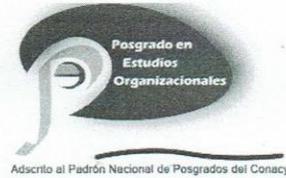


México, D.F.
Av. San Rafael Atlixco, No. 186,
Col. Vicentina, C.P. 09340,
Edificio H, 063
Tel.: 58 04 46 00
Ext.: 2740

POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

30 ENE 2020

División de Ciencias Sociales y Humanidades



DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES.

IDÓNEA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS (ICR)
PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA

DISCURSO POLÍTICO, REPRESENTACIONES SOCIALES Y SU IMPACTO EN LA DINÁMICA ORGANIZACIONAL. EL CASO DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO

PRESENTA:

RITA LUCERO CRUZ RODRÍGUEZ

DIRECTOR DE TESIS:

DR. LUIS MANUEL JUNCOS QUIANE

CIUDAD DE MÉXICO, OCTUBRE 2019.

Vo. Bo.
Dra. María Teresa Magallón Díez

Vo. Bo.
Dr. Luis Manuel Juncos Quiane

AGRADECIMIENTOS

A LA VIDA

Que me ha puesto en este camino,
permitiéndome crecer como
profesionista, pero también como ser
humano.



A MI FAMILIA

Que nunca ha dudado en mí y siempre
ha estado para motivarme y apoyarme;
gracias a quienes ha sido posible la
culminación de este nuevo proyecto.

A MI COMPAÑERO DE VIDA

Que no sólo me ha permitido crecer, sino
que se también se ha encargado de
motivarme para seguir creyendo siempre
en mí y en todo lo que puedo dar.

A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS

Que me han acompañado en este viaje,
asiendo de él una experiencia mucho
más alegre.

A LA UAM

Que me abrió sus puertas para fortalecer
mi formación no sólo profesional, sino
también mi desarrollo personal.
A todos los docentes y personal que
contribuyeron para este fin.

CONTENIDO

<i>Introducción</i>	6
<i>Planteamiento del problema</i>	10
<i>Justificación</i>	22
<i>Relevancia de la temática</i>	24
<i>Supuestos principales</i>	32
CAPÍTULO I. ASPECTOS METODOLÓGICOS	34
1.1 SOBRE LAS REPRESENTACIONES SOCIALES (RS)	36
1.2 OBJETIVOS DEL ESTUDIO	40
1.3 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	41
1.4 NOTA METODOLÓGICA	42
1.4.1. <i>Técnicas de investigación</i>	43
1.4.2. <i>Población</i>	44
1.4.3. <i>Cuadro categorial</i>	44
CAPÍTULO II. MARCO HISTÓRICO DEL OBJETO	48
2.1. LA ESCUELA NORMAL: UNA CONFIGURACIÓN DE ORIGEN EUROPEO	51
2.2. CONSTRUYENDO LA EDUCACIÓN NORMAL EN MÉXICO.....	53
2.2.1. <i>La Nueva España, el origen de una profesión.</i>	54
2.2.2. <i>La Independencia, hacia una educación para todos.</i>	55
2.2.3. <i>El camino hacia la formalización de la tarea docente.</i>	56
2.2.4. POST REVOLUCIÓN Y NORMALISMO.....	58
2.2.5. INDUSTRIALIZACIÓN Y NORMALISMO.....	59
2.2.6. LOS 80`S Y 90`S.....	61
2.2.7. DE LA GLORIA AL OLVIDO: LOS AÑOS 2000 Y LA ESCUELA NORMAL	62
2.2.8. DESGREGACIÓN DE LA EDUCACIÓN NORMAL	65
2.2.9. POLÍTICA EDUCATIVA Y SU IMPACTO EN LAS ESCUELAS NORMALES.	66
2.2.10. LA ESCUELA NORMAL Y “LA CUARTA TRANSFORMACIÓN”	68
2.2.11. EL CASO ESPECÍFICO DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO	70
CAPÍTULO III. ELEMENTOS TEÓRICOS PARA CONSIDERAR	72
4.1. DEL CONCEPTO DE INSTITUCIÓN	75
4.2. INSTITUCIONALIZACIÓN	78
4.3. LEGITIMIDAD, DECLIVE Y DESINSTITUCIONALIZACIÓN.....	79
4.4. NUEVO INSTITUCIONALISMO	82
4.4.1. <i>Nuevo Institucionalismo Económico</i>	84
4.4.2. <i>Nuevo Institucionalismo Político.</i>	84
4.4.3. <i>Nuevo Institucionalismo Sociológico.</i>	85
4.5. CAMBIO ORGANIZACIONAL.....	86
4.5.1. <i>Isomorfismo</i>	87
4.6. EL DISCURSO Y SU IMPACTO EN LAS ORGANIZACIONES.....	89
4.6.1. <i>De la lengua como capacidad humana, al discurso como recurso.</i>	91
4.6.3. <i>Hacia el discurso estratégico.</i>	96
4.6.3. <i>El discurso y sus implicaciones de poder</i>	99

4.6.4. El discurso político.....	101
4.6.5 Los mitos racionalizados y su construcción a partir del discurso.	106
4.6.6. LA CONSTRUCCIÓN DE REPRESENTACIONES SOCIALES A PARTIR DEL DISCURSO POLÍTICO.	107
4.6.2. ANÁLISIS DEL DISCURSO.....	109
<i>CAPÍTULO IV. DISEÑO ORGANIZACIONAL: EL CASO DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO.....</i>	114
3.1. EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES COMO ESTRUCTURA BASE DE LAS ORGANIZACIONES.....	117
3.2. LA CONFIGURACIÓN DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO.....	124
3.3. AMBIENTE Y ORGANIZACIÓN.....	127
3.4. ESTRUCTURA Y DIVISIÓN DEL TRABAJO.....	132
3.5. IDENTIDAD Y CULTURA QUE ENGLOBA EL DISEÑO.....	140
<i>CAPÍTULO V. RESULTADOS DEL ESTUDIO.....</i>	146
5.1 LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.....	148
5.2 ANÁLISIS Y PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN.	149
5.3. RESULTADOS.....	151
5.3.1. <i>El ingreso a la Escuela Normal: alumnos y docentes entre la casualidad, la última opción y el proyecto profesional.....</i>	<i>152</i>
5.3.2. <i>¿Qué nos hace diferentes? ¡si también somos institución de educación superior!.....</i>	<i>161</i>
5.3.3. <i>Del discurso nacionalista al discurso neoliberal.....</i>	<i>165</i>
5.3.4. <i>Entre grillos, guerrilleros, monstruos, delincuentes, burros y