, por tal motivo, se construyó el instituto de Biología, la Escuela de Matemáticas, se amplió el acervo de la biblioteca, además, se introdujo una cátedra de sociología para analizar los problemas históricos y actuales del país. Respecto a las expresiones artísticas (teatro y pintura), se apoyaron y se ligaron con la sociedad civil, por ejemplo, se abrió la galería de arte para que estudiantes y la sociedad conocieran la riqueza artística y cultural de Puebla. A parte de las expresiones artísticas se extendieron los servicios sociales como odontología y ciencias químicas a la sociedad.

Sin embargo, por pugnas entre grupos de poder internos y con el apoyo de Rafael Ávila Camacho, 9 militares son nombrados en puestos administrativos y se obliga la renuncia del rector, queda en su lugar Armando Vergara Soto. Estos eventos truncaron las acciones modernizadoras de la anterior administración y causaron la huelga de estudiantes en 1952, demandando la salida de los militares de la universidad y presión al rector Vergara Soto, que al poco tiempo renunció y su lugar lo ocupó Guillermo Borja Osorno (1952 -1953). Lo cual, provocó tensiones dentro de la universidad y de acuerdo con Márquez (2017) marcó el inicio de organización estudiantil y universitaria en contra del poder político regional.

En 1953 las tensiones entre universidad y gobierno eran notorias, y la modernización de la UP disminuyó, sin embargo, surgió una segunda ola sustentada por el grupo empresarial “grupo Puebla”, compuesto por nueve familias que entre 1940 y 1960 hicieron las mayores inversiones en el sector industrial y la nueva gestión del rector Gonzalo Bautista O’Farril, que se apoyó al igual que el rector Labastida en el grupo

Cauce. Con este apoyo, la gestión del rector Bautista se pagó los salarios atrasados y se aumentaron entre un 50 - 100%, también propuso unir la formación de los estudiantes a los requerimientos de la industria regional (Silva Andraca, 1980). Se construyó infraestructura en las carreras de medicina y química, se recategoriza la escuela de físico-matemáticas a facultad, creó la escuela de arte dramático y reconstruyó el teatro universitario.

Aun así, esta segunda ola modernizadora fue truncada nuevamente por la elite política y las ideas tradicionalistas principalmente de la clase media. Estas ideas conservadoras se materializaron en 1955 dentro de la UP en el Frente Universitario Anticomunista (FUA). Sin embargo, en 1956 a pesar de las divergencias entre el FUA y FEP se logró conformar el plan de emancipación con el objetivo de lograr la autonomía universitaria (Meneses, 2015). Finalmente, dicho plan fue aprobado por el congreso universitario y el gobernador R. Ávila Camacho, en conclusión, el 23 de noviembre de 1956 UP logra legalmente su autonomía.

En suma, las décadas de 1940 y 1950 para la Universidad Autónoma de Puebla (UAP) fue muy importante, se expandió, se produjo un avance en modernización dividido en dos momentos que cambiaron aspectos administrativos, de gobierno y académicos. aumento la matrícula universitaria entre 1950-1957 de 975 alumnos a 2,944 (Archivo Histórico Universitario. Fondo UAP, sec. Historia UAP, caja 1, exp.), logró su autonomía a pesar de las vicisitudes internas y externas Así la universidad poblana ganaba protagonismo como actor político regional y como crítico del gobierno, que en la siguiente década llegaría a concretarse.

3.3 Modernización UAP

La UAP también pasó por su proceso de modernización, el cual, comienza en las activas décadas de 1960 y 1970, por un lado, al exterior, la universidad se estaba convirtiendo en un actor social y político significativo en la región que después produjo diversas movilizaciones sociales, y por otro, al interior, se desarrollaba el proceso de reforma universitaria con el objetivo de ordenar la situación de la gran expansión, sin embargo, esto trajo disputas entre grupos influidos por el PCM y conservadores. Ambos sucesos se articularon y configuraron a la universidad poblana en esas décadas.

3.3.1 Zona de Reconocimiento en UAP (1960 ... 1970 - 1977)

En 1961, la facción liberal de la universidad en alianza con otros grupos y organizaciones de izquierda, que exigen la reforma de la Universidad en su gobierno, planes y programas de estudio, para terminar con el saber anquilosado de la universidad tradicional y el autoritarismo (principalmente por el gobierno local) que se ejercía dentro y fuera de la Universidad (a pesar de la autonomía universitaria), y continuar con la tendencia modernizadora de las décadas pasadas. En consecuencia, la lucha por la reforma universitaria renovó la pugna entre liberales y conservadores, pero en esta ocasión permeada por diferencias religiosas, llegando a trastocar asuntos académicos (Mendoza et al. 2001).

a. La Reforma en la UAP

La situación se complejizaba, así que el gobierno estatal implementó una nueva Ley Orgánica donde propuso hacer efectiva la educación laica e impulsar un conjunto de prácticas seculares (Vélez Pliego, 1981). Estas acciones causaron descontento en los grupos de poder tradicionales, la iglesia y las clases medias conservadoras que consiguieron derogar la nueva Ley y mantuvieron el conflicto por casi tres años, hasta que en 1963 el congreso local aprobó otra Ley Orgánica (Márquez, 2017).

A grosso modo, dicha Ley en sus primeros tres artículos: artículo 1, se enfocó en la docencia, en impulsar la investigación en relación con los problemas estatales y nacionales procurando ser científica y humanística, difundir la cultura. en el artículo 2, otorgó “la más amplia autonomía y libertad para organizar su propio gobierno, respecto al artículo 3, la docencia se conduce de acuerdo con el artículo 3 constitucional (Vélez Pliego, 1981).

Según Mendoza et al (2001), con la promulgación de la Ley Orgánica y la elección del doctor Manuel Lara y Parra como rector, se logró un poco de estabilidad y progreso, además contó con una fuerte carga liberal y la ligó a la sociedad. Entre los cambios significativos fueron: a) el Consejo Universitario se consideró la máxima autoridad, b) la llamada “revolución administrativa”, que redefinió el organigrama de jerarquización por funciones para que todas las responsabilidades fuesen compartidas. c) En cuestión académica, se incluyó materias humanísticas, así se fundó la escuela de Filosofía el cinco

de abril de 1965 como un recurso para preparar docentes. también se apoyó el interés de estudiar y resolver los problemas económicos y sociales del entorno y mejorar la situación de las clases populares, así se crea la escuela de Economía se inauguró el 12 de marzo de 1965 para. Finalmente, d) cuestión de infraestructura, el 24 de julio de 1964 el Consejo Universitario propuso la edificación de Ciudad Universitaria al gobierno del Estado y el patronato de la Fundación Mary Street Jenkins, y se inició su construcción el 4 de junio de 1965 y se inauguró el 25 de enero de 1969 (Lara y Parra, 2002).

En conclusión, el movimiento de Reforma en la UAP permitió romper con aspectos tradicionalistas en la forma de gobierno y administración, en lo académico con el surgimiento de nuevas carreras y la nueva visión (humanista, científica y laica) en los docentes. No obstante, se consolidó la tendencia de izquierda como una fuerza importante dentro de la universidad, su ideología adoptó elementos del marxismo atractivos para los estudiantes y que mantuvieron en disputa con el FUA y el gobierno estatal, que posteriormente detonaría un movimiento social sui generis en Puebla, donde la universidad (principalmente estudiantes) y diversos sectores de la sociedad civil se unieron.

b. Movimientos Universitarios Poblanos 1964 y 1968

Uno de los movimientos que convirtió a la universidad en un actor político relevante en la escena estatal fue el de 1964. Autores como Ronquillo (2017) abunda sobre este evento.

Desde 1963, la administración del gobernador Nava Castillo (con rasgos militares), expropió terrenos para la construcción de carreteras y parques industriales, aumentó los impuestos a los pequeños comerciantes y el pasaje (de 25 a 30 centavos), y propuso la ley de pasteurización, que no benefició a los pequeños productores lecheros. Estos hechos ocasionaron una serie de manifestaciones (con represiones, detenciones y heridos de bala) que poco a poco fueron uniendo a diversos sectores de la sociedad poblanas. A partir de esto, surgieron distintos eventos como la petición del consejo universitario da la BUAP hacia el Presidente de la República para destituir al gobernador Nava, la promulgación del Partido Comunista de México (PCM) en favor de los estudiantes y lecheros, y quizá el factor determinante la manifestación más grande en la ciudad (200 mil personas aprox.); determinó la renuncia del gobernador Nava Castillo.

Así, la Universidad se posicionó como un factor potencial de articulación de posibles movimientos sociales.

Por lo anterior, la UAP fue considerada como una organización política que defiende al agraviado y al débil y castiga a los malvados, dicha idea se prolongó a los estudiantes, quienes adquirieron cierto prestigio y fueron entre la sociedad. De esta suerte, durante los años siguientes se agudizaron las tensiones al interior de la Universidad y con el gobierno.

Con la renuncia de Nava Castillo, tomó su lugar como gobernador Aarón Merino Fernández, quien en 1965 inicia la cooptación de estudiantes principalmente en las Escuelas de Medicina y Derecho, para así tener presencia dentro de la universidad mediante nuevos líderes estudiantiles. De las primeras acciones que ocurrieron fue incitar la renuncia del rector Manuel Lara y Parra, que fue sustituido en el cargo José Garibay Ávalos, apoyado por el gobierno y electo por el Consejo Universitario en una atípica alianza.

El nuevo rector implementó nuevas políticas selectivas para el ingreso del alumnado, debido a dificultades financieras por la que atraviesa la Universidad y el crecimiento acelerado de la matrícula escolar, de 7132 en 1964 a 7875 en 1965, y 8881 en 1966 (Prieto, 2007). Estas medidas provocaron discusiones dentro del consejo universitario y conflictos que deterioraron la imagen del rector Garibay. A pesar de esto, el rector adoptó medidas orientadas a reducir la influencia de los grupos liberales, logrando el control del Directorio Estudiantil Poblano, que es una organización formada al calor de la lucha popular estudiantil de 1964 (Márquez, 1998). Además, desde rectoría se implementaron ajustes en los gastos de docencia, y se propuso obligar a los investigadores a impartir un mayor número de horas clase, con penalización de reducción salarial. Esto tensó aún más las relaciones estudiantes, profesores - rectoría.

Como protesta a estos hechos, se realiza una huelga en la que participan las dos preparatorias Benito Juárez, diurna y nocturna, Físico-Matemáticas, Ciencia Químicas y Economía. Se pedía la destitución del rector Garibay Ávalos, también ocurrieron enfrentamientos entre ambos bandos (los que apoyan rectoría, entre ellos estaba el Frente Universitario Anticomunista (FUA), contra los huelguistas liberales), que culminaron en represiones. Aunado a lo anterior, medios de comunicación locales

anunciaron que el movimiento y los estudiantes eran células comunistas incrustadas en la UAP.

No obstante, las noticias sobre lo sucedido se conocieron fuera de Puebla, llegaron a instituciones como la UNAM y el IPN, donde alumnos y profesores de la Facultad de Ciencias de la UNAM, como la Escuela Superior de Física y Matemáticas del IPN, declararon su apoyo al movimiento en Puebla (2017). Finalmente, en 1966, debido a los constantes enfrentamientos y hostigamientos, los grupos de izquierda se organizaron encabezados por las juventudes comunistas en el Movimiento 13 de marzo, y la sección local de la Confederación de Estudiantes Democráticos (CNED) pasó a oponerse mediante un Comité de Lucha Estudiantil, a la política de la rectoría (Márquez, 1998).

Posteriormente, en las elecciones de Julio de 1967 para la renovación del Directorio Estudiantil Poblano se ponía en juego el futuro de rectoría. Esta vez, la oposición (que había concentrado gran influencia a partir del movimiento de 1964) ganó las elecciones, y ese mismo día renunció el rector Garibay. Esto creó una nueva coyuntura, ya que, ante la posibilidad de un rector fuera del control del Gobierno, sus afines dentro de la universidad propiciaron una solución al margen de la Ley Orgánica, y además ninguna de las fuerzas enfrentadas pudo hacerse cargo de la dirección universitaria (Márquez, 1998). Por ello la salida que propuso el Consejo Universitario el nombramiento de una Junta Administrativa⁸, integrada por el Lic. Amado Camarillo Sánchez, el ingeniero Antonio Osorio García, el Dr. Rolando Revilla Ibarra y el Maestro Joaquín Sánchez McGregor” (Ronquillo, 2017, p 127).

A estos eventos se suma el movimiento estudiantil del 68, que significó tanto en Puebla como en el resto del país una actitud radical de cuestionamiento al orden y a la sociedad capitalista, a través de las acciones y planteamientos de los estudiantes, principalmente los que simpatizaban con una postura de izquierda (grupo democrático) (Quiroz, 2006). Ellos contaban con una relativa ventaja ante los grupos vinculados al gobierno, para decidir en las elecciones del Directorio Estudiantil Poblano, sin embargo,

⁸ Esta Junta gobernó hasta 1971, no obstante, en 1969 durante su gestión logró fundar Ciudad Universitaria con el apoyo del gobernador Aarón Merino Fernández y de la Fundación Mary Street Jenkins que aportó 68 millones 215 mil pesos, incluyendo el pago del terreno expropiado al ejido de San Baltazar Campeche (BUAP, 2020).

hubo fuertes agresiones donde participaron el FUA y el CNED, por lo cual, las elecciones convocadas para el 13 de julio, fueron suspendidas.

Continuó el conflicto, y en 1968 con el ascenso de las tensiones del movimiento estudiantil en la capital del país, los grupos de izquierda en la UAP comenzaron a fortalecerse y a incidir en la idea de conformar un nuevo proyecto de universidad que fuera crítico y popular. Además, con la toma de instalaciones de la UNAM por parte de militares, los estudiantes poblanos de izquierda apoyaron al movimiento estudiantil popular de la ciudad de México suspendiendo sus actividades en, la escuela Preparatoria Nocturna, la Escuela de Economía y los dos colegios de la Escuela de Filosofía y Letras de la UAP, asimismo, el 8 de agosto el Consejo Nacional de Huelga (CNH) emitió su pliego petitorio, que se difundió entre la sociedad poblana y el 4 de septiembre, los estudiantes organizaron un mitin en la ciudad de Puebla para informar a la ciudadanía.

Sin embargo, las crecientes tensiones en la capital de país tuvieron repercusiones en la ciudad de Puebla. El 19 de septiembre los militares toman CU y el consejo universitario UAP bajo la presidencia de la Junta Administrativa, acordó exigir al gobierno federal la devolución inmediata de los recintos universitarios y la libertad de los detenidos a causa del movimiento. Después de los lamentables hechos de Tlatelolco, El 3 de octubre, los estudiantes poblanos tomaron la calle y denunciaron al gobierno como principal responsable de lo acontecido el 2 de octubre. Fue la última manifestación permitida, ya que, por orden federal quedó prohibida “toda clase de manifestaciones y actos públicos estudiantiles”, para que las Olimpiadas deberían transcurrieran en la más completa “tranquilidad pública”³³. a pesar, de estas medidas federales, el CNH (sección Puebla) mantuvo el paro en la Universidad hasta el 6 de diciembre.

c. La Creación de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP)

Desde la visión de Louvier et al. (2013), en 1967 la UAP suscitó la ruptura entre organizaciones estudiantiles que se reflejaba en el Consejo Universitario. El grupo garibayista (por el rector José Garibay Ávalos, de filiación liberal-masónica) fue derrotado al ganar la mesa directiva el grupo democrático, ligado al Partido Comunista Mexicano (PCM) (Agüera, 2008), y a partir de aquí hasta 1973 fueron constantes conflictos entre ambos bandos, a los cuales, en ocasiones se añadieron al grupo de estudiantes

democrático, el sindicato independiente de la Volks Wagen, y sectores de la sociedad como: electricistas, campesinos, por tal motivo se constituyó el Frente Obrero Campesino Estudiantil Popular en 1970, y que funcionó como el centro de coordinación de las luchas populares y estudiantiles (Quiroz, 2006).

Por otro lado, el estatus adquirido por los estudiantes después del movimiento de 1964 había cambiado, ahora algunos sectores de la sociedad consideraban a los estudiantes vándalos. A pesar de esto, el bloque democrático aún ejercía presión significativa en distintos niveles y contaba con el apoyo de sectores sociales, lo que propició que en las elecciones a rector de junio de 1972 es nombrado rector interino el Quim. Sergio Flores, quien era militante del Partido Comunista y cuñado del Ing. Luis Rivera Terrazas, lo que significó aumento de control de la UAP por el PCM.

No obstante, la influencia de la universidad (casi en su totalidad de izquierda) conllevó a que el gobernador Bautista O'farril implementara medidas para hacer contrapeso, como buscar el respaldo de la ciudadanía, mediante una concentración en el zócalo de la ciudad a realizarse el 18 de octubre de 1972, donde se sugirió el cese del multimillonario subsidio que el Gobierno entregaba a la Universidad. Esto tensó aún más las relaciones universidad - gobierno, al grado que el 2 de febrero, el rector Sergio Flores fue acusado por el Gobernador O'farril de encubrimiento en el homicidio de un policía y de gastar el subsidio universitario en compra de armas, para el día 4 el consejo universitario declaró al gobernador "hijo indigno de la Universidad". Estos sucesos llegaron a instancias federales, por tal motivo el Subprocurador de Justicia del Gobierno Federal, Manuel Rosales Miranda, vino a Puebla a negociar la caída del Gobernador, y el día 8 de mayo Bautista O'farril presentó su renuncia.

La situación de la UAP en ese momento fue muy tensa, pareciera que eran dos universidades distintas, una en el Carolino, más radical, y otra en CU donde se dieron ataques a las facultades de arquitectura y administración por no alinearse totalmente a la postura de rectoría, originó la necesidad de una nueva universidad, que concretaría la Organización del Yunque que sugirió a los maestros y alumnos de esas facultades a separarse definitivamente de la UAP.

Asimismo, algunos líderes empresariales y sociales compartían dicha necesidad, ellos consideraron a la UAP responsable del clima político y sus implicaciones que se

vivían como la dificultad de realizar estudios superiores sin tener que emigrar a otras ciudades, por lo cual, constituyeron el «Comité Coordinador Permanente de la Ciudadanía del Estado de Puebla», presidido por Gerardo Pellico Agüeros, y que convocó para el 10 de mayo una manifestación de protesta contra el clima violento, que fue secundado por todo el Comercio de la Ciudad, que cerró sus puertas a pesar de ser uno de los días de mayores ventas en el año.

A lo anterior, se suma un último actor que propició la fundación y la identidad religiosa de la UPAEP fue la iglesia católica, representada por el Sr. Arzobispo Don Octaviano Márquez y Toríz. Sus sucesores, el Cardenal Ernesto Corripio, Monseñor Rosendo Huesca Pacheco y el ex Arzobispo, Don Víctor Sánchez Espinosa. Finalmente, después de todos los hechos mencionados, el 7 de mayo de 1973, en el ex rancho «La Noria», la UPAEP fue inaugurada formalmente en una ceremonia a la que asistieron, alumnos y maestros fundadores, autoridades militares y dirigentes de la iniciativa privada .

3.3.2 Zona de Ordenamiento y De(cons)trucción en UAP (1978 - 1987)

La década de 1980 fue para la UAP el inicio de su consolidación como una de las universidades más importantes de la región (Rivera Gómez, 2010), ya que, recibió estudiantes de Tlaxcala, Veracruz, Chiapas e Hidalgo, dando un total de 23 mil 998 alumnos en 1981, y en 1985 llegó a 35 mil 841. Además, según Rivera (2008) retomando a Moreno Botello, Kent y Álvarez, de transformaciones institucionales, y de crisis económica, provocando que diversos sectores de la universidad abandonen las antiguas orientaciones y busquen construir un nuevo perfil institucional, lo que se traduce en el agotamiento del modelo de “universidad democrática, crítica y popular” (promovido por la facción universitaria democrática y el PCM), hecho que creó un clima de división e inestabilidad interna, como ejemplo, lo mencionado líneas atrás sobre la creación de la UPAEP.

Aunado a lo anterior, la crisis económica de esa década (representada en el recorte del subsidio a la UAP) complicó y deterioró las condiciones materiales, organizativas y anímicas del trabajo universitario, trastocando las condiciones materiales

de los docentes. A pesar de esto, debido al ideal de libre acceso a la universidad se aumentó el número de docentes sin que coincidiera con el subsidio del Estado, recurriendo a préstamos externos para pagar a docentes y administrativos, lo que provocó endeudamiento notable que sería un problema para los rectores de esa década.

a. Agotamiento del Modelo Democrático y Crítico, década 1980

Por otro lado, siguiendo a Rivera Gómez (2010), uno de los principales actores de esta etapa, fue el PCM, que en 1981 disminuyó su hegemonía en la UAP; lo que conllevó a la reformulación de su papel en la universidad y la revisión de la reforma universitaria, surgiendo constantes debates y dos posturas dentro de la universidad. La primera, representada por Alfonso Vélez Pliego y José Doger Corte; postulaba que el PCM acatará las decisiones de la mayoría de los universitarios. La otra postura, representada por Luis Ortega Morales, Enrique Condés Lara y Teresa Bonilla; apoyaba la aplicación de los resolutivos del XIX Congreso del PCM a la UAP. Cada una de las posturas hizo diversos pronunciamientos, hubo cuestionamientos hacia la forma de organización (vertical) del partido, críticas fuertes a militantes, profesores, que no seguían la línea oficial; lo que visibilizó la fractura del PCM en la UAP.

Esta fractura originó la emergencia de reformar aspectos de la relación PCM - UAP, a través de la V Conferencia de Comunistas Universitarios en 1981. Los aspectos tratados fueron ideológicos, financieros, estructurales, jurídicos y políticos, y se acordaron las siguientes resoluciones: retomar la cuestión académica, se propuso una Reforma Académica dirigida a impulsar la creación de áreas de conocimiento, vincular los niveles educativos medio y superior, integrar al alumnado al proceso de enseñanza aprendizaje, converger a la triada enseñanza-investigación-extensión hacia el desarrollo de la investigación científica, activa, democrática, nacionalista y popular (p. 132). Derecho a formar organizaciones académicas, culturales, sociales y políticas (2010). Por ello impulsaron que los estudiantes tuvieran un espacio en la nueva Ley Orgánica, ya que, para el PCM era importante retomar el movimiento estudiantil. En este punto, también se manifiesta el reconocimiento al sindicalismo, los derechos de los trabajadores como inalienables.

A pesar de estas resoluciones, la crisis era manifiesta e irreversible, como muestra la derrota del candidato del PCM, Luis Ortega, en las elecciones a rector, ante el candidato Vélez Pliego. Este triunfo del nuevo rector renovó la relación gobierno - UAP, lo que dio fin al modelo apoyado por el PCM en la universidad, que tuvo mucha influencia en la década de 1970. No obstante, otro actor importante de esa década, que hizo patente el declive del PCM en la universidad fue el Sindicato Unitario de Trabajadores de la UAP (SUNTUAP) al convocar a huelga el 12 de octubre; lo que se traduce en una demostración de fuerza opositora contra la dirección del PCM (Rivera, 2010).

b. SUNTUAP

Autores como García Téllez (2008), abunda sobre el devenir del sindicalismo dentro de la UAP, que a principios de la década de 1970, surgió en sus trabajadores la idea de sindicalización con un fuerte espíritu contestatario al régimen de esos años y de orientación marxista. Sin embargo, fue hasta 1978 cuando se crean dos agrupaciones el Sindicato de Trabajadores Académicos de la UAP (STAUAP) y el Sindicato Único de Trabajadores UAP (SUTUAP), además, en ese mismo año el PCM propuso mediante la Federación de Sindicatos de Trabajadores Universitarios (FSTU), la fusión de los nuevos sindicatos en el Sindicato Unitario de Trabajadores UAP (SUNTUAP).

La creación de estas organizaciones gremiales se veía como un avance dentro de la UAP, no obstante, trajo consigo fenómenos como el burocratismo e irresponsabilidad que en la década de 1980 conllevarían a crisis internas de estas organizaciones. Aunado a estos fenómenos, al iniciar dicha década, en la UAP se agotaron los ideales propuestos en la Reforma Universitaria, y se avanzaba hacia una diferenciación universitaria de organizaciones políticas, mediante la neutral despolitización institucional universitaria; debido en buena medida al declive de la influencia del modelo propuesto por el PCM, lo que provocó el debilitamiento del vínculo universidad - sociedad, en cuestión política.

Finalmente, en 1980 se crea el SUNTUAP (con ideales marxistas), donde se integraron académicos, trabajadores, administrativo y manuales, la búsqueda de la democratización y la superación de la lucha entre gremios era su prioridad, asimismo, retomó el vínculo

con la sociedad, ya que, apoyó (en el inicio) a diferentes movimientos campesinos en contra de políticas del gobierno estatal.

Por otro lado, en medio de la disputa por la rectoría de la universidad en 1981 entre dos posturas distintas, el SUNTUAP declaró, a través de su secretario general Urbano Carreto, que su actuar como sindicato estaba desligado a qué postura ganaría rectoría. Después, se llevaron a cabo dos huelgas con resultados que revelaron los problemas que se generaban al interior del sindicato: falta de credibilidad en los dirigentes sindicales, desacreditación (al exterior) del SUNTUAP debido al descuido del trabajo docente por parte de los sindicalizados y (al interior) por no lograr la concreción de las peticiones demandadas.

En buena medida, los problemas del sindicato tuvieron su origen en los recortes presupuestales a la educación, ya que, en 1982 el gasto del PIB nacional destinado a la educación fue del 4% y para 1988 se redujo a 3.7%; por tal motivo, se llevaron a cabo recortes que afectaron principalmente los salarios de docentes y administrativos. Lo que conllevó en Puebla, nuevas demandas salariales del SUNTUAP (Valenzuela, 1995). Como principales peticiones eran: eliminación de contratos y que solo fuera uno; incremento salarial del 32% y 7.5% en prestaciones, más el pago de tres meses de aguinaldo; y la incorporación al ISSSTE⁹.

No obstante, con la llegada de la crisis económica nacional de 1982 continuaron los recortes enfocados a los subsidios de las universidades, entre ellas la UAP. Principalmente por este motivo, el rango de negociación se redujo, ya que no había suficiente presupuesto para cumplir las demandas (algunas fueron negociadas y se llegaron a acuerdos). Esto trajo desconfianza en los dirigentes por su incapacidad para negociar no importaba si eran de perspectiva marxista o pro gobierno, los espacios de negociación eran estrechos), así como credibilidad en el SUNTUAP. Como respuesta para paliar esta situación, el sindicato decidió llevar a cabo las propuestas de las bases, que como alternativa sugirieron la confrontación con el gobierno estatal mediante, enfrentamientos, movilizaciones, obstrucción de vialidades.

⁹ Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado.

En 1985, los topes salariales (implementado por el gobierno de Miguel de la Madrid) significaron el principal problema para la UAP y el SUNTUAP en ese momento, implicaron más huelgas en la universidad. Aunado a esto, hubo cambio de secretario general del sindicato, quedando Alejandro Salgado Escobar (quien militaba en un grupo político distinto al anterior secretario). Esto presentó una lucha de facciones al interior del sindicato. Así en 1986, el SUNTUAP, con dos situaciones (la económica y la organizacional interna), propone una estrategia nacional en el foro nacional sobre reforma académica, que debía ser abordada a nivel nacional, ya que los efectos de los topes salariales se aplicaron a las universidades del país. por otro lado, en cuestión interna urgían consensos entre las facciones en disputas para poder plantar cara a los problemas de esa época.

No obstante, con la controversia del cambio de rector en 1987 y su posterior renuncia en 1989 las cosas cambiaron en la universidad, ya que se estableció un nuevo proyecto que más adelante se explicará. Esto hizo, que el SUNTUAP se alinearé a la nueva gestión en los primeros años de 1990, principalmente por los recursos económicos. Sin embargo, como menciona García Téllez (2008) los métodos de presión y negociación para obtener recursos sumado a las limitadas lecturas que hacían los dirigentes del sindicato del contexto de esa época provocaron su desactualización convirtiéndose en obsoleto.

Por tal motivo, en 1993, el SUNTUAP se escinde en 3 organizaciones: la Asociación Sindical de Personal Académico de la BUAP (ASPABUAP) que inició con 600 docentes, el Sindicato Independiente de Trabajadores No Académicos (SITBUAP) con más de mil administrativos en su inicio, y la última, el remanente del SUNTUAP (2008). A pesar de existir 3 sindicatos dentro de la universidad, no estuvieron a la altura de los cambios acelerados de esa época, ni conformaron un frente unido que velará por los intereses de sus agremiados.

3.3.3 Zona de Catástrofe en BUAP (1988 - 1990)

A pesar de los efectos adversos que generaba la cuestión académica en el SUNTUAP y la universidad, las relaciones con el Estado mejoraron. Prueba de ello, fue el título de “Benemérita” asignado por el Congreso del Estado a la UAP el 9 de abril de 1987, debido

a la trayectoria de la Máxima Casa de Estudios y su contribución al desarrollo de la ciencia y la cultura en el estado de Puebla (urbanopuebla, 2018), además, se ratifica la relevancia del quehacer universitario en el desarrollo académico, cultural y científico, en las formas de gobierno y de gestión, y en las manifestaciones de su vida política (tiempouniversitario, 2008).

a. Elecciones 1987

No obstante, en septiembre de ese año sorpresivamente Samuel Malpica ganó las elecciones a rector de la ahora BUAP, frente a José Doger Corte allegado al ex rector Vélez Pliego. la gestión del nuevo rector tuvo muchas complicaciones, las más notorias fue el sobreendeudamiento de 11,300 millones de pesos y la contratación de 1400 docentes a días de terminar la anterior gestión que se tuvieron que pagar con gasto de operación, el congelamiento de cuentas bancarias de la BUAP, paralización de proyectos académicos, la incapacidad de pago a los docentes y administrativos que ocasionó que el SUNTUAP convocara a paro y confrontar al rector (García Téllez, 2008).

Esta crisis interna, fue considerada por el rector y allegados como una confabulación hecha por la anterior gestión que conllevó en 1989 la renuncia de Malpica. Después de esto, se nombró como interino a Juvencio Monroy Ponce y logró pagar los adeudos a los docentes y administrativo, pero, a un costo como otorgar al banco Bancreser la potestad de pagar los aguinaldos, y al Estado otorga concesiones para ayudar financieramente a la BUAP (2008).

3.3.4 Zona de Reconstrucción en BUAP (1990 - 1998 ... y más allá)

Como resultado de estos sucesos más la influencia del contexto neoliberal, en la BUAP se tomaron medidas que marcaron el rumbo de la universidad en la década de 1990, por ejemplo, se delimitó las facultades del rector, el consejo universitario pasa a ser la máxima autoridad de gobierno y que éste elija al rector mediante votación interna, y la investigación científica, humanística y técnica se vuelven prioridad para la universidad.

a. Plan Educativo Fénix (PEF)

Después de dos interinatos en rectoría (Monroy Ponce y Jean Pandal), se convoca a elecciones esta vez ganó José Doger en octubre 1990, con la gestión del nuevo rector se

aborda el proyecto “excelencia con compromiso social”. Esto marcó la pauta para el inicio de la planeación y desarrollo institucional bajo la influencia de las políticas neoliberales que exigía el gobierno, y para llevar acabo esto se crea el Plan Educativo Fénix (PEF) (BUAP, 2007a), que priorizó la flexibilidad y la calidad en esta etapa de la universidad, orientadas a incrementar la interdisciplinariedad y la inserción de los estudiantes al mercado laboral.

Por ejemplo, respecto a la flexibilidad; se aplicó un sistema de créditos y el año escolar cambió de semestres a cuatrimestres con veranos, para tener dos opciones con el fin de obtener un empleo o trabajar mientras, por un lado, terminar una licenciatura 3 años y medio (utilizando los veranos para adelantar materias), o la posibilidad de 7 años. Relacionado a la calidad, dicho plan tuvo como objetivo mejorar la calidad académica mediante tres puntos, de acuerdo con el propio diagnóstico de la BUAP (2007a): a) buscar la superación académica, b) establecer una formación pedagógica y c) establecer el requisito mínimo de grado académico de Maestría para la planta docente. También se replanteó la evaluación de los planes y programas de estudio de las licenciaturas vigentes, orientados a reestructurar los programas académicos y hacia la interdisciplinariedad, sumando materias como computación, segunda lengua y tronco común.

De tal manera que, bajo el marco de la nueva reestructuración, la BUAP llevó a cabo acciones que cambiaron sus condiciones materiales, como, en 1990 en la gestión de Doger se dejaron de crear nuevas plazas docentes, y sólo se autorizó su creación cuando estuviera plenamente justificado, debido a la situación financiera que atravesaba la universidad. Además, por recomendaciones internacionales orientadas a bajar la masificación de las universidades, se aprobó en 1993 el examen de admisión de la BUAP a cargo del College Board, que para 1995 se convirtió en una política de la universidad y se llamaría Prueba de Aptitudes Académicas (PAA).

A Pesar de que la BUAP, con el PEF, ganó estabilidad, prestigio regional y nacional, y consolidación de la planta docente, surgieron problemas como la sumisión a organismos externos con el fin de obtener financiamientos, en cuestión organizacional se fortaleció una estructura vertical burocratizada, que afectó a la cotidianeidad, su identidad, comunicación entre actores de la BUAP. también en aras de la flexibilización y

calidad universitaria, surgieron contradicciones ya que, para esto la planta docente requirió capacitación y actualización constante sin embargo, no se dio el financiamiento apropiado, asimismo, la infraestructura no era la adecuada para desarrollo de ciertos programas de calidad, aunado a esto la integración entre valores, actitudes y el conocimiento, práctica diaria no dio los resultados esperados BUAP (2007a), finalmente, los resultados arrojados por las evaluaciones no se pusieron en práctica o no se sabía cómo implementarlos. Lo anterior fue visto por la BUAP como una tendencia que podría generar mayores problemas, por tal motivo, entre 2004 -2006 se conforma el nuevo plan educativo.

b. Modelo Universitario Minerva (MUM)

La BUAP a inicios del nuevo milenio se encuentra en un contexto externo donde la globalización y el neoliberalismo son las tendencias orientadoras de las organizaciones; y en el interno, se necesitaba corregir debilidades del PEF, entre ellas la aplicación de un sistema de créditos lo que debería conferir la flexibilidad al estudiante para adecuar su trayectoria profesional a sus preferencias-necesidades y el interés para proyectarse en lo social. Por otro lado, y con el mismo fin, se contemplaron programas flexibles y versátiles con proyección internacional (BUAP, 2006).

A raíz de estas causas contextuales, surge la necesidad de una reestructuración en la organización universitaria (objetivo principal), la cual, implica pasar de una organización con visión tecnoeconómica a una de complejidad.

Para lograrlo, surge el MUM cuyo modelo de aplicación se encuentra en el documento sobre la “Gestión y Administración del Modelo” de la propia BUAP (2007b), donde se encuentra el ideal, lo que se espera de la gestión como un modelo que guía la práctica de la organización, dividida en cuatro temas principales: a) Estructura organizacional, b) Normatividad, c) Transparencia y d) Mejoras de proceso con el objetivo de transformar las políticas administrativas (BUAP, 2007a), además, los órganos colegiados, apoyados en la nueva cultura organizacional, cobran relevancia como tomadores de decisiones para mejorar la comunicación y administración del modelo en los diferentes procesos de la gestión y evalúe los resultados.

Es importante añadir, que la propuesta de gestión del MUM es circular y articula procesos administrativos y académicos horizontales que articulan distintos ámbitos, partiendo del cultural (BASE) - con el fin de generar una nueva cultura organizacional en la BUAP orientada a evaluar constantemente los procesos y que los actores la adquieran. Después se encuentra el ámbito político - expresado 2 aspectos, en normatividad donde se busca revisar, asegurar y evaluar los programas educativos, y por último, en el liderazgo de los distintos actores que propicie la comunicación y la fluidez del proceso de gestión. Así este ciclo intervendrá en las interacciones entre actores y en todos los procesos de la vida cotidiana de la organización BUAP.

Desde esta idea de gestión, la universidad se considera una comunidad creadora y generadora de conocimiento, dividida en Direcciones de Educación Superior (DES) en las cuales, hay 3 actores fundamentales: a) el Estudiante, considerado el agente más importante en el proceso de construcción de conocimiento (BUAPb. 2007), con características autodidactas que le generen el deseo de seguir aprendiendo. b) Administrativo y Directivo, actor con la capacidad de manejo y obtención racional de los recursos, además que promueva y apoye procesos de cambio y relaciones entre los otros actores. Por último, y el más significativo para esta investigación el Docente/Académico, considerado un profesional que organice y potencialice el aprendizaje, la creación de conocimiento, la integración social y la capacidad de adaptación en los estudiantes, a través de la inclusión de contextos socioculturales (2007b).

Así, el MUM aplicado desde 2006, ha implicado una reestructuración en la BUAP obligando a organizar los procesos, los perfiles, las funciones de forma diferente dentro de la organización, orientadas a obtener calidad basada en la evaluación constante como elemento significativo de la nueva cultura organizacional que busca generar valores, costumbres y comportamientos. De tal manera, se vuelve imperativo que la comunidad universitaria adquiera la nueva cultura, ya que : permite diagnosticar de manera permanente las necesidades tanto del entorno social, científico, tecnológico, profesional y cultural, así como las demandas de los organismos acreditadores permitirá que se sitúe a la vanguardia a nivel nacional y amplíe sus posibilidades de internacionalización, a partir de este reconocimiento, los subsidios federales y estatales, e incluso el apoyo de la

iniciativa privada, podrían fluir de una mejor manera (p. 39). Con el fin de obtener acreditaciones que se convierten en el sello de calidad.

Como muestra de esto, se realizó en 2007 una evaluación con el fin de actualizar los planes de estudio, asimismo, se han realizado una evaluación intermedia en 2013 y una completa en 2014, logrando una mejora en el MUM aplicada en la generación 2015.

c. Contexto Actual

Como se ha visto la BUAP tiene una historia diversa y rica en acontecimientos convirtiéndola en referente nacional en educación media y superior, que en pleno 2020 sigue vigente, ya que, en los últimos 25 años ha transitado por un proceso de modernización dotándola de dinamismo y flexibilidad, lo que le permite estar actualizada con su contexto regional, nacional e internacional.

Hoy en día, a esta organización educativa se le considera una macro universidad, debido a sus importantes indicadores de desempeño relacionados con su producción científica, los efectos que esta ha tenido por medio de la cuantificación de las citas de investigadores BUAP, la internacionalización que abarcan lo relativo a la movilidad de alumnos, profesores e investigadores, pero la razón principal es su matrícula universitaria. En el ciclo 2019 - 2020 se registraron 100 827 estudiantes, de los cuales, 81,064 fueron educación superior, y desde hace 3 años en cada proceso de admisión se admiten aproximadamente 15 mil nuevos estudiantes, además a la matrícula estudiantil, se registró en el mismo ciclo escolar 6,952 docentes (BUAP, 2019).

Este número de matrícula se reparte dentro de 18 campus regionales, 4 campus ciudad y 8 preparatorias, lo que le otorga a la BUAP gran presencia en el estado de Puebla. Aunado a esto, la oferta educativa es importante, 75 licenciaturas, 4 carreras técnicas, 18 especialidades, 36 maestrías y 13 doctorados (BUAP, 2020b). Lo mencionado ha hecho, que la BUAP a nivel estatal fluctúa entre el 1° y 2° lugar, a nivel nacional se encuentre en el 8° lugar (Universia, 2020), y en Latinoamérica se encuentra entre el 46 -50°, de acuerdo con el ranking internacional Times Higher Education (BUAP, 2017).

A pesar, de los anteriores números y ser considerada un referente, la BUAP acontece un nuevo panorama nacional, donde un nuevo partido político ocupa la

presidencia, algunas gubernaturas estatales y mayoría en el congreso federal, lo que trae una nueva lógica en la política nacional, que origina iniciativas de ley para la educación superior, como la creación de las universidades Benito Juárez, así como la admisión total de los próximos aspirantes. Esto aunado al bajo subsidio del gobierno, sugiere un paulatino descuido a las universidades públicas ya existentes como la BUAP, y una creciente incertidumbre en lo laboral y académicos principalmente en docentes y administrativos.

Sumando a lo anterior, en el contexto regional acontece una disputa entre el gobernador Barbosa y el actual rector Esparza Ortiz, por supuesto desvío de fondos universitarios de este último. En lo interno, han surgido dos paros importantes en la universidad el primero en el primer trimestre del 2020, en respuesta a la ola de asesinatos, feminicidios, asaltos, que han sufrido no solo estudiantes de la BUAP sino de otras universidades poblanas y en solidaridad a otras víctimas no estudiantes, también debido a las denuncias de acoso a estudiantes por parte de docentes. Y el último paro, debido a la pandemia de Covid - 19 que ha provocado el cese de actividades escolares y administrativas presenciales en la universidad y que éstas se realicen vía online, debido al alto número de infectados en Puebla, 2343 a la fecha (universal, 2020).

Sus desafíos a corto plazo son el cuatrimestre 2020 que se llevará a cabo online y el proceso de admisión que se espera aproximadamente 73 mil aspirantes (Imagen Televisión Puebla, 2020). No obstante, no todos los estudiantes y aspirantes tienen las condiciones materiales para acceder a las plataformas educativas donde se llevarán a cabo las actividades, por tal motivo, el rector propuso como solución al congreso universitario, un modelo mixto que consiste en vincular partes del proceso de admisión entre presenciales en la (medida de lo posible) con actividades online, y la instalación de módulos con acceso a computadora e internet para que los aspirantes puedan participar en el proceso, todas estas actividades sin costo.

También se han recorrido fechas de examen, agosto para nivel medio superior y noviembre para nivel superior. En cuestión de los estudiantes de reingreso, se ha permitido tomar online o no tomar el cuatrimestre de otoño sin repercusión alguna en su ruta académica, ya que, ante el contexto lleno de incertidumbres se reanudarán las clases presenciales hasta enero 2021. Así, el contexto actual: la pandemia, el clima social

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

incierto y la crisis económica pone a prueba a la BUAP y a sus actores como nunca antes se había visto en su historia.

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

El presente apartado busca exponer los principales conceptos utilizados en la presente investigación, considerando las distintas aportaciones de diferentes autores al respecto y como se han construido, lo que implica retomar las teorías de donde fueron extraídos. Además, en este capítulo se muestra la fundamentación de este trabajo en tres niveles: Epistemológico, Teórico y Metodológico, que al articularse permiten visibilizar y relacionar aspectos históricos como los dinamismos, ritmos temporales y despliegues espaciales, que se expusieron en el capítulo anterior.

El primer nivel corresponde al paradigma donde se encuentra la investigación, que corresponde a la postura Epistemológica Crítica, la cual se expone al igual que sus principales presupuestos, lo que permite enmarcar este trabajo y darle sentido. El nivel teórico, brinda cuerpo a la investigación mediante las aportaciones de las teorías y sus conceptos, por ejemplo, retoma la Teoría de Trabajo – Valor de Marx que aporta el concepto de trabajo, proceso de trabajo, también la Teoría Organizacional (TO) desde el punto de vista de Ibarra, Montañó y Zalpa, que aporta el concepto de Cultura Organizacional (CO) y Cultura; un último ejemplo, es la propuesta teórica de Configuracionismo y Trabajo Ampliado de De la Garza (2018), de donde se extraen las nociones del triángulo configuracionista, configuración y trabajo no clásico. Finalmente, en el nivel metodológico, se hace referencia a las herramientas y métodos para realizar este trabajo, por ejemplo, el método concreto abstracto concreto, reconstrucción articulada y conceptos transformados en códigos como: CO, artefactos, valores declarados, etc.

Así el primer concepto a exponer es la noción de “paradigma” que, como menciona González F (2005) fue introducido por T. Kuhn. Dicha noción se refiere a "realizaciones científicas universalmente reconocidas que, durante cierto tiempo, proporcionan modelos de problemas y soluciones a una comunidad científica" (Kuhn, 1986; p. 13). Sin embargo, Masterman (1975), evidencia la polisemia del término y a partir de esto, distintos autores proponen sus formas de organizar los significados para aclarar el término. Estas propuestas reúnen categorías en común para considerar Paradigma: a) Ontológica: Forma y Supuestos de la realidad b) Epistemológica: Cómo se construye el conocimiento

y la relación entre realidad (fenómeno a investigar) y sujeto. c) Metodológica: Las concepciones, herramientas, que utiliza el investigador para acercarse al fenómeno o hallar conocimiento.

No obstante, en Sociología una de las propuestas más utilizada es la de Habermas (1995), que engloba la tradición sociológica en 3 paradigmas: el técnico relacionado con la ciencia Empírico Analítico, el práctico con la ciencia Histórico - Hermenéutica, y el emancipatorio relacionado con la ciencia Crítico Hermenéutica, sin embargo, puesto que Marx nunca afirmó ser un hermeneuta, en adelante se prefiere utilizar el término “epistemología crítica” (Cano, 2016 p. 20).

El primer paradigma tiene como origen al Positivismo, que considera la realidad como un objeto separado del humano, el cual, mediante la experiencia encuentra leyes invariables. En Sociología desde este paradigma, se adopta el método científico (observación, experimentación y comparación) clave para dar cuenta de las manifestaciones de los fenómenos a estudiar y generar leyes. Además, autores como Durkheim, Spencer, Comte, etc., mencionan la rigurosidad del método se apoya en la neutralidad valorativa del investigador, lo que señala una separación entre investigador y fenómeno (Carrillo, 2011). Sin embargo, el positivismo y su método tiene un problema, reducir el proceso de investigación científica a una lógica abstracta, ahistórica, desubjetivada” (De la Garza, 1988 p. 16). Esto sugiere que en aras de generar leyes se simplifique los procesos complejos de la realidad, convirtiéndolos en atemporales, y se busca que el método científico se universalice para la creación de conocimiento (en este caso el conocimiento serían las leyes invariables) y que este se aplique para predecir y controlar.

En contraparte, a finales del siglo XIX surge la postura Histórica Hermenéutica, la cual, establece que existen ciencias naturales y las ciencias del espíritu (Dilthey, 1945). El primero obedece a la noción Erklaren (explicar) y el segundo al Verstehen (comprender), esto implica diferenciar entre fenómenos naturales y sociales, y la construcción de diferentes metodologías para generar conocimiento.

Así desde esta postura, en sociología se busca “comprender” el mundo social en oposición a explicar mediante leyes invariables, ya que, la realidad social no se puede reducir a postulados nomotéticos, por este motivo, se reintroduce al sujeto no como algo

aislado del fenómeno sino como dador de sentido, a través de su acción social. De tal manera, comprendiendo el sentido de la acción social se genera conocimiento, que se traduce en la interpretación de significados asignados por los sujetos a través del tiempo, y se devela en las interacciones entre sujetos. Debido a esto, se enfatiza el análisis de la dimensión subjetiva de la realidad social, la cual, se comprende como un conjunto de realidades variadas, ya que, dentro existen diferentes intenciones, creencias y motivaciones que guían la acción de los sujetos (Barrero et al., 2011).

Finamente, la postura de la epistemología crítica (EP), donde existe por un lado la realidad y por otro el pensamiento que la capta a través de una concepción dialéctica de la realidad, a través de su conceptualización en tres aristas fundamentales: el movimiento, la transformación de la misma en diferentes niveles y la capacidad de los sujetos sociales para transformarla (De la Garza Toledo, 1988). Esta postura es el marco epistemológico que fundamenta la presente investigación, es decir, los marcos teórico-metodológicos utilizados para dar cuenta del proceso del trabajo docente universitario en el contexto de la organización educativa BUAP que ha transitado por un proceso de modernización. A continuación, se expone dicha postura.

1. EPISTEMOLOGÍA CRÍTICA

De acuerdo con esta postura la realidad es una totalidad compleja, es decir, la articulación dinámica de los procesos reales caracterizada por sus dinamismos, ritmos temporales y despliegues espaciales; así esta articulación puede concretarse en diferentes recortes del desarrollo histórico (Zemelman Merino, 1987b, pp. 54–55). Para dar cuenta de ello, Hugo Zemelman propuso la reconstrucción articulada que parte de supuestos de la Epistemología Crítica, a saber: a) Realidad indeterminada Movimiento; b) Totalidad; c) Articulación de procesos y; b) Direccionalidad (Flagel, 2015).

Desde esta visión aparece una realidad no acabada, móvil, compleja y articulada, ya que, los procesos que la forman están articulados, generando potencialidades y movimiento proveídas por las estructuras y la praxis de los sujetos que construyen, dando cierto rumbo a los procesos, que a su vez origina tendencias. Aunado a esto, como menciona Flagel (2015), es una propuesta contraria a la ciencia tradicional, ya que, retoma al sujeto como actor y productor de la realidad mediante su praxis, además que

busca estar en relación constante con la realidad concreta del fenómeno y no solo con la teoría. (De la Garza, 2018). De tal modo, evita caer en reduccionismos.

La reconstrucción articulada capta la realidad mediante la apertura y reconstrucción de conceptos desde una perspectiva de totalidad que implica el método del concreto-abstracto-concreto, abierto a considerar diversos niveles de abstracción, no como deducción teórica sino como determinación histórica. (De la Garza Toledo, 2018; Zemelman Merino, 1987a).

1.1 Método Concreto Abstracto Concreto

Diferentes autores como Delia Volpe, Althusser, Luporini, De la Garza, han ahondado en el método marxista, que consiste en el circuito Concreto-Abstracto-Concreto. Este método intenta estar en contacto con la realidad empírica, y reconstruyéndose mediante conceptos y categorías.

Parafraseando a Marx, De la Garza (2018) menciona que el punto de partida es lo concreto real, donde la praxis tiene un papel fundamental. El cual se define como la totalidad (la unidad dialéctica) del problema palpable, en otras palabras, la relación entre objeto y sujeto con relación a la práctica.

Posteriormente se pasa a lo ideal o la etapa de descomposición del concreto real mediante conceptos, que permitan reproducirlo a esto se le denomina abstracción una expresión sintetizada. Aquí la abstracción ideal está históricamente determinada, es revelar la estructura interna del objeto “separándolo”, de las formas complejas, para captar el fenómeno en “su simple forma elemental”, sin momentos perturbadores y oscurecedores. (De la Garza, 2018, p. 83)

Finalmente, de esta etapa sintética regresa a lo concreto real, al origen del problema. Como menciona Delia Volpe, es un proceso circular (2018). de tal manera, que este método implica una dialéctica constante en la investigación, permitiendo reconstruir la totalidad a partir de conceptos en un constante ir y venir, de lo concreto real a lo abstracto ideal y regresar a lo concreto.

2. CONFIGURACIONISMO

Como complemento a la reconstrucción articulada de Zemelman_(1987b, 1987a, 1987c, 1992a, 1992b), existe la noción de configuración propuesta por De la Garza Toledo_(2018) que permite acercarse a la totalidad, mediante el triángulo: Estructura, Subjetividad y Acción, además *es un elemento esencial de la presente investigación, ya que, permite aprehender la complejidad de la organización universitaria BUAP.*

No obstante, dicha noción ha sido retomada por autores desde distintas perspectivas, y que ha estado en constante cambio. Por ejemplo, Wittgenstein (2009) la considera como lo cambiante e inestable, que genera el estado de las cosas mediante el eslabonamiento de objetos, y que es el modo y manera como los objetos se interrelacionan en el. Sin embargo, esta noción guarda rasgos de rigidez, ya que, al eslabonar objetos estos estarán determinados en su comportamiento. En suma, la noción de configuración que presenta Wittgenstein la sugiere como una totalidad, articulada rígidamente, cambiante, recursiva y creadora.

A pesar de que Wittgenstein no se le considere dentro de la tradición crítica, sino más apegada al positivismo lógico (filosofía.org, 2020), su noción de configuración plasmada en su obra, *Tractatus Logicus Philosophicus* (1921), guarda características similares a las propuestas por teóricos de la epistemología crítica. Por ejemplo, Adorno sugiere que la noción de configuración como A se convierte en B (De la Garza, 2018). Esto se relaciona con la idea cambiante que menciona Wittgenstein, también con la articulación en la idea de conceptos en constante combinación. Sin embargo, la noción de Adorno discrepa con la anterior en la rigidez de la articulación, ya que, añade la idea de contradicción en la conexión, además que introduce al sujeto como otro constructor de configuraciones.

Desde esta idea de construcción Vigotski y Bajin conciben una noción de configuración con características multidisciplinarias, como menciona De la Garza (2018) una multiplicidad de visiones articuladas que se pueden desarticular y rearticular para construir al objeto. Aunado a esto, W. Benjamin considera a la configuración como un mosaico de retazos de conocimiento, historia, experiencias y voliciones, lo que implica apertura y considera elementos de la subjetividad.

Igualmente, De la Garza propone una noción de configuración: “un arreglo de características o de propiedades del objeto que pueden estar en relaciones fuertes o débiles” (2001, pp. 100) y le suma características de las nociones de autores de la epistemología crítica y de Vigotski y Bajin. Así surge una configuración abierta como la de Benjamin y Adorno, esto es, retoma a la subjetividad y las contradicciones como parte para dar cuenta de la realidad, y al sujeto como creador; además esa apertura pasa al nivel teórico con conceptos. Asimismo, es flexible, es decir, que tiende a articularse, desarticularse y re articularse, esto sugiere que es cambiante como menciona Wittgenstein (2009), sin embargo, se desecha la rigidez.

En suma, la noción de configuración que retoma De la Garza (2018) posee las siguientes características: responder a la incógnita cómo A se convierte en B, la articulación en la idea de conceptos en constante combinación, reconocimiento de una multiplicidad de visiones articuladas que se pueden desarticular y re articular para construir al objeto. También considera a la configuración como un mosaico de retazos de conocimiento, historia, experiencias y voliciones.

2.1 Triángulo Configuracionista

A esto se añade en la articulación flexible del triángulo configuracionista compuesto por tres niveles, estructura, subjetividad y acción, que son recíprocos. Esto sugiere una recursividad como menciona Wittgenstein (2009) de manera abstracta, de tal manera que, al mirar la configuración, como propone De la Garza (2018) tiene la capacidad de generar nuevas configuraciones, mediante la (re) articulación de los niveles mencionados.

El primer nivel referido a Estructura, que en la sociología de los 80's cobró relevancia y se le consideraba el elemento social que presiona al individuo y la subjetividad era un resultado de esto (Habermas, 1981). No obstante, en la Epistemología Crítica, se relaciona con prácticas cristalizadas que presionan y moldean las acciones de los actores, además, siguiendo a De la Garza (2001) existen estructuras subjetivas (conciencia o no conciencia) que se relacionan a estructuras culturales, que son significados acumulados socialmente a través del tiempo y que determinan acciones posibles. Se puede decir, que Estructura, son los significados acumulados socialmente,

prácticas cristalizadas y relaciones macro que presionan el actuar de los sujetos al escapar a su control directo.

El siguiente nivel, Subjetividad, que en sociología se ha retomado por corrientes como el interaccionismo simbólico o la fenomenología. En la EP, cobra relevancia al retomar al individuo como sujeto creador; refiriéndose a la subjetividad como el proceso de dar sentido a las prácticas mediado por el lenguaje, es decir, a través de conjuntos de códigos que tienen sentido para el sujeto, que puede contener espacios sistémicos (más no es un sistema como sugiere Luhmann) pero no está exenta de contradicciones, heterogeneidades e incluso discontinuidades. (De la Garza, 2018). Así, la Subjetividad es un proceso recursivo que genera nuevas configuraciones subjetivas al incorporar los códigos acumulados. Por último, se encuentra el nivel Acción, que en Sociología se retoma en la tradición marxista como fundamento para la emancipación de los individuos. Este nivel se relaciona con la interacción de los actores y sintetiza las condiciones no escogidas (estructuras) y el proceso de otorgar significado (subjetividad), lo que la convierte en una acción caleidoscópica que permite la integración de la totalidad” (p 26).

En resumen en la noción de configuración articulada elaborada por Zemelman (1987a, 1987b, 1987c, 1992a, 1992b) y De la Garza (1988, 2018), cada uno de estos ejes es una configuración, que se articula con la otra formando una configuración de configuraciones, de tal manera que se retomará para la presente investigación, por sus características mencionadas que permiten acercarse a la realidad cotidiana y dinámica de las interacciones de los docentes en su proceso de trabajo dentro de la organización BUAP. Dicho proceso se expone a continuación.

3. PROCESO DE TRABAJO Y VALORIZACIÓN

En la obra el Capital (1867), K. Marx analiza el proceso de trabajo en el capitalismo¹⁰, el cual, de forma abstracta es, la actividad racional encaminada a la producción de valores

¹⁰ Es importante señalar, que Marx al elaborar esta definición se encuentra en un contexto donde la mayor producción es industrial, sin embargo, en la presente investigación que se centra en el proceso de trabajo de los docentes BUAP, los productos terminados son inmateriales (servicios), debido a esto en la definición

de uso, asimilación de materias naturales al servicio de necesidades humanas, intercambio de materias entre la naturaleza y el humano, y la condición natural eterna de la vida humana y social (1972 p 136).

Dentro de esta actividad racional existen factores internos que intervienen en el proceso: los medios de producción, su objeto y el propio trabajo. Los primeros se refieren a las herramientas, dispositivos, aparatos, etc., que utiliza el humano para intervenir, transformar una materia prima o material ya transformado y dar como resultado un producto terminado. El segundo factor, objeto, se refiere a la razón de producir; en general se produce para crear un objeto o servicio con el fin de satisfacer una necesidad, es decir, se busca producir valor de uso que muestra utilidad a través de su consumo (Marx, 1972). No obstante, Marx menciona que en la producción capitalista el valor de uso se transforma en una mercancía, la cual, no solo cubre necesidades, sino que se espera pueda intercambiarse por otras mercancías; esto es que tenga valor de cambio, lo que obedece al proceso de valorización que se verá más adelante.

Por último, está el propio trabajo, el cual, junto a la valorización son los dos procesos que contiene el proceso de trabajo. El primero, contiene una de las categorías más importantes tanto de la economía clásica y sociología, el trabajo. Existen diferentes nociones de este, por ejemplo, Adam Smith considera al trabajo la medida real del valor permutable de todas las mercancías (1983 p 76), lo que sugiere, que el valor de una mercancía depende de la cantidad de trabajo que esta posea, así aquel es el que da valor a las cosas. De manera similar, David Ricardo encuentra al trabajo como la fuente de todo valor, no obstante, este tiene valor de acuerdo con el tiempo que un trabajador debe laborar para generar un sueldo que lo sustente (BBVA, 2015).

Marx y Engels para analizar el trabajo, retoman características de las nociones de los autores anteriores, como resultado el trabajo es la fuente de toda riqueza (2014). Además, se considera *un proceso entre el hombre y la naturaleza, un proceso en que el hombre media, regula y controla su metabolismo con la naturaleza ... Pone en movimiento las fuerza naturales que pertenecen a su corporeidad, brazos y piernas,*

de proceso de trabajo se retoma principalmente como la actividad racional para producir valores de uso (más adelante se ahondará en dicha cuestión).

cabeza y manos, con el fin de apoderarse de los materiales de la naturaleza bajo una forma útil para su propia vida” (p. 130). De tal manera y siguiendo a Ollman (1971), el trabajo es lo que funda al humano en todas las esferas de su vida, incluida la cultura, es la actividad vital del humano, es decir, mediante este él es lo que es, construye su realidad y satisface sus necesidades; se objetiviza en lo que produce y como menciona Kosik (1963) se crea a sí mismo como ser pensante, cualitativamente distinto de otros seres.

No obstante, el análisis marxista sobre el trabajo va más allá al cambiar la perspectiva cualitativa a una cuantitativa, a partir de la cual, surge el proceso de valorización. Este considera que, el trabajo consiste en la fuerza de trabajo del empleado, y en el modo de producción capitalista se transforma en la mercancía creadora de valor cambiante al punto de que, con su uso, consumirla, equivaliera a crear valor.

Una vez convertida la fuerza de trabajo en mercancía surge la relación: vendedor-comprador, donde el primero es el trabajador (desprovisto, de los medios de trabajo, que solo tiene esta mercancía para vender y así subsistir) y el segundo, es el capitalista (dueño de los medios de producir, y la capacidad de consumir esta mercancía para producir más valor). De tal manera, el capitalista al comprar la mercancía que el trabajador vende, le da un salario que es lo líquido para que el trabajador pueda mantenerse y a su familia, y así acuda a trabajar, es decir, el salario cubre la suma de los costos de los medios de vida del trabajador (comida, vivienda, vestido, etc.) para poder vivir y reproducirse. (no cubre, el excedente)

Así, el capitalista es dueño de la fuerza de trabajo, los medios de producción y, por ende, del producto finalizado. Sin embargo, no produce por el afán de crear valores de uso, sino espera producir un objeto con valor de cambio, una mercancía que supere lo invertido en su producción, es decir, aspira a una plusvalía mayor (Marx, 1972). Esto ocurre, al prolongar el tiempo de trabajo, ya que, crea un excedente que no se le paga al trabajador y va directamente al capitalista, porque todos los medios de producción, incluso la fuerza de trabajo y el producto final le pertenecen, a esto se le llama plusvalía absoluta.

Aunado a lo anterior, Marx (1972) menciona que existen dos tipos más de plusvalía, la Relativa y Extraordinaria. La primera se refiere a que al aumentar la productividad los productos se abaratan, como los medios de subsistencia del trabajador;

así el salario de esta baja y por ende el tiempo que trabaja para cubrirlo, en contraparte el tiempo excedente (que se puede prolongar) es ganancia gratis para el capitalista. En relación, la subida de productividad que propicia el abaratamiento de los productos, en buena medida es por la introducción de tecnología al proceso de producción, lo que provoca que los tiempos socialmente necesarios (más adelante se retoma la cuestión) se modifiquen en aras de obtener mayor beneficio que va directamente al dueño, a esto se le llama plusvalía Extraordinaria.

En cualquiera de los casos, para que se genere plusvalía el capitalista está condicionado a controlar el proceso de trabajo, de lo contrario, no se genera la ganancia esperada y solo se dedica a producir valores de uso. Lo que resalta aquí es el llamado “control patronal” (Barrios, 2008) que se refiere a controlar cada elemento en el proceso productivo para lograr el producto esperado y que los trabajadores se avoquen en dicha tarea. De tal modo, el capitalista buscará que las mercancías que compró (incluyendo la fuerza de trabajo) se utilicen de acuerdo con el tiempo socialmente necesario, es decir, el tiempo estándar que se necesita para producir una mercancía, bajo las condiciones tecnológicas actuales de una sociedad y normales de los trabajadores, así, los valores (costos) contenidos en cada elemento del proceso productivo se suman y da como resultado un valor, por tal motivo, Marx (1972) considera el tiempo socialmente necesario como fuente de valor.

Lo anterior, provoca la alienación de la fuerza productiva del trabajador y el resultado del proceso, es decir, su trabajo y el producto que esta generó no le pertenecen al trabajador, debido a que el capitalista pagó por estas, en palabras de Kosik (1962) el capitalismo rompe el lazo directo, separa el trabajo de la creación, el producto del productor, y transforma el trabajo en una actividad fatigosa, extenuante y no creadora.

En resumen, dentro de la época de la producción manufactura, Marx analiza el proceso de trabajo desde dos maneras, por un lado, desde lo cualitativo que implica el proceso del trabajo mismo generador de valores de uso; y cuantitativamente, que implica el proceso de valorización donde el trabajo se convierte en la mercancía creadora de valor, potencialidad de excedentes directos al capitalista que se traduce en plusvalía que incrementa su capital. Sin embargo, este se encuentra obligado a controlar el proceso de trabajo, ya que, si es superado el tiempo socialmente necesario para producir, la plusvalía

buscada disminuirá y por ende el capital. Así surge la relación capital - trabajo que implica, por un lado, dominio y conflicto, pero por otro, la posibilidad de su transformación (Soria, 2018).

3.1 Control del Trabajo

Aunado a lo anterior, en la relación capital - trabajo implica un número creciente de trabajadores y máquinas que por lo general se concentran en producir un solo producto, esto da paso a la cooperación, “En la cooperación simple, e incluso en la cooperación especificada por la división del trabajo, el desplazamiento del obrero aislado por el obrero colectivo se presenta siempre como algo más o menos casual” (Marx, 1972, p. 316). Además “La maquinaria (...) sólo funciona en manos del trabajo directamente socializado o colectivo. Por tanto, ahora es la propia naturaleza del instrumento de trabajo es la que impone como necesidad técnica el carácter cooperativo del proceso de trabajo” (p. 316).

Esto sugiere que la maquina es el factor que crea la cooperación y para que exista plusvalía mediante cooperación se necesita el trabajo socializado. No obstante, a pesar del predominio de la maquinaria, la cooperación sigue siendo una fuerza productiva esencial para la producción capitalista. Esta nunca desaparece sino que adquiere una mayor complejidad según sea la relación entre los factores subjetivos y objetivos del trabajo (Presta, 2006).

Así con la introducción de la maquinaria y el nacimiento de la gran industria, se necesita que el trabajo sea colectivo mediante la cooperación, la cual, es gratuita para el dueño y no paga nada por esto al trabajador. sin embargo, esto implica que el capitalista genere nuevas formas de control para organizar el trabajo y reducir la resistencia del trabajador. De acuerdo con Marx (1972), la cooperación está en relación con los intereses del capitalista y es ajena al trabajador, lo que convierte a este último en una pieza más del engranaje productivo, y así generar plusvalor.

No obstante, los trabajadores no se reducen a una pieza más, sino estos son sujetos que se relacionan socialmente así el trabajo es social, en la cual, los obreros (que ahora son numerosos) hechos mercancía con su trabajo alienado opone resistencia al control patronal. Esto transforma a la fábrica en un campo de batalla, donde los trabajadores buscan no ser explotados y el capitalista busca obtener plusvalor en todos

los elementos del proceso de trabajo y evitar fuertes resistencias que desestabilicen la empresa. así los capitalistas buscan nuevas formas de organización que ayuden a sus beneficios.

a. Taylorismo

Como ejemplo, a inicios del siglo XX Frederick W. Taylor, quien mencionó que mediante el aumento de la productividad del trabajo hará crecer la acumulación de capital, ya que, la riqueza proviene del trabajo, propone un modelo de organización productiva, el cual, se enfoca en la organización científica del trabajo, basándose en división y funciones simples de los trabajadores, para reducir los movimientos y tiempos muertos durante la producción, debido a que el único obstáculo para la acumulación de capital es la holganza obrera (Coriat, 1985).

De tal modo, surgen nuevos aspectos que controlan el proceso de trabajo, por ejemplo, siguiendo a Coria (1985) el cronómetro que se transforma en un instrumento político y dominación que sirve para asegurar la acumulación de capital. Aunado a esto, se retoma la repartición de tareas basadas en funciones simples conlleva a que los trabajadores por un lado, a desprenderse de su conocimiento, ya que, dentro de este modelo no se necesitan trabajadores especializados para la producción (Ynoub, 2012), lo que sugiere que el conocimiento se lo detenten los superiores como el patrón o el gerente, y por otro, implica un control y vigilancia individualizada y estandarizada a cada uno de los trabajadores, esto inaugura el llamado *scientific management*.

Así el Taylorismo surge como un modelo de organización productiva que busca la eficiencia en la administración de la empresa y la acumulación de capital, y que a la fecha con adecuaciones es utilizada por algunas empresas. La adopción de Este modelo, principalmente en EU, se debió en buena medida a como menciona Gramsci (1988) por ser un territorio con población heterogénea (mayormente migrante), no existe una cultura dominante o un fuerte pasado histórico que se resista y a la implementación de modelos que impulsen el avance capitalista.

b. Fordismo

No obstante, a inicios del siglo XX, Henry Ford, dueño de la compañía automotriz Ford y uno de los más influyentes empresarios, adecua las características del taylorismo

añadiendo una cadena de montaje, regulada mecánicamente de manera que estuviera totalmente fuera del control del obrero. Este cambio significó la introducción de la racionalización a todos los elementos del proceso productivo, como a los medios de trabajo, lo que conllevó al punto de estandarizarlos, es decir, que las piezas fueran iguales e intercambiables.

De tal manera, todo dentro de la fábrica debía estar estandarizado, herramientas, calidad de materiales, funciones de los trabajadores. Esto hizo que la fábrica se reconfigure basado en el principio de racionalizar, en aras de aumentar la producción y hacerla más eficiente a través de la reducción de los tiempos muertos de los trabajadores, originando la producción en masa.

No obstante, el modelo fordista fue más allá de los muros de la nueva fábrica racionalizada, aparte de controlar los tiempos de trabajo se inició un control de la moralidad y el consumo de los obreros (Ynoub, 2012). Esto se llevó a cabo mediante el salario que se convertiría en un pilar para crear consensos, ya que, en la fábrica Ford se pagaba más 5 dólares en comparación a los 2.5 promedio, lo que promovió consumo y bienestar económico relativo de los obreros. así, como menciona Ynoub (2012) el salario estaba condicionado, por ejemplo, se excluía a jóvenes menores de 21 años y a las mujeres, además un obrero para ganar los 5 dólares debía tener antigüedad mínima de 6 meses se excluía, dichas exclusiones controlaron y delinearon el perfil del trabajador, el cual, se pretendía que fuera jefe de familia y que tuviera un compromiso duradero con el trabajo y la empresa. Aunado a estas condiciones, había otras con carácter moral, donde quedaba prohibido para los trabajadores, el alcohol, prostitución, juegos, ya que, el salario debía gastarse en cosas virtuosas, así se controlaba la forma de consumo de los obreros (2012).

Por otro lado, este modelo tuvo consecuencias, siguiendo a Linhart (1980), la fábrica fordista era una especie de prisión, debido al autoritarismo de los jefes y las tareas repetitivas reguladas por la cadena, esto hacía las labores monótonas desgastantes, ya que, si el trabajador se tardaba en hacer su labor se acumulaba el trabajo, era una lucha contra la cadena. así los trabajadores debían apoyarse para resistir contra todo este modelo y sobrevivir al trabajo por medio de una economía de gestos, palabras y deseos.

de tal manera, la resistencia se volvió un medio para no perder la dignidad, el robo de un minuto de descanso; o en la sencillez de un gesto de ayuda eran claves.

En resumen, el fordismo es un modelo que intenta controlar aspectos laborales, económicos a través de: una política enfocada en la producción eficiente y estandarizada, que vigile todos los aspectos del proceso de producción; también, por medio de un salario alto que promueve un estilo de vida diferente orientado al consumo y que sirve de instrumento de penalización. y finalmente, con la creación de una cultura organizacional con fuertes tintes morales que los obreros deben adoptar e implementar como estilo de vida; es decir siguiendo a Gramsci (1984), prescribir conductas provocadas por medio de la persuasión y la autodisciplina inculcada a partir de los hábitos de vida, y no por medios coercitivos.

c. Tipos de Control

Estos modelos de organización productiva, desprendieron al trabajador de sus herramientas y conocimiento, subordinan el trabajo a la plusvalía, y en cierta medida, redujeron la resistencia de los trabajadores al mínimo. De tal manera, el control del trabajo se convierte en un elemento significativo para el capital, sin embargo, no se puso el acento en esta cuestión sino hasta la década de 1970 con Harry Braverman (Barrios, 2008), su tesis principal menciona que en el capitalismo los trabajadores están sometidos a un proceso de descualificación que les priva de los saber técnicos acumulados desde la época artesanal., aludiendo a los modelos de organización productiva, los cuales, habían sido adoptados por distintas empresas en occidente.

Enfocarse en el control, inició un debate al que se sumaron teóricos de orientación marxista como M. Burawoy, A. Friedman y R. Edwards, quienes, provienen de distintas disciplinas como Sociología, Economía y Economía Política e hicieron estudios enfocados al proceso de trabajo, las interacciones dentro de distintas empresas (la mayoría adoptaron al Taylorismo y Fordismo).

Siguiendo a Barrios (2008), el debate en torno al concepto de control tuvo 3 fases, en la primera surgieron nuevas dimensiones de control: simple, burocrático, técnico, gerencial, directo, autonomía responsable (se explican más adelante), pero en esta fase

aún no se estaban bien delimitadas. La conclusión de esta fase arrojó que el control basado en una hegemonía de coerción se sustituye por uno basada en consenso (2008), ya que, las empresas optan por el tipo de control autonomía responsable, la cual, es más económica y genera una relación de cooperación estrecha entre la organización y los trabajadores (Friedman, 1977). Con la implementación de este control se abre la posibilidad de generar mayor plusvalía para el dueño al reducir costos por la disminución de personal de vigilancia. En cuanto a la contribución teórica, esta fase sirvió para abundar, precisar el concepto de control de trabajo, y visibilizar sus dimensiones e implicaciones. (De la Garza, 2001).

Una de estas primeras fue el control simple subraya la dimensión relacional del trabajo, es decir, los elementos que conforman el proceso de trabajo combinada con la transformación de la materia prima (Burawoy, 1979), y que delimitan ciertas acciones de los trabajadores, este se relaciona con el control técnico y el burocrático.

El primero, se refiere que mediante las máquinas y planificación del flujo de trabajo puede minimizar el problema de transformar la fuerza de trabajo en trabajo, así como de maximizar las posibilidades físicas para lograr una mayor eficiencia (Edwards, 1982), por otro lado, el burocrático, es el aparato político de la producción y el control social dentro de una organización, mediante jerarquías y evalúe cada puesto en términos de una descripción minuciosa de las tareas que debe realizar cada trabajador de acuerdo con las reglas y procedimientos objetivos. Este puede llegar a el control directo, donde se intenta limitar el ámbito del poder del trabajo a través de amenazas coercitivas, supervisión directa y mínima responsabilidad por parte del trabajador (Barrios, 2009). Sin embargo, este tipo de control resultó muy costoso, tanto económicamente, como generador de conflictos entre trabajador - patrón o gerencia; de tal manera que se propuso el control basado en autonomía responsable, que trata de potenciar la adaptabilidad de los trabajadores, alentando iniciativas que le permitan ajustarse a las situaciones cambiantes, este tipo de control propicia la identificación de los trabajadores con la organización y disminuye el conflicto, ya que, exige una supervisión mínima y le otorga al trabajador estatus, autoridad y responsabilidad, lo que sugiere que el trabajador tiene la posibilidad de decidir en algunos aspectos del PT dentro de una organización, sin

embargo, demandan un elaborado aparato de control ideológico, capaz de lograr la cooptación de los trabajadores (Barrios, 2009).

La segunda fase del debate se caracterizó por la articulación de conflicto y cooperación al proceso de trabajo (Barrios, 2008). Lo anterior muestra que el proceso de trabajo se considera la conjunción de coacción y consentimiento que induce a los trabajadores a colaborar en la búsqueda del beneficio, de tal manera, los trabajadores se constituyen más como individuos que como clase (Burawoy, 1979). En este punto se visibiliza la disminución de la resistencia que podrían presentar los trabajadores en el proceso de trabajo, lo que sugiere que los controles implementados por los capitalistas han sido efectivos. En cierta medida siguiendo a Burawoy, esto se atribuye a la introducción de la noción de competencia, que se transforma en ideología. La cual, a nivel empresa al exterior mueve el conflicto y al interior mueve la cooperación, y a nivel individual de los trabajadores, al querer lograr un beneficio debe competir con sus pares, esto genera el aumento de productividad.

Finalmente, en la última fase del debate que ocurre en la década de 1980, se caracteriza principalmente por la introducción de la noción de flexibilidad en el ámbito del trabajo (De la Garza, 2001), y su presencia en aspectos como: cooperación, pasividad, adaptación, y autoexplotación de los trabajadores (Barrios, 2008).

Respecto a la cooperación dentro de las empresas, autores como Coller (1997) menciona que esta ocurre debido a la flexibilización de las contrataciones, ya que, genera desestabilidad laboral; por lo tanto, los trabajadores piensan que mediante una mayor auto explotación de ellos mismos y cooperación tanto con sus pares, como con sus superiores, pueden lograr estabilidad laboral, lo que se traduce en obtener un contrato. Aunado a esto, según Barrios (2008), los trabajadores adoptarán una actitud menos conflictiva y colaborativa con la empresa.

Esto se liga con la pasividad, la cual parafraseando a Altaman (1988), surge con la aplicación de la flexibilidad en el ámbito del trabajo, lo que sugiere una vez más que la flexibilización conlleva desestabilidad, por lo tanto, los trabajadores para obtener o conservar su trabajo deben ser pasivos y así aceptar su situación. Esta aceptación facilita la adaptación de los trabajadores a las condiciones de las empresas, sin embargo, según

Cooler, a la par surge actitudes de resistencia (pero a nivel individual) mediante prácticas que se oponen a seguir normas o políticas de la empresa, que en buena medida se pueden resolver mediante la negociación y pactos entre los actores (Thompson, 1989).

La última fase del debate también permitió visibilizar nuevas formas de control, mediante la generación de cultura organizacional, la cual, identifica al trabajador con la empresa mediante dos elementos principales: ideología gerencial y discurso unitario. El primero en aras de reducir el conflicto interno y aumentar la cooperación, hace creer al trabajador que el enemigo está fuera de la empresa, en el mercado, y no en la gerencia, sugiriendo que todos los actores de la empresa son un equipo o familiar, estimulando su capacidad de crear y trabajar en equipo (Montero, 1997). El segundo elemento, el discurso unitario, se refiere a persuadir al trabajador y que este incorpore la ideología de la empresa, así se busca inundar todos los lugares de la empresa, incluso hasta el domicilio del trabajador, mediante propaganda, donde se reitera la ideología de la empresa con frases simples que muestren el carácter humano y el compromiso que hay entre empresa - trabajador.

Como resultado la nueva forma de control, basada cultura organizacional, sugiere producir un perfil en el trabajador (de acuerdo con las necesidades de la empresa o el patrón), que a grandes rasgos posea actitudes de adaptabilidad al cambio, que sea flexible, pasivo ante las normas y políticas de la empresa, que sean exitosos, cooperativos y comprometidos con su trabajo. De tal manera, las diversas formas de control al proceso de trabajo implementadas han transformado las relaciones productivas.

4. TRABAJO NO CLÁSICO Y DIMENSIONES SOCIOTÉCNICAS DE CONTROL

Hasta aquí se ha hablado en torno a un tipo de “trabajo clásico”, el cual, se relaciona con los MOP, Taylorista y Fordista, donde hay gran concentración de obreros en las fábricas, se centra en la producción industrial y manufacturera, asalariado, formal (De la Garza, 2009); sin embargo, en la década de 1980, con la llegada del neoliberalismo, la revolución tecnológica de la informática y las telecomunicaciones las condiciones se transformaron.

Por un lado, el neoliberalismo surge en 1970 en medio de la crisis de acumulación (Harvey, 2007; De la Garza, 2010; Wallerstein, 2005) este es una teoría de prácticas político-económicas que afirma que la mejor manera de promover el bienestar del ser humano, consiste en no restringir el libre desarrollo de las capacidades y de las libertades empresariales del individuo, dentro de un marco institucional caracterizado por derechos de propiedad privada, fuertes mercados libre y libertad de comercio (p 8). Esta teoría se transformó en una corriente económica, filosófica y política del funcionamiento de la economía y de la sociedad, cimentada en la teoría económica clásica y neoclásica (González F., 2012).

Dicha corriente fue anunciada como la solución al liberalismo embridado y al modelo keynesiano, así algunos países lo adoptaron y otros fue impuesto a la fuerza (como en Chile en 1973). Esto, provocó cambios estructurales en los países donde se estableció esta corriente, por ejemplo, el papel del Estado se redujo como asegurador de preservar y crear un marco institucional para el desarrollo de las prácticas económicas (Harvey, 2007), y libertades económicas. Por otro lado, la llegada de la noción de globalización para la apertura de nuevos mercados a nivel internacional, nacional y regionales. Así, el mercado se sobrevalora convirtiéndose en fuente de riqueza, regulador de la economía y fuente de principios éticos para la sociedad. Esto llevó a una nueva división del trabajo internacional, donde países tercermundistas se volvieron exportadores de materias primas, manufactureros, y los países industrializados, exportadores de tecnología de punta y financierismo, lo que generó una brecha entre países.

Aunado a lo anterior, el neoliberalismo coincidió con la llamada época/revolución de las tecnologías de la informática y telecomunicaciones, esto permitió la financiarización y globalización de la economía se llevará a cabo, mediante la capacidad de almacenar, transferir, analizar y utilizar enormes cantidades de datos para guiar la toma de decisiones en el mercado global (Harvey, 2007). El aspecto tecnológico se incorporó a los MOP creando lo que distintos teóricos llaman el Postaylorismo, creando nuevas formas de control del proceso de trabajo mediante dispositivos tecnológicos.

En México, el neoliberalismo llegó a inicios de la década de 1980 y propició la venta de bienes del Estado (18 bancos, empresas como: teléfonos de México, canales

de TV, aerolíneas, industrias, entre otras), la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), la apertura del mercado mexicano y mayor importación de productos y tecnología, la producción orientada a exportación, creación de infraestructura (principalmente carreteras) (Álvarez, 2019).

Por otro lado, los cambios generados por el neoliberalismo implicaron un proceso de reestructuración en diferentes ámbitos, o como diría Harvey (2007) un proceso de destrucción creativa que enfocado a lo laboral conlleva alta flexibilización en la división del trabajo, las relaciones laborales, y el proceso de trabajo. Estas nuevas condiciones provocan formas laborales diferentes a la del trabajo clásico, que fueron visibilizadas teóricamente. Así siguiendo a De la Garza (2009), surgen nuevas modalidades de conceptualización del trabajo como informales, precarios, riesgosos, flexibles, atípicos, no estructurados, no estándar, no decentes

Las diferentes conceptualizaciones del trabajo generaron en la década de 1990 debate al interior de la Sociología Laboral, quedando el trabajo atípico como una posibilidad de englobar a las otras conceptualizaciones, pero la mayoría de estas conceptualizaciones se basan en el factor sociodemográfica como determinante, es decir, considerar el aspecto cuantitativo que se relaciona con medir que tan o tanto informal era (De la Garza, 2011). Sin embargo, De la Garza sugiere ir más allá de cuestiones cuantitativas que solo se utilizan al analizar el cumplimiento de ciertas medidas de regulación, o qué tan informal es un trabajo, y de las características de los trabajos clásicos. De modo que, al omitir estos aspectos quedan fuera formas de trabajo como los no remunerados, de cuenta propia, doméstico, y servicios (2009), donde la subjetividad de los actores es significativa para desarrollar el trabajo.

Así De la Garza basado en el concepto de producción inmaterial¹¹ de Marx, sugiere el concepto de trabajo “no clásico” para incluir estas últimas formas de trabajo, el cual, implica la generación de símbolos (productos inmateriales) y que el cliente participa en el proceso de producción generar, es decir, este trabaja con su consumo y crea valores de

¹¹ Es aquella en la que el producto no existe separado de la propia actividad de producir y que, de manera ideal, comprime las fases económicas tradicionales de producción, circulación y consumo en un solo acto (De la Garza, 210 p 118).

uso que se pueden volver mercancías en ciertas condiciones de producción, por lo tanto, existen 3 tipos de trabajos no clásicos (2010).

El primero es el trabajo interactivo, aquí las interacciones son la materia prima que se transforman en productos y son vendidos, además dentro de estas se realiza transmisión y asimilación de significados entre trabajador y cliente que son clave para la realización de los productos. El cliente se convierte en actor activo en este tipo de trabajo, ya que, sin su participación, asimilación y resignificación de símbolos el trabajo puede fracasar. Un ejemplo de este tipo son los conciertos musicales en vivo, obras, o clases donde la audiencia es el cliente y sin este es imposible realizar dichas actividades.

En segundo lugar, están los trabajos sin la intervención del cliente que producen símbolos, los cuales se pueden almacenar para posteriormente distribuir y revender. En este tipo de trabajos a pesar de que se sugiere la nula participación del cliente, como en la creación de software o la grabación de música, en algunos casos sí existe una baja injerencia de este, por ejemplo, en la creación de software a la medida, donde los programadores y dueños deben escuchar las peticiones y especificaciones del cliente para crear el producto.

Por último, están los trabajos donde el cliente debe trabajar para que reciba el servicio, es decir, este realiza parte del proceso de trabajo lo que conlleva una alta participación, sin embargo, a diferencia del trabajo interactivo este se relaciona con actividades que producen un objeto material, por ejemplo, supermercados, restaurantes de comida rápida.

Lo anterior sugiere que el trabajo no clásico se enfoca en el proceso de trabajo que produce símbolos y en la subjetividad de los actores, entendida como proceso de dar sentido mediante estructuras acumuladas que forman configuraciones de sentido para las situaciones concretas (De la Garza, 2018). Esto es, en las interacciones entre los actores que participan en el proceso de trabajo generan configuraciones que contienen aspectos cognitivos, emocionales, morales, estéticos y que generan nuevos significados que son intercambiados entre los actores en el proceso de trabajo.

La visibilización de la subjetividad en el proceso de trabajo permite ampliar el concepto de trabajo, así De la Garza propone que el trabajo es la transformación de un

objeto a partir de la actividad humana, utilizando determinados medios de producción para generar un producto con valor de uso y valor de cambio (De la Garza, 2009), es decir, se objetiva y , se subjetiva ya que, antes de ser creado el producto existe en la mente del que lo diseña basándose en las estructuras acumuladas individual y socialmente. No solo en el aspecto de la producción de objetos se ha visibilizado la subjetividad, también en las relaciones laborales del trabajo clásico y no clásico, por ejemplo, el trabajador al interactuar con sus superiores, el cliente o sus pares, compartiendo valores, experiencia, emociones, códigos éticos y morales, que son determinantes para la cooperación o resistencia en el trabajo.

Aunado a esto, en el trabajo no clásico el cliente participa en el proceso de trabajo a través de elementos de su subjetividad que se traducen en configuraciones basadas en sus valores, sentimientos, juicios estéticos y morales, sentido común (De la Garza, 2009); que determinarán la forma de significación que contribuye a que se realice o no el trabajo y así su subjetividad se objetiva, para producir un objeto separado del trabajador y cliente, con valor de uso y cambio, es decir, el trabajo no clásico es productivo.

Además, la incorporación del cliente como nuevo actor en el proceso de trabajo se vuelve importante, ya que, en el trabajo clásico solo era trabajador - patrón, lo que hace que surja una relación triádica en el proceso de trabajo del trabajo no clásico: patrón - trabajador - cliente. En dicha relación el cliente, además de ser consumidor, funge como elemento de control del proceso de trabajo, es decir, tiene injerencia en los tiempos de trabajo, en los métodos y movimientos de los trabajadores, en las herramientas o equipo que se utilizan para desarrollar el trabajo, en los ritmos, calidad y productividad de la empresa y los productos generados.

En suma, el cliente se convierte en un actor que complejiza el proceso de trabajo, sin este muchos trabajos y servicios no se llevarían a cabo, como conciertos de música donde la audiencia participa en la realización del producto (concierto) y puede determinar que canciones toquen los músicos, o que fracase la presentación. Cabe resaltar para fines de la presente investigación, que en los servicios educativos (como universidades, cursos, diplomados, seminarios, etc.) la producción es inmaterial y simbólica, y las interacciones entre estudiantes (clientes) y docentes (trabajadores) son cara a cara (mayoritariamente), lo que relacionado a la cuestión “cliente” como del tercer actor en el

proceso de trabajo complica el problema del control (que prácticamente es automático) y lo hace intervenir como alguien más en disputa por ese control, además, que este debe estar para que se realice el servicio. Es importante señalar que la importancia del aspecto emotivo es mayor, puesto que la cara subjetiva (gestos, modos, tonos de voz, posturas) es inevitablemente percibida o demandada por el cliente, así la subjetividad del servicio interviene como señal de calidad, además del dominio del oficio o de los instrumentos del trabajador, lo que condiciona al trabajador a considerar sus aspectos subjetivos hacia el cliente (emociones, buena atención, calidez, respeto, etc.) como determinantes del control de su trabajo.

4.1 Dimensiones Sociotécnicas de Control

Además de estos aspectos de control en el PT que presenta el trabajo no clásico, De la Garza (2005) propone 5 dimensiones sociotécnicas de control basadas en la articulación de los niveles ESA, esto sugiere que se articulan unas con otras y no son uniformes; no obstante, estas dimensiones permiten acercarse a la complejidad del PT de los docentes en BUAP:

1. Tecnología
2. Organización Laboral
3. Relaciones de Trabajo
4. Perfil de mano de obra
5. Cultura del Trabajo y Empresa

La primera dimensión, Tecnología, se refiere (a) quién decide qué tecnología usar; (b) quién la produce; y (c) cómo incide en la organización del trabajo; este último tiene dos subvertientes en el caso del trabajo en servicios cuando incide el cliente, a saber: cómo se aplica en el lugar de trabajo mediante la primera condición del proceso, es decir, como medio de organización del flujo de atención, cuando incide en los pasos necesarios para gestionar la atención. También como medio para lograr la propia interacción con el cliente, como es el caso de la tecnología necesaria; esta primera condición sugiere un control estructural, donde se destaca las acciones del cliente (Cano, 2016). Finalmente, relacionada a la segunda condición: a través del proceso de trabajo, la tecnología que incide a través del proceso, y que requiere el dominio de los trabajadores de los

programas que permiten resolver los problemas; en esta condición control técnico donde la acción del docente es clave (Cano, 2016).

La segunda dimensión, Organización Laboral, está relacionada estrechamente con la anterior dimensión, ya que, la organización usa como medio potencializador a la tecnología, es decir, incrementa los medios de control del proceso productivo y permite el establecimiento de modelos como el justo a tiempo o el control estadístico. no obstante, esto repercute en la CO lo que implica trastocar la identidad de la organización: “las nuevas formas de organización del trabajo no se cierran sin impactar las empresas ven la conciencia de los trabajadores, sin lograr su identidad con el trabajo y la empresa, su involucramiento y participación” (De la Garza, 2005, p. 54).

Respecto a la dimensión, Relaciones Laborales, estas tienen que ver con elementos no conscientes de la participación e involucramiento de los trabajadores, en los aspectos laborales, sindicales y gerenciales (De la Garza Toledo, 2011) como los contratos y la flexibilización en el trabajo. Así surgen los siguientes aspectos: a) la flexibilidad tecnológica, organización o instrumentación de cambios tecnológicos; b) la flexibilidad en el empleo, que incluye: outsourcing y contratación/despido de trabajadores, tanto eventuales como de confianza; c) flexibilidad en el proceso de trabajo, a la que le corresponde: movilidad de: puestos, categorías, turnos y localización; por último d) flexibilidad salarial y que implica la administración de la jornada de trabajo en la relación tiempo-retribución monetaria; los incentivos y prestaciones.

La dimensión Perfil de los trabajadores, se compone de tres categorías, de acuerdo como las presenta De la Garza (2005): a) datos sociodemográficos, como la edad, escolaridad, género, etc.; b) datos laborales, como son calificaciones, capacitación, distribución de las categorías ocupacionales y; finalmente c) salariales, prestaciones y estímulos, que incluyen los tipos de bonos que reciben los trabajadores, en este caso los docentes.

Finalmente, la dimensión Cultura Laboral se avoca a distinguir culturas del trabajo, gerenciales y empresariales, con posibles contradicciones estructurales entre sus partes y con relaciones duras y laxas entre estas” (De la Garza, 2010, p. 139). En el apartado de sobre cultura laboral de este capítulo, se expone y define esta dimensión.

Estas dimensiones permiten acercarse a las condiciones actuales de trabajo en los servicios, como es el caso del PT de los docentes en BUAP, además permiten acotar la tipología clásica de tipos de control, expuesta en el apartado anterior. De tal manera, con estos elementos se da cuenta del control dentro de organizaciones complejas como la BUAP.

5. ORGANIZACIÓN

Muchos de los trabajos no clásicos se realizan dentro de organizaciones (escuelas, hospitales, universidades, empresas, etc.) o necesitan de estas para poder realizarse, por ejemplo, los servicios educativos, de salud, de seguridad, espectáculos patrocinados por organizaciones, grandes franquicias de comida rápida, creación de software, telemarketing etc. Dentro de estas y aparte del cliente, existe otro elemento que puede ser utilizado como control y que complejiza el proceso de trabajo es la cultura organizacional, que ya se ha mencionado en la parte de control patronal y a continuación se expone. No obstante, primero es necesario abundar sobre la definición de “organización”, para así tener una noción al respecto la cual se enmarca dentro de la Teoría Organizacional (TO).

5.1 Concepto de Organización

Elaborar una definición sobre organización ha sido una tarea difícil para los teóricos de la TO, ya que, se han topado con la complejidad de este objeto de estudio. Aun así, ha habido intentos de realizar dicha tarea desde las distintas posturas de la TO y en diferentes épocas. Cada una visibilizando nuevos elementos de la organización y abriendo nuevos caminos para su conceptualización.

Una de estas definiciones es realizada por Barnard a inicios del siglo XX, define organización como la máxima forma de cooperación humana y a la vez, un sistema de control para encauzar el conflicto y asegurar el respeto y apoyo a las finalidades establecidas por la empresa (Ibarra, 2000 pp. 253). Aquí la organización es vista como un medio de control para disminuir el conflicto y así poder realizar los procesos de

valorización (generalmente el de plusvalor), mediante los modelos de organización productiva que estaban en boga, el Taylorismo y el Fordismo.

Una segunda noción de organización provino del enfoque de la contingencia, que la dividió en tres grandes aspectos: a) la organización en sí misma, ya que en su interior las acciones de los individuos la configuran, al igual que los procesos sociales y las formas cómo están organizados los distintos elementos que coexisten allí; b) el medio, refiriéndose a aspectos por fuera de la organización, que la influyen y configuran, son los distintos contextos que van determinando la organización, y que permiten comprender los procesos que la estructuran y modifican; finalmente c) la relación entre las dos anteriores, que es lo que constituye a la organización como tal, en donde se resalta la injerencia, la tensión y el equilibrio dinámico entre el medio ambiente que rodea la organización y ésta como tal (González Miranda, et al. 2012).

Esta perspectiva de la contingencia permitió dar cuenta de la complejidad para elaborar una definición, pero debido a su fuerte influencia positivista y su afán por buscar leyes dejó fuera aspectos no medibles e irrelevantes para esa perspectiva, como la cultura o la historia que en la década del 80 e inicios del 90 cobraron relevancia. Aunado a esto, esas décadas fueron de grandes cambios y reestructuraciones que repercutieron en las organizaciones de esa época y por ende de la TO. asimismo, fue notorio el énfasis que muchos teóricos le dieron a la flexibilización y al contexto inestable, los cuales, se sumaron a la actualización de la noción de organización, por ejemplo, Clegg y Hardy (1996) mencionan que la organización no debe ser vista como estructuras ordenadas y estables, sino como elementos en movimiento que dan lugar a su conformación y adaptación permanentes, es decir, la organización como ese proceso persistente de recreación de estructuras, producto del flujo entre agentes diversos (Ibarra, 2006).

Finalmente mediante, Hall (1988), vuelve a enfatizar la complejidad del objeto organización y su difícil definición, no obstante, este autor da una definición: es una colectividad con unos límites relativamente identificables, un orden normativo, rangos de autoridad, sistemas de comunicación y sistemas de pertenencias coordinados; esta colectividad existe de manera relativamente continua en un medio y se embarca en actividades que están relacionadas, por lo general, con un conjunto de objetivos. Esta definición sintetiza aspectos de la perspectiva de la contingencia, como organización -

medio, también aporta elementos de control como el orden normativo y objetivos planteados de la organización; por tal motivo, se retoma dicha definición sumando la de Clegg y Hardy, en cuestión de ver a la organización como proceso persistente de recreación de estructuras, producto del flujo entre actores diversos.

En suma, la noción que se retoma para esta investigación muestra que en la organización hay distintos niveles que se articulan, por ejemplo, al aludir colectividad sugiere el nivel social y cultural, normatividad, autoridad, al nivel político, y al mencionar a los actores y aluden a sus interacciones, la cuales, como se ha dicho están llenas de elementos subjetivos (De la Garza, 2010). De tal manera, el análisis de las organizaciones puede tener distintas visiones, esto ha originado la construcción de la TO.

5.2 La Teoría Organizacional

La TO¹² es un campo de conocimiento diverso, multidisciplinario, y fragmentado (Ibarra, 2000), sus orígenes se encuentran en el mundo anglosajón, sin embargo, está adquiriendo relevancia y dinamismo, en otras regiones como América Latina. Para Reed (1996), fue Saint Simon el primer teórico de la organización, ya que éste fue el pionero en identificar el lugar que ocupaban los patrones de la moderna organización, identificando sus características distintivas, su influencia y significación en la emergente sociedad (García Miranda, 2014). Sin embargo, fue hasta finales del siglo XIX que iniciaron los primeros esbozos de investigaciones sobre organizaciones.

Siguiendo a Ibarra Colado (2000), existen dos etapas previas al surgimiento de la TO. la primera, preorganizacional y la segunda, organización como sistema. La primera está situada entre 1870 a 1925, se refiere al surgimiento de nuevas condiciones de producción y por consiguiente a la necesidad de control de las empresas debido al crecimiento acelerado de los mercados, el incremento de la competitividad y el

¹² Resulta necesario distinguir entre los Estudios Organizacionales y la TO ya que, como menciona Montañó Hirose (2004) los primeros tienen principalmente un origen europeo y son relativamente recientes, orientados a contrarrestar a la TO y dirigirse al análisis crítico organizacional. Del otro lado la TO, de origen anglosajón y con mayor trayectoria ha influido más que el primero. Sin embargo, ambas son complementarias, ya que, han contribuido en el enriquecimiento del estudio de las organizaciones. De esta suerte se opta por el término abarcador TO que incluye las aportaciones de los Estudios Organizacionales.

surgimiento de nuevas tecnologías (2000). De esta etapa de cambios acelerados, se pueden destacar dos aspectos importantes que provocan la aparición de nuevas disciplinas de conocimientos prácticos, como la administración, la contabilidad, la psicología industrial, que contribuirán en la incipiente TO.

Con la implementación de estas disciplinas y la introducción de nuevas tecnologías a las organizaciones, surge la propuesta del welfare work, a raíz del rechazo de los obreros a las nuevas condiciones de producción (p. 249). Con esta propuesta se intentaba una regulación laboral: reparto de utilidades, seguridad industrial, etc. (2000). Así, los acelerados cambios de la época (tecnológicos, financieros, principalmente) orillaron a las empresas a adaptarse, para esto, promovieron disciplinas (administración científica, psicología industrial, contabilidad) que generan saberes prácticos a sus problemáticas, introduciendo una incipiente racionalización en las empresas.

En la siguiente etapa, es notoria la relación trabajador - organización, mediada por el trabajo, debido a que se considera el factor de productividad. Investigadores como Elton Mayo, estudiaron esta relación centrándose en las condiciones generales que afectan la capacidad humana para el trabajo (2000). A partir de estos estudios surgieron las primeras teorías, como la de las relaciones humanas, que tenían presente la cuestión de productividad.

Es importante señalar, que los saberes surgidos de las investigaciones eran aplicados a la realidad de la organización, y que a través de aquellos se intentaba dar una definición de organización. por ejemplo: mediante la obra *management and the worker*, donde se consideraba a la organización industrial como un sistema que tiende al equilibrio, a través de dos funciones que toda empresa debe tener: fabricar un producto (organización técnica) y proporcionar satisfacción en el trabajo (organización humana) (p. 251).

La anterior dicotomía de las funciones, implicó la visibilización de nuevos fenómenos que se dan en las organizaciones principalmente en la cuestión de los trabajadores; de tal manera, se tomaron en cuenta las necesidades de los individuos en sí mismos, con sus historias personales y su bagaje cultural particular (pp. 251). A su vez, esta consideración dividió la función relacionada con la organización humana en: organización formal, refiriéndose a la normatividad que delimitan el comportamiento de

los trabajadores dentro de la empresa, e informal, relacionada con las estructuras culturales (valores, sentimientos), que median las relaciones de los grupos de trabajo (2000). Lo anterior, complejizaba la concepción de organización, haciendo difícil una definición establecida, sin embargo, surgió una más a partir de investigaciones de Barnard que ya se ha mencionado.

Después de estas dos etapas de cimiento, el interés y la emergencia por constituir una TO, se materializó, mediante lo que Ibarra llama institucionalización (de 1930 a 1970) de este campo de conocimiento, lo que inició a definir contornos a partir de las propuestas de objeto de estudio de la TO.

Autores como Hall e Ibarra, sitúan a Weber como el punto de partida teórico de esta etapa de institucionalización, sin embargo, las principales aportaciones retomadas vendrían de las interpretaciones de Parsons sobre Weber. No obstante, como sugiere Ibarra (2000), dichas interpretaciones parsonianas son controvertidas, ya que, al traducir del alemán al inglés en aras de adaptar o hallar equivalencias hubo sesgos conceptuales. Desde esta situación, se actualizaron conceptos como: cooperación, autoridad y consenso, que, aplicados al campo de las organizaciones, se buscaba reducir el conflicto.

A partir de esto e influenciado por el enfoque funcional – estructuralista (con fuerte carga positivista), surgieron dos teorías la primera, la teoría de la burocracia, se enfocó en la desviación del comportamiento humano frente a la estructura formal, y tuvo como conceptos centrales: cooperación, autoridad y consenso que, aplicados al campo de las organizaciones, se buscaba reducir el conflicto en las relaciones laborales e incidir en el comportamiento de los trabajadores en aras de cumplir las metas de la organización.

Dentro de dicha perspectiva se realizaron diversas investigaciones, sin embargo, los hallazgos no permiten coincidir con el pensamiento positivista, es decir, producir leyes aplicables dentro de las organizaciones. Por tal motivo, surge el movimiento contingente que aplicó una nueva metodología rigurosa, basada en el método científico, para obtener generalizaciones de carácter positivista. Este enfoque tuvo como objeto descubrir las relaciones causales de los efectos del contexto en la estructura y el funcionamiento de las organizaciones; los resultados de las investigaciones determinaron el diseño más apropiado de la organización, para facilitar su desempeño eficaz (Ibarra, 2000).

Este enfoque fue considerado pilar de la TO, debido a su carácter científicista influenciado por la sociología positivista y el funcional estructuralismo (dominante en esos años), la adscripción de muchos investigadores a este enfoque, el gran número de investigaciones desde este enfoque. La influencia del movimiento contingente llegó al grado de modificar aspectos del taylorismo, como “*one best way*” (2000). Sin embargo, como menciona Ibarra, hubo otros enfoques que aportaron a la institucionalización de la TO, que tenían bases conceptuales y disciplinares diferentes, pero epistemológicamente mantenían la base positivista.

La primera fue la escuela del comportamiento, la cual, se enfoca en el estudio de las organizaciones como estructuras decisorias; de tal modo, retoma y reformula la noción de “elección racional” que proviene de la economía, y articularlo con nociones de psicología como el pensamiento decisor. De tal modo, que este enfoque originó en la TO el surgimiento de la dualidad “racionalidad subjetiva del decisor/racionalidad objetiva de la organización”; lo que implica que la organización deberá proporcionar un medio ambiente acotado para la decisión, que asegure el adecuado cumplimiento de sus fines (p. 257). El segundo enfoque se nombró las nuevas relaciones humanas, que al igual que su antecesor de los años 30, se enfoca en el individuo y su comportamiento. Su base disciplinaria también es la psicología humanista y en el campo de la TO busca el bienestar y crecimiento psicológico del personal de la organización mediante la participación de trabajador en el proceso de toma de decisiones, integración de grupos de trabajo, liderazgo participativo, rediseño de la línea de trabajo, enfatizar la motivación de los trabajadores que promueva cooperación y el fortalecimiento de la comunicación al interior de la organización (Likert, 1961; McGregor, 1960).

Hasta aquí se puede decir que la perspectiva positivista adoptada por diversos enfoques teóricos surgidos en esta etapa, sirvió como factor de acreditación y cohesión para la institucionalización de la TO, además propició la multidisciplinariedad lo que la convierte en uno de los primeros campos de estudio que reúne miradas diversas, así las aportaciones (conceptos, metodologías) vinieron de diferentes disciplinas, como Economía, Sociología, Psicología, etc. Esto sugiere que el objeto de estudio de la TO, las organizaciones, es algo complejo y por tal motivo en la década de 1980 surgirán nuevos enfoques organizacionales guiados por perspectivas diferentes al positivismo.

a. Las Organizaciones Educativas como Organizaciones Complejas.

Finalmente, es necesario relacionar el concepto de organización con el caso de la organización BUAP, que por “su realidad polimorfa, es construida a partir del despliegue de muy diversas miradas que le otorgan múltiples sentidos, ubicándola precisamente en la complejidad de sus procesos de constitución y cambio” (Ibarra Colado, 1998, p. 8). De esta manera, Ibarra Colado (1998, 2000, 2002) ha propuesto abordar esta complejidad con base en la TO, área multidisciplinaria que como él ha señalado en Latinoamérica y México poco a poco ha cobrado relevancia.

Dentro de la TO, existen enfoques que consideran organizaciones a las escuelas y Universidades, ya que, poseen características similares a las de una empresa o industria. En contraste, Ibarra Colado (2002), cuestiona la concepción de la Universidad como una empresa prestadora de servicio educativo, como sinónimo de “organización” participante del mercado y por tanto, dependiente éste para no desaparecer lo que, contradictoriamente implica justamente esto, ya que al colocar como objetivo principal el proveer capacitación o tecnología para las empresas deja de lado ser “institución” de la sociedad, donde autonomía desarrolle la ciencia, la enseñanza y se discutan libremente problemas sociales. Aunado a lo anterior, Montaña (2004) sugiere que las universidades se han incorporado a la ideología empresarial, lo que conlleva a estas a actuar como empresas. De la misma manera, Ball (1989), da razones como: estar supeditadas a aumentar la productividad y rendimiento de los docentes mediante constante vigilancia a través de evaluaciones de desempeño, además de contar con un entramado burocrático y jerárquico parecido a una empresa o industria, donde surgen tensiones, acuerdos y conflictos entre los actores que ejercen micropolítica.

En resumen, y siguiendo a Ibarra Colado (1998, 1999) la universidad dejó de considerarse “el referente cultural básico de la sociedad, y esta se aproxima más a una concepción como «empresa cultural» que produce graduados, comercia saberes, y presta servicios culturales” (p. 247). De esta suerte, la concepción misma del trabajo en su interior ha cambiado, incluso ahora se piensa como un servicio (De la Garza, 2009), donde los clientes (estudiantes) y diversos entes ejercen control sobre el proceso de trabajo en dos instancias. En primer lugar, internamente la propia universidad a través de diversas instancias y programas, así como externamente la Secretaría de Educación

Pública (SEP) y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), a través del cual se realizan evaluaciones, que han promovido la interiorización de valores y creencias, etc., para alcanzar objetivos como la “modernización de la universidad”.

Así, los conceptos de “modernización de la universidad” junto con el de CO permiten aprehender el proceso de reestructuración, que supone interiorización de valores como la excelencia, productividad, competencia; que se ha asumido como el camino para enfrentar el contexto global en el nuevo milenio: se requiere excelencia en los sujetos para realizar reingeniería en las organizaciones e instituciones y que éstas no desaparezca debido a la globalización en el mundo_ (Ibarra, 1998).

Este camino conlleva a un aumento de la complejidad en las organizaciones educativas; en el caso de la BUAP ha requerido diversas transformaciones previas hasta llegar a lo que es hoy el Modelo Universitario Minerva. Éste ha contemplado la necesidad de una transformación de la vida social dentro la organización, y reinención de los modos de existencia de los actores, lo que implicaría una nueva configuración a partir de las diversas articulaciones de estructuras, subjetividades e interacciones cotidianas de los docentes en la BUAP.

5.3 Cultura Organizacional

Como se ha mencionado, esta nueva configuración ha implicado el surgimiento e interiorización de presupuestos, valore, creencias, en los docentes BUAP, para analizarlos es necesario utilizar una vertiente CO dentro de la TO, la cual, se ha centrado en los aspectos culturales.

Desde la década de 1940 la cultura ha sido un elemento de estudio, aunque de carácter secundario. Sin embargo, a partir de la década de 1980, la cultura cobró gran relevancia e iniciaron investigaciones enfocadas a esta. Existen diferentes factores que propiciaron esta situación, en primer lugar, como menciona Montaña (2000), la cultura estaba relacionada con cuestiones de tradición, creencias, países poco industrializados, no modernización, o un obstáculo para el desarrollo. De tal modo no eran bien aceptadas en las diferentes posturas de la TO hasta ese tiempo, debido (a como se ha mencionado antes) el positivismo y el estructural funcionalismo era su principal influencia

En segundo lugar, la cultura cobró relevancia debido al “milagro japonés” (1960-1980), dónde Japón se tecnologizó y tuvo tasas altas de crecimiento económico en buena medida debido al éxito de sus organizaciones. Los investigadores occidentales de la TO veían con asombro cómo la cultura se convirtió en uno de los factores principales que se demostraban en la calidad, cooperación y lealtad de los trabajadores a su organización al grado de que ser considerarla como extensión de su familia. a partir de esto iniciaron diversos estudios para entender y hallar las causas de tal crecimiento. Era algo contradictorio a los modelos occidentales, taylorismo y fordismo, que anteponen lo racional, a emociones, creencias, tradiciones (Zalpa, 2002). Los teóricos de la TO, analizaron la manera de extrapolar el modelo japonés a las organizaciones occidentales, así, se incorporó el concepto de cultura utilizando las aportaciones de la Antropología y la Sociología que permitieran elaborar una definición.

a. Concepto de Cultura en las Organizaciones

Es complejo dar una definición sobre cultura, más en un campo multidisciplinario como la TO y sus diferentes teorías que surgieron a lo largo de su corta vida. Esto se tradujo en debates y polisemia sobre dicho concepto. Un primer acercamiento fue la definición de Deal y Kennedy (1982), que ven a la cultura como "la forma en que hacemos las cosas aquí". No obstante, también hubo propuestas retomadas de la Antropología, que consideran cultura como una manera de pensar, sentir y creer; una abstracción de la conducta; un depósito de saber almacenado; una serie de orientaciones estandarizadas sobre problemas reiterados (Geertz, 1990). Estas aportaciones son abstractas y consideran a la cultura como el todo, así cualquier fenómeno podría ser explicado a partir de costumbres de una comunidad o país. Sin embargo, como menciona Zalpa (2002), no todo es cultura, hay aspectos económicos, políticos, ideológicos, que están separados y, según De la Garza (2008) estos llegan a articularse para formar configuraciones.

En contraste a las propuestas anteriores, se encuentra lo propuesto Schein (1992) para delimitar el concepto de cultura dentro de las organizaciones. El menciona que las costumbres son parte de lo que hay que explicar, y no elementos de la explicación, es decir, buscar la explicación de esas costumbres o patrones en otro elemento, que no es directamente observable (Zalpa, 2002), a esto le llama presupuestos compartidos: pautas

de presupuestos básicos que los grupos aprenden al resolver sus problemas de adaptación al entorno y de integración interna, y que se enseñan a los nuevos miembros como los modos pertinentes de "percibir, pensar y sentir" (Schein, 1992, p. 12). A partir de esto, propició que Schein dividiera el concepto de cultura en tres niveles: a) artefactos (comportamientos, estructuras y procesos organizacionales visibles), b) valores declarados (fines, filosofías, justificaciones) y c) presupuestos básicos (creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos que son inconscientes y que se dan por supuestos).

Lo anterior sirvió como punto de partida a la propuesta de CO construida por Zalpa (2002), la cual, contiene aportaciones de teóricos de las organizaciones como Ott, Morgan, Geertz, quienes fueron sumando propuestas que culminan con la definición de cultura que se retoma para esta investigación.

Siguiendo a Zalpa, fueron dos las aportaciones de Ott, la primera consistió en definir y explicar cada uno de los niveles propuestos por Schein, ya que, este último se enfocó más a la cuestión del management organizacional que a indagar en el concepto de cultura. y la segunda, fue considerar a la cultura como significación. Respecto a la primera, define artefactos como: objetos materiales y no materiales y pautas que, intencional o no intencionalmente, comunican información acerca de la tecnología, las creencias, los valores, los presupuestos y las formas de hacer las cosas en las organizaciones (Ott, 1989, p. 35). Parafraseando a Zalpa (2002), estos artefactos son: la lengua, ritos, hábitos y normas de conducta. El segundo nivel, valores declarados, son los que proporcionan las razones de por qué la gente se comporta como lo hacen (p. 39), donde entra la ideología y la moral. Finalmente, los presupuestos básicos que se consideran sistemas de creencias, percepciones y valores que son generales y potentes, pero no conscientes (p. 42). La diferencia entre los dos últimos niveles radica en que el segundo se refiere a los valores admitidos por los actores de la organización, y los presupuestos básicos son las creencias y sentimientos que determinan la acción de los actores consciente o inconscientemente.

Detrás de estas definiciones de los niveles, se encuentra la noción de cultura de Ott que la considera no como un objeto sino como una postura teórica que se enfoca en la significación para analizar y entender las organizaciones. Aunado a esto, Morgan

(1997) también retoma la idea de cultura en las organizaciones como significación, sólo que añade que es un proceso de construcción de la realidad que permite ver y entender procesos, acciones, objetos, actuaciones o situaciones particulares de una manera específica (1997, p. 138). Esta definición converge con lo mencionado en el apartado de definición de organización, donde se menciona que es dinámica por sus actores e interacciones, además como menciona Zalpa (2002), al retomar cultura como proceso de significación implica que puede haber distintas realidades, distintas culturas y por ende distintas visiones y percepciones dentro de la organización.

Aunado a esto, Geertz (1990) es influenciado por las anteriores aportaciones y por sociólogos (que en algunos casos retoman ideas de la semiótica) como Weber, H. Mead suma dos precisiones importantes. Por un lado, al retomar la cultura como significación tiene que estar apegada a la realidad cotidiana de los actores de la organización, y por otro lado, no se puede realizar leyes positivas sino interpretaciones en busca de significaciones.

En suma, la noción de CO de Zalpa se fue construyendo mediante diversas aportaciones que han tenido influencias sociológicas, semióticas y antropológicas, la cual, se puede resumir, como un enfoque de significación de los procesos que realizan los actores de una organización, donde artefactos, valores declarados y presupuestos básicos cobran relevancia. Sumando a esta definición, la significación está mediada por elementos estructurales y subjetivos, los primeros se relacionan a las condiciones externas de los actores, economía, política, etc. y los segundos, a juicios estéticos, emociones, creencias, estructuras que se han asimilado por experiencias, y que permiten dar sentido (De la Garza, 2018). De tal modo, que, al articularse estos elementos, los actores pueden hacer una significación de algún proceso que sucede en la organización (como el proceso de trabajo de los docentes en BUAP).

Así, la noción de CO que se propone sugiere dos cosas: por un lado, que mediante este enfoque se puede acercarse a la complejidad de la organización construida por sus actores, y segundo, implica no hacer leyes sino interpretaciones de las distintas visiones.

Como se ha mencionado la CO es un enfoque y dentro de este existen otros más, de acuerdo con Montaña (2000), está la Cultura Nacional, que se ha explorado principalmente en Europa; también está la Cultura Corporativa (CO), principalmente

utilizada en EU, y finalmente la Cultura Obrera y Cultura Laboral (CL), las cuales, han tenido auge en Latinoamérica. En esta investigación solo se centrará en la CO y CL, debido a que no se atiende a causas externas relacionadas con la cultura nacional de los docentes en BUAP; y, por otro lado, la cultura obrera sugiere un término con carga ideológica por tal motivo se retomarán aportaciones de investigaciones con ese enfoque.

b. Cultura Corporativa

Como menciona Montaña (2000), las primeras investigaciones y adaptaciones para las organizaciones occidentales originaron la cultura nacional (CN) y la cultura corporativa (CC). La primera se relaciona con valores, tradiciones, ritos, de un país, y como estos se manifiestan e intervienen en el comportamiento de las organizaciones. Una de las principales investigaciones fue la de Hofstede realizada entre 1967-1973 en distintas filiales IBM de diferentes países, centrándose en 6 dimensiones relacionadas con la cultura: Distancia jerárquica, Individualismo, Masculinidad, Control de la Incertidumbre, Orientación a Largo Plazo, Indulgencia versus Contención (Hi.Hofstede-insights, 2020). Los hallazgos de las investigaciones de la CN, se relacionaron y ayudaron a las propuestas de la CC (viceversa). No obstante, esta última siguió su propio camino que fue fructífero principalmente en Estados Unidos, donde la gerencia y los directivos la adoptaron debido a sus resultados. Esto inició un proceso de adaptación de conceptos, por ejemplo, desde la CC la organización se considera como una pequeña sociedad, en la cual, la CO se debe administrar a través de dispositivos, medios de producción, (Montaña, 2000), de acuerdo con los medios o metas que posee la organización y los directivos, lo que sugiere que la CC corresponde a la visión de los directivos acerca de la organización (2000).

Desde esta visión existen diversas fuentes de la CC (2000), por ejemplo, la tecnología basada en datos y comunicación, debido a que puede favorecer a crear consensos, que propicien y difundan la necesidad de armonía y objetivos compartidos, lo que desde el punto de vista de Montaña (2000) disminuye el conflicto; así el conflicto desde la CC es considerado como algo negativo que impiden el crecimiento de la organización. otra fuente, es la modernidad, es decir, el curso de la sociedad que lleva a una burocratización la cual, compuesta por jerarquías y gerentes debe obedecer a la

visión gerencial, lo que se liga a una tercera y cuarta fuente, la relacionada a la tendencia de menor participación del Estado en los procesos de las organizaciones, que se liga a la última, que se refiere a que esta tendencia favorece a la aparición a nuevas propuestas organizativas por parte de directivos, caso Amazon, Google, etc.

Por otro lado, América Latina ha sido un contexto intrincado para la CC, ya que se han realizado pocas investigaciones desde esta visión, y en la práctica solo se ha quedado como discurso (2000), según Montaña, debido a contradicciones primero relacionada con las relaciones jerárquicas formales, es decir, con fuertes formas de control, principalmente burocráticas duras, que llegan a omitir la participación de los trabajadores en las decisiones de la organización. En segundo lugar, al surgir las relaciones jerárquicas formales se crea solidaridad informal de los trabajadores como forma de resistencia, pero, se trunca debido a que el contexto económico latinoamericano generalmente en crisis (bajos salarios, no o pocas prestaciones) y dentro de las organizaciones generan formas de remuneración económica que transforman esa solidaridad en individualización. En tercer lugar, el factor económico y la tradición combativa de sindicatos (no en todos los casos) propician una desconfianza clandestina a las nuevas propuestas de la CC. Finalmente, la contradicción de importar modelos de organización implementados en países con mayor industrialización, con contextos diferentes (económico, político, cultural, histórico) y grados de desarrollo diferente de los de América Latina, incluso dentro de esta al ser muy vasta, es arriesgado implementar modelos aplicados en países.

En suma, la CC es importante debido a que las organizaciones cada vez están más presentes en la vida cotidiana, sin embargo, aun en regiones con fuertes tradiciones y situación económica adversa parece que no es tomada en cuenta, lo que, se traduce en baja investigación e innovación en las organizaciones y resistencia al momento de aplicar los resultados, como es el caso de América Latina. sin embargo, existe otra visión que ha tenido buen recibimiento en esa región, es el caso de la Cultura Laboral (CL).

c. Cultura Laboral

La CL ha tenido diversas acepciones en su corta historia, pero en la mayoría de los casos se le relaciona principalmente con la generación de hábitos de trabajo, prácticas

productivas y valores en el mundo laboral. Sin embargo, estas aceptaciones quedan cortas por su abstracción. Por tal motivo, es necesario abundar en el tema, para esto se retoma a Guadarrama (2000) y se suma lo expuesto sobre el concepto de cultura, de modo se puede decir que la CL es una perspectiva de la CO que se centra en los procesos de significación de trabajo que atribuye un grupo o comunidad (principalmente trabajadores) dentro de la organización.

Esta perspectiva empieza a gestarse después de la segunda guerra mundial (aunque hay algunos estudios de la década de 1930 pero no enfatizaron la cultura), donde factores como la modernización industrial, que conllevó la creación de tecnología que afectó al trabajo, y la urbanización, motivaron los primeros estudios, realizados principalmente en Inglaterra, Francia y Estados Unidos, teniendo como principal objeto de estudio la relación humano - cambio tecnológico y creando distintas posturas sobre la CL en esos países.

En Inglaterra se realizaron importantes aportaciones como el concepto de Cultura Obrera, en la obra “la construcción de la clase obrera” (Thompson, 1989), su relevancia consiste en que demuestra otra forma de cómo se constituye la identidad de clase obrera (diferente al marxismo ortodoxo), a través del estudio mediante experiencias de la vida cotidiana de los obreros. Dicha aportación sirvió como antecedente para la CL, por retomar el concepto de cultura en medio de la hegemonía del estructural – funcionalismo, y por su nuevo enfoque basado en las experiencias y acciones de los obreros, donde se conjunta su subjetividad y lo estructural.

La corriente francesa se caracterizó por el rechazo al marxismo ortodoxo y se enfocó en problemas como: modernización de la sociedad y su relación con el trabajo, y los efectos negativos y positivos de la automatización (Guadarrama, 2000). La principal teoría de esta corriente fue “desarrollo tecnológico y calificación de la fuerza de trabajo” (Touraine, 1962 -1973) (Mallet, 1976), que analizó el surgimiento de una nueva clase obrera y su calificación laboral a partir de un nuevo contexto de grandes cambios tecnológicos aplicados en las empresas y el trabajo, además, se exploró los movimientos sociales surgidos por este nuevo contexto (Guadarrama, 2000).

En EU también se realizaron estudios culturales en organizaciones desde el período 1920 -1930 (Guadarrama, 2000), principalmente por investigadores como Elton

Mayo, con perspectiva psicológica social, y de la escuela de Chicago como Park. Este último, se enfocó en la adaptación de los trabajadores (la mayoría inmigrantes, principalmente europeos) en un contexto multicultural, como resultado surgió el concepto de subcultura que se relaciona con la desviación y segregación de grupos minoritarios dentro de una cultura dominante (Martínez G, 2016). Sin embargo, la tendencia por realizar estudios enfocados a la cultura se vio un tanto opacada por el surgimiento del estructural –funcionalismo que tuvo como principal exponente e influencia a Parsons, así, las ideas funcionalistas parsonianas dominaron la sociología y la TO en EU, principalmente a inicios de la segunda mitad del siglo XX.

Las anteriores corrientes se podrían considerar como las influencias clásicas de la CL, no obstante, existen otros enfoques como la del management que ve a la CL como una herramienta de control o actualmente la relacionada a los servicios, que bien se podría relacionar con lo propuesto por De la Garza en el trabajo No clásico (2009), debido a aspectos como subjetividad e incorporación del cliente en el proceso de trabajo. Esta propuesta de CL considera al cliente o consumidor, y se enfoca en hallar los patrones que guía el gusto cultura de los consumidores, los cuales, se construyen a través de interacciones entre cliente – trabajador (Guadarrama, 2000), lo que sugiere, que estas interacciones sirven como control de los espacios del trabajador. De tal forma, que la CL se ha centrado en el proceso de trabajo, al retomar aspectos como control en el trabajo y la subjetividad de los actores en el proceso de trabajo.

Para esta investigación, se retoma la CL como un enfoque que se centra en los procesos de significación y sentido del trabajo, en este caso, en el proceso de trabajo de los docentes BUAP, y como estos le asignan un significado, visibilizándolos a través de patrones en las interacciones entre actores como estudiantes y administrativos, y de valores declarados y presupuestos básicos.

Asimismo, es importante señalar la distinción entre significado y sentido. El primero se relaciona con los valores declarados (Schein, 1992; Ott, 1989) por los trabajadores (docentes) hacia su trabajo, estos son: los que proporcionan las razones del por qué la gente se comporta como lo hacen, donde entra la ideología, la moral, las creencias y sentimientos que determinan la acción de los actores consciente o inconscientemente. El segundo se relaciona con los presupuestos básicos (Ott, 1989)

CAPÍTULO II. MARCO CONCEPTUAL

que poseen los trabajadores, los cuales, se consideran sistemas de creencias, percepciones y valores que son generales y potentes, pero no conscientes, (fines, filosofías, justificaciones). Estos presupuestos básicos contribuyen en la construcción social y cultural de la razón de ser y finalidad del trabajo, la cual, se transmite a los miembros de la sociedad, clase o grupo mediante procesos de socialización (Beltrán, 2013). Esto es el sentido del trabajo.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

A lo largo de los capítulos anteriores, se ha expuesto la complejidad de la organización educativa BUAP en un recorrido histórico, en el contexto moderno y actual en el capítulo contextual, y desde la propuesta teórica mediante conceptos como el proceso de trabajo (PT) y la cultura organizacional (CO), que permiten crear un enfoque teórico y epistemológico para acercarse a la compleja configuración del proceso de trabajo de los docentes BUAP. No obstante, aún es necesario exponer la metodología que permitió acceder al fenómeno empíricamente.

De tal manera, en el presente capítulo se expone el procedimiento que se realizó para responder a la pregunta: ¿Cómo es la configuración del control del proceso de trabajo de la práctica docente en la BUAP a partir de la modernización universitaria, desde la perspectiva de la cultura organizacional? Esto implicó la construcción de un objeto metodológico cuyo interés crítico tiene un alcance epistemológico, teórico y metodológico, que permita conectar las visiones de los distintos actores (docentes) a través de sus narrativas que den cuenta de la complejidad del proceso de trabajo en la BUAP. Este objeto se basa en técnicas de recolección e interpretación cualitativa que involucran minería de texto e interpretación hermenéutica en contexto (modo de investigación) y cuyos productos, grafos de coocurrencia de códigos se han elaborado como medios didácticos para lograr el modo de exposición.¹³

Debido a que la presente investigación surge del proyecto “Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla” del Dr. Alfonso Cano Robles (que también funge como asesor de este trabajo) iniciado en 2018, se retomaron aspectos del proyecto para realizar esta tesis como: las técnicas de recolección de datos, es decir, el cuestionario; y la muestra, la cual se adaptó a las

¹³ Tal como Marx (1972) distingue entre el modo de investigación y el de exposición, donde en el primero “(...) debe apropiarse pormenorizadamente de su objeto, analizar sus distintas formas de desarrollo y rastrear su nexos interno (...)” (p. 19) mientras que en el segundo “ puede exponerse adecuadamente el movimiento real” (p. 19).

necesidades y objetivos de este estudio. En este apartado se explica en que consistieron las adecuaciones tanto a la muestra como al cuestionario.

Respecto a la recolección de datos, se aplicaron las 28 entrevistas semiestructuradas a docentes BUAP nivel superior, seguidas por un proceso de análisis hermenéutico (que se adecuó a las necesidades y objetivos planteados en la introducción), permitió reconstruir el sentido y significado de distintas dimensiones conceptuales desde la propia elaboración narrativa de los sujetos de investigación. De esta suerte se retoma la reconstrucción articulada de la totalidad basada en los planteamientos de Zemelman Merino (1992) y de De la Garza Toledo (1988, 2001, 2018), como marco para establecer los conceptos ordenadores del triángulo configuracionista: Estructura, Subjetividad y Acción (ESA) y conectar los conceptos de, Cultura Organizacional (CO) y Proceso de Trabajo (PT), que sirven de ejes en esta investigación.

A continuación, se expone la construcción y componentes clave del objeto metodológico, así como los diferentes procesos que se llevaron a cabo como codificación y creación de redes semánticas para conocer la articulación entre los niveles ESA en las narrativas de los docentes.

1. OBJETO METODOLÓGICO/ RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

Como noción unificante del objeto metodológico, se recurrió a la reconstrucción articulada (Zemelman, 1992) que, en el aspecto epistemológico, considera que el conocimiento surge mediante la articulación de procesos, fruto de la realidad cotidiana de los actores, inacabada, en constante movimiento y del sujeto como actor-productor mediante su praxis (De la Garza, 2018), esto permite una mirada holista e integral del fenómeno. Referente a lo teórico busca aprehender el fenómeno mediante la apertura de los conceptos y teorías utilizadas en la investigación, y su articulación en niveles ESA (2018). Finalmente, en lo metodológico, busca reconstruir el fenómeno a través de conceptos organizados en ESA, surgidos de la abstracción de las interacciones de los sujetos en la realidad cotidiana, plasmadas en sus narrativas. Lo que contribuye a apropiarse pormenorizadamente de su objeto, analizar sus distintas formas de desarrollo y rastrear su nexos internos (Marx, 1972, p. 19), esto es la base del modo de investigación, para

después pasar al de exposición, donde se da cuenta del movimiento del movimiento del fenómeno.

Este objeto se basa en metodología cualitativa, ya que, lo que se busca es comprender las significaciones de los docentes BUAP atribuidas a su proceso de trabajo bajo el control, donde intervienen estructuras acumuladas valores, creencias, juicios morales; lo que implica profundizar en la subjetividad de los actores para lograr una mejor aprehensión. Aunado a esto, al retomar el enfoque de la CO no se busca hallar leyes positivas, sino interpretaciones para conocer el sentido que le asignan al proceso de trabajo y que contribuyen a dirigir su actividad laboral cotidiana en BUAP.

Por lo anterior, en el proceso de análisis y recolección de datos, se priorizó dos nociones fundamentales que permiten integrar elementos metodológicos y contextuales: a) objetividad, es decir, la apertura, a través de escuchar y de “darle voz” a los actores (Strauss, Corvin, 1998), esto ayuda a interpretar los datos de forma imparcial y precisa. Por otro lado, b) la sensibilidad, que permite ser capaz de penetrar y dar significado a los acontecimientos, percibir los matices y las conexiones entre datos (1998), o conceptos. Esto se logra, a través del conocimiento del contexto histórico, espacial. En el caso de este estudio, el capítulo I sobre marco contextual e histórico de la BUAP, fue parte importante para la sensibilización, ya que, planteó la realidad y dinamismo de la universidad.

No obstante, para integrar elementos epistemológicos y teóricos a los metodológicos y contextuales, se recurrió a la codificación axial. Dicha técnica de análisis, permite reconstruir el control del proceso de trabajo de los docentes BUAP mediante la articulación de conceptos, provenientes de cuerpos teóricos (expuestos en el apartado II), que sirven como ejes para su articulación y traducción en códigos, los cuales, contribuyen en la descomposición analítica del control en el proceso de trabajo y rearticularlo. A este proceso se le vincula las nociones de objetividad y sensibilidad, que integran elementos contextuales y metodológicos. De tal forma, este proceso compone la propuesta del objeto metodológico en esta investigación y permite acercarse a la realidad cotidiana y dinámica de los docentes en la BUAP.

Aunado a lo anterior, en dicho objeto, se eligió la entrevista semiestructurada debido a su flexibilidad, tanto en el script como en la posibilidad de adaptarse y motivar a los entrevistados, a aclarar términos, identificar ambigüedades y reducir formalismos (Díaz, L. 2013), esto permite abundar en las significaciones de las narrativas y facilitar la recolección de datos.

La entrevista consta de un cuestionario de 22 preguntas (se muestra en la parte de anexos), dividido en 3 partes: la pregunta 1, nombrada pregunta general funciona como pregunta detonadora; de la pregunta 2 a la 16 son preguntas específicas construidas con relación a ESA y articulados a los ejes PT y CO, que permitieron generar narrativas sobre los temas de interés. Las últimas seis, se encuentran orientadas a profundizar sobre las FODA, sin embargo, las respuestas que surgieron son útiles para esta investigación y fueron adaptadas al enfoque propuesto en este trabajo. De la misma manera, aquí solo se retoma 13 narrativas de docentes, ya que, en el proyecto, Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, se consideraron narrativas de 28 docentes de distintas Facultades, producto de la aplicación de entrevistas en un periodo de febrero a octubre de 2019.

Cada una de las entrevistas fue grabada, transcrita y codificada a través del análisis hermenéutico por medio de ATLAS.ti 8.4 (Muhr, 2019) y minería de texto a través del uso de “The R Project for Statistical Computing” (Ihaka et al., 2020) principalmente a través del “tm: Text Mining Package” (Feinerer & Hornik, 2019), para encontrar las palabras conceptuales frecuentes (Ryan & Bernard, 2003) que contribuyeron en la creación de códigos; éstas fueron:

Tabla 1: Palabras Recurrentes

	Palabra	Núm
1	Profesor(s)/Docente(s)	1353
2	Trabajo	838
3	Universidad/BUAP	766
4	Facultad	615
5	Investigación	284
6	Alumno(s)/Estudiante(s)	263
7	Evaluación	195
8	Doctorado	174
9	Problema	167
10	Educación	150

Fuente: Artículo en Proceso de Publicación

Posteriormente, las palabras seleccionadas fueron las que guardan mayor relación con conceptos de los ejes Cultura Organizacional (CO) y Control Proceso de Trabajo (CP): Universidad/Facultad, Trabajo, Profesor(s)/Docente(s), Estudiante(s)/Alumno(s), Evaluación. A su vez los ejes contienen otros conceptos, como en CO se encuentra Cultura Corporativa (CC), Cultura Laboral (CL) y con el PT, cooperación, resistencia, control. Finalmente, mediante este proceso surgieron códigos que fueron ordenados en los niveles de ESA, y este fue el resultado:

Tabla 2: Códigos analíticos divididos en ESA

Estructura	Subjetividad	Acción
Evaluaciones a Docentes (CC)	Valores Declarados (CL)	Resistencia (CP)
Universidad (O)	Presupuestos Básicos (CO)	Cooperación (CP)
Control (CP)	Significado Universidad/Facultad (CL)	Trabajo (CP)
Artefactos (CO)	Significado Trabajo (CL)	Relación Docente -Estudiante (CO/CP)
Contexto (O)		Relación Docente (CO/CP)
		Relación Docente - Administrativos (CO/CP)

Fuente: Elaboración Propia

a. Códigos Nivel Estructura

Es importante recordar de forma breve que el nivel Estructura se refiere a prácticas cristalizadas, significados acumulados socialmente, y relaciones macro que presionan el actuar de los sujetos al escapar a su control directo. De tal modo que, al considerar esta noción, más los ejes CO y PT, y finalmente las palabras frecuentes surgieron estos códigos:

Evaluaciones a Docentes: se refiere a la nueva CO que la BUAP ha implementado para su reestructuración mediante el MUM en 2009, además se toman en cuenta otras evaluaciones que se realizan a docentes. Este código se relaciona estrechamente con la categoría CO.

Universidad: Es el contexto donde se desarrolla la investigación y el espacio abstracto donde los docentes desarrollan su proceso de trabajo y construyen mediante sus prácticas. Este código se relaciona con el concepto de organización (O) expuesto en el capítulo contextual.

Control: se refiere a control de tiempos de trabajo, de métodos, movimientos, momentos de intervención, herramientas o equipo, ritmos, calidad, productividad, por

parte de la gerencia o de los trabajadores (De la Garza, 2010). En servicios el cliente, está implicado en el proceso de producción, no es obrero ni empleador en el propio proceso de producción (De la Garza, 2009), en este caso es importante la subjetividad como mediación entre cliente y trabajador. Este código se relaciona al PT.

Artefactos: objetos materiales y no materiales y pautas que, intencional o no intencionalmente, comunican información acerca de la tecnología, las creencias, los valores, los presupuestos y las formas de hacer las cosas en las organizaciones (Ott, 1989 p 35). Parafraseando a Zalpa (2002), estos artefactos son: la lengua, ritos, hábitos y normas de conducta.

Contexto: Lo externo a la organización BUAP, que interactúa e interviene en la CO y PT, por ejemplo, el contexto histórico, la cultura nacional, la situación económica y política del país, etc.

b. Códigos Nivel Subjetividad

Como se ha mencionado, Subjetividad se refiere al proceso de dar sentido a las prácticas mediado por el lenguaje, es decir, a través de conjuntos de códigos que tienen sentido para el sujeto (De la Garza, 2018). De tal modo que el eje CO cobró relevancia en este nivel, así se retoma la noción de Schein (1992) y Ott (1989) para la elaboración de los dos primeros códigos:

Valores declarados, son los que proporcionan las razones de por qué la gente se comporta como lo hacen donde entra la ideología, la moral, las creencias y sentimientos que determinan la acción de los actores consciente o inconscientemente. Relacionado con CL.

Presupuestos básicos que se consideran sistemas de creencias, percepciones y valores que son generales y potentes, pero no conscientes, (fines, filosofías, justificaciones). Este código se relaciona con CL

Significado Universidad/Facultad: Nociones que le atribuyen los docentes a la Universidad en su abstracción, BUAP y Facultades, la cual, está mediada por valores, creencias, emociones, prejuicios, experiencias. Se relaciona con CL.

Significado Trabajo: Nociones que le atribuyen los docentes al trabajo en BUAP y Facultades, la cual, está mediada por valores, creencias, emociones, prejuicios, experiencias. Se relaciona con CL.

c. Códigos Nivel Acción

El nivel Acción se refiere a la interacción de los actores y sintetiza las condiciones no escogidas (estructuras) y el proceso de otorgar significado (subjetividad), lo que la convierte en una acción caleidoscópica que permite la integración de la totalidad” (p. 26).

Resistencia: El control encuentra su opuesto en la resistencia que sintetiza estrategias y tácticas (Cano, 2016). Poner el acento sobre el concepto de resistencia hace posible articular las condiciones propiamente estructurales del proceso de trabajo con la subjetividad que es capaz de actuar en situaciones no escogidas por los sujetos.

Cooperación: Es un proceso en el cual las organizaciones persiguen sus propios objetivos y retienen en consecuencia su autonomía, al mismo tiempo que orientan sus acciones hacia un resultado común (Hall, 1983, p. 256), sin olvidar, que este proceso surge del trabajo organizado donde participan e interactúan trabajadores.

Trabajo: es el centro del PT y es la actividad creadora de valores, que implica tanto la objetividad del trabajador como su subjetividad, es decir, es una síntesis de condiciones materiales externas del trabajador e internas como valores, estética, moral, etc.

Los últimos tres códigos Relación Docente, Relación Docente - Estudiante y Relación Docente - Administrativo se refieren a las Conexiones o lazos que se forman en el ambiente laboral entre los 3 actores importantes de la organización BUAP. También puede incluir fuerza de los vínculos, es decir, una combinación del tiempo, la intensidad emocional, intimidad y los servicios recíprocos que caracterizan a dicho vínculo (Granovetter, 1973), y los grados de control que se ejercen en el PT por parte de la interacción entre actores. en resumen, los tres códigos tienen conexión con PT y CO.

Una vez ordenado los códigos, siguió el proceso de análisis hermenéutico mediante codificación abierta que implicó revisar los 28 segmentos transcritos y exportados al software ATLAS.TI para ser analizados y asignar un código donde hay contacto entre los conceptos y las narrativas, lo que permite estar en constante relación con la realidad cotidiana de los docentes. Es importante añadir que durante la codificación

se consideró la saturación teórica, lo que conllevó a considerar 13 entrevistas finales que se exponen en la parte de población y muestra en la tabla 3 y 4 de este mismo capítulo.

d. Mapas de Redes Semánticas

Una vez codificados los 13 documentos mediante el software, se agruparon los códigos en 3 grupos relacionados con ESA, y de cada uno de estos grupos se creó una red semántica para mostrar las relaciones entre códigos. Estas redes son sistemas de organización del conocimiento que estructuran los conceptos, no como una jerarquía sino como una red. Los conceptos son traducidos en nodos, que utilizan para representar objetos o propiedades, que cuentan con varias relaciones que se ramifican hacia fuera de ellas. por ejemplo, vínculos fuertes entre códigos y citas, que permiten la representación gráfica de los hallazgos o de la teoría que emerge en el análisis, y las relaciones pueden ser tipo: todo-parte, causa-efecto, "es un" o "es parte" (Kalpokaite, 2012).

De cada una de estas tres redes semánticas, se buscó las relaciones internas entre códigos pertenecientes a cada red mediante las citas codificadas que representan las narrativas de los docentes BUAP, esto ayudó a analizar la relación particular de cada nivel de ESA con la realidad cotidiana docente plasmada en las entrevistas transcritas, que se expone en el siguiente apartado de esta investigación.

Posteriormente, a partir de las tres redes semánticas se creó una red mayor que busca aprehender la noción de configuración del proceso de trabajo docente, mediante las relaciones entre los todos los códigos de cada nivel ESA y considerando las citas de las entrevistas que aportan sustento empírico a las interpretaciones.

e. Población de Estudio y Muestra

Respecto con la población que se retoma, y debido al factor mencionado de este estudio, ya que, surge del proyecto Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla del Dr. Alfonso Cano Robles (que también funge como asesor de este trabajo) iniciado en 2018, por tal motivo se utilizó la misma población, pero con una muestra diferente debido al criterio de saturación teórica expuesto anteriormente en este apartado.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

De tal modo, que el total de Personal Académico declarado por la BUAP (2017) fue de 5996 en el periodo 2016-2017, de ellos el total para el nivel superior ascendió a 4276 docentes. Estos últimos divididos por siete Direcciones de Educación Superior (DES): Ciencias de la Salud 642, Ciencias Económico-Administrativas 664, Ciencias Exactas 179, Ciencias Naturales 488, Ciencias Sociales 359, Educación y Humanidades 1038 e Ingeniería y Tecnología 906. Para acceder a esta población desde el enfoque cualitativo, se utilizó la muestra de máxima variación o diversa (Hernández Sampieri et al., 2010) ya que se buscó que existiera diversidad en los puntos de vista, y representar la complejidad del fenómeno estudiado. Por lo que se buscaron personas que fueran parte cada una de estas DES y cuyos participantes se han distribuido conforme se ilustra en la siguiente tabla.

Tabla 3: Descripción de la Muestra por Direcciones de Educación Superior (DES)

DES	f	Unidad Académica	Sexo	Ubicación
1. Ciencias de la Salud	3	1-Medicina. 2-Estomatología.	3-Mujeres.	1- Área de la salud. 2-Campus Regional.
2. Ciencias Económico - Administrativas	2	1 -Administración. 1- Ciencias de la Comunicación.	1-Mujer. 1-Hombre.	1- Ciudad Universitaria. 1- Centro Cultural Universitario.
3.Ciencias Exactas	2	2-Ciencias Físico Matemáticas.	1-Mujer. 1-Hombre.	2-Ciudad Universitaria.
4.Ciencias Naturales	3	2- Ciencias Químicas. 1- Ciencias Biológicas.	1-Mujer. 2- Hombres.	3-Ciudad Universitaria.
5.Ciencias Sociales	7	5- Derecho y Ciencias Sociales. 2-Instituto de Ciencias de Gobierno y Desarrollo Estratégico.	4-Mujeres. 3- Hombres.	5- Ciudad Universitaria. 2- Centro Cultural Universitario.
6. Educación y Humanidades	6	3-Lenguas. 1- NA/FGUM*. 1- Artes. 1- Educación.	3-Mujeres. 3- Hombres.	3-Lenguas. 1-NA/FGUM. 1-Centro Cultural Universitario. 1-Área Centro.
7.Ingeniería y Tecnología	5	2-Electrónica. 2- Ingeniería Civil. 1-Computación.	2-Mujeres. 3- Hombres.	5-Ciudad Universitaria.
Total	28	28	28	28

* NA/FGUM: No Asignado (NA) porque imparte asignaturas del área de la Formación General Universitaria Minerva (FGUM)

Fuente: Artículo en Proceso de Publicación

Con base en la tabla anterior, la DS perfil del trabajador, el criterio de máxima variación y de saturación teórica, se eligió la muestra para este estudio que se expone en la siguiente tabla:

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN
ARTICULADA

Tabla 4: Descripción de la Muestra por Direcciones de Educación Superior (DES)

DES	f	Unidad Académica	Grado Académico	Sexo	Ubicación
1. Ciencias de la Salud	1	1-Medicina (TP)	Doctorado	1 Mujer	1 Área de la salud.
2. Ciencias Económico - Administrativas	2	1 –Administración (TP) 1- Ciencias de la Comunicación (TP)	Doctorado Doctorado	1 Mujer 1 Hombre.	1 Ciudad Universitaria. 1 Centro Cultural Universitario
3.Ciencias Exactas	1	1-Ciencias Físico Matemáticas (TP)	Doctorado	1 Hombre.	1 Ciudad Universitaria.
4.Ciencias Naturales	1	1- Ciencias Químicas (TP)	Maestría	1 Hombres.	1 Ciudad Universitaria.
5.Ciencias Sociales	2	2- Derecho y Ciencias Sociales (TP)	Doctorado Doctorado	1 Mujer 1 Hombre	2 Ciudad Universitaria.
6. Educación y Humanidades	4	2-Lenguas (TP) 1- NA/FGUM* (HC) 1- Educación (TP)	Doctorado Maestría Hora Clase Doctorado	3 Mujeres 1 Hombre	2 Lenguas. 1 NA/FGUM. 1 Área Centro.
7.Ingeniería y Tecnología	2	1-Electrónica (TP) 1- Ingeniería Civil (TP)	Doctorado Doctorado	1 Mujer 1 Hombre	2 Ciudad Universitaria.
Total	13			7 Mujeres 6 Hombres	

* NA/FGUM: No Asignado (NA) porque imparte asignaturas del área de la Formación General Universitaria Minerva (FGUM)

*TP = Tiempo Completo HR= Hora Clase

Fuente Elaboración propia con base en Tabla 3

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

A continuación, se presenta el análisis e interpretación a partir de la codificación y mapa de redes semánticas de cada uno de los niveles ESA. El primero de ellos es el nivel Estructura, que se refiere a los significados acumulados socialmente, prácticas cristalizadas y relaciones macro que presionan el actuar de los sujetos al escapar a su control directo (De la Garza, 2018). Partiendo de esta noción, aquí se responde ¿Cómo se encuentra condicionada la configuración del control en el proceso del trabajo de la práctica de los docentes al interior de la BUAP desde la Cultura Organizacional? a partir de postulados expuestos en la parte de control y CO del apartado conceptual. Para responder esta pregunta, que también fungió de guía en el análisis, se realizó el siguiente procedimiento.

1. Análisis del Nivel Estructura

En un primer momento, se resaltó el código “control” y se analizaron las citas donde apareció este código, con el objetivo de construir una noción del concepto control a partir de las narrativas de los docentes. En un segundo momento, mediante la red semántica estructura, se observaron las relaciones entre el código control y los demás códigos de esta red, esto arrojó relaciones entre aspectos como las evaluaciones a docentes, el contexto de la universidad, reglas y normas, la forma en que se organiza la universidad, que visto desde una perspectiva CO, remite a esbozar la Cultura Corporativa de la BUAP, es decir, las costumbres y ritos dentro de la universidad que se implementan para lograr los objetivos y mejoras en el desempeño y productividad, a través del control del comportamiento individual de los actores dentro de la organización (Rendón, 2007), en este caso los docentes.

Por último, el código control se articuló con los códigos co - ocurrentes de los otros dos niveles, Subjetividad y Acción, con el objetivo de hallar nuevos aspectos que intervengan en el control del PT de los docentes BUAP y con.

a. Control del Proceso de Trabajo Docente

Es necesario retomar la noción de control que se planteó en el capítulo conceptual: manipulación e injerencia de los tiempos de trabajo, métodos, movimientos, momentos de intervención, herramientas o equipo, ritmos, calidad, productividad, por parte de la gerencia o de los trabajadores (De la Garza, 2010). Esto sugiere una serie de artefactos (Geertz, 1989) que, al contrastar esta noción con las narrativas de los docentes entrevistados, surgen artefactos como: reglamentos; y procedimientos burocráticos que limitan la acción de los docentes en su PT.

Respecto a los reglamentos se menciona lo siguiente:

Me siento cómoda, creo que si hay la reglamentación adecuada que me genera saber cuáles son mis obligaciones, la mayoría pues en el aspecto docente, que considero que son de carácter lógico, ... de respeto, puntualidad, honestidad, sólo lo que debe marcar nuestro desarrollo profesional y no sólo en la universidad sino en cualquier aspecto en el que nosotros nos desarrollemos, en ese sentido pues tomando la lógica creo que es un modo de organizarnos que es correcto. (Entrevista 6 Docente Derecho, 2019)

¿Cómo se siente respecto a las normas y reglas existentes? bien, me siento bien, creo es lo que debe haber, normas en todo, que se deben cumplir... Pues creo las que existen han permitido hasta ahora, con algunos detalles, nos han permitido impulsar un área que no se había manejado aquí en la facultad no se había manejado ... esto propició el ambiente, el escenario idóneo para que se creara. (Entrevista 3 a Docente Física, 2019)

Interpretación: En las narrativas anteriores, aparecen las dimensiones sociotécnicas de Organización Laboral y Tecnología, donde ciertos artefactos como las reglas establecen un control que permita delinear formas de organización laboral dentro de BUAP; esto se nota al resaltar lo propicio y adecuado que resultan las reglas establecidas para docente de diferentes facultades dentro de BUAP, al grado, que estas han propiciado las condiciones adecuadas para que en la facultad de Física se realicen nuevos proyectos.

Por otro lado, también se halló esto:

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

Pues, es mucha exigencia, realmente sería como entrar muy a fondo a las reglas que sinceramente no te las podría mencionar porque no las conozco al 100%, sin embargo, se nos pide que siempre cumplamos con ese trato académico y ético hacia el alumno, siempre manteniendo ese respeto hacia él y a la institución. De cierta forma se nos pide que cumplamos con los valores que la universidad requiere y siempre tener ese trato de respeto hacia el alumno-docente y docente-alumno, también docente-docente. (Entrevista 13 a Docente TCM, 2019)

Interpretación: Estas citas sugieren que los reglamentos son necesarios y han propiciado un clima de estabilidad mediante valores como puntualidad, honestidad, respeto, que permiten desarrollar el trabajo docente, ya sea individualmente (desarrollo profesional), y socialmente para poder impulsar nuevos proyectos colaborativos dentro de la BUAP. Sin embargo, no se conocen a fondo los reglamentos debido a su extensión y a la falta de tiempo que tienen los docentes para explorarlos y aprender todas las reglas. Por ejemplo, el Reglamento de Ingreso, Permanencia y Promoción del Personal Académico (RIPPPA) de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla contiene 157 artículos.

Aunado a esto, la falta de conocimiento del reglamento sugiere que las interacciones entre actores y el trabajo docente dentro de BUAP no se realicen adecuadamente, no obstante, existe un reglamento “implícito” que no está escrito en papel, pero en buena medida ayuda a compensar este sesgo y que se lleve a cabo el trabajo docente.

Es venir a tus clases tratar de ser puntual, el respeto hacia todos los compañeros de la comunidad no solo a los profesores sino también a los compañeros de intendencia, o cualquier persona que esté aquí en la institución, se trata de entregar las cosas a tiempo ... (Entrevista 11 a Docente Electrónica, 2019).

Interpretación: De tal forma, el reglamento formal e informal contribuyen a la realización PT de los docentes BUAP, además existe otro medio por el cual se puede adquirir las normas y reglas formales e informales, es la experiencia e imitación, esto se refiere a que hasta que se viola alguna regla se conoce, o que observando el comportamiento de los

demás es como se deben hacer el trabajo docente, lo que esboza prácticas de la CL de los docentes.

¿Piensa que todos los profesores conocen el reglamento? no, lo aprenden sobre la marcha ... entonces muchas cosas las hacemos por imitación.
(Entrevista 4 a Docente Química, 2019)

Interpretación: En contraste, hay controversia respecto al reglamento su efectividad y uso, además que revela un lado oculto que ejerce un control muy fuerte en el PT de los docentes, que se podría relacionar con el control gerencial o burocrático con matices de control directo. Primero, se expone las narrativas que ponen en entredicho la funcionalidad de las normas y reglas, para después tratar el tema *en - contexto y en - concepto* (Ibarra, 1998) del reglamento.

Los reglamentos aquí no sirven para nada, hay un sistema de evaluaciones, hay profesores malísimos que no sé qué hacen aquí y siempre salen mal y no pasa nada; o sea no quiero que esto sea punitivo, pero que estamos haciendo para mejorar esto no funciona, o no hemos encontrado el punto para que esto funcione ... (Entrevista 5 a Docente Ciencias Sociales, 2019)

Tengo compañeros que son horas clases y a veces como que dan clases o no dan clase, y no pasa nada tampoco, entonces vuelvo a lo mismo no pasa nada, creo que estoy repitiendo esto, pero es otro ejemplo de que no pasa nada ...
(Entrevista 5 a Docente Ciencias Sociales, 2019)

Interpretación: Resulta adecuado decir, que en la primera parte los docentes ven correcta la reglamentación dentro de la BUAP, sin embargo, para otros se torna flexible al nivel que se considera un tanto inoperante y laxa para que se realice el trabajo docente. Esta situación se relaciona con la DS de Organización Laboral, que la aplicación del reglamento según algunos docentes, obedece en buena medida a cuestiones políticas.

Depende quién eres, depende si me agradas depende si me sirves ... las reglas en realidad pueden ser que institucionalmente están ahí pegados en la página web, pero las reglas del juego real nadie la sabe. Es como si estuvieran en un papel que sólo pocos tienen acceso a ... (Entrevista 7 a Docente Lenguas, 2019)

Interpretación: Aquí surge la noción “reglas del juego”, que se refiere a la actividad política de la vida cotidiana de los docentes, y que interviene en decisiones que se toman al interior de la facultad. Esto funciona como un control social informal en el trabajo docente, una especie de control burocrático *en contexto* donde depende quién eres y con quien te juntas. De tal modo, solo algunos tienen acceso a las prerrogativas de los grupos que se forman, como, por ejemplo:

Creo que a veces hasta se las inventan (las reglas), lamentablemente he estado en una academia específica donde, de investigación, donde te dicen que existe una regla: que los jóvenes profesores no pueden opinar, y lógicamente es una regla inventada, simplemente para seguir manteniendo una política o una opinión que creen que debe de ser así ... (Entrevista 7 a Docente Lenguas, 2019)

Interpretación: Esto se podría interpretar como un control directo donde el grupo en el poder detenta el control de generar reglas o normas que permitan ejercer su autoridad y mantenerse en el poder de la facultad. Lo que afecta al trabajo docente, ya que lo divide, y no permite que se realice, lo que conlleva a constantes conflictos en la academia. De tal manera, que el reglamento se aplica en función de los beneficios del grupo que está en el poder. Sin embargo, esto no es general en BUAP, ya que en otras facultades ocurre algo distinto, como se vio en las primeras narrativas.

Las citas expuestas, permitieron esbozar una primera noción de control desde distintas miradas al interior de BUAP, que sugiere, la complejidad de la organización universitaria, la urgencia de revisión de aspectos relacionados con las DS Organización Laboral y Tecnología, como, la aplicación del reglamento, y finalmente arroja un control con formas de autonomía responsable y control burocráticas, que en algunas facultades llega a niveles de control directo. En otras palabras, un control que en el reglamento formal institucional (*en concepto*) se muestra, como supervisión mínima y le otorga al docente estatus, autoridad y responsabilidad, lo que sugiere que el trabajador tiene la posibilidad de decidir en algunos aspectos del PT dentro de una organización, esto algunos docentes lo consideran adecuado, pertinente, cómodo; más sin embargo *en contexto*, por el gran aparato burocrático que tiene la BUAP, se suma el control político, donde predominan las jerarquías, que en cierto casos el control auto responsable se

convierte en control laxo y aparece el control directo, a través de amenazas coercitivas, grupos políticos, que revela una parte oculta del control en el PT de los docentes BUAP. Una vez esbozada la noción de control, se buscaron nuevas relaciones con otros códigos en la red estructura. Uno de los más notorios fue la conexión Control – Evaluaciones a Docentes, que aportó nuevas perspectivas a la primera noción de control.

En primer lugar, es necesario saber qué evaluaciones se aplican a los docentes BUAP, tanto internamente del Programa Institucional de Evaluación Académica (PIEVA) como de otros organismos externos, que comúnmente son el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), Sistema Nacional de Investigadores (SNI), y Perfil Deseable del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP). Relacionado a la evaluación interna (PIEVA) se halló lo siguiente:

La evaluación docente en el que los alumnos generan la evaluación ... cada periodo primavera, verano, otoño en el que los alumnos generan la evaluación docente ... por otro lado, los maestros cada año generamos un instrumento que es evaluación, es decir que nosotros mandamos lo que hemos hecho durante el año, si impartimos un curso aparte del de las clases, si estuvimos en algún congreso, si participamos en actividades de actualización de programas, las actividades que se hacen en las academias de las materias, todo eso nosotros informamos para nuestra evaluación. (Entrevista 6 a Docente de Derecho y Ciencias Sociales, 2019)

Este es el instrumento, una encuesta de 12 preguntas que mide 7 rubros, y todo es numérico. entonces el instrumento se valida hay que sacar un alfa de Cronbach, el ANOVA y sale el número. (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

Interpretación: Aquí resalta la DS Tecnología, y como esta es usada para evaluar, lo que propicia la implementación del control técnico por parte de la BUAP, que a su vez esto se convierte en parte de la CC de la universidad.

Y ¿Qué actividades se realizan para evaluar el trabajo de los profesores? Pues es distinto si eres por ejemplo, a mí hasta el año pasado que me tocaba evaluarme para cada contratación porque a mí me contrataron cada año es un instrumento en donde tienes, hay un montón de factores, tienes que cumplir

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

con docencia, investigación, tutoría, gestión, todo y te piden así, ese no está tan complicado tienes que juntar alrededor de 15 puntos, pero luego también nos evaluar la SEP para también poder mantener el perfil PRODEP, el CONACYT que no se diga para poder mantener el perfil SNI , yo creo que cada año presenta una o dos evaluaciones para tener los papelitos de estos que digan que si trabajas, que si cumples, que si haces tus funciones. (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Interpretación: Todas estas evaluaciones son determinantes para el trabajo docente, ya que, cada una otorga ciertas características, por ejemplo: la posibilidad de contratación, o el acceso a beneficios económicos, becas de posgrado y promoción. No obstante, la más controvertida de las evaluaciones es la realizada por PIEVA, llamada evaluación docente. Muchos docentes han mencionado que su objetividad y diseño es dudoso, incongruente y ambiguo; que a pesar de esto se le atribuye mucha importancia, y esto termina por afectar aspectos como la contratación a los docentes en algunos casos, en otros, no repercute en nada, aunque el docente obtuvo malos resultados.

¿Cuál es su opinión referente a la evaluación? A mí no me termina de cuadrar mucho, fíjate porque no se en al menos yo los resultados que visto no me queda muy claro, no siento que refleje realmente la opinión de los estudiantes pero no lo sé, sé que es un instrumento que hay gente experta diseñándolo y todo, siempre los estudiantes se quejan de que súper largo, te digo al vive pasado grupos con los que creo que la cosa salió súper bien, yo hago evaluaciones más cualitativas al final de mi clase, con grupos que siento que se fueron súper contentos, motivados, agradecidos y luego voy y veo los resultados de PIEVA y es como ¿ What? No salí también evaluada, yo me imagino que tiene que ver también con responder al cuestionario y que en la universidad o en general no hemos logrado resolver para que todo mundo evalúe. (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Muchas veces es contradictoria porque dicen que está, a mí me ha pasado que me ponen bajas calificaciones para los comentarios lees y dicen " es un gran por profesor, es un buen profesor " entonces porque te califican con otras cosas, entonces te digo no tiene como que no es tan buena evaluaciones a, no es tan confiable en ese sentido. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: Las anteriores citas, sugiere que la evaluación PIEVA es incongruente, ya que, no hay relación entre lo visto en clase como, las relaciones entre docentes - estudiantes, o las calificaciones y los resultados de la evaluación, lo cual, genera que aspectos subjetivos se vuelvan determinantes, provocando incertidumbre en el docente respecto a la evaluación y en algunos casos no le permite obtener la puntuación necesaria para recontratación. Sin embargo, también existe que a pesar de los malos resultados no hay consecuencias.

... hay profesores malísimos que no sé qué hacen aquí y siempre salen mal (en evaluaciones) y no pasa nada; o sea no quiero que esto sea punitivo, pero que estamos haciendo para mejorar esto no funciona, o no hemos encontrado el punto para que esto funcione. (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

Interpretación: Esto pone en entredicho la funcionalidad y motivo de la evaluación docente, y se relaciona con factores políticos como lo dicho anteriormente sobre la cuestión oculta del control y la aplicación de reglamentos, que dependen quién eres, sumado esto, se resta confiabilidad a la evaluación PIEVA. No obstante, se ha sugerido aspectos para contrarrestar estas situaciones, por ejemplo, desarrollar una cultura de evaluación, ya que se están confundiendo con calificar:

Además, tener una cultura de evaluación real no, no es lo mismo calificar que evaluar, entonces lo que estás haciendo es calificar, entonces obviamente pues es muy común la frase de los chavos " ahora si me voy a desquitar " entonces no están evaluando están calificando no, entonces no es lo mismo. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

En conclusión, las evaluaciones a los docentes generan un control técnico, es decir, de acuerdo con la noción de Edwards (1982) de ese concepto, se busca planificar el flujo del trabajo de tal manera que se minimice el problema de transformar la fuerza de trabajo en trabajo, y se maximiza las posibilidades físicas para lograr una mayor eficiencia. Traducido al caso de la BUAP, se busca elevar la eficiencia del PT de los docentes mediante estas evaluaciones y si este no se cumple, cada una de las evaluaciones tienen características punitivas. Por ejemplo, en PIEVA, si obtiene una baja evaluación en la

mayoría de las veces pelagra su recontractación; en las evaluaciones PRODEP y CONACYT, se pierde los beneficios, que en su mayoría son becas de estudio de posgrados o apoyos económicos, lo que se traduce en no promociones, ni la admisión al SIN y el estatus que estos generan en el docente.

b. Control Articulado en los Niveles Subjetividad y Acción

Las narrativas expuestas delinean relaciones directas con aspectos de los otros dos niveles: Subjetividad y Acción. El primero, respecto al significado que se le atribuye al control (materializado en reglamentos, burocracia y evaluaciones a docentes) dentro del PT de los docentes mediante valores declarados y presupuestos básicos, los cuales, son los que proporcionan las razones de por qué la gente se comporta como lo hacen donde entra la ideología, la moral, las creencias y sentimientos que determinan la acción de los actores consciente (Ott, 1989). El segundo es el control del PT ejercido a través de las relaciones entre actores como docente – estudiante y, docente - administrativo, que se aborda desde los planteamientos de De la Garza (2010) sobre los servicios, en específico la relación cliente – trabajador como forma de control.

Respecto a la relación control – subjetividad, ya se han dicho diversos aspectos en las citas mencionadas que tienen que ver con valores, sentimientos, y control, de carácter positivo. Por ejemplo:

Me siento cómoda, creo que si hay la reglamentación adecuada que me genera saber cuáles son mis obligaciones, la mayoría pues en el aspecto docente, que considero que son de carácter lógico, ... de respeto, puntualidad, honestidad ... (Entrevista 1 a Docente de Medicina, 2019)

¿Cómo se siente respecto a las normas y reglas existentes? bien, me siento bien, creo es lo que debe haber, normas en todo, que se deben cumplir... (Entrevista 3 a Docente de Física, 2019)

Respecto a todos los trámites que nos piden considero que está bien porque te exigen a que te prepares más y no caer en tu zona de confort y decir, ya tengo esto y nada más. Siento que está bien que se exija, que los profesores estén en constante preparación pues es bueno para ti también en tu profesión. (Entrevista 13 a Docente de TCM,2019)

Interpretación: Aquí se puede observar que las formas de control formal tienen bastante aceptación, clasificándolas de adecuadas y lógicas, además se puntualizan ciertos valores como, respeto, puntualidad y honestidad que facilitan el trabajo docente. Aunado a esto, en la tercera cita se relacionan con el significado del control técnico, este permite desarrollar un deber ser en los docentes el ser, estar en constante preparación y no caer en conformismos; que se puede traducir en crecimiento sobre la profesión docente. No obstante, el control es demandante en algunos casos:

Creo que están muy bien las evaluaciones creo que deben demostrar los profesores que son capaces, pero no es para alguien que tiene familia, definitivamente, porque si te vas a dedicar a tus hijos o al menos quieres pasar la tarde con tu familia, tendrías que dedicarles menos tiempo a tus evaluaciones. Entonces es algo como incongruente, pero creo que se puede mejorar. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: Así, el control ejercido en BUAP, en su faceta de autonomía responsable es considerado adecuado, promueve valores, es cómodo; pero en su faceta técnica cambia, se vuelve demandante, ya que, conlleva un deber ser implícito que se traduce en constante preparación docente, lo que en algunos casos choca con el ámbito familiar y esto puede tener efectos adversos. Por otro lado, existe el control en contexto, la cara oculta que guarda relación con la cuestión de relaciones entre actores, lo que conlleva al nivel acción.

Ya se ha dicho cómo se ejerce el control, pero falta decir quien lo ejerce. Para esto, se relacionaron los códigos relación docente – estudiante, y relación docente – administrativos de la red semántica acción, con control; a continuación, se expone lo encontrado.

Se ha mencionado que en algunas facultades el control burocrático y directo predominan, al grado de llegar a formas de expresión como inventar reglas de acuerdo con los beneficios de ciertos grupos, y que la aplicación de reglas depende de quién eres. sin embargo, también se puede llegar a formas de control directo como no recontractación por tener conflictos con administrativos:

Con los administrativos, creo que depende de quién seas. En mi caso jamás he tenido un conflicto con los administrativos, si lo llegara a tener lo que haría es

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

acudir a ellos y decirles: me parece que está mal o que esto es injusto; pero definitivamente habrá profesores que no levantaría la voz, o sea, pelear con administrativo con alguien que esto superior sería como ponerse la soga al cuello y esperar a que te den una patada para irte. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

También depende mucho de tu situación laboral, creo que tu reacción depende de quién eres. Aquí hay dos formas, determinado indeterminado, si eres determinado olvídate de siquiera replicar, porque al año que viene o al mes que viene o al cuatri te corren. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: Esto sugiere que los administrativos ejercen control directo a sus subordinados, y que se rompe el reglamento formal, al grado de fungir como propietarios más que como trabajadores administrativos:

Es decir, si tú dices, o exiges algo se toma mal, si tú exiges algo, por ejemplo, te voy a contar lo que me sucedió en diciembre el director me habló y casi casi me dijo el director que le bajara; pedí un salón mediano salón en malas condiciones, sin energía eléctrica, venía una profesora de Alemania a dar el taller, estaba cerrado, nos atendían si tú dices oye dan un salón por favor entonces pareciera como si ellos fueran los dueños de los espacios aquí ... (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

... o la de titulación, chavos han perdido becas porque tarda mucho en darles una carta o ella pone sus reglamentos, ... entonces cada quien es el dueño de su parcela y yo hago lo que se me pegue la gana, y entonces tampoco hay trabajo aquí; estamos todos aquí para servir estando en un puesto así; entonces cada quien es dueño de su pedacito ... (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

un último ejemplo:

O el señor que hace los horarios aquí el decide prácticamente que salón te da como él cree, entonces aquí hay muchos vicios; a veces exiges te toman como grillo y es una exigencia únicamente es algo que debes de proporcionar y hacerlo bien. Entonces eso se toma a mal en esta universidad, entonces tú

necesitas algo y eres un grillo. (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

Interpretación: Este control en contexto, obstaculiza todo tipo de comunicación o diálogo, lo que conlleva a entorpecer el trabajo docente y contradice el ideario del MUM, que busca promover la comunicación dentro de la BUAP para un mejor funcionamiento. Así, dentro de esta lógica, el tipo de categoría que tiene el docente determina si se aplican o no los controles. De tal manera, que los administrativos desempeñan un papel fundamental en el control del PT de los docentes, en algunos casos al grado de condicionar su permanencia en la BUAP.

Aunado a esto, está el otro actor “estudiantes” que se pensaría condicionan el PT de los docentes, ya que, es un servicio, además que ellos son los encargados principales de evaluar a los docentes en PIEVA. Sin embargo, fuera de dicha evaluación no se halló ningún tipo de control directo de los estudiantes a los docentes. En todo caso, sería un control indirecto vía evaluación docente, pero, como se ha visto, no es muy congruente ni confiable, además al no existir una cultura de evaluación solo califican más no evalúan.

Y además tener una cultura de evaluación real no, no es lo mismo calificar que evaluar, entonces lo que estás haciendo es calificar, entonces obviamente pues es muy común la frase de los chavos " ahora si me voy a desquitar " entonces no están evaluando están calificando no, entonces no es lo mismo ingeniería. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: A pesar de esto, si ejerce un control indirecto que cuenta para ser recontratado u obtener perfil PRODEP o categoría SNI. En conclusión, de esta parte de control – nivel acción, se puede decir que quien ejerce control sobre el PT de los docentes son los administrativos, y este puede ser burocrático y directo, lo que provoca inestabilidad en las interacciones entre actores, obstaculizando la comunicación y provocando conflictos al grado de crear reglamentaciones informales que benefician y se aplican a unos cuantos.

2. Análisis del Nivel Subjetividad

El segundo nivel analizado fue el de Subjetividad, donde se responde a la pregunta ¿Cómo es el sentido y el significado que los docentes le atribuyen al trabajo en el contexto

del MUM - BUAP? Que también sirvió de guía para el análisis e interpretación de las conexiones en las redes semánticas. Con esta pregunta se propone acercarse al significado que los docentes asignan a “trabajo” (en sí mismo, como parte central del PT) mediante su subjetividad, es decir, conocer el proceso de dar sentido a las prácticas (en este caso el trabajo) mediado por conjuntos de códigos estéticos, morales, éticos, sentido común, sentimientos, prejuicios, etc. que tienen sentido para el sujeto, y que se han ido acumulando a través de la experiencia (De la Garza, 2018). De tal manera, esta pregunta delinear aspectos de la Cultura Laboral, ya que, se relaciona con el significado que los trabajadores asignan a aspectos dentro de la organización (Zalpa, 2002).

Para lograrlo, se crearon diferentes códigos a partir de la noción de subjetividad y con las propuestas de Ott y Schein sobre Cultura Organizacional (CO): significado de la universidad, significado del trabajo, presupuestos básicos y valores declarados. En un primer momento, se resaltó el código “significado del trabajo” dentro de la red semántica y se analizaron las citas donde apareció este código, con el objetivo de construir una noción del significado de trabajo atribuido por los docentes desde sus narrativas. En un segundo momento, mediante la red semántica subjetividad, se observaron las relaciones entre el código significado del trabajo y los demás códigos de esta red, esto arrojó aspectos como los valores y presupuestos de los docentes, universidad y docencia, que permiten delinear la noción de significado de trabajo que se realizó antes. Por último, el código “significado del trabajo” se articuló con los códigos co - ocurrentes de los otros dos niveles, Estructura (universidad) y Acción (relación entre actores: docente- estudiante y relación entre docentes), con el objetivo de hallar nuevos aspectos que intervengan en el control del PT de los docentes BUAP.

a. Significado del Trabajo en BUAP

Es necesario iniciar retomando la noción de trabajo que se planteó en el capítulo conceptual:

La actividad racional encaminada a la producción de valores de uso, asimilación de materias naturales al servicio de necesidades humanas, intercambio de materias entre la naturaleza y el humano, y la condición natural eterna de la vida humana y social (Marx, 1972 p 136). Dentro de esta actividad racional existen factores internos que intervienen

en el proceso: los medios de producción, su objeto y el propio trabajo. Los primeros se refieren a las herramientas, dispositivos, aparatos, etc., que utiliza el humano para intervenir, transformar una materia prima o material ya transformado y dar como resultado un producto terminado. El segundo factor, objeto, se refiere a la razón de producir; en general se produce para crear un objeto o servicio con el fin de satisfacer una necesidad tanto física como emocional, ideológica, etc. (De la Garza, 2010), es decir, se busca producir un valor de uso que muestra utilidad a través de su consumo (Marx, 1972), que implica el proceso de valorización.

Por último, está el propio trabajo, el cual, junto a la valorización son los dos procesos que contiene el proceso de trabajo. Donde al trabajo se le considera la fuente de toda riqueza (Marx, 2014). También se le ha descrito como “un proceso donde el humano pone en movimiento las fuerzas naturales que pertenecen a su corporeidad, brazos y piernas, cabeza y manos, con el fin de apoderarse de los materiales de la naturaleza bajo una forma útil para su propia vida”. (p 130)

Relacionado a estas consideraciones Ollman (1971) concluye, que el trabajo es lo que funda al humano en todas las esferas de su vida, incluida la cultura, es la actividad vital del humano, en otras palabras, mediante este el humano es lo que es, construye su realidad y satisface sus necesidades; se objetiviza en lo que produce y como menciona Kosik (1963) se crea a sí mismo como ser pensante, cualitativamente distinto de otros seres, lo que sugiere, que interviene subjetividad donde el trabajador diseña y piensa el objeto material o inmaterial antes de objetivarse, a partir de deseos, ideales, valores, sentimientos, prejuicios, sentido común, que al retomarse lo dicho sobre la CO y CL permiten al trabajador atribuir un significado a su trabajo.

Lo anterior, se extrapola al caso de los docentes en BUAP, donde mediante sus narrativas expresan ideales, valores, sentimientos, prejuicios, creencias, etc., que permiten acercarse al significado que le atribuyen a su trabajo en lo cotidiano y en lo genérico, como a continuación se muestra:

Nos (los docentes) debemos a los alumnos y eso no se entiende, muchos son buenos investigadores eso está chido, eso está bien, y hay que ser investigadores profesores investigadores, pero estamos formando estudiantes y creo que eso no lo entendemos muchos de nosotros, porque creo que es lo

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

menos que queremos hacer atender a los estudiantes y no lo hacemos, los alumnos son lo último, primero hago esto, primero mi seminario, primero lo otro, ... (Entrevista 5 a docente de Ciencias Sociales, 2019)

Para los que realmente nos hemos dedicado y hemos dedicado mucho trabajo y que realmente nos esforzamos por tener una buena un buen desempeño docente y lo digo con toda noción de causa ahí están mis evaluaciones en el PIEVA ... (Entrevista 2 a Docente de Administración, 2019)

Interpretación: Como se muestra en los fragmentos anteriores, el trabajo docente se traduce en docencia, que a su vez se refiere a la actividad de formación de estudiantes y que implica mucho trabajo para dar un buen desempeño. Entonces, siguiendo a Ollman, el docente funda su realidad laboral en BUAP y se concretiza mediante su actividad de formador. No obstante, en algunos casos ocurre que el docente puede desempeñar otras actividades además de la formativa, como investigador y como coordinador.

Bueno, fui coordinadora de la licenciatura de 2016 a 2018, pero renuncié, bueno aquí los cambios de coordinación son cada cuatro años y se cumple, pero cada dos años tú puedes decidir si continuar o no, a mí cuando yo cumplí dos años el director me preguntó si quería seguir, y la verdad le dije que ya no, pero fue también en buena medida a que se requiere como mucho más temple para estar en un trabajo si, se requiere mucho tiempo, yo tengo dos niños pequeños y para mí eso era como mi prioridad, durante esos dos años me perdí de muchas cosas y es como un puesto algo ingrato, porque trabajas mucho, se ve poco, ... (Entrevista 2 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Yo si te puedo decir que es más retribuable la labor frente al pizarrón que la labor institucional, porque, el alumno si te critica, pero al final algo aprende. y la crítica de este lado, es mucho más injusta que la labor, creo que no dimensionamos la labor de estar aquí. (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

Interpretación: Como se observa en las narrativas, el trabajo administrativo es demandante y no valorado, en buena medida por no ser tan visible como la docencia, sin embargo, esta última también es demandante, ya que, aparte de la actividad formadora, debe realizar evaluaciones, y un aspecto formativo, implica vocación:

Yo diría que el 80% de los profesores que están aquí, están porque de verdad y en el corazón y las mentes puestas aquí y ven esto como su proyecto de vida, ... (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Interpretación: La anterior cita contribuye a ampliar el significado asignado a la docencia, que además de ser considerada una actividad formadora, también se convierte en un proyecto de vida para el docente. Sin embargo, en algunos casos ocurre algo distinto:

Muchos compañeros perciben a la docencia como una actividad de paso, pero tienen muchos años aquí y no mejoran y siguen aquí; porque es muy cómodo, volvemos a lo mismo, no quiero venir y no voy, Y no pasa nada, ... (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

Interpretación: La anterior cita permite mirar “en contexto” el significado del trabajo asignado por los docentes, es decir, que tiene miradas diversas, lo que provoca que sea más complejo. Para abundar en esto, se recurrió al código “significado de la universidad” que también pertenece al mapa semántico subjetividad, y que arrojó nuevos significados a partir de la relación con el código significado de trabajo.

La labor docente se burocratiza, es decir que se trabaje mucho más, y ya hay investigaciones recientes sobre el tiempo que trabaja un profesor tiempo completo en labores no académicas (llenando formatos, papeleo, trámites, etc.) y en labores académicas, se sobrepasa a la labor académica, ... (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

Sí, eres investigador te va más o menos bien, eres profesor te vas a reventar va a llegar a un punto en el que te vas a votar, ... (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: Aquí surge otra DS, la de Perfil del trabajador, a través de esta se muestra como algunos perfiles dentro de BUAP tienen ciertas prerrogativas que facilitan el trabajo dentro de la universidad.

...trabajo en BUAP es muy demandante, yo creo que en algún momento se tiene que volver a revisar cómo se nos exige, porque uno realmente quiere cumplir

en todo, hay gente que no le importa dice yo con esto ya estoy, pero los que queremos o pretendemos cumplir con todo no nos da la vida, o sea yo pasado por crisis muy fuertes de cansancio crónico, de estar ya al borde del llanto del estrés y decir no puedo, por la cantidad de trabajo que tengo y es si es como un círculo vicioso. (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Interpretación: Estas citas surgen al relacionar los códigos anteriores que generan nuevas consideraciones sobre el trabajo docente en BUAP, el cual, no solo es la docencia sino también, realizar investigación, y trabajo administrativo, de tal manera, que se complejiza y se vuelve muy demandante al grado de provocar efectos como crisis en los docentes, estrés y desgaste.

a. Significado del Trabajo en los niveles Estructura y Acción

En contraste, al observar las relaciones entre significado de trabajo que pertenece a la red subjetividad con códigos de la red estructura, en específico con el código universidad, surgen aspectos de la Cultura Corporativa (CC) que intervienen en el significado del trabajo.

... cuando ves invitaciones en otros lados, cuando me dicen lo que voy a ganar digo wok!, pero claro son universidades donde tú te conviertes como un obrero, aquí yo no me siento como un obrero, me siento como un profesor con mucha libertad de trabajo, de cómo doy mis clases, de lo que investigo, qué temas investigo y pues siempre que estás en instancias privadas, tienes que responder a los intereses de la institución ... (Entrevista a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Interpretación: En la anterior cita surge la DS, Relaciones Laborales, esta muestra la relación entre salario y estatus del docente, mostrando que en BUAP el docente posee goza de cierto prestigio al grado de considerarse un trabajador diferente (académico), sin embargo, se pierde en la cuestión salarial lo que funge como control directo en el PT docente.

... reanalizar que la función primaria de la universidad es la formación del recurso humano, eso debiera ser, en todo lo que implica tanto profesional como valor, porque a veces eso se nos olvida. la responsabilidad de un sujeto de

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

llegar a tiempo y asistir, decir buenos días, etc., cuentan, un aspecto que se nos va y eso también es la educación. (Entrevista 2 a Docente de Administración, 2019)

Interpretación: Aunado a lo anterior, ese prestigio docente implica replantearse la labor universitaria, que se ha ido transformando a través de la modernización, esto se relaciona con los cambios suscitados en la DS organización laboral, que ha traído cambios en BUAP.

Yo soy parte de esta casa y voy a ponerme las pilas para que los objetivos se cumplan, y eso si tú logras cumplir los objetivos de la universidad en cuanto a enseñanza de inglés, certificaciones, etc. eso haría que la facultad automáticamente tenga beneficios, no tanto económicos sino de prestigio de formación, etc. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

¿Cómo describiría lo que significa para usted la Facultad? Es mi alma mater. Entonces yo estoy encantada, me pongo la camiseta de si soy de lenguas. Estudié ahí, me gusta mi profesión. Entonces es la institución que me formó, que me dio las bases para ejercer mi profesión, puedo decir que soy orgullosamente LEMO, estoy encantada con mi facultad. (Entrevista 13 a Docente TCM, 2019)

Siempre fue un sueño para mí trabajar en la BUAP yo regrese en el 94 y se me brindó la oportunidad de ingresar aquí en la Benemérita en 1999, ... (Entrevista 2 a Docente de Administración, 2019)

Interpretación: Las citas anteriores delinear rasgos de la Cultura Corporativa de BUAP que incide en el significado que los docentes atribuyen a su trabajo, y que permiten diferenciarse de otras universidades (principalmente privadas). Por ejemplo, respecto al trabajo docente existen ciertas libertades, libertad de cátedra, de investigación, lo que hace sentir al docente que se le respeta y se le considera como un trabajador diferente. Aunado a esto, se sugiere que la BUAP tiene un cierto prestigio, y de la misma manera la docencia, como resultado existe el anhelo por trabajar como docente para esa universidad. No obstante, estos aspectos mencionados contribuyen en la aparición de valores en el trabajo como, compromiso, orgullo, gratitud, que permiten a los docentes

identificarse con la organización BUAP, al grado de expresarlo como “me pongo la camiseta” y no solo procurar beneficios individuales sino para la facultad y la universidad.

Finalmente, para ampliar la noción de significado del trabajo, se recurrió a analizar las relaciones entre códigos del mapa de semántico Acción y códigos del mapa Subjetividad, con el propósito de dar cuenta de las prácticas (interacciones) entre actores: Docente - Estudiantes, y Docentes -Docentes, que inciden en la construcción del significado de trabajo de estos últimos. En primer lugar, se expone la relación docente - estudiante, donde se hallaron las siguientes narrativas:

¿Cómo llegó a trabajar aquí en la BUAP? Yo estudié medicina, entré a la Facultad y era alumna como cualquiera otra, el maestro que tuve de genética me invitó a estar en el laboratorio como instructora de genética y empecé a estar como instructora ahí ... (Entrevista 1 a Docente de Medicina, 2019)

Yo era estudiante, como te comento yo estaba estudiando la maestría y este en ese momento uno de los que fueron mis docentes y con el cual mantuve muy buena relación estaba fungiendo como secretario académico y el me hizo la mención de que se van a abrir unas plazas pero que era un examen por oposición y fue así como me entere y ya metí mis documentos y gane la plaza, ... (Entrevista 2 a Docente de Administración, 2019)

En el 2007 estaba terminando la maestría, y un profesor del dpto. química inorgánica me invitó a dar clases de química ambiental, en ese momento no remuneradas, eso fue en 2008. Para primavera 2009 me invitaron (secretaría académica) a dar materias de química analítica, porque no había carga en el dpto. que originalmente había llegado. De esa forma es como llegué, un maestro que había sido mi maestro me trajo para dar una materia en 2007, ... (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

Interpretación: los docentes son una parte importante para que el estudiante pueda incorporarse al contexto laboral. Fue el caso de los docentes entrevistados, que sus profesores les extendieron la invitación para trabajar dentro y así iniciar su trayectoria profesional.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS DESDE LA RECONSTRUCCIÓN ARTICULADA

Siempre vi con mucha admiración el trabajo de mis profesores. Obviamente hay de todo tipo de profesores, pero desarrollas un cierto aprecio hacia las personas que conoces, compañeros amigos y profesores o directores. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

interpretación: En estos fragmentos sugieren que en algunos casos al docente en BUAP se le considera como símbolo para los estudiantes, por fungir como parte clave de su desarrollo académico, ya que, lo inserta al campo laboral y también interviene en su formación como futuros docentes, lo que, provocan sentimientos de admiración y aprecio en los estudiantes.

Me podría contar ¿cómo es trabajar en su facultad? La docencia me gusta, me gusta dar clase, me gusta convivir con los jóvenes, creo que puedo aportar algunas cosas, por mi experiencia también; porque creo que me dio un buen bagaje. (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

... a los jóvenes nos los llevamos entre las patas, o sea es lo peor que estamos haciendo como docentes, nos debemos a ellos, perdón que lo repita, sino de jóvenes este trabajo se termina y no lo entendemos, muchos de nosotros. (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

Yo lo que pienso es que, yo lo que hago, lo hago por convicción, lo hago porque me gusta mi trabajo, me gusta estar en la universidad y me gusta trabajar con los estudiantes a... (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Interpretación: Aquí se puede observar que los estudiantes se convierten en un factor determinante para la labor docente, sin estos actores no tendría sentido. Además, si el docente hace mal su trabajo afecta directamente al estudiante, al no cumplirse o parcialmente el objetivo principal de esta relación que es el aprendizaje. De tal forma, que una parte fundamental del significado de la labor docente está en la relación del docente con el estudiante. También en esta relación y al retomar las ideas del control en los servicios, el estudiante no es visto por los docentes BUAP como cliente, sino como el actor que da sentido a su labor, asimismo, el estudiante no funge como control directo, sino, se podría decir subjetivo, es decir, a través de interacciones y valores, que

condicionan al docente a través del compromiso de asistir y dar clase, pero en algunas ocasiones es muy laxo.

Aunado a lo anterior, es importante añadir los hallazgos encontrados al relacionar los códigos significados del trabajo con relaciones entre docentes, ya que, muestran cómo la subjetividad en las interacciones entre docentes influye en delinear el significado asignado al trabajo.

Yo creo que trabajar en la Facultad es fácil y difícil, depende de la perspectiva en que lo veas creo que es fácil cuando tienes el perfil, te gusta lo que haces, y aparte conoces lo que estás enseñando. pero creo que es difícil hablando un poco en el ambiente laboral, tal vez se dé colegas ... (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

Yo les digo a los chicos de química, que lo más difícil no es la química cuántica, sino la administración de los recursos humanos, es fundamental. el ¿cómo contestas? "los buenos días" a alguien ... (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

Interpretación: Aquí se muestra como las interacciones entre docentes pueden llegar a dificultar el trabajo dentro de BUAP, y como esta cara subjetiva (De la Garza, 2010), materializada en saludos y maneras de contestar, es clave para las relaciones entre docentes. No obstante, algunos docentes consideran que esto es una constante dentro de la universidad.

¿Cómo es la relación entre los profesores? De todo. Hay con quién te llevas más que con otros, y quien no te voltea ni a ver, hay quien te saluda y hasta ahí. Yo creo que es así en cualquier facultad. Hay muy buena relación con quien tengas intereses afines, con los que no pues no tanto; y las relaciones a veces pueden ser más cercanas con otro. En general es cordial. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

¿Cómo es la relación entre profesores? es buena, mira hay muchos maestros que uno conoce porque fueron tus maestros, hay muchos nuevos, la relación entre todos los dptos. es buena, pero como te decía es una condición humana, siempre hay gente que tú la ves y dices me cae mal y punto, aquí pasa lo

mismo. creo no depende tanto de lo laboral sino insisto es algo inherente a la condición humana. (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

Interpretación: algunas facultades en BUAP tienen un elevado número de docentes, lo que funge como factor en las relaciones laborales, propiciando que en algunos casos no se establezcan relaciones cercanas, a menos que existan afinidades concretas. Sin embargo, estas relaciones provocan lo siguiente:

Lamentablemente sí hay profesores que compiten por una posición de reconocimiento ante los estudiantes, pero un reconocimiento basado en precisamente el desempeño, basado en conocimiento, basado en hacer bien las cosas, si hay afortunadamente, pero también es una realidad que también tenemos competencia como te comentaba ahorita que yo creo que ni ellos mismos saben ¿en qué o porque compiten? Pero compiten, entonces hay un nivel de competencia muy muy fuerte. (Entrevista 2 a Docente de Administración, 2019)

Interpretación: Compartir y tener códigos estéticos, morales, intereses, presupuestos básicos y valores declarados similares permite a los docentes afinidad con sus pares y a partir de eso entablar una relación más próxima, que en algunos casos se materializa en cuerpos académicos y proyectos de trabajo; es decir, cooperación. Sin embargo, las interacciones entre docentes también implican que al no haber dichas afinidades pueden crear relaciones de competencia que en algunos casos se exagera y se hace inconsciente, es decir, se convierte en un presupuesto básico (Geertz, 1989) que guía el comportamiento inconsciente de los docentes. En resumen, estos dos aspectos producidos por la subjetividad que, traducidos al significado del trabajo, conllevan a considerarlo diverso y complejo, ya que, hay múltiples aspectos que lo determinan en la cotidianidad, desde saludos, gestos, modos de contestar, no obstante, esto es común dentro de la cotidianidad de la organización.

3. Análisis del Nivel Acción

El tercer nivel analizado fue el de Acción, el cual, se relaciona con la interacción de los actores y, sintetiza las condiciones no escogidas (estructuras) y el proceso de otorgar significado (subjetividad), lo que la convierte en una acción caleidoscópica que permite

la integración de la totalidad (De la Garza, 2018). De tal suerte que a través de esta concepción y en este apartado del análisis se responde la pregunta ¿Cómo son las prácticas de los docentes dentro de su proceso de trabajo? Que también sirvió de guía para el análisis e interpretación de las conexiones en las redes semánticas. Esta pregunta permitió acercarse y reconstruir las prácticas cotidianas que los docentes realizan en BUAP desde la CO, donde cobra relevancia el trabajo docente como la práctica principal de estos actores. No obstante, también existen otras como competencia, cooperación y resistencia, que son fundamentales para la construcción de la organización BUAP y que en ellas intervienen diferentes interacciones entre los principales actores dentro de la universidad: administrativos, estudiantes y docentes, enfocándose principalmente en los últimos.

Para analizar dichas prácticas, en un primer momento se recurrió a la interpretación de las citas relacionadas con el código “Trabajo” del mapa semántico Acción, el cual, se consideró como centro de esta parte del análisis. A partir de estas citas surgieron aspectos como, el proceso de formación del docente, las diferentes decisiones que toman cotidianamente en su trabajo; lo que inicia a delinear una serie de experiencias que visibilizan una cultura laboral (CL) de los docentes en BUAP. Aunado a esto, en un segundo momento, el código “Trabajo” se relacionó con los otros códigos de la red semántica, cooperación, resistencia, relación entre docentes, relación docente - administrativo y relación docente -estudiante; que al relacionarse surgieron nuevas prácticas como competencia, discriminación, resistencia, y cooperación.

Finalmente, el código trabajo de la red semántica Acción, se articuló con las redes semánticas Estructura y Subjetividad. Respecto a la primera surgieron aspectos importantes como el contexto y universidad, es decir, como la BUAP afectada por su contexto ha transformado su Cultura Corporativa y la práctica del trabajo docente; y respecto a la segunda, las distintas creencias, valores e ideales que intervienen en la práctica del trabajo docente en BUAP.

a. Formación y Decisiones en el Trabajo Docente

Cómo se ha mencionado la acción está mediada por las estructuras y la subjetividad de los actores, de la misma forma, la práctica cotidiana del trabajo docente en BUAP, el cual,

para su análisis se tradujo en el código “Trabajo”, que al ser analizado arrojó un primer aspecto: el proceso de formación docente, es decir, como se fueron adquiriendo las habilidades para desempeñar su trabajo en BUAP, que a continuación se expone mediante narrativas de los docentes entrevistados.

Muchos nos incorporamos con poca o nula experiencia en un salón de clases, entonces muchas cosas las hacemos por imitación. realmente, es que hay cosas de la materia interna de la universidad que han ido cambiando, adecuándose, modificándose con el paso del tiempo. entonces algunas cosas sí han cambiado. (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

... porque damos clase como a nosotros nos dieron clase. cuando doy cursos de formación docente, lo primero que les digo hay que reconocer que los profesores de la BUAP no somos maestros, porque no nos formamos para eso, somos expertos en nuestro tema y como Dios no dio a entender agarramos un plumón o un gis, con el paso de los años ha habido gente que tiene más habilidad que como hay gente que tiene 40 años y sigue dando clases como le dieron clase. porque también es una habilidad que no aprendimos a desarrollar. (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

Interpretación: En los anteriores fragmentos se muestra que en algunos casos los docentes no tuvieron una formación pedagógica que permita desarrollar el trabajo docente, sin embargo, mediante el trabajo diario en el aula el docente adquiere habilidades didácticas para desempeñar su trabajo.

Mi esposa daba clases, ella me daba los tips me decía que tenía que hacer esto, presenta tu objetivo al inicio de clase, lo que debes de hacer, planea tu clase para que sea más fácil. Entonces fue por eso que empecé a hacerlo y las primeras clases me hacían hacer un programa de clase por clase, entonces fui aprendiendo. Entonces aquí cuando llegué ya tenía idea de que tengo que hacer más actividades, dinámicas. (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

Interpretación: Como se muestra en las narrativas, la BUAP es una organización dinámica que está en constante transformación por tal motivo la práctica del trabajo

docente también se va transformando. A esto se suma, que muchos docentes no tuvieron formación orientada a cuestiones didácticas y pedagógicas, o nula experiencia en el salón de clases, lo que dificulta al docente desempeñar su labor. Sin embargo, se recurre a la “imitación” para paliar esta dificultad, lo que se traduce principalmente en retomar estructuras internalizadas proveídas por la experiencia como estudiantes, por sus profesores, y por familiares docentes. Así la formación docente, aparte de cursos, diplomados, posgrados, también se da por medio de la práctica de la imitación que se torna clave dentro de un contexto en constante transformación como la BUAP.

No obstante, dicho dinamismo, se traduce en nuevas formas organizativas dentro de la universidad que implican actualizaciones en las formas de control y en buena medida genera cotidianamente a los docentes tomar decisiones, mediante estas prácticas se pueden observar cómo se lleva a cabo la labor docente en la cotidianeidad.

Hay muchas decisiones: administrativas personales profesionales, etc. pensando en esta cuestión de cómo es el engranaje de la universidad, al menos yo en cuanto mis labores frente al grupo me gusta pensar en mis fortalezas, lo que yo puedo dar bien, lo que me gusta impartir, y eso tiene que ver con mis horarios, con la carga. Respecto a la investigación, no me gusta mucho en que lo demanda burocráticamente es sacar investigaciones por destajo, a mí me gusta más ahora que estoy en el proceso de doctorado, a lo mejor tomar un poco más de tiempo para hacer cosas que me gusten y que sirvan de algo, no solamente que sean publicaciones ahí en un perchero, es complicado eso no es fácil. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

... sí hago planeaciones, si distribuyo los tiempos, dependiendo de la materia veo que herramientas voy a usar digitales, como impresas. también revisar, los reportes de grupo, si hacen copian y pegan, y hay un grupo que lo están haciendo muy bien, entonces con ellos hay que trabajar a otro ritmo. Administrativamente, hay que seguir los tiempos. por ejemplo, en exámenes departamentales, se genera el calendario y se le solicita a los profesores que vengán para ver que van a hacer, y a partir de eso se construye el calendario. con respecto ... (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

Interpretaciones: aquí se muestra que las DS Organización y Tecnología dentro de BUAP se encuentran en estrecha relación, además son las que se presentan mayormente en el trabajo docente.

Ese tipo de decisiones más o menos consisten en el apego lo más posible al programa, y una adaptación o adecuación de los contenidos a los antecedentes que traen los estudiantes, sobre todo por el tipo de conocimiento que se maneja en el área en educación matemática. (Entrevista 3 a Docente de Física, 2019).

Interpretación: Nuevamente se retoma la complejidad de la labor docente, la cual, como se ha mencionado en los dos apartados anteriores no se reduce a solo dar clases, de tal modo, que la toma de decisiones en primer lugar está en función a que parte del trabajo docente se refiere: investigación, docencia y administración. No obstante, en cada una de esas partes existen factores subjetivos, estructurales, interactivos y materiales que guían la manera en que se desarrolla la labor docente.

Sobre la toma de decisiones en cuestión docencia, se revelan factores subjetivos, como valores declarados: creencia de dar lo mejor a través de las distintas fortalezas que cuenta el docente, sus preferencias y gustos por distintos temas a impartir. Aunado a esto, se encuentran los factores estructurales, los cuales, en cierta medida escapan al control del docente, como: la materia asignada, la carga de materias, el número de estudiantes por grupo, las normas (tiempos y formas) que marca el programa de la facultad. También las interacciones son importantes, por ejemplo, docente - estudiante, que depende que nivel tenga el estudiante se adecua el contenido y la forma como se dará la clase y el curso; esto se relaciona con lo mencionado a la noción que en los servicios educativos el cliente o consumidor, condiciona la forma en que se llevará a cabo el trabajo, y surge como actor fundamental en el PT (De la Garza, 2010). Finalmente, los docentes echan mano de diferentes recursos materiales para llevar a cabo su trabajo docente, como, herramientas digitales o planeaciones que facilitan la labor.

La otra parte del trabajo docente es la investigación, que de la misma manera que la docencia hay factores que la componen, por ejemplo, subjetivos, gustos o preferencias por temas a investigar o que les signifiquen algo destacado para desarrollar una investigación. En cuestión de estructura, existen los factores como, los lineamientos y controles que ejercen distintos organismos como CONACYT, PRODEP, PIEVA, mediante

sus artefactos como las evaluaciones, o tiempos programados para entregar avances o la investigación finalizada, que de cierto modo llega a incomodar al docente en esta parte del trabajo docente. Finalmente, en la parte administrativa cobra relevancia los factores estructurales, materializados en juntas donde los administrativos exponen los lineamientos que dictan cómo se deben llevar a cabo ciertos procesos, como evaluaciones a los estudiantes; y la construcción de los tiempos de estos procesos.

Así la práctica “toma de decisiones”, revela la complejidad de la labor docente, ya que, en esta se articulan factores estructurales, subjetivos y de acción, que están en constante re-des-articulación, es decir, se imponen, guían y cambian de acuerdo con el aspecto del trabajo: docencia, administrativo, investigación.

En suma, el presente capítulo muestra el análisis de las distintas narrativas de los docentes BUAP, y su interpretación mediante la creación de códigos plasmados y relacionados en redes semánticas que permiten dar cuenta de la complejidad del control en el proceso de trabajo de la práctica docente en BUAP. este analisis, permite exponer la integración de los niveles ESA.

CAPÍTULO V. INTEGRACIÓN DE LOS NIVELES ESA

En el siguiente apartado tiene como objetivo mostrar preliminarmente la configuración del control en del proceso de trabajo de la práctica docente, a través de la integración de los niveles ESA, que en un primer momento (primer sub apartado), permiten visibilizar distintos elementos que al articularse surgen prácticas como: discriminación, cooperación y resistencias dentro de la organización BUAP. Posteriormente, en el segundo sub apartado se enfatiza la subjetividad dentro de la práctica del trabajo docente, sin olvidar su articulación con elementos estructurales y acción. Finalmente, se puntualiza el factor contextual e histórico dentro de la configuración del control en el trabajo docente sin prescindir de los niveles ESA.

a. Otras prácticas dentro de la BUAP: Discriminación, Cooperación y Resistencia

La red semántica acción arrojó nuevas prácticas dentro del trabajo docente, al relacionar los códigos: relación docente –estudiante, relación docente – administrativo, relación docente, cooperación, resistencia; con el código trabajo. De la interacción y conexión de esos códigos, surgió la práctica discriminación dentro de BUAP. Dicha práctica se relaciona a aspectos de género y de edad principalmente. A continuación, se exponen los fragmentos que permitieron dar cuenta de esta práctica.

... en esos años no había lo que es ahora ... pasamos muchísimos años sin las convocatorias, todo era de palabra de hecho metí papeles como 3 veces a todas las vicerrectorías y era muy simpático porque todos me decían tienes un buen perfil si calificas, pero no hay plazas, y había comentarios super machistas cómo “ pero si tú tienes marido no, para qué si así estás bien ” , y tú dices qué ¿? (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: Aquí surgen dos aspectos importantes, el primero relacionado a la DS organización del trabajo y relaciones laborales, donde surge la noción de transformación de la organización BUAP a través del tiempo, ya que, como se menciona en la narrativa, antes eran escasas las convocatorias para plazas docentes, por lo cual, todo era “de palabra”. De tal forma, estas dimensiones han ido cambiando sus formas de aplicación

dentro de la universidad, y que con el proceso de modernización median el MUM llegan a formalizarse, esto se explica en el siguiente apartado.

Llama la atención los presupuestos básicos de algunos administrativos, los cuales, guían sus prácticas dentro de la universidad, y se traducen en algunos casos en comentarios machistas hacia profesoras, que revelan la parte “en contexto” de las relaciones entre actores en el PT dentro de BUAP, y del DS perfil del trabajador, dónde la condición sexual desempeña un factor importante para ser contratado, a pesar de contar con las características de perfil adecuadas para laborar en la universidad.

Es importante añadir, que esta narrativa alude a que esto sucedía antes de la modernización con el MUM, sin embargo, durante las entrevistas algunas profesoras mencionaron¹⁴ que hay casos de acoso por parte de administrativos y profesores considerados de mayor jerarquía en distintas facultades de la BUAP. Esto provoca que se distorsionen la misión, como la institución encargada de producir conocimiento y profesionistas de alto nivel, y la imagen de la organización BUAP, como la máxima casa de estudios de Puebla y una de las mejores universidades en el país.

No obstante, también se han dado casos de otro tipo de prácticas discriminatorias dentro de facultades de la BUAP, dirigidas a profesores novatos

Propuse que se volviera a reelegir, ya que, la mayoría de los participantes de la academia ya estábamos presentes y, no diré nombres, pero obviamente dijeron: tú no puedes hablar, o sea tú no puedes hablar porque eres nueva porque eres joven, no tienes los años suficientes para hablar. Y esto es donde si me saque de onda, porque yo creo y respeto esas personas y que en su momento llegué a creer que eran mucho más profesionales de lo que son en realidad. Y pues, se me inventó la regla de que no se podía participar sólo porque si y aparte, creo que inventaron otra regla, de que no se puede refutar lo que ya se había escogido, aunque no estuviera la mayoría; lo cual, después algún profesor se me acercó y me dijo, eso no es cierto yo leí el reglamento y no existe, además no sé dónde está ese reglamento. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

¹⁴ Estas narrativas no fueron incluidas en esta investigación, no obstante, es importante mencionar estos aspectos para visibilizarlos y que sean notados.

Interpretación: En el apartado de este capítulo sobre el reglamento, se ha dicho que, en algunos casos, existen ciertos grupos dentro de las facultades que detentan poder y llegan a crear reglas a favor suyo. Estos grupos, en ocasiones implementan prácticas discriminatorias hacia profesores jóvenes, argumentando su inexperiencia. Esto se traduce en negar el derecho a opinar o proponer, lo que da a entender que estos profesores, a pesar de haber pasado por varios filtros de ingreso, y que tienen un perfil adecuado para laborar en BUAP, son de otra categoría inferior. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

No estoy muy enterada de todo el aspecto político que va más en esta facultad, pero definitivamente todas las personas hablan y he notado que la facultad se rige por políticas por lo mismo que está pasando aquí, para mí, por ejemplo ser investigadora y querer crecer a otro nivel PRODEP, SNI, etc. ha sido difícil, porque a pesar de que tengas muchas estancias de investigación, escribas artículos de investigación, tengas participación internacional en otras instituciones, el hecho de que no le agrades a alguien por cómo te vistes, cómo te ves, quién eres, etc. o que no tienes 1000 años aquí añejándote, les molesta y esa política persiste aún en la facultad. Si tienes a unas personas que son capaces y jóvenes deberías de tomar toda esta juventud y esa motivación que tiene para crecer para poder hacer mejor esta universidad. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: El anterior fragmento es explícito, dentro de algunas facultades a pesar del perfil adecuado para trabajar en BUAP, méritos, trabajos académicos, que posea un docente, se imponen los presupuestos básicos y valores declarados de los grupos de poder dentro de la facultad. Lo que genera prácticas discriminatorias y no tomar el potencial de los profesores novatos en pro de la universidad.

En suma, los dos casos expuestos sobre discriminación al interior de BUAP, implican considerar esta práctica como un control directo en contexto, ejercido por grupos de poder, que en ocasiones se imbrica con algunas DS, principalmente la de Perfil y Organización del Trabajo. Además, desde la cuestión de presupuestos básicos en el trabajo docente, actualmente existe la noción prejuiciosa hacia los profesores novatos, considerados de una categoría inferior.

En contraste a esta práctica, existe la práctica cooperación entre docentes en el PT dentro de BUAP, la cual, es un proceso en el cual las organizaciones persiguen sus propios objetivos y retienen en consecuencia su autonomía, al mismo tiempo que orientan sus acciones hacia un resultado común (H.Hall, 1983), sin olvidar, que este proceso surge del trabajo organizado donde participan e interactúan trabajadores. Relacionado a esta práctica se halló lo siguiente:

Los evaluadores externos, la cosa que más nos reconocieron fue el trabajo colaborativo, se percibe compromiso, se percibe sinergia, todo mundo está como muy claro hacia dónde va el proyecto y que quieren lograr, nos decían eso es muy difícil encontrar en otros programas, claro repito somos muy poquitos, vergüenza sería que no fuera así. (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

... bueno, ahí no podría hablar mucho al respecto, no me consta que tanto, pero los resultados hablan por sí mismos. creo si hay un trabajo conjunto, aunque no puedo hablar mucho de él, pero estamos bien organizados, por academias, los posgrados, yo creo que si hay una buena organización en ese sentido. (Entrevista 3 a Docente de Física, 2019)

Interpretación: las anteriores citas muestran, que en licenciaturas pequeñas el trabajo colaborativo es más sencillo de que se lleve a cabo, donde intervienen valores declarados como compromiso que ayuda a crear sinergia en el trabajo de los profesores y, presupuestos básicos como la creencia de vergüenza si es que esto no se lograra. Esto sugiere que, si existe cooperación, ya que, existe el trabajo colectivo que ha arrojado resultados. Sin embargo, esta cooperación en el trabajo es propiciada en buena medida por controles, como la forma en que está organizado el trabajo, la tecnología (artefactos como evaluaciones).

De tal forma, el trabajo colaborativo es donde surge la cooperación, y este tiene como factor relevante el consenso, el cual, toma diferentes formas dependiendo las condiciones de la facultad.

Creo que los consensos antes se buscaban integrando a diferentes voces. Como ejemplo, cuando estábamos en la reestructuración curricular en el 2016.6 una convocatoria abierta los profesores que quisieran participar, en la parte del

CAPÍTULO V. INTEGRACIÓN DE LOS NIVELES ESA

análisis y evaluación del plan de estudios anterior. Después ya se hizo un grupo más pequeño y aun así se invitaron profesores que a lo mejor no pertenecían a la Comisión, pero se invitaron a otros profesores que a lo mejor con su conocimiento en ciertas áreas disciplinares podían contribuir, y los consensos fueron saliendo. No hay unanimidad, sobre todo en la universidad, bueno sólo en las elecciones, pero quitando eso la labor académica nunca va ser unánime, pero si se puede lograr consensos. En ese momento se lograron consensos de cambios, reestructuración al plan de estudios, que a final de cuentas alguno si se llevaron a cabo algunos otros no. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: está narrativa sugiere que los consensos han cambiado, y que antes se consideraban como la diversidad de visiones sobre un tema, y funcionaba esa forma. de tal forma los consensos son importantes, ya que a través de estos permiten a la universidad ser dinámica, reestructurarse, y actualizarse.

Ahora, no sé cómo logran ¿consensos, más bien yo creo que es que no hay tanta gente participando, esa es otra manera, eso no es consenso eso es más bien sacar cosas adelante. Que haya menos participación para que, desde una perspectiva medio rara retrógrada, que no exista obstrucción así lo ven. Quitar gente para que participen muy pocos y palomeen . Así lo veo yo, esos riesgos, pero así se da; es otra forma de hacer las cosas. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

interpretación: Actualmente, en algunas facultades el contexto se transformó, ya no hay integración de visiones, al contrario, se ha reducido. Desde esta visión, el conceso ahora es solo “sacar las cosas”, es decir, lo que limita la participación del trabajo colectivo, es decir, la cooperación. Está limitación en ocasiones se da por los siguientes factores:

¿Cómo es la cooperación entre profesores para lograr objetivos de la academia? pues no siempre es como uno quisiera, no siempre es tan buena. a veces esa cooperación al interior de la academia se ve muy influida por otros factores, intereses de grupos. no siempre hay acuerdos, pero en general avanza bien. pero si se puede lograr cierta cooperación. (Entrevista 3 a Docente de Física, 2019)

Interpretación: Así la política interviene en la práctica de cooperación de los docentes, donde se imponen os intereses de distintos grupos al interior de las facultades. Sin embargo, a pesar de esta limitante si se lleva a cabo esta práctica.

¿Cómo es la cooperación entre los profesores para lograr objetivos de la academia? pues cooperas con quien tú te llevas, con quien tienes intereses afines y proyectos afines. Por ejemplo, yo aquí estoy (en este cubículo) porque tengo afinidad de intereses y proyectos, y cooperé en la elaboración de proyectos, escribir artículos, etc. en cuanto a las academias de licenciatura, ahí está difícil porque como te digo, en una sola academia pueda haber profesores de inglés y de español, entonces a veces tiene que trabajar juntos y es difícil, no que no se quieran sino que es difícil, por ejemplo un profesor está tomando determinada materia y pues no tiene mucha afinidad con otro de inglés o de español. Entonces más bien es por intereses, se coopera y se sacan resultados. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: La subjetividad, plasmada en valores declarados, creencias e ideales, que se traducen en intereses, desempeña una función sumamente importante para que se dé la práctica cooperación a pesar de las presiones ejercidas por DS como Organización del Trabajo, o la tecnología, que en ocasiones llegan la subjetividad se articula con estos controles para que se generen resultados.

Aunado a la práctica cooperación, existen dos más que intervienen en el PT de los docentes BUAP, resistencia y competencia. La primera, es importante ya que, es la contraparte del control; y la segunda, ya se ha mencionado en el análisis de estructura, por tal motivo, en este apartado solo se expone la primera.

La noción de resistencia, que se retomó es la siguiente, El control encuentra su opuesto en la resistencia que sintetiza estrategias y tácticas (Cano, 2016). Poner el acento sobre el concepto de resistencia hace posible articular las condiciones propiamente estructurales del proceso de trabajo con la subjetividad que es capaz de actuar en situaciones no escogidas por los sujetos. De tal suerte, en las narrativas se hallaron esbozos de prácticas de resistencia de los docentes hacia algunos tipos de controles y prácticas que son parte de la CC de la organización BUAP.

CAPÍTULO V. INTEGRACIÓN DE LOS NIVELES ESA

Si yo sé que todo mundo se queja, todos nos quejamos porque a veces uno le echó muchas ganas a los alumnos y de todos modos nos califican mal, a veces en mi caso sólo califica uno o a veces hay muchos vicios con los maestros, a ver tú me calificas bien y yo te califico bien vámonos ayudando muchas cosillas.
(Entrevista 1 a Docente de Medicina, 2019)

Interpretación: Existe cierta renuencia a las evaluaciones, especialmente hacia la realizada por PIEVA, en buena medida por motivos ya presentados en el apartado del análisis estructural, que se relaciona principalmente con la desconfianza de cómo está evaluación está hecha, su aplicación y al peso que tiene. así, que el control ejercido por los artefactos es uno que más resistencia encuentra dentro de BUAP. aparte de este existe otro:

Sí, a lo mejor en ese momento la directora dijo sí y me lo pagaba, pero en el momento en el que se lo pedí, me dijo no, y no me lo pago y dije pues me lo pago yo, porque yo si lo necesito estoy entrando a sed educación, pero esto es nuevo para mí y era relativamente accesible, me lo pagué yo y empecé y ahí fue donde definí para dónde me quería ir y en esos momentos se cruzó algo muy padre, que en esos momentos con la parte del modelo educativo el MUM, todas las reformas. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

... si tú dices oye dan un salón por favor entonces pareciera como si ellos fueran los dueños de los espacios aquí, entonces si tú reclamas algo, o la de titulación, chavos han perdido becas porque tarda mucho en darles una carta o ella pone sus reglamentos, y dices porque, quien te puso ahí, que desconoces esto que; entonces cada quien es el dueño de su parcela y yo hago lo que se me pegue la gana, y entonces tampoco hay trabajo aquí; estamos todos aquí para servir estando en un puesto así; entonces cada quien es dueño de su pedacito.
(Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

Interpretación: También la resistencia se presenta contra el control burocrático, hacia ciertas medidas tomadas por superiores. Esta surge en ocasiones a causa de presupuestos básicos que se implementan inconscientemente en la práctica. como quejas, que algunas veces son reprimidas por los administrativos. En contraste, hay casos donde los docentes muestran otro tipo de resistencia a los controles.

CAPÍTULO V. INTEGRACIÓN DE LOS NIVELES ESA

Sé que como profesor sé que estoy dando malas clases, pero no hago nada, porque no me van hacer nada; salgo mal y no pasa nada, y siempre buscamos pretextos, es que me evalúas mal, o que yo digo que evalúen mal a los profes. (Entrevista 5 a Docente de Ciencias Sociales, 2019)

Interpretación: la anterior narrativa muestra que a veces los controles laxos, como incongruencia en la aplicación de reglamentos, provocan prácticas de resistencia basadas en renuencia a hacer un buen trabajo. Esto daña el aprendizaje de los estudiantes y el ideario de excelencia de la universidad. hasta aquí se han visto que las prácticas de resistencia son mayormente quejas, no obstante, antes del MUM parece que eran de otro tipo.

... no y no queremos esto y no queremos evaluación" pero bueno a lo largo del tiempo fueron entrando al mismo esquema Y me sorprendió que no se hubieran quejado que se abrirá la matrícula o si se quejaban cuando se creaban nuevas carreras pero no de que aumentará la matrícula porque pensaban que van a tener más trabajo ,pero lo que nos sobra es trabajo, hora de hacer cosas o justificar nuestra existencia de sobra que tenemos ya no están contratando horas clase, entonces dices para que recibimos más alumnos Si no los podemos atender y quieren hacer otro tipo de programas y más programas, yo los hiciera con los mismos programas de menos materias con los mismos profesores podríamos resolver, decir 60 materias más 40 bien hechas y repártelas. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: esta narrativa sugiere que antes del MUM existían prácticas de resistencia organizadas (como muestra ver el apartado contextual), lo que implicaba mayor resistencia, y que actualmente, se han ido diluyendo. Como muestra la implantación de nuevas políticas que establecen la mayor admisión y crecimiento de la matrícula, lo cual implica mayor carga de trabajo a los docentes, y esto no ha significado una resistencia organizada contra de estas nuevas políticas.

En conclusión, actualmente dentro de BUAP las prácticas de resistencia son laxas, desorganizadas, a comparación de antes del MUM. Estas se reducen principalmente a quejas y pequeñas discusiones entre actores, mayormente entre docentes y administrativos. esta dilución en buena medida se debe por la sumisión hacia las nuevas

políticas debido por el contexto incierto laboral actual, y por la CC de BUAP, donde establece valores como excelencia, estatus docente, y ponerse la camiseta. Aunado a esto, las prácticas que se llegan a dar, surgen por diversos valores y presupuestos básicos, y por los diferentes controles que se han generado a partir del MUM, principalmente por evaluaciones, controles burocráticos y la incongruente aplicación en los reglamentos.

Finalmente, el código trabajo se relacionó con códigos de las redes semánticas Estructura y Subjetividad, como resultado arrojaron aspectos relacionados al contexto actual e histórico de la universidad, además de ciertas creencias, ideales, que inciden en la práctica de trabajo de los docentes BUAP. De tal forma, primero se expone el análisis sobre trabajo y subjetividad, posteriormente, trabajo y estructura, donde se subdivide en a) trabajo y MUM, relacionado a como este modelo ha transformado algunos procesos (principalmente administrativos) que inciden en la práctica del trabajo docente en BUAP, lo que visibiliza dinamismo en la organización universitaria. Por último, b) trabajo y contexto, aludiendo a las políticas implementadas por el gobierno y como inciden directamente en las condiciones materiales de los docentes, e implican transformación en el PT en BUAP.

b. Subjetividad en la Práctica del Trabajo Docente

Lo hallado en las narrativas de los docente respecto al código trabajo y la red semántica subjetividad se expone a continuación:

Porque es una carrera muy demandante, primero se presentan 14,000 al querer estudiar medicina, se tiene que hacer una selección, pero por el otro lado es una carrera que va a estar al servicio del humano y pues necesitamos que sean personas estudiosas, personas responsables, y que tengan ese compromiso justamente.

¿El mecanismo, hacen examen de admisión, pero además hacen alguna otra cuestión para poder entrar?

Pues ahora hacen una selección psicológica, una selección más o menos por área de trabajo y el examen normal de admisión. (Entrevista 1 a Docente de Medicina, 2019)

Interpretación: En algunas licenciaturas, como medicina, existe la noción en los docentes de exigir un perfil de ingreso a los estudiantes, y este debe estar presente antes, durante y después, ya que, así ejercerá mejor su trabajo. De tal suerte, en ese perfil ciertos valores declarados cobran relevancia, esto sugiere, que los docentes consideran a los valores como factores clave para desempeñarse en el mundo laboral. Aunado a esto y refiriéndose a las DS, en específico, perfil del trabajador y organización del trabajo, son controles que permiten resguardar esas nociones de los docentes en relación con el perfil que debe tener un profesionista. Por ejemplo, esto se ha extrapolado al mapa curricular de los estudiantes:

¿De qué manera cree que incluye el contexto nacional actual en la universidad a mediano y largo plazo, es decir, cómo ve el futuro de esta universidad?

Pues yo lo veo muy optimista, podré ver muchas cosas que son positivas o negativas no lo sé, pero yo creo que si estamos en una lucha contra la corrupción yo creo que ya vamos de gane, si esa lucha se hace dentro de la institución será buenísima, si estamos también hablando sobre género el hecho de que también respetemos a los géneros y haya una formación, también hacia el interior es buenísima, si estamos hablando de educación y no solamente disciplinar sino también otro tipo de educación en bioética me parece que es buenísima, yo creo que también esas son fortalezas que tiene la institución. El hecho de meter como ejes transversales justamente lo que es el comportamiento ético yo creo que habla ya de un profesionalismo que se les va a imprimir a los estudiantes de esta universidad que será muy bueno. (Entrevista 1 a Docente de Medicina, 2019)

Interpretación: El contexto político influye dentro de las organizaciones, ya que, sus valores e ideales en ocasiones buscan ser retomados y aplicados en las interacciones cotidianas entre actores, para eliminar prácticas discriminatorias (como las expuestas anteriormente en este apartado). De tal forma, la práctica de trabajo docente no solo es enseñar, investigar o hacer trabajo administrativo, sino también, aplicar valores, como profesionalismo, que los estudiantes puedan adquirir. Ahora, en relación directa entre docente – estudiante dentro del trabajo cotidiano de esto, surge lo siguiente:

Primero los retos son en el aula, las generaciones son muy cambiantes... Tu generación era una generación relajada, que venían escuela, hacia lo que tenía que hacer y se iba a jugar, tocar, a cotorrear; pero ahora las generaciones están en un rollo muy denso. Pues en rollos de depresión muy fuerte, en rollos de ansiedad, mucho individualismo. Si la facultad nunca se ha distinguido por ser muy sociable, ahora está complicado, eso, por un lado. Y eso hace que la dinámica alumno profesor sea diferente. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación. Esto sugiere que la cara subjetiva (De la Garza, 2010), es un factor importante para que se desarrolle el trabajo docente. No obstante, esta guarda relación con los valores o presupuestos básicos que vienen del contexto exterior, lo que genera al docente ser consiente de estos para poder desempeñar su trabajo, de lo contrario la relación docente – estudiante puede complicarse.

c. MUM y Trabajo

Como se ha mencionado en el capítulo contextual, la organización BUAP debido a su dinamismo ha pasado por diversas etapas, en la actual etapa con la aplicación del MUM, la organización aconteció una reestructuración, no obstante, es importante observar mediante las narrativas de los docentes los cambios que surgieron antes y después de esta nueva etapa de la BUAP.

¿ Desde el 87 hasta el 92?

Ajá, y después hubo muchos problemas me tocó la época en el que hubo un rector por un período corto, o sea esa parte muy compleja.

Te tocó justamente la transición.

Sí me tocó una de las tantas transiciones y yo me salí no, pedí mi liquidación, conocí a alguien que me dijo "no te conviene pero si la quieres gestionar yo te digo por dónde" me salí de la universidad estuve un año fuera y después regresé, pero regresé ya con aspiraciones académicas y entre a un proyecto de investigación en lo que fue el centro de estudios universitarios el CEU, que estaba inserto en la VIEP, que ahora ya no tiene la VIEP esas dependencias. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: Aquí se menciona la transición a la zona de reestructuración, donde la universidad adquirió estabilidad mediante la implementación de planes de estudio como el Fénix, no obstante, en la narrativa se observa que la transición fue compleja por los problemas políticos que conllevó, aun así, se inició la reestructuración de la BUAP.

¿Si notas que va cambiando en el tiempo?

Eso es lo que estoy notando con los años yo tuve sí ,me tocaron buenos años y si me tocaron años en los que la gente se iba de la BUAP porque Los sueldos eran Miserables otros tuvimos otra estrategia ser profesor taxi, llegó gente que dijo “yo soy muy bueno yo no me quedo aquí para una miseria” se iban a otras instituciones porque había los que intentábamos dobletear y los que de plano dejaban esto y se iban, o se jubilaron jóvenes y tenían otra cosa una época de Yo vengo de una universidad privada “ es que pagan una miseria en la universidad pública. (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Interpretación: La historia de la BUAP ha sido compleja, esto se refleja en la narrativa anterior, a veces hay buenos años y otros adversos, donde en estos últimos provocan a los docentes realizar estrategias para paliar los efectos negativos, la más común es tener distintos trabajos en diferentes universidades tanto privadas y en públicas, que hace surgir perfiles docentes como “profesor taxi”. No obstante, como se verá en este mismo apartado, en BUAP los sueldos de los docentes son promedio desde que inició la etapa de reestructuración que lleva 30 años

Ahora sí les pagan a sus empleados ese tipo de capacitación y que hacen falta pero no era porque no tuviera derecho, era porque tienes que encontrar a la persona, el momento para pedirlo, era azaroso no estaba formalizado. Sí, era como contingente. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Entonces yo decía con esa mentalidad, yo nunca voy a tener una categorización, de hecho, la logré muchísimos años después, hasta que se instauraron estos procesos abiertos, eran procesos abiertos administrativos no eran a tu cuate a ver si te dan chance. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: Antes del MUM, los procesos administrativos relacionados con los apoyos a los docentes eran irregulares, era necesario la conjunción de distintos elementos para que se pudieran llevar a cabo, así que son catalogados como azarosos. Además, con la llegada del MUM se abrieron oportunidades a los docentes con carácter formal. En suma, esto sugiere que, en la BUAP al implementarse el modelo, obtuvo formalización en muchos procesos que favorecieron a los profesores que tenían un perfil adecuado, pero, debido a favoritismos o intereses no podían acceder a trabajar en la universidad u obtener una promoción.

Creo en el 2009 o 2010 y empezó el MUM en el 2010 y allí ya me metí en cuestiones de tecnología. (Entrevista 8 a Docente de Ingeniería, 2019)

Interpretación: En 2009 se hizo oficial el establecimiento del MUM, sin embargo, como en todas transiciones lleva tiempo en que se aplique a las prácticas cotidianas, así fue hasta 2010 que tuvo injerencia en la práctica docente, ya que, se solicitó a los docentes aprender aspecto relacionados a las tecnologías de la información.

Otro conflicto que siento que tenemos es la actualizarnos en los demás aspectos de la vida, es decir de repente los medios de comunicación, los medios electrónicos, todas las tecnologías que se van integrando pues nos generan un reto no, de repente me pasó que cuando llega la universidad que me empiezan a decir toda la gama enorme de redes sociales que hay, cuando yo sólo conocía no voy a decir cuál porque van a decir que estoy muy viejita Facebook, " espérame ¿cuáles son las demás no y de que me hablan? Es tener que actualizarte en eso. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: A la fecha, la demanda de aprendizaje de nuevas tecnologías en los docentes aún no se ha concretado, lo que traduce en que la actualización en temas tecnológicos se ha convertido en un reto constante en la práctica del trabajo docente. Esto se conjuga con las demandas que la misma universidad solicita a los docentes:

Por otro lado, las demandas institucionales son cambiantes, entonces hay que estar siempre al día, alguno les cuesta más que a otros. Por ejemplo, el incorporar tus contenidos a una plataforma institucional para que haya una mayor incorporación de las tecnologías, eso es un reto, en mi caso no, pero sé

que para muchos profesores sí. Entonces, en general esas son las cosas más importantes. (Entrevista 8 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: La anterior cita, se observa que a través del MUM la universidad está en constante transformación, ya que, constantemente solicita e implementa nuevas medidas en la práctica del trabajo docente. Actuamente, la tecnología es una de estas implementaciones, y se ha articulado con las demandas institucionales, como las evaluaciones; esto sugiere que en el MUM ganó relevancia las DS Tecnología y Organización del trabajo. De tal forma, esto implica al docente constante actualización tanto en su perfil docente, trabajo y conocimiento en nuevas tecnologías, lo que provoca un nuevo *know how* en la práctica docente.

d. Contexto Político

Por otro lado, el contexto político nacional actual también ha afectado a la práctica del trabajo docente, a través de ciertas políticas implementadas en la administración del actual presidente de la República mexicana, como la de austeridad, relacionado a esto se encontró lo siguiente:

Su política de los ajustes presupuestales ha pegado muchísimo a muchos de los beneficios que teníamos dentro de la universidad, probablemente no sean responsables directamente de las políticas de la propia universidad, pero al final de cuentas van afectando el ambiente laboral cosas que nos han hecho este año, no hubo ningún tipo de promociones, nos han recordado mucho lo que son las becas de estímulos de desempeño, este cada vez son más y más trabas, cada vez son más y más documentos los que nos piden para poder aspirar a una mejora en cuanto a la plaza, en cuanto al tiempo que le dedicamos a la universidad cada vez es más riguroso, más exigente y eso ha sido producto propiamente de la política que traía Andrés Manuel, esta política de restricción. (Entrevista 2 a Docente de Administración, 2019)

Interpretación: La anterior narrativa, se observa como políticas de la actual administración federal han iniciado un proceso de deterioro en las condiciones de trabajo de los docentes BUAP, esto se traduce en nuevas condiciones de la práctica del trabajo docente, por

ejemplo: aumentado en exigencias y los beneficios se han recortado, no obstante, esto en ocasiones desencadena diversos efectos:

Estoy trabajando en una red nacional para poder realizar una mejora a nivel nacional universitario, y a pesar de que esa implementación se había hecho en el gobierno pasado se ha estado trabajando en ello y muy probablemente, se dijo en esta red, que todo lo que habíamos trabajado se vaya a la basura, porque este gobierno no quiere seguir con el plan; lo cual me parece completamente irracional. El cambio de gobierno te viene a afectar todas las reglas, porque hay color azul no le gusta el color amarillo no le gusta el rojo, etc. (Entrevista 7 a Docente de Lenguas, 2019)

Interpretación: Esto sugiere, que ciertos proyectos universitarios (de corte nacional) corren el riesgo de desaparecer y por ende lo trabajado por los docentes se considere tiempo perdido, debido, a la transición y diferencias políticas entre la nueva y anterior administración, algo que es ajeno al trabajo y proyecto desarrollados por los docentes. Sin embargo, los efectos van más allá que truncar proyectos académicos nacionales.

Los recortes presupuestales y creo que las condiciones laborales, a mí personalmente este año me ha pegado mucho y emocionalmente me ha pegado mucho, porque yo no tengo 20 años, tengo dos niños, mi esposo también es profesor, no tengo otra entrada más que la universidad y de pronto los recortes pues le pegan directo a mi presupuesto familiar y me gustaría tener unas condiciones laborales más certeras, menos yo creo que tener que correr tanto y competir para ganarte las becas, las ayudas, cae deprimente la calidad del trabajo, a veces uno termina publicando cualquier cosa por tener que publicar y hay otras universidades como en otros países donde no se trabaja si, en general yo siento que nuestros sueldos son bastantes malos y eso si uno trabaja por buen humor y la camiseta pero si de pronto volteas a ver tus cuentas y dices chihuahuas ya estoy harta de correr, ... para mí si esa es la parte que me duele de las condiciones. (Entrevista 9 a Docente de Procesos Educativos, 2019)

Interpretación: la política de ajuste presupuestales ha llegado de afectar a los docentes económica y emocionalmente, ya que pone en riesgo, por un lado, su estabilidad laboral

al bajar sueldos o endurecer las condiciones para obtener promociones, apoyos o ser recontratados, y por otro que está en estrecha relación, pone en riesgo el bienestar de su familia y aumenta el estrés. Estos factores se traducen en la baja de la calidad del trabajo docente, y en algunos casos orilla a buscar empleo en otras universidades, o escuelas.

... porque mira es un profesor gana bien a quien la facultad no tiene que ir a buscar trabajo en otro lado, hay profesores que trabajan en dos o tres lugares inclusive los medio tiempo y tiempo completo, eso pues baja la calidad del profesor. (Entrevista 11 a Docente de Electrónica, 2019)

Interpretación: Al relacionar las narrativas mencionadas, sugiere que la práctica del trabajo docente al inicio de la administración federal actual, está siendo muy golpeada, y su calidad corre riesgo, especialmente en la universidad pública.

Ya no hay estabilidad, seguridad laboral. Ahora ya no le veo ninguna ventaja como profesor elegir entre una pública y una privada (universidad), lo que noto es porque tengo muchos amigos que trabajan en privadas y dicen por lo menos las reglas son más claras en la privada. (Entrevista 10 a Docente de Ingeniería, 2019)

Creo que estamos en tiempos de cambios vertiginosos y eso vuelve incierto, la certeza de que va pasar o como va a pasar o como va estar, no sólo la universidad sino el país en general y no sólo el país porque sabemos que las medidas que se toman a nivel nacional afectan directamente el país, ... creo que desafortunadamente se genera tanto peso al aspecto económico en todos los ámbitos que, estamos olvidando un poco los aspectos académicos y de verdad yo creo que si una nación crece es porque es una nación con acceso a la educación, es lo que nos va dar los medios para tomar buenas decisiones. (Entrevista 6 a Docente de Derecho, 2019)

Interpretación: Es notorio que, a partir de las políticas implementadas por el gobierno federal, que consideran a la educación en un plano secundario a nivel nacional, está surgiendo nociones de incertidumbre e inestabilidad en la práctica del trabajo docente, en especial en la universidad pública. Lo que provoca nuevas prácticas como competencia desleal, o *burn out* en los docentes BUAP, ya que, se pelean las pocas oportunidades que se generen en la universidad.

Además, existe otra cuestión originada en la actual administración, que preocupa a los docentes:

Un problema que nos preocupa es donde vas a meter a la gente, si es que se elimina un examen de admisión, ¿a dónde los vas a meter?, y a posteriori, ¿dónde los vas a meter? un problema definitivamente es el sub empleo, por donde lo quieras ver, cuando la necesidad tendría que ser generar más gente que se sub especialice más en las áreas de conocimiento, tú me estas pidiendo que, entre cualquiera, ok si, entonces después será que entren todos y todos tengan títulos?, porque el titulo no te define sino el ejercicio profesional. creo si esta va a ser la tendencia va a haber problemas. (Entrevista 4 a Docente de Química, 2019)

De tal manera, la política de eliminación de examen provocará masificación dentro de las universidades. No obstante, al haber más estudiantes implica mayor trabajo para los docentes, que como se ha mencionado sus condiciones laborales (recorte en sueldos, menor prestaciones, mayor papeleo, menos oportunidades de promoción y estímulos) se están de deteriorando.

Así, la práctica docente se encuentra en una coyuntura, no obstante, algunos docentes han sugerido opciones antes este panorama.

Mira el contexto actual nos obliga a que la universidad tiene que ser capaz de generar mecanismos de autosuficiencia ¿cómo lo puedes hacer? Generación de investigaciones, creación de patentes, incursión en la actividad, a dar cursos de capacitación ... Y eso te puede atraer muy buen ingreso, pero hay que sentarse a crear todo el mecanismo, armar todo lo que implica. La propuesta ya está en la mesa y prácticamente estamos esperando a que se definiera el próximo gobernador. Tenemos que buscar la auto sustentabilidad de la universidad creo que el momento es concretamente histórico, y la universidad pública no tiene que depender única y exclusivamente del presupuesto, ... para poder seguir haciendo cosas, seguir creciendo, fortaleciéndonos y volver a recuperar y tener una universidad más sana financieramente hablando, tenemos que entrarle, tenemos que entrarle a ser generadores de productos y a vender esos productos. (Entrevista 2 a Docente de Administración, 2019).

Interpretación: Con la anterior narrativa se sugiere, que la BUAP, ante su momento coyuntural actual debe una vez más reorganizarse, buscar nuevas alternativas orientadas a la auto sustentabilidad, lo que implica adoptar nuevos valores y generar nuevas formas de ingresos que le permitan solventar la incertidumbre actual, es decir, no cerrarse y relacionarse con otros actores de la sociedad.

En conclusión, las políticas del gobierno federal están provocando que la universidad entre en otro momento coyuntural en su historia, esto implica generar nuevas formas de reorganización del trabajo de los docentes, nuevos controles basados en tecnología, endurecimiento del control del perfil del docente a través de mayores exigencias en evaluaciones, relaciones laborales más flexibles. Ante esto, cambia la práctica del trabajo docente, baja su calidad y pone en riesgo la formación de los estudiantes, el cual, es el ideal principal de esta práctica.

CONCLUSIONES FINALES

A lo largo de esta investigación se ha abordado la configuración del control en el trabajo de los docentes en la BUAP, donde existen prácticas que constituyen relación de relaciones por los elementos estructurales, como el contexto histórico y político de la universidad, los reglamentos; que implican las evaluaciones a través de valores explícitos e implícitos, desde el cual los docentes construyen significados que dan sentido a su práctica de trabajo. La síntesis de estos elementos es la configuración que permite dar una explicación sobre el control del proceso de trabajo de los docentes. De tal forma, esta responde a la pregunta ¿Cómo es la configuración del control en el proceso de trabajo de la práctica docente en la BUAP a partir de la modernización universitaria, desde la perspectiva de la cultura organizacional?

Es importante mencionar que dicha explicación se divide en 3 ejes, que funcionan como respuestas a las preguntas secundarias. Además, el concepto de Cultura Organizacional (CO), expuesto en el capítulo II, se divide en Cultura Corporativa (CC) y Cultura Laboral (CL), en aras de un mayor acercamiento a la interpretación de las narrativas de los docentes.

1. ¿Cómo se encuentra condicionada la configuración del control del proceso de trabajo de la práctica docente al interior de la BUAP desde la Cultura Organizacional?

Para contestar esta pregunta, se sintetizó lo expuesto en el análisis de la red semántica estructura de los capítulos IV y V, además, se retoman las nociones de control y CC mencionadas en el capítulo conceptual. De tal forma, la respuesta consta de cuatro elementos:

En primer lugar, la BUAP para continuar y cumplir con sus objetivos e ideales, a lo largo de su historia y por las presiones del contexto nacional e internacional ha construido una CC, que está plasmada en distintos artefactos y formas de organización que controlan los tiempos, métodos, movimientos, ritmos, calidad, del PT de los docentes. Los artefactos y formas de organización mencionadas en las narrativas de los docentes se ubican en distintas DS, principalmente en la de Organización del Trabajo y Tecnología,

REFERENCIAS

y revelan su carácter en contexto y en concepto. Así dentro de la CC de la universidad, uno de los principales artefactos de control son los reglamentos, los cuales, han permitido crear un clima de estabilidad; donde aparte de reglas y normas que delimitan la acción de los docentes, han propiciado valores como puntualidad, honestidad, respeto, que han contribuido el desarrollo del trabajo docente, tanto individualmente (desarrollo profesional), y socialmente, como la creación de nuevos proyectos académicos colaborativos dentro de la BUAP.

Sin embargo, en contexto, no se conocen a fondo los reglamentos debido a su extensión y a la falta de tiempo que tienen los docentes para explorarlos, ya que, en buena medida la labor docente implica preparación y aplicación de la clase, calificar evaluaciones, etc.; y administrativo, llenar formatos para evaluaciones, registro de investigaciones y proyectos, etc. (véase capítulo IV), lo que ocupa gran parte de su día, e impide a estos aprender los contenidos del reglamento reglas. Asimismo, estos no se aplican, principalmente por cuestiones políticas, de tal forma, que esto se vuelve un factor importante dentro de la BUAP, ya que, en ocasiones se crean reglas por parte de grupos políticos dentro de las facultades en pro de intereses particulares. Lo que conlleva a que los reglamentos se vuelvan incongruentes, ya que, depende del perfil docente, y de cuestiones subjetivas de los que crean las reglas, para la aplicación de estos controles.

Esto provoca que en los reglamentos surja una dicotomía, por un lado, que permita estabilidad para crear proyectos académicos y propicien valores, con rasgos de control auto responsable; y por otro, incongruentes, al servicio de grupos de poder dentro de las facultades, con rasgos de control directo y burocrático.

En segundo lugar, a través de las evaluaciones se ejerce control del PT docente, el cual, cobró relevancia durante la reestructuración de la universidad, y que en la etapa actual del MUM se ha considerado como un factor determinante para lograr el discurso de calidad educativa, lo que en la práctica significa intensificar el trabajo docente. En esta etapa, se ha añadido la tecnología como un elemento relevante para que se pueda realizar este tipo de control, por tal motivo, posee rasgos técnicos y burocráticos, lo que lo ubica, en las DS Tecnología y Perfil del Trabajador.

El control mediante evaluaciones a los docentes es continuo y se realiza por distintos organismos. En general buscan elevar la eficiencia del PT de los docentes

REFERENCIAS

mediante procesos evaluativos de la docencia e investigación. Sin embargo, si no se llegan a cubrir las evaluaciones, puede acarrear consecuencias para el docente dependiendo de la situación institucional y grupos políticos dentro de la universidad.

Por ejemplo: Al interior de la BUAP, la evaluación a docentes hecha por estudiantes, y diseñada por PIEVA. es de las más controvertidas, ya que, en ocasiones se ha puesto en entredicho su diseño por la incongruencia entre los resultados de evaluación y el trabajo cotidiano en el aula, lo que es percibido por los docentes como laxa, debido a dos cuestiones, por un lado, los resultados de esta evaluación, tienen mucho peso en cuestiones de recontractación, y por otro, en ocasiones no hay retroalimentación ni repercusiones en los docentes que tuvieron resultados no satisfactorios, lo que implica que estos bajen su calidad en el desempeño de su trabajo.

Otros ejemplos del control del PT docente mediante evaluaciones, es el de PRODEP y SNI. Creados al inicio de la zona de restructuración universitaria donde se dio la baja de subsidios a la universidad y crisis económica, y en aras de brindar un apoyo económico extra al docente. Este tipo de evaluaciones son de las más exigentes, ya que, el docente requiere una serie de requisitos como publicaciones, tesis, horas de trabajo, grados académicos, congresos, que le permiten obtener apoyos económicos, estatus, reconocimiento y categorías académicas como el SNI. No obstante, actualmente este tipo de evaluaciones han incrementado sus requisitos, debido a la disminución de recursos económicos a universidades, como la BUAP, lo que provoca en los docentes prácticas de competencia que en ocasiones se vuelven desleales, descuido del trabajo en aula, baja en la calidad de las investigaciones, condiciones laborales desfavorables y en ocasiones crisis emocionales.

Aparte de la cuestión de artefactos como control del PT de los docentes, en tercer lugar, se halló el control social, es decir, cómo las interacciones entre actores, principalmente administrativos y estudiantes, intervienen en el trabajo de los docentes dentro de la BUAP. Dentro de esta forma de control se encontró el ejercido por los administrativos, el cual, es visto de dos maneras. La primera, en concepto, donde se menciona que estos actores son los facilitadores de procesos no educativos, y comunicativos dentro de distintas instancias en la universidad; para lograr esta misión se

REFERENCIAS

valen de artefactos como reglamentos y buscan crear un control auto responsable en los docentes.

Sin embargo, al mirar en contexto, el control se transforma a directo y burocrático, debido a que en algunas facultades como la de Lenguas, los administrativos junto con otros docentes veteranos inventan reglas por cuestiones políticas, y que la aplicación de estas depende del perfil y la relación del docente con el grupo político o administrativo, además existe la posibilidad de llegar a formas de control directo como no recontractación por tener conflictos con administrativos.

Esto sugiere que los administrativos ejercen control directo a sus subordinados, y que se rompe el reglamento formal, al grado de fungir como propietarios más que como trabajadores administrativos. Lo que, obstaculiza todo tipo de comunicación o diálogo, que conlleva a entorpecer el trabajo docente y contradice el ideario del MUM, que busca promover la comunicación dentro de la BUAP para un mejor funcionamiento.

Por otro lado, en relación con el control ejercido por el actor estudiante, que en un inicio de esta investigación se consideraba como cliente desde la perspectiva del trabajo no clásico. Cambia debido a las narrativas de los docentes, donde no se halló ningún tipo de control directo hacia los estos. En todo caso, sería un control indirecto, vía evaluación docente, pero, como se ha visto, no es muy congruente ni confiable, además al no existir una cultura de evaluación solo califican más no evalúan. Además, en relación con este control indirecto, en algunos casos los docentes compiten por la atención de los estudiantes, ya que, esto les brinda estatus.

Asimismo, los docentes asignaron un significado al control que interviene en su PT (materializado en reglamentos, burocracia y evaluaciones a docentes), el cual, se traducen en control auto responsable. Donde, por un lado, se puede observar que los artefactos formales (principalmente reglamentos y evaluación) tienen bastante aceptación, clasificándolos de adecuados y lógicos; además que propician ciertos valores como, respeto, puntualidad y honestidad que facilitan el trabajo docente. Aunado a esto, el control técnico relacionado a evaluaciones, se consideran como propiciador de constante preparación y no caer en conformismos; que se puede traducir en crecimiento de la profesión docente. No obstante, el control es demandante en algunos casos y actualmente se ha vuelto más exigente debido a los recortes económicos.

REFERENCIAS

Por otro lado, existe el control en contexto, el cual, es considerado por los docentes como intereses políticos de los grupos de poder dentro de algunas facultades, y donde median características subjetivas, como afinidades, intereses, la cara subjetiva a través de valores declarados, presupuestos básicos, que guían la acción de los actores.

En conclusión, el control en el PT de los docentes en BUAP se da principalmente mediante artefactos como reglamentos y procesos: principalmente evaluaciones, e interacciones, entre docentes y los otros dos actores: administrativos y estudiantes. Cada una de estas formas de control deben ser observadas en contexto y en concepto, lo que, permite visibilizar el tipo de control que cada una posee. Por ejemplo, en los reglamentos, en concepto, surge el control auto responsable donde los valores e ideales cobran relevancia; al mirar en contexto, surge control directo. Asimismo, el control a través de evaluación, visto en concepto, implica control técnico y auto responsable, esto cambia en contexto, ya que, el control se convierte en directo, donde existe la posibilidad de no recontractación del docente. Finalmente, el control ejercido por interacciones entre actores, al mirar, en concepto, sugiere formas de control auto responsable, no obstante, en contexto, surgen tipos de control directo y burocrático principalmente en las interacciones entre docentes y administrativos, debido a la introducción de elementos de la subjetividad, como valores, creencias, afinidades, que determinan la relación cotidiana de los actores. Aunado a esto, las formas de control son dinámicas, ya que se articulan dependiendo condiciones del contexto nacional, internacional, y regional, la subjetividad de los actores, y las formas en cómo está organizada la universidad: Por ejemplo, actualmente con MUM, cobró relevancia el control a través de procesos apoyados en las nuevas tecnologías, como las evaluaciones.

Una vez expuesto la parte estructural con la configuración de control en el proceso de trabajo de la práctica docente, es necesario exponer el nivel de la subjetividad, la cual, enfatiza valores declarados y presupuestos básicos, que permiten crear significados a los docentes de su práctica laboral en la BUAP

2. ¿Cómo es el sentido y el significado que los docentes le atribuyen al trabajo en el contexto del MUM - BUAP?

Para contestar esta pregunta, se sintetizó lo expuesto en el análisis de la red semántica subjetividad de los capítulos IV y V. Además, se retoman las nociones de trabajo, valores declarados, presupuestos básicos y de CL, mencionadas en el capítulo conceptual. De tal forma, la respuesta se compone de tres aspectos:

El primero de ellos, es el significado de la práctica del trabajo docente dentro de la BUAP, en marcado en el MUM. Esto implica delinear la CL de los docentes, mediante la interpretación de los valores y presupuestos básicos plasmados en las narrativas docentes que asignan y construyen significados y sentido al trabajo docente dentro de la organización. Por lo tanto, lo hallado en un primer momento, revela que el trabajo docente se refiere a la actividad de formación de estudiantes. Lo que sugiere, que el docente funda su realidad laboral en la BUAP y se concretiza mediante su actividad como formador.

No obstante, en un segundo momento a partir del MUM y el contexto actual, dicha actividad se está volviendo demandante, ya que, aparte de la actividad formadora, debe realizar investigación y evaluaciones, lo que implica trabajo administrativo. Esto es percibido por los docentes, manifestando que ser docente es difícil, exigente, al grado de provocar efectos como estrés y desgaste (véase capítulo IV y V), lo que sugiere que para desempeñar la docencia se necesita tener vocación.

Al retomar estos aspectos surgen dos tipos de docente: los que consideran a la docencia como una actividad de paso (donde la mayoría de estos, poseen antigüedad), pero no mejoran o hacen algo para mejorar, y los que además de considerar la docencia como actividad formadora, se ha convertido en su proyecto de vida.

En el segundo aspecto, que sirve para ampliar la noción del significado atribuido al trabajo docente, es a través de, como el contexto y la CC de BUAP intervienen en la construcción del significado, lo que ha revelado que este no es invariable, sino que está en constante construcción y transformación.

Así, dentro de la BUAP existen ciertas libertades en el PT docente, por ejemplo: libertad de cátedra, de investigación, lo que hace sentir al docente que se le respeta. Aunado a esto, el prestigio social que posee la universidad se transfiere a los docentes,

REFERENCIAS

ya que, existe el anhelo por trabajar como docente para la BUAP. Estos aspectos hacen sentir al docente no como un obrero, sino un trabajador académico, lo que en buena medida contribuye en la aparición de valores en el trabajo como, compromiso, orgullo, gratitud, que permiten a los docentes identificarse con la organización BUAP, al grado de expresarse, “me pongo la camiseta”, y no solo procurar beneficios individuales sino para la facultad y la universidad.

No obstante, esos valores que crean el sentimiento de identificación con la universidad también generan un ideal de responsabilidad que provoca replantearse la labor universitaria, la cual, se ha ido transformando a través de la modernización; y que aspectos como el endurecimiento de las condiciones laborales, el aumento de exigencias, los salarios bajos a los docentes (en comparación a universidades privadas), empiezan por generar nociones contrarias a las expuestas.

Por otro lado, el último aspecto, retoma: como las relaciones entre actores intervienen en la construcción del significado del trabajo docente. En primer lugar, se ubica la relación docente – estudiante, Aquí los estudiantes se convierten en un factor determinante para la labor docente, sin estos ellos no tendría sentido. Además, si el docente hace mal su trabajo afecta directamente al estudiante, al no cumplirse o parcialmente el objetivo principal de esta relación que es el aprendizaje. De tal forma, que una parte fundamental del significado de la labor docente está en la relación del docente con el estudiante.

Algunas veces, ellos consideran al docente como un actor determinante, por fungir como parte clave de su desarrollo académico, ya que, los inserta al campo laboral y también interviene en su formación como futuros profesionistas, lo que, provoca sentimientos de admiración y aprecio en los estudiantes.

No obstante, al retomar las ideas del control en los servicios (véase capítulo II), el estudiante no es visto por los docentes BUAP como cliente, sino como el actor que da sentido a su labor, de la misma manera, el estudiante no funge como control directo, sino, se podría decir subjetivo, es decir, a través de interacciones y valores, que condicionan al docente a través del compromiso de asistir y dar clase, pero este en ocasiones es muy laxo.

En segundo lugar, se encuentran las relaciones entre docentes y su incidencia en la construcción del significado del trabajo. Aquí, la subjetividad es crucial, ya que, compartir y tener códigos estéticos, morales, intereses, presupuestos básicos y valores declarados similares permite a los docentes afinidad con sus pares, y a partir de eso entablar una relación más próxima, que en algunos casos se materializa en cuerpos académicos y proyectos de trabajo; es decir, cooperación.

Sin embargo, las interacciones entre docentes también implican que al no haber dichas afinidades pueden conllevar distintos tipos de prácticas como, competencia que llegan a ser inconscientes y que en algunos casos se exagera y provoca enfrentamientos entre docentes. Esto muestra como las interacciones entre docentes pueden llegar a dificultar el trabajo dentro de BUAP, y como esta cara subjetiva, materializada en saludos y maneras de contestar, es clave para las relaciones entre docentes. De tal forma, considerar la subjetividad implica el significado diverso y complejo desde los múltiples aspectos de la interacción cotidiana.

En definitiva, el sentido del trabajo atribuido por los docentes entrevistados se refiere principalmente a la actividad de formación de estudiantes, y a través de esta, permite que los docentes se concreten. No obstante, la relación del MUM y el contexto actual interviene en la construcción del significado del trabajo, debido a que ha transformado las condiciones del trabajo docente en la universidad, ya que, aparte de la actividad formadora, debe realizar investigación y evaluaciones, lo que implica trabajo administrativo y para poder desempeñarlo se necesita vocación docente. Sin embargo, la BUAP permite a los docentes ciertas libertades que le genera autopercepción de ser un trabajador con prestigio.

Una vez expuesto la parte estructural y subjetiva, se da paso al último nivel, donde se integran tanto elementos objetivados y subjetivos, que se sintetizan en prácticas. y que esté en constante construcción.

3. ¿Cómo se conforman las prácticas de los docentes dentro de su proceso de trabajo?

La respuesta a esta pregunta, se basa en la síntesis de lo expuesto en el análisis de la red semántica acción del capítulo IV y V, también se retoman las nociones de Trabajo,

REFERENCIAS

CC y CL mencionadas en el capítulo conceptual. De tal forma, la respuesta consta de cuatro aspectos:

El primero, se relaciona con la práctica del trabajo de los docentes, en específico a dos aspectos: la adquisición de habilidades por parte de los docentes para desempeñar dicha práctica, y las decisiones que toman los docentes en su trabajo cotidiano. Lo hallado en relación con el primero, muestra que los docentes entrevistados no tuvieron formación orientada a cuestiones didácticas y pedagógicas, o ninguna experiencia profesional previa a llegar como docente en la BUAP. Lo que le dificulta desempeñar su labor. Sin embargo, este recurre a la “imitación” para paliar esta dificultad, esto se traduce principalmente en retomar estructuras internalizadas proveídas por la experiencia como estudiantes, por sus profesores, y por familiares docentes. En resumen, la formación docente, aparte de cursos, diplomados, posgrados, también se aprende por medio de la práctica de la imitación que se torna clave dentro de un contexto en constante transformación como la BUAP, lo que guía al siguiente aspecto.

En relación con lo anterior, la toma de decisiones en la práctica del trabajo docente, está en función a distintos aspectos estructurales y subjetivos, como, el dinamismo de la organización universitaria, y las nuevas condiciones laborales, que han provocado que el trabajo docente incluya, investigación y trabajo administrativo. En cada una de esas partes existen factores subjetivos, estructurales, interactivos y materiales que guían las decisiones de los docentes. En el ámbito de la docencia, a) son relevantes valores declarados, “el dar lo mejor”, también la conciencia de las distintas fortalezas pedagógicas con las que cuenta el docente y que están guiadas por sus preferencias y gustos por enfoques o temas a impartir. b) Aunado a esto, se encuentran los factores estructurales, como: la materia asignada, la carga de materias, el número de estudiantes por grupo, las normas (tiempos y formas) que marca el programa de la facultad. c) También las interacciones son importantes, por ejemplo, docente - estudiante, ya que, en función al nivel del estudiante se adecua el contenido y la forma como se dará la clase y el curso; esto se relaciona con lo mencionado a la noción que en los servicios educativos el cliente o consumidor, condiciona la forma en que se llevará a cabo el trabajo, y surge como actor fundamental en el PT no clásico (véase capítulo III). Por último, d) los

REFERENCIAS

docentes echan mano de diferentes recursos materiales para llevar a cabo su trabajo docente, como, herramientas digitales o planeaciones que facilitan la labor.

En cuestión de investigación, se halló que a) para desempeñar esta parte del trabajo docente los gustos o preferencias por temas a investigar o que les signifiquen algo destacado para desarrollar una investigación son relevantes. b) A esto se suman factores como, los lineamientos y controles que ejercen distintos organismos (CONACYT, PRODEP, PIEVA), mediante sus artefactos: las evaluaciones, o tiempos programados para entregar avances, o la investigación finalizada. Por último, en la parte administrativa cobra relevancia a) los factores estructurales, potencialmente concretados en juntas donde los administrativos acuerdan los lineamientos sobre cómo el docente debe llevar a cabo ciertos procesos (evaluaciones a estudiantes, contratos de recontractación, promociones, etc.); y la construcción de los tiempos de estos procesos

El segundo aspecto de la respuesta, son las prácticas que están relacionadas con el PT docente. Al interpretar las narrativas de los docentes surgieron 4 prácticas: a) discriminación, donde los presupuestos básicos de algunos administrativos y docentes sugieren que la condición de género y/o novata se convierte en un impedimento alcanzar un desempeño óptimo, a pesar del perfil adecuado que pudieran poseer los docentes. Esto se manifiesta principalmente mediante frases descalificadoras en las interacciones informales (véase tal capítulo V) que degradan la condición de los docentes.

b) La cooperación, la cual, surge en la práctica del trabajo docente, y necesita de aspectos subjetivos para que se lleve a cabo, como valores declarados, ideales, gustos, e intereses afines entre docentes. Esta práctica en BUAP, tiene como factor relevante el consenso entre docentes y administrativos. No obstante, la cooperación está condicionada por formas de organización del trabajo de la facultad, como el tamaño de las licenciaturas y jerarquías. A en las licenciaturas con menor número de profesores es más sencillo lograr consenso en comparación de las más grandes. Al mirar en contexto dicha práctica, surgen otras condicionantes, como la actividad política, que la mayoría de las veces es una limitante para que se dé el consenso, así, desde éstas condicionantes no se da una cooperación de trabajo colaborativo y consensuado, solo es “sacar las cosas” (Véase Capítulo V).

REFERENCIAS

La siguiente práctica es c) competencia, la cual, es inherente a las interacciones entre docentes, no obstante, en ocasiones se transforma en adversa debido principalmente por factores: políticos internos, donde ciertos grupos obstruyen oportunidades, o denostan el trabajo del grupo contrario; también por el endurecimiento de las condiciones laborales que se traducen en mayor exigencia de trabajo, investigación y trabajo administrativos, y menores apoyos como becas, promociones, plazas, etc. recortes presupuestales. El último factor se relaciona con, el prestigio y estatus que posee el reconocimiento social, principalmente de estudiantes.

Finalmente, d) la práctica resistencia, la cual, es laxa y no muy organizada. En buena medida debido a la fuerte CC que hay en BUAP, a través del trato a docentes como trabajadores académicos, los ideales de ponerse la camiseta y el prestigio de trabajar en esta universidad, también, por los controles basados en el control auto responsable, y finalmente, por las condiciones laborales inestables que acontecen y presionan a los docentes.

El tercer aspecto de la respuesta se refiere, a valores declarados y presupuestos básicos que influyen en la práctica del trabajo, principalmente valores éticos como: respeto, honestidad, compromiso, responsabilidad, empatía y profesionalismo. Estos son considerados por los docentes como factores clave para desempeñarse en el mundo laboral, en especial, para desarrollar la cara subjetiva que permite interactuar con estudiantes y administrativos, sin este tipo de valores las relaciones entre actores pueden complicarse.

Además, dentro de BUAP, los docentes son los encargados de transmitir esos valores declarados y presupuestos básicos, lo que implica que la práctica del trabajo docente transmisión de valores, aparte de investigar, enseñar y hacer trabajo administrativo. Así la subjetividad forma parte del perfil docente.

El último aspecto de la respuesta se relaciona con la forma de injerencia del MUM y el contexto político actual en la práctica docente y en BUAP. a) En primer lugar, se halló que la universidad poblana ha tenido una historia dinámica, que en la actual etapa de reestructuración en un inicio fue compleja, debido a la actividad política interna y a los efectos de crisis económica de mediados de la década de 1980. no obstante, a partir de

REFERENCIAS

esa etapa se implementaron planes y modelos educativos, primero el plan Fénix y luego MUM, que brindaron de estabilidad a la organización BUAP.

Así, con la implementación del MUM, la universidad obtuvo formalización en muchos procesos que favorecieron la práctica del trabajo docente, ya que, profesores que tenían un perfil adecuado, pero, debido a favoritismos o intereses de administrativos o algunos docentes, no podían acceder a trabajar en la universidad u obtener una promoción. También, el MUM cobró relevancia el aspecto tecnológico, tanto en evaluaciones como en el trabajo en aula cotidiano, sin embargo, a la fecha aún no se ha concretado, lo que se traduce en que la actualización en temas tecnológicos se ha convertido en un reto constante en la práctica del trabajo docente.

b) En segundo lugar, está la injerencia del contexto político actual. En relación con este aspecto se encontró que las políticas de la administración federal actual están deteriorando las condiciones laborales de los docentes, lo que, sugiere que no se le da mucha importancia a la educación y, por ende, la calidad educativa disminuye.

Las políticas que más están afectando son la de ajustes presupuestales y eliminación de examen, que se traducen, por un lado, en disminución de sueldos, menor creación de plazas docentes y promociones, apoyos como becas; y por otro, en el aumento de las exigencias en las evaluaciones de PRODEP, SIN, PIEVA, que se usan para recontractar al docente, aumento en el trabajo por mayor cantidad de estudiantes.

Estas nuevas condiciones afectan a los docentes de diversas maneras, por ejemplo, económicamente y emocionalmente, ya que pone en riesgo, por un lado, su estabilidad laboral al bajar sueldos o endurecer las condiciones para obtener promociones, apoyos o ser recontractados, y por otro que está en estrecha relación, pone en riesgo el bienestar de su familia y aumenta el estrés (Véase capítulo V). Estos factores se traducen en la baja de la calidad del trabajo docente, el surgimiento de incertidumbre, y en algunos casos orilla a buscar empleo en otras universidades, o escuelas, que origina “el docente taxi”. También en el aspecto académico ha afectado, como el riesgo de desaparición de proyectos nacionales e interuniversitarios colaborativos, donde algunos docentes han trabajado por mucho tiempo.

En conclusión, tanto la práctica principal trabajo docente y las relacionadas son complejas y están en constante transformación, ya que, en estas intervienen elementos

REFERENCIAS

estructurales como políticas de la actual administración federal y del MUM, la tendencia tecnológica en el aula, así como aspectos de la subjetividad de los actores, como valores declarados y presupuestos básicos, y aspectos interactivos, como las relaciones entre actores dentro de la organización BUAP. De tal modo, la práctica del trabajo docente no solo se reduce a la formación de estudiantes, sino que actualmente dentro de la universidad se ha añadido, la investigación, el trabajo administrativo y transmisión de valores. Lo que implica al docente flexibilidad y estar en constante actualización.

En síntesis

La configuración del control del proceso de trabajo de la práctica docente en la BUAP desde la cultura organizacional, se concretiza como una red de control que interviene, en las maneras, tiempos, procesos, formas de su trabajo cotidiano, a través de artefactos, procesos e interacciones. Asimismo, puede ser vista desde en concepto, donde el control es auto responsable, y en contexto, donde se convierte en control directo y burocrático, lo que contradice al MUM. También, dentro de esta red ha cobrado relevancia la DS tecnología, lo que sugiere, que desde el exterior de la organización universitaria se ejerza control sobre la práctica de trabajo docente, y, al interior, el control sobre esta sea casi inmediato.

Estos elementos, provocan que el control se integre como parte de la cultura organizacional de la BUAP, tanto desde el lado funcional en la cultura corporativa, mediante valores declarados en discursos, que permiten cohesión y llevar a cabo el trabajo dentro de la organización universitaria; y en la cultura laboral de los docentes, con la construcción de significados y sentido del trabajo docente, a través de valores declarados, y presupuestos básicos que guían la práctica del trabajo docente. De tal forma, en el control sobre dicha práctica se sintetizan elementos estructurales y subjetivos, que (des) habilitan su (des) articulación con otras prácticas, como, cooperación, competencia, y discriminación.

REFERENCIAS

- AGAMBEN, G. (2011) ¿QUÉ ES UN DISPOSITIVO? REVISTA SOCIOLOGICA, AÑO 26, NÚMERO 73, PP. 249-264 MAYO-AGOSTO DE 2011 [HTTP://WWW.SCIELO.ORG.MX/PDF/SOC/V26N73/V26N73A10.PDF](http://www.scielo.org.mx/pdf/soc/v26n73/v26n73a10.pdf)
- AGÜERA, E. (COMP.) (2008) EL 68 EN PUEBLA. PUEBLA, MÉXICO ED. BUAP, 2008, P.45
- ALTMAN, N. 1988. NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO Y REPRESENTACIÓN DE LA FUERZA DE TRABAJO EN LA FÁBRICA. (521-554). CASTILLO, J. (COMP). LAS NUEVAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO. MADRID. MTSS.
- ÁLVAREZ, M. (2015) 4 PUNTOS CLAVE PARA ENTENDER EL NEOLIBERALISMO EN MÉXICO. MÉXICO. [HTTPS://WWW.DINEROENIMAGEN.COM/ECONOMIA/4-PUNTOS-CLAVE-PARA-ENTENDER-EL-NEOLIBERALISMO-EN-MEXICO/108271](https://www.dineroenimagen.com/economia/4-puntos-clave-para-entender-el-neoliberalismo-en-mexico/108271)
- ARREGUÍN, E. (1982) PÁGINAS AUTOBIOGRÁFICAS. MORELIA, MÉXICO. UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO—CENTRO DE ESTUDIOS DE LA CULTURA NICOLAITA.
- BALL, S. (1989). LA MICROPOLÍTICA DE LA ESCUELA. HACIA UNA TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR. PAIDÓS.
- BANCO MUNDIAL (1995) EL DESARROLLO EN LA PRÁCTICA. LA ENSEÑANZA SUPERIOR. LAS LECCIONES DERIVADAS DE LA EXPERIENCIA. WASHINGTON, EU. BANCO MUNDIAL.
- BARNARD, C. (1968) THE FUNCTIONS OF THE EXECUTIVE. CAMBRIDGE, UK. HARVARD UNIVERSITY PRESS.
- BARRERO, C. ET AL. (2011) LA HERMENÉUTICA EN EL DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN EDUCATIVA EN EL SIGLO XXI. BOGOTÁ, COLOMBIA. ITINERARIO EDUCATIVO • AÑO XXV, N.º 57 • 101-120 • ENERO-JUNIO DE 2011.
- BARRIOS, L. (2008) EL DEBATE SOBRE EL PROCESO DE TRABAJO: BALANCE DE UNA DISCUSIÓN. VENEZUELA. OBSERVATORIO LABORAL REVISTA VENEZOLANA, VOL 1 N. 2. JULIO - DICIEMBRE 2008 PP. 65 -78.
- BAUMAN, Z. (2002) LA HERMENÉUTICA DE LAS CIENCIAS SOCIALES, BUENOS AIRES, ARGENTINA. NUEVA VISIÓN.

REFERENCIAS

- BBVA (2015) DAVID RICARDO: DEL VALOR DEL TRABAJO AL SALARIO DE SUBSISTENCIA. MÉXICO. [HTTPS://WWW.BBVA.COM/ES/DAVID-RICARDO-DEL-VALOR-DEL-TRABAJO-AL-SALARIO-DE-SUBSISTENCIA/](https://www.bbva.com/es/DAVID-RICARDO-DEL-VALOR-DEL-TRABAJO-AL-SALARIO-DE-SUBSISTENCIA/)
- BELLÓN, G. (2001) LA UNIVERSIDAD DE MÉXICO. UN RECORRIDO HISTÓRICO DE LA ÉPOCA COLONIAL AL PRESENTE. DF. MÉXICO, CESU-UNAM/PORRÚA.
- BELTRÁN VILLALVA, M. (2013). "LA HERMENÉUTICA DEL SENTIDO DE LAS 'COSAS SOCIALES'". ARBOR, 189 (761): A034. DOI: [HTTP://DX.DOI.ORG/10.3989/ARBOR.2013.761N3002](http://dx.doi.org/10.3989/ARBOR.2013.761N3002).
- BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. (2006). DOCUMENTO DE INTEGRACIÓN. BUAP/MODELO UNIVERSITARIO MINERVA. PUEBLA, MÉXICO. BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.
- BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. (2007A). MINERVA: FUNDAMENTOS. PUEBLA, MÉXICO. BUAP.
- BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. (2007B). GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN DEL MODELO UNIVERSITARIO MINERVA (1RA ED.). BUAP/MODELO UNIVERSITARIO MINERVA.
- BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. (2017) ANUARIO ESTADÍSTICO 2016-2017 - BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. PUEBLA: BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. RECUPERADO A PARTIR DE [HTTP://CMAS.SIU.BUAP.MX/PORTAL_PPRD/WORK/SITES/TRANSPARENCIA/RESOURCES/PDFCONTENT/1695/ANUARIO_BUAP_2016_2017.PDF](http://cmas.siu.buap.mx/portal_pprd/work/sites/transparencia/resources/pdfcontent/1695/anuario_buap_2016_2017.pdf)
- BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. (2019). ANUARIO ESTADÍSTICO 2018-2019. BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. [HTTPS://REPOSITORIO.BUAP.MX/RPLANEACION/PUBLIC/INF_PUBLIC/2019/0/ANUARIO_BUAP_2018_2019.PDF](https://repositorio.buap.mx/rplaneacion/public/inf_public/2019/0/anuario_buap_2018_2019.pdf)
- BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. (2020A) CIUDAD UNIVERSITARIA DE LA BUAP, 50 AÑOS DE FORMAR PROFESIONISTAS Y LÍDERES DEL CONOCIMIENTO. [HTTPS://WWW.BOLETIN.BUAP.MX/NODE/891](https://www.boletin.buap.mx/node/891)
- BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. (2020B) OFERTA EDUCATIVA BUAP. [HTTPS://ADMISION.BUAP.MX/CONTENT/OFFERTA-EDUCATIVA-0](https://admission.buap.mx/content/oferta-educativa-0)
- BRAVERMAN, H. (1978) TRABAJO Y CAPITAL MONOPOLISTA. NUESTRO TIEMPO. MÉXICO

REFERENCIAS

- BURAWOY, M. (1979) EL CONSENTIMIENTO EN LA PRODUCCIÓN. CAMBIOS EN EL PROCESO LABORAL BAJO EL CAPITALISMO MONOPÓLICO. MÉXICO. ERA.
- CANO ROBLES, A. (2016). CONTROL DEL TRABAJO AMPLIADO EN LA EMPRESA TRASNACIONAL DE TELECOMUNICACIONES MÓVILES: TELEFÓNICA-MOVISTAR [DOCTORADO, UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA. UNIDAD IZTAPALAPA.]. [HTTP://TESIUAMI.IZT.UAM.MX/UAM/ASPUAM/VER_TEXTO.PHP?RECNO=17447&DOCUMENTO=UAMI17447.PDF](http://tesiuami.izt.uam.mx/uam/ASPUAM/VER_TEXTO.PHP?RECNO=17447&DOCUMENTO=UAMI17447.PDF)
- CARRILLO, H. (2011) ENFOQUES EPISTEMOLÓGICOS EN ALGUNOS PARADIGMAS DE LA SOCIOLOGÍA CLÁSICA: BREVES APUNTES. CUBA. AÑO 27, No. 65 (2011): 81 – 92
- CHUAQUI, B. (2002) ACERCA DE DE LA HISTORIA DE LAS UNIVERSIDADES. SANTIAGO, CHILE. SCIELO, REV. CHIL. PEDIATR. V.73 N.6 SANTIAGO NOV. 2002.
- CLEGG, S.; C. HARDY (1996) "INTRODUCTION. ORGANIZATIONS, ORGANIZATION AND ORGANIZING", EN CLEGG, S.R., HARDY, C. & NORD W.R. (EDS.) HANDBOOK OF ORGANIZATION STUDIES. LONDON, ENGLAND. THOUSAND OAKS, NEW DELHI: SAGE.
- COLLER, X. (1997) LA EMPRESA FLEXIBLE. ESTUDIO SOCIOLÓGICO DEL IMPACTO DE LA FLEXIBILIDAD EN EL PROCESO DE TRABAJO. MADRID, ESPAÑA. CIS.
- CORIAT, B. (1985) EL TALLER Y EL CRONÓMETRO. ENSAYO SOBRE EL TAYLORISMO, EL FORDISMO Y LA PRODUCCIÓN EN MASA. MÉXICO. SIGLO XXI.
- DEAL, T.; KENNEDY, A. (1982) CORPORATE CULTURES: THE RITES AND RITUALS OF CORPORATE LIFE. USA. BASIC BOOKS; REVISED ED. EDICIÓN
- DE LA GARZA TOLEDO, E. (1988). HACIA UNA METODOLOGÍA DE LA RECONSTRUCCIÓN: FUNDAMENTOS, CRÍTICA Y ALTERNATIVAS A LA METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN SOCIAL. UNAM, SECRETARÍA GENERAL, DIRECCIÓN GENERAL DE PROYECTOS ACADÉMICOS. [HTTP://DOCENCIA.IZT.UAM.MX/EGT/PUBLICACIONES/LIBROS/HACIA/1.HTM](http://docencia.izt.uam.mx/EGT/PUBLICACIONES/LIBROS/HACIA/1.HTM)
- ----- (2001). LA EPISTEMOLOGÍA CRÍTICA Y EL CONCEPTO DE CONFIGURACIÓN (CRITICAL EPISTEMOLOGY AND THE CONCEPT OF CONFIGURATION). REVISTA MEXICANA DE SOCIOLOGÍA, 63(1), 109–127. [HTTPS://DOI.ORG/10.2307/3541203](https://doi.org/10.2307/3541203).
- ----- (2005). MODELOS DE PRODUCCIÓN EN LA MAQUILA DE EXPORTACIÓN: LA CRISIS DEL TOYOTISMO PRECARIO. MÉXICO, D. F: PLAZA Y VALDÉS.

REFERENCIAS

- ----- (2009) HACIA UN CONCEPTO AMPLIADO DE TRABAJO EN J. C. NEFFA & L. MUÑIZ TERRA (EDS.), TRABAJO, EMPLEO, CALIFICACIONES PROFESIONALES, RELACIONES DE TRABAJO E IDENTIDADES LABORALES: VOL. I (PP. 111–140). CONSEJO LATINOAMERICANO DE CIENCIAS SOCIALES (CLACSO) Y CEIL-PIETTE.
- -----, RODRÍGUEZ, J. (2010) TRABAJO COGNITIVO Y CONTROL SOBRE EL PROCESO DE TRABAJO: LA PRODUCCIÓN DE SOFTWARE. MÉXICO. UAM [HTTP://SGPWE.IZT.UAM.MX/PAGES/EGT/CONGRESOS/TRABAJO%20COGNITIVO%20Y%20CONTROL.PDF](http://SGPWE.IZT.UAM.MX/PAGES/EGT/CONGRESOS/TRABAJO%20COGNITIVO%20Y%20CONTROL.PDF)
- ----- (2011) MÁS ALLÁ DE LA FÁBRICA: LOS DESAFÍOS TEÓRICOS DEL TRABAJO NO CLÁSICO Y LA PRODUCCIÓN INMATERIAL. REVISTA NUEVA SOCIEDAD 232, MARZO - ABRIL 2011, ISSN: 0251-3552
- ----- (2018). LA METODOLOGÍA CONFIGURACIONISTA PARA LA INVESTIGACIÓN. MÉXICO, GEDISA/ UAM.
- DE SOUSA SANTOS, B. (2009) EPISTEMOLOGÍA DEL SUR, MÉXICO, SIGLO XXI.
- DÍAZ, L. (2013) “LA ENTREVISTA, RECURSO FLEXIBLE Y DINÁMICO”. MÉXICO: INVESTIGACIÓN EDUC. MÉDICA VOL.2 NO.7 MÉXICO JUL./SEP. 2013.
- DILTHEY, W. (1945). OBRAS DE WILHELM DILTHEY II. DF., MÉXICO. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA.
- DOMÍNGUEZ, E. (2020) DISMINUYEN SUBSIDIOS A LA BUAP EN 109 MDP. PUEBLA, MÉXICO. EL SOL DE PUEBLA.
- EL UNIVERSAL (2020) CASOS DE CORONAVIRUS EN MÉXICO, POR ESTADO JULIO. [HTTPS://WWW.ELUNIVERSAL.COM.MX/ESTADOS/CASOS-DE-CORONAVIRUS-EN-MEXICO-ESTADO-POR-ESTADO-AL-9-DE-JULIO#PUEBLA-21](https://www.eluniversal.com.mx/estados/casos-de-coronavirus-en-mexico-estado-por-estado-al-9-de-julio#PUEBLA-21)
- ECHEVERRÍA, M.; SOLÍS, F. (2012). LA CRISIS FINANCIERA DE MÉXICO DURANTE LOS 80'S LA DETONANTE DEUDA ACTUAL. COYUNTURA POLÍTICA NACIONAL E INTERNACIONAL. [HTTPS://COYUNTURAPOLITICAMX.WORDPRESS.COM/2012/04/26/LA-CRISIS-FINANCIERA-DE-MEXICO-DURANTE-LOS-80S-LA-DETONANTE-DEUDA-ACTUAL/](https://coyunturapoliticamx.wordpress.com/2012/04/26/la-crisis-financiera-de-mexico-durante-los-80s-la-detonante-deuda-actual/)
- EDWARDS, R (1982) LAS TRANSFORMACIONES DE LA FÁBRICA EN EL SIGLO XX. MADRID, ESPAÑA. ALIANZA.
- ESPEJEL, J (1986). LA CRISIS UNIVERSITARIA DE 1935. DF., MÉXICO. LAS LUCHAS ESTUDIANTILES, TOMO II, MÉXICO: LÍNEA/UAZ/UAG.

REFERENCIAS

- FLAGEL, E. (2015) LA PROPUESTA METODOLÓGICA DE HUGO ZEMELMAN (REFLEXIONES EN TORNO A UNA CIENCIA SOCIAL CRÍTICA). ARGENTINA. FACULTAD DE HUMANIDADES Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN (FAHCE) UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA (UNLP).
- FEINERER, I., & HORNIK, K. (2019). TM: TEXT MINING PACKAGE (0.7-7) [THE R PROJECT FOR STATISTICAL COMPUTING]. VIENNA UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS: INSTITUTE FOR STATISTICS AND MATHEMATICS AND RESEARCH INSTITUTE OF COMPUTATIONAL METHODS; CRAN. [HTTPS://CRAN.R-PROJECT.ORG/WEB/PACKAGES/TM/TM.PDF](https://cran.r-project.org/web/packages/tm/tm.pdf)
- FILOSOFÍA.ORG (2020) LUDWIG WITTGENSTEIN. [HTTP://WWW.FILOSOFIA.ORG/ENC/ROS/WITTGENS.HTM](http://www.filosofia.org/enc/ros/wittgens.htm)
- FRIEDMAN, A. (1977) INDUSTRY & LABOUR. LONDON. ENGLAND. MCMILLAN PRESS LTD.
- GARCÍA TÉLLEZ, R. (2008) SINDICALISMO UNIVERSITARIO. CONFRONTACIÓN/ CONCILIACIÓN. PUEBLA, MÉXICO. BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA.
- GARZÓN, A. (2010) EL NEOLIBERALISMO, CARACTERÍSTICAS Y EFECTOS. ESPAÑA. CONSEJO CIENTÍFICO DE ATTAC ESPAÑA.
- GEERTZ, C. (1990) LA INTERPRETACIÓN DE LAS CULTURAS. BARCELONA, ESPAÑA. GEDISA.
- GIDDENS, A. (2006) LA CONSTITUCIÓN DE LA SOCIEDAD. BASES PARA UNA TEORÍA DE LA ESTRUCTURACIÓN. BUENOS AIRES – MADRID. AMORRORTU EDITORES.
- GIL ANTÓN, M., CONTRERAS GÓMEZ, L. E., (2017). EL SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGADORES: ¿ESPEJO Y MODELO? REVISTA DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR, 46(184), 1-19. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.RESU.2017.12.004](https://doi.org/10.1016/j.resu.2017.12.004).
- GÓMEZ NASHIKI, A. (2003) EL MOVIMIENTO ESTUDIANTIL MEXICANO. NOTAS HISTÓRICAS DE LAS ORGANIZACIONES POLÍTICAS, 1910-1971. DF. MÉXICO. REVISTA MEXICANA DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA ENERO-ABRIL 2003, VOL. 8, N.º M. 17 PP. 187-220.
- GONZAEP (2007) HISTORIA DE LA BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. TIMELINE. [HTTPS://WWW.TIMETOAST.COM/TIMELINES/LOS-IMPUESTOS-A-TRAVES-DE-LA-HISTORIA-DE-MEXICO](https://www.timetoast.com/timelines/los-impuestos-a-traves-de-la-historia-de-mexico)

REFERENCIAS

- GONZÁLEZ, F. (2005) ¿QUÉ ES UN PARADIGMA? ANÁLISIS TEÓRICO, CONCEPTUAL Y PSICOLINGÜÍSTICO DEL TÉRMINO. CARACAS, VENEZUELA. [HTTP://VE.SCIELO.ORG/SCIELO.PHP?SCRIPT=SCI_ABSTRACT&PID=S1316-00872005000100002&LNG=ES&NRM=ISO&TLNG=ES](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1316-00872005000100002&lmg=es&nrm=iso&tlng=es)
- GONZÁLEZ-MIRANDA, G., M., OCAMPO SALAZAR, C., SIERRA ECHEVERRY, A. (2012). INVESTIGADORES, TEMÁTICAS Y TENDENCIAS EN EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES. INFORME DE INVESTIGACIÓN. PROYECTOS INTERNOS EAFIT 2012, MEDELLÍN.
- GRAMSCI, A. (1984) NOTAS SOBRE MAQUIAVELO, SOBRE LA POLÍTICA Y SOBRE EL ESTADO MODERNO. BUENOS AIRES, ARGENTINA. NUEVA VISIÓN.
- GRANOVETTER, M. S. (1973). LA FUERZA DE LOS VÍNCULOS DÉBILES. AMERICAN JOURNAL OF SOCIOLOGY, 78(3), 1360–1380.
- GUADARRAMA, R. (2000) CULTURA LABORAL. TRATADO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO. MÉXICO. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA.
- HABERMAS, J. (1981) LA RECONSTRUCCIÓN DEL MATERIALISMO HISTÓRICO. MADRID, ESPAÑA. TAURUS.
- HALL, R. (1983) ORGANIZACIONES: ESTRUCTURA Y PROCESOS. NUEVA YORK, EU. PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA.
- HARVEY, D. (2007) BREVE HISTORIA DEL NEOLIBERALISMO. MADRID, ESPAÑA. AKAL.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R; ET AL. (2010) METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN. MÉXICO. MCGRAW HILL/ INTERAMERICANA EDITORES.
- HOFSTEDE – INSIGHTS (2020) NATIONAL CULTURE. [HTTPS://HI.HOFSTEDE-INSIGHTS.COM/NATIONAL-CULTURE](https://hi.hofstede-insights.com/national-culture)
- IBARRA, E. (1998) UNIVERSIDAD EN MÉXICO HOY: GUBERNAMENTALIDAD Y MODERNIZACIÓN. MÉXICO, D.F. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MÉXICO.
- ----- (1999). LOS SABERES SOBRE LA ORGANIZACIÓN: ETAPAS, ENFOQUES Y DILEMAS. EN C. A. CASTILLO MENDOZA (ED.), ECONOMÍA, ORGANIZACIÓN Y TRABAJO: UN ENFOQUE SOCIOLOGICO (2DA ED., PP. 2–56). PIRÁMIDE/ÁREA DE ESTUDIOS ORGANIZACIONALES, UAM-I; BIBLIOTECA VIRTUAL EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES. [HTTP://WWW.CSH-IZTAPALAPA.UAM.MX/INVESTIGACION/ECONOMIA/EST_ORG/BIVIDEO/BIVIDEO.HTM](http://www.csh-iztapalapa.uam.mx/investigacion/economia/est_org/bivideo/bivideo.htm)

REFERENCIAS

- ----- (2000). TEORÍA DE LA ORGANIZACIÓN, MAPA CONCEPTUAL DE UN TERRITORIO EN DISPUTA. TRATADO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO. MÉXICO. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA.
- ----- (2002) LA "NUEVA UNIVERSIDAD" EN MÉXICO: TRANSFORMACIONES RECIENTES Y PERSPECTIVAS. DISTRITO FEDERAL, MÉXICO. REVISTA MEXICANA DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA, VOL. 7, NÚM. 14, CONSEJO MEXICANO DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA, A.C.
- IBERO (2020). ESTRUCTURA Y NORMATIVIDAD. IBERO.MX. [HTTPS://IBERO.MX/ESTRUCTURA-Y-NORMATIVIDAD-INTRO](https://ibero.mx/estructura-y-normatividad-intro)
- IHAKA, R., GENTLEMAN, R., & R CORE TEAM. (2020). THE R PROJECT FOR STATISTICAL COMPUTING (3.6.3) [MULTIPLATFORM]. VIENNA UNIVERSITY OF ECONOMICS AND BUSINESS; CRAN. [HTTPS://WWW.R-PROJECT.ORG/](https://www.r-project.org/)
- IMAGEN TELEVISIÓN PUEBLA (2020) RECTOR BUAP ADMISIÓN 2020. [HTTPS://WWW.YOUTUBE.COM/WATCH?V=ZH3N4G7YZEM&T=945S](https://www.youtube.com/watch?v=ZH3N4G7YZEM&t=945s)
- KALPOKAITE, N. (2012) TALLER DE INTRODUCCIÓN A ATLAS.TI. ESPAÑA. ATLASTI.COM
- KOSIK, K. (1963) DIALÉCTICA DE LO CONCRETO. DF., MÉXICO. GRIJALBO.
- KUHN, T. (1986). LA ESTRUCTURA DE LAS REVOLUCIONES CIENTÍFICAS. MÉXICO: BREVIARIOS DEL FONDO DE CULTURA ECONÓMICA. (SÉPTIMA REIMPRESIÓN).
- LARA Y PARRA, M. (2002) LA LUCHA UNIVERSITARIA EN PUEBLA 1923-1965, CUADERNOS DEL ARCHIVO HISTÓRICO UNIVERSITARIO. PUEBLA, MÉXICO. BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA, GOBIERNO DEL ESTADO DE PUEBLA.
- LIKERT, R. (1961) NEW PATTERNS OF MANAGEMENT. NY, USA. MCGRAW-HILL.
- LINHART, R. (1980) DE CADENAS Y DE HOMBRES. MADRID, ESPAÑA. SIGLO XXI.
- LÓPEZ, R. ET AL. (2014) UNA HISTORIA DE LA UAM. PRIMERA INSCRIPCIÓN E INICIO DE CURSOS. DF., MÉXICO. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA PP. 62-66.
- LOUVIER, J. ET AL (2013) AUTONOMÍA UNIVERSITARIA. GÉNESIS DE LA UPAEP. PUEBLA, MÉXICO. UNIVERSIDAD POPULAR AUTÓNOMA DEL ESTADO DE PUEBLA, A.C.
- MALLET, S. (1976) LA NUEVA CLASE OBRERA. MADRID, ESPAÑA. TECNOS.
- MÁRQUEZ CARRILLO, J. (1998) EL MOVIMIENTO ESTUDIANTIL DE PUEBLA EN 1968. PUEBLA, MÉXICO. BUAP, GACETA UNIVERSITARIA, AÑO 1 No. 19
- ----- (2017) UNIVERSIDAD Y POLÍTICA REGIONAL EN PUEBLA, MÉXICO: 1934-1990. DF., MÉXICO. REVISTA IBEROAMERICANA DE EDUCACIÓN SUPERIOR, VOL. VIII,

REFERENCIAS

- NÚM. 22, 2017, PP. 85-101 INSTITUTO DE INVESTIGACIONES SOBRE LA UNIVERSIDAD Y LA EDUCACIÓN.
- MARSISKE, R. (2006) LA UNIVERSIDAD DE MÉXICO: HISTORIA Y DESARROLLO. REVISTA HISTORIA DE LA EDUCACIÓN LATINOAMERICANA. TUNJA UPTC. RUDECOLOMBIA. No.8, PP. 9-34.
 - MARTÍNEZ MALDONADO, M. (2015) LA UNIVERSIDAD Y EL NEOLIBERALISMO: BREVE HISTORIA. SANTIAGO DE CHILE. 80 GRADOS PRENSA SIN PRISAS.
 - MARTÍNEZ GUTIÉRREZ, E. (2016) DONDE LA CIUDAD SE ESCRIBE. PRENSA, URBANIZACIÓN Y CULTURA EN ROBERT E. PARK. MADRID, ESPAÑA. OBETS. REVISTA DE CIENCIAS SOCIALES VOL. 11, N.º 2, 2016, PP. 487-512
 - MARX, K. (1972) EL CAPITAL I: CRITICA DE LA ECONOMÍA POLÍTICA. DF., MÉXICO. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA.
 - MARX, K., ENGELS, F. (2014) EL PAPEL DEL TRABAJO EN LA TRANSFORMACIÓN DEL MONO EN HOMBRE. DF., MÉXICO. COLOFÓN.
 - MASTERMAN, M. (1975). LA NATURALEZA DE LOS PARADIGMAS. EN I. LAKATOS Y A. MUSTGRAVE (EDTS.). LA CRÍTICA Y EL DESARROLLO DEL CONOCIMIENTO. MÉXICO: GRIJALBO, PP. 159-202.
 - MCGREGOR, D. (1960) EL ASPECTO HUMANO DE LAS EMPRESAS. MÉXICO. DIANA.
 - MENDOZA, M. ET AL. (2001) QUÍMICA EN PUEBLA DURANTE EL SIGLO XX: CONTINUACIÓN DE UNA TRADICIÓN. DF., MÉXICO. JOURNAL OF THE MEXICAN CHEMICAL SOCIETY, VOL. 45, NÚM. 3, 2001, PP. 131-135 SOCIEDAD QUÍMICA DE MÉXICO.
 - MENÉNDEZ, V. (2016) EL CONTROL Y LA RESISTENCIA EN LOS PROCESOS DE TRABAJO. EL CASO DE UNA EMPRESA DEL SECTOR FORESTAL CELULÓSICO EN URUGUAY. MONTEVIDEO, URUGUAY. REV. CIENC. SOC. VOL.29 NO.38 MONTEVIDEO JUL. 2016.
 - MENESES, E. (2015) LOS JÓVENES POBLANOS FRENTE A LA AUTONOMÍA UNIVERSITARIA, 1937-1956. PUEBLA, MÉXICO. BENEMERITA UNIVERSIDAD AUTONOMA DE PUEBLA.
 - MIRELES, O. (2002) TRANSICIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR CONTEMPORÁNEA EN MÉXICO: DE LA PLANEACIÓN AL ESTADO EVALUADOR. MÉXICO, CESU/PORRÚA.
 - MONTAÑO HIROSE, L. (2000). LA DIMENSIÓN CULTURAL DE LA ORGANIZACIÓN ELEMENTOS PARA UN DEBATE EN AMÉRICA LATINA. TRATADO LATINOAMERICANO DE SOCIOLOGÍA DEL TRABAJO. FONDO DE CULTURA ECONÓMICA.

REFERENCIAS

- ----- (2004). EL ESTUDIO DE LAS ORGANIZACIONES EN MÉXICO, UNA PERSPECTIVA SOCIAL. MÉXICO. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA.
- MONTERO, C. (1997) TRABAJO Y DESARROLLO ENDÓGENO. NOTAS PARA UN ÉTICA DE TRABAJO EN AMÉRICA LATINA. REVISTA LATINOAMERICANA DE ESTUDIOS DEL TRABAJO, AÑO 3, N°7 (5 - 18 PP.).
- MORGAN, G. (1997) IMAGES OF ORGANIZATION. LONDON, ENGLAND. NEW DELHI: SAGE.
- MUHR, T. (2019). ATLAS.TI (8.4) [WINDOWS; MAC OS.]. ATLAS.TI SCIENTIFIC SOFTWARE DEVELOPMENT GMBH. [HTTPS://ATLASTI.COM/](https://atlasti.com/)
- NIETO, R. (2014) LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN MÉXICO DESDE MEDIADOS DEL SIGLO XX. BLOG SOCIOLOGÍA Y ACTUALIDAD. [HTTPS://SOCIOLOGOS.COM/2014/08/26/LA-EDUCACION-SUPERIOR-EN-MEXICO-DESDE-MEDIADOS-DEL-SIGLO-XX/](https://sociologos.com/2014/08/26/LA-EDUCACION-SUPERIOR-EN-MEXICO-DESDE-MEDIADOS-DEL-SIGLO-XX/)
- OLLMAN, B. (1971) MARX Y SU CONCEPTO DEL HOMBRE EN LA SOCIEDAD CAPITALISTA. BUENOS AIRES, ARGENTINA. AMORRORTU EDITORES.
- OTT, S. (1989) THE ORGANIZATIONAL CULTURE PERSPECTIVE. USA PACIFIC GROVE, CAL.: BROOKS/COLE PUBLISHING COMPANY.
- PONCE, A. (2001) EDUCACIÓN Y LUCHA DE CLASES. DF, MÉXICO. EDITORES MEXICANOS UNIDOS.
- PRESTA, S. (2006) LAS FORMAS DE COOPERACIÓN EN EL MARCO DE UNA EMPRESA METALÚRGICA TRANSNACIONAL. REVISTA THEOMAI, NO. 13. [HTTP://REVISTA-THEOMAI.UNQ.EDU.AR/NUMERO13/ARTPRESTA.HTM#:~:TEXT=SEG%C3%93BAN%20MARX%20\(1999\)%20LA,QUE%20SON%20AJENAS%20AL%20TRABAJADOR.&TEXT=MARX%20CONSIDERA%20QUE%20EL%20PROCESO,DE%20TRABAJO%20\(PLUSVAL%C3%93ADA%20RELATIVA\).](http://revista-theomai.unq.edu.ar/numero13/artpresta.htm#:~:text=SEG%C3%93BAN%20MARX%20(1999)%20LA,QUE%20SON%20AJENAS%20AL%20TRABAJADOR.&text=MARX%20CONSIDERA%20QUE%20EL%20PROCESO,DE%20TRABAJO%20(PLUSVAL%C3%93ADA%20RELATIVA).)
- PRIETO, G. (2007) POBLACIÓN ESTUDIANTIL EN LA BUAP. FORO EDUCACIÓN SUPERIOR REVISTA ELECTRÓNICA DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS UNIVERSITARIOS COMPARADOS.
- QUIROZ, A. (2006) LAS LUCHAS POLÍTICAS EN PUEBLA 1961-1981. PUEBLA, MÉXICO. BUAP.
- REDACCIÓN/URBANO. (2018). EFEMÉRIDES: OTORGA CONGRESO DE PUEBLA TÍTULO DE BENEMÉRITA A UAP – URBANO NOTICIAS MÉXICO [HTTPS://WWW.URBANOPUEBLA.COM.MX/SOCIEDAD/NOTICIA/5470-EFEM%C3%A9RIDES-](https://www.urbanopuebla.com.mx/sociedad/noticia/5470-efem%C3%A9rides-)

REFERENCIAS

OTORGA-CONGRESO-DE-PUEBLA-T%C3%ADTULO-DE-BENEM%C3%A9RITA-A-UAP.HTML

- REED, M. (1996). ORGANIZATIONS THEORIZING: A HISTORICALLY CONTESTED TERRAIN. EN S. R. CLEGG, C. HARDY, & W. R. NORD, HANDBOOK OF ORGANIZATION STUDIES (PP. 31-56). LONDON, ENGLAND. SAGE.
- RENDÓN COBIÁN, M. (2007) ORGANIZACIÓN Y CULTURA. TRADICIÓN, PODER Y MODERNIDAD EN MÉXICO. MÉXICO. UAM.
- RIVERA GÓMEZ, E. (2008) DE LA CRISIS A LA MODERNIDAD DE LA UNIVERSIDAD (1987-1997). LA TRANSFORMACIÓN DEL TRABAJO ACADÉMICO, UNA REFLEXIÓN DESDE EL GÉNERO. COSTA RICA. DIÁLOGOS REVISTA ELECTRÓNICA DE HISTORIA ISSN 1409-469X. NÚMERO ESPECIAL 2008.
- ----- (2010). DE LA MANIFESTACIÓN AL AULA. SABERES, SILENCIOS E INEQUIDADES EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA (1972-2001) [DOCTORADO, UNIVERSIDAD VERACRUZANA. INSTITUTO DE INVESTIGACIONES HISTÓRICO-SOCIALES. REGIÓN XALAPA]. UNIVERSIDAD VERACRUZANA: REPOSITORIO INSTITUCIONAL. [HTTPS://CDIGITAL.UV.MX/BITSTREAM/HANDLE/123456789/41456/RIVERAGOMEZELVAP2.PDF;JSESSIONID=170BF0071F64106653F9476CFE9FEB70?SEQUENCE=3](https://cdigital.uv.mx/bitstream/handle/123456789/41456/RIVERAGOMEZELVAP2.PDF;JSESSIONID=170BF0071F64106653F9476CFE9FEB70?SEQUENCE=3)
- RODRÍGUEZ GÓMEZ, R. (2002) CONTINUIDAD Y CAMBIO DE LAS POLÍTICAS DE EDUCACIÓN SUPERIOR. DF., MÉXICO. REVISTA MEXICANA DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA, VOL. 7, NÚM. 14, ENERO-ABRIL, 2002 CONSEJO MEXICANO DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA, A.C.
- RONQUILLO, J. (2017) EL PAPEL HISTÓRICO DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA DE 1960 A 1973. UNA LUCHA IDEOLÓGICA. PUEBLA, MÉXICO. BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.
- SARUKHÁN, J. (2005). UNA REFLEXIÓN SOBRE EL SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGADORES A 20 AÑOS DE SU CREACIÓN (P. 33). DF., MÉXICO. [CHTTP://WWW.CONIUNCTUS.AMC.EDU.MX/LIBROS/20 SNI FINAL.PDF.
- SCHEIN, E. (1992) ORGANIZATIONAL CULTURE AND LEADERSHIP. SAN FRANCISCO, USA. JOSSEY-BASS PUBLISHERS.
- SILVA ANDRACA, H. (1980). PUEBLA Y SU UNIVERSIDAD. PUEBLA, MÉXICO. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.

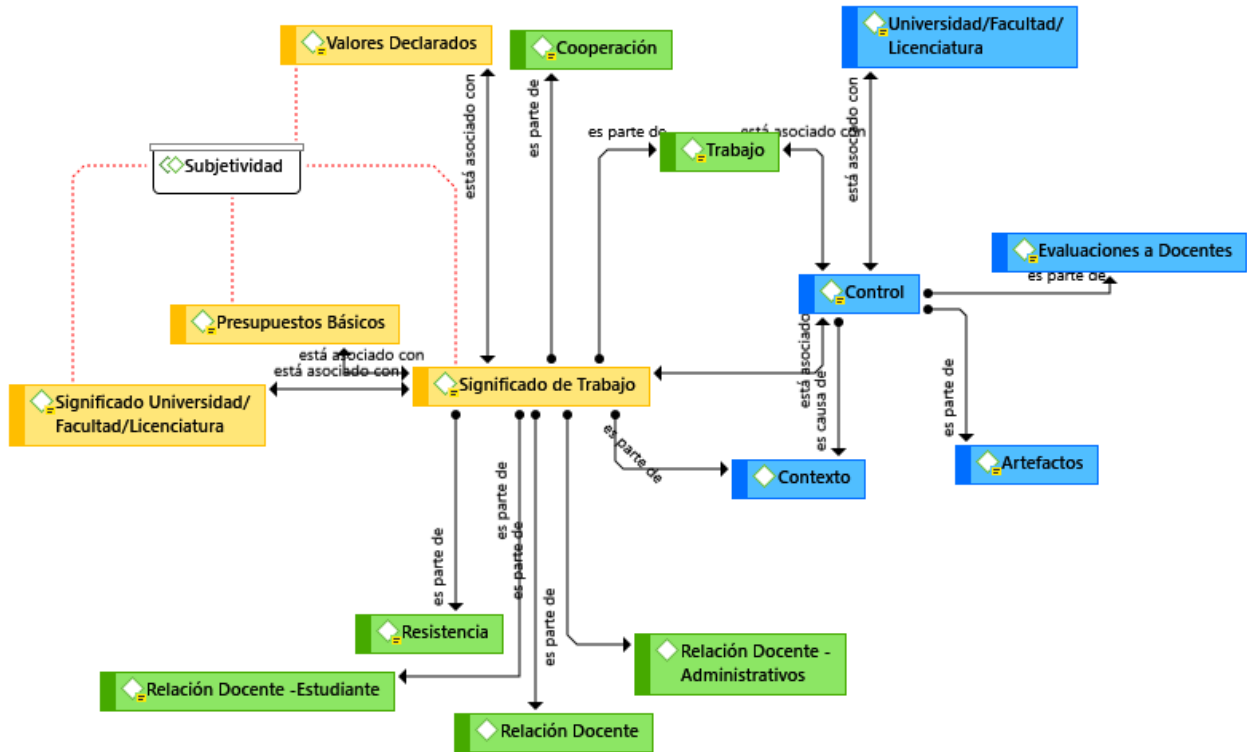
REFERENCIAS

- SMALL, D. (2018) UN PLAN AMBICIOSO PARA INDUSTRIALIZAR A MÉXICO. [HTTPS://LAROCHEPUB.COM/SPANISH/OTHER_ARTICLES/2004/MEMORIA_JoLoPo/03PLANINDUSTMEXICO.HTML](https://larouchePub.com/spanish/other_articles/2004/MEMORIA_JoLoPo/03PLANINDUSTMEXICO.HTML)
- SMITH, A. (1983) LA RIQUEZA DE LAS NACIONES. BARCELONA, ESPAÑA. ORBIS.
- SORIA, C. (2018) LA DINÁMICA DEL PROCESO DE CONTROL-RESISTENCIAS EN LOS ESPACIOS DE TRABAJO: APROXIMACIONES A LOS DEBATES CLÁSICOS Y RECIENTES. ARGENTINA. REVISTA SOCIOLOGICA, AÑO 33, NÚMERO 94, MAYO-AGOSTO DE 2018, PP. 169-202.
- STRAUSS, A.; CORVIN, J. (1998) BASES DE LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA. ANTIOQUÍA. EDITORIAL UNIVERSIDAD DE ANTIOQUÍA.
- TANCK, D. (2010) HISTORIA MÍNIMA. LA EDUCACIÓN EN MÉXICO. TANCK DE ESTRADA, DOROTHY (COORD.). DF, MÉXICO: EL COLEGIO DE MÉXICO.
- THOMPSON, E. (1989) LA FORMACIÓN DE LA CLASE OBRERA EN INGLATERRA. MADRID, ESPAÑA. CRÍTICA.
- TIEMPO UNIVERSITARIO (2008) ¿TÚ SABES POR QUÉ NUESTRA UNIVERSIDAD ES BENEMÉRITA? PUEBLA, MÉXICO. TIEMPO UNIVERSITARIO”, DEL AÑO 11, NÚM. 4, ABRIL 2008.
- TOURAINÉ, A. (1961) INDUSTRIALIZATION ET CONSCIENCE OUVRIERE A SAO PAULO. SOCIOLOGIE DU TRAVAIL, NÚM. 4.
- UDLA (2018) HISTORIA UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS. [HTTPS://WWW.UDLA.EDU.EC/LA-UDLA/HISTORIA/](https://www.udla.edu.ec/la-udla/historia/)
- UNESCO (1995), DOCUMENTO DE POLÍTICA PARA EL CAMBIO Y EL DESARROLLO EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR, PARÍS, UNESCO.
- UNIVERSITÀ DI BOLOGNA (2018) WWW. UNIBO. IT. [HTTPS://WWW.UNIBO.IT/EN/UNIVERSITY](https://www.unibo.it/en/university)
- UNIVERSIA (2020) MEJORES UNIVERSIDADES DE MÉXICO: RANKING DE EMPLEABILIDAD. [HTTPS://NOTICIAS.UNIVERSIA.NET.MX/EDUCACION/NOTICIA/2017/04/25/1151818/RANKING-MEJORES-UNIVERSIDADES-MEXICO-2017.HTML](https://noticias.universia.net.mx/educacion/noticia/2017/04/25/1151818/RANKING-MEJORES-UNIVERSIDADES-MEXICO-2017.HTML)
- VALENZUELA, J. (COMP.) (1995) MÉXICO: ¿FIN DE UN RÉGIMEN? DF., MÉXICO. UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA.

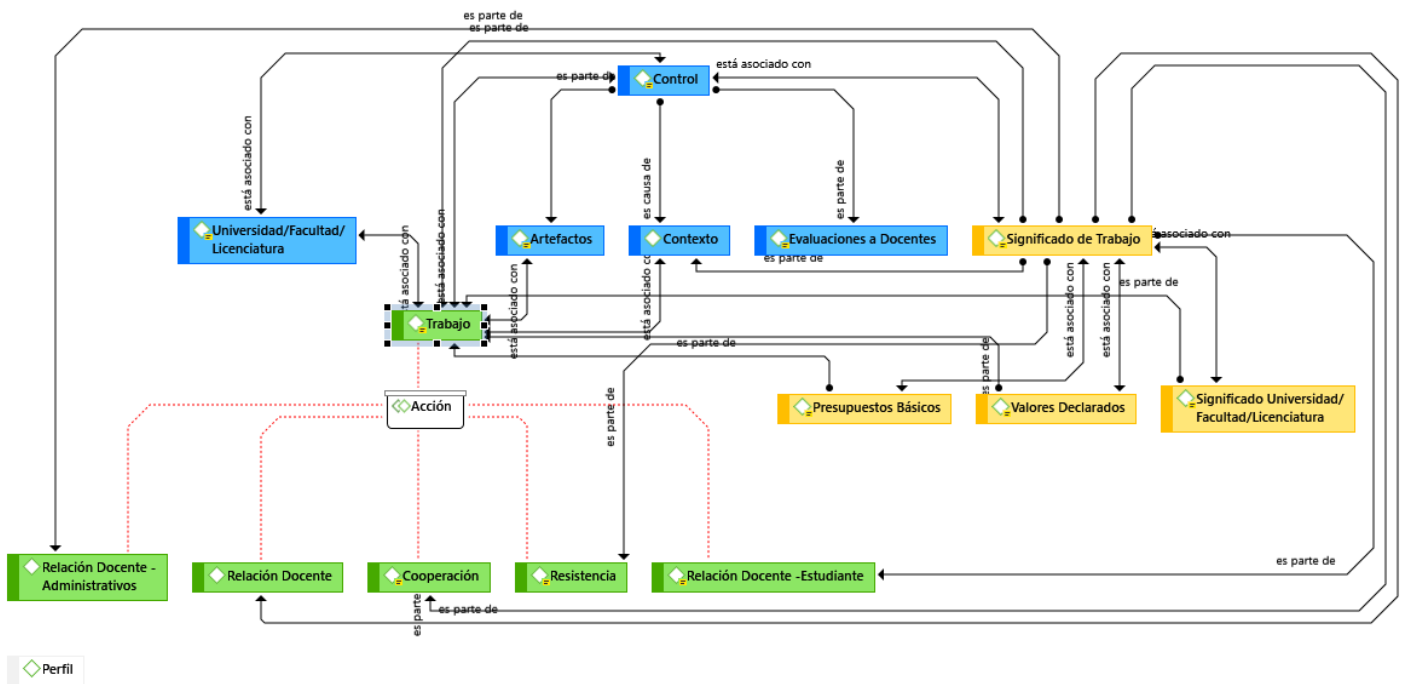
REFERENCIAS

- VÁZQUEZ, J. ET AL. (2015) ¿EDUCACIÓN PARA QUÉ? FORO: PLANEACIÓN INTEGRAL DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. MÉXICO, PUEBLA. BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.
- VÉLEZ PLIEGO (COMP.). (1981). LEYES ORGÁNICAS DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA. PUEBLA: UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA.
- WALLERSTEIN, I (2005) CRISIS ESTRUCTURAL DEL CAPITALISMO. MÉXICO. CONTRAHISTORIA.
- WITTGENSTEIN, L. (2009) TRACTATUS LOGICUS - PHILOSOPHICUS (SOBRE LA CERTEZA). MADRID, ESPAÑA. GREDOS.
- YNOUB, E. (2012) LA RACIONALIZACIÓN DEL TRABAJO Y SU IMPACTO EN LOS ESTILOS DE VIDA: VIEJOS INTERROGANTES Y NUEVOS ALCANCES DE LOS POSTULADOS WEBERIANOS. SANTIAGO DEL ESTERO, ARGENTINA. TRABAJO Y SOCIEDAD, NÚM. 19, 2012, PP. 75-85 UNIVERSIDAD NACIONAL DE SANTIAGO DEL ESTERO.
- ZALPA G. (2002) LA CULTURA EN LAS ORGANIZACIONES EMPRESARIALES. COLIMA, MÉXICO. ESTUDIOS SOBRE LAS CULTURAS CONTEMPORÁNEAS, VOL. VIII, NÚM. 15, JUNIO, 2002, PP. 9-33 UNIVERSIDAD DE COLIMA.
- ZEMELMAN MERINO, H. (1987A). LA TOTALIDAD COMO PERSPECTIVA DE DESCUBRIMIENTO. REVISTA MEXICANA DE SOCIOLOGÍA, 49(1), 53–86. JSTOR. [HTTPS://DOI.ORG/10.2307/3540427](https://doi.org/10.2307/3540427)
- ----- (1987B). USO CRÍTICO DE LA TEORÍA. EN TORNO A LAS FUNCIONES ANALÍTICAS DE LA TOTALIDAD. UNIVERSIDAD DE LAS NACIONES UNIDAS Y EL COLEGIO DE MÉXICO.
- ----- (1987C). RAZONES PARA UN DEBATE EPISTEMOLÓGICO. REVISTA MEXICANA DE SOCIOLOGÍA, 49(1), 1. [HTTPS://DOI.ORG/10.2307/3540424](https://doi.org/10.2307/3540424)
- ----- (1992A). LOS HORIZONTES DE LA RAZÓN: HISTORIA Y NECESIDAD DE UTOPIA (VOL. 2). ANTHROPOS.
- ----- (1992B). LOS HORIZONTES DE LA RAZÓN: USO CRÍTICO DE LA TEORÍA (301.1 Z53H; 2A ED., VOL. 1). ANTHROPOS EDITORIAL.
- ZERMEÑO, G. (2015) EL RETORNO DE LOS JESUITAS A MÉXICO EN EL SIGLO XIX: ALGUNAS PARADOJAS. DF., MÉXICO. EL COLEGIO DE MÉXICO, HMEX, L

1.2 Red Semántica Subjetividad



1.3 Red Semántica Acción



2. ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

Estimado Docente:	
La presente entrevista forma parte del proyecto: "Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla". que tiene como fin presentar una explicación de la configuración que se presenta en la organización del MUM desde la interacción concreta del personal académico. Se agradece su colaboración y disposición para responder las siguientes preguntas. La información que proporcione es anónima y confidencial.	
Pregunta General	
1.-	¿Cómo llegó usted a trabajar a la BUAP?
Preguntas específicas	
2.-	¿Me podría contar cómo es trabajar en su Facultad?
3.-	¿Cómo es la relación entre superiores y subordinados?
4.-	¿Cómo son las muestras de reconocimiento a un buen trabajo?
5.-	¿Cómo se realizan actividades para evaluar el trabajo de los profesores?
6.-	¿Cómo todos al interior participan (trabajan) para la consecución de objetivos de la Facultad?
7.-	¿Cómo se siente respecto a las normas y reglas existentes en su trabajo?
8.-	¿Cuénteme sobre las decisiones que toma para realizar sus labores?
9.-	¿Cómo se resuelven conflictos que se tienen en la Facultad?
10.-	¿Cómo alcanza consenso los profesores cuándo se presentan dificultades?
11.-	¿Cómo describiría lo que significa para usted la Facultad?
12.-	¿Cuénteme sobre los retos constantes a los que se enfrentan como docentes?
13.-	¿Cómo es la relación entre los profesores?
14.-	¿Cómo es la competencia entre los profesores?
15.-	¿Cómo se informa de lo que ocurre para poder participar?
16.-	¿Cómo es la cooperación entre los profesores para lograr objetivos de la academia?
Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas	
17.-	¿Qué fortalezas tiene trabajar con respecto de otras facultades y con respecto a otras universidades?
18.-	¿De qué manera se podrían mejorar las áreas de oportunidad de su Facultad y de la Universidad?
19.-	¿Qué debilidades tiene trabajar ahí con respecto de otras facultades y con respecto a otras universidades?
20.-	¿De qué manera se podrían prevenir dificultades que podrían afectar a su Facultad y a la Universidad?
21.-	¿De qué manera cree que influirá el contexto nacional actual en la Universidad a mediano y largo plazo?
22.-	¿Cómo se ve a usted mismo a mediano y largo plazo?

Fuente: Configuración de la organización educativa en la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla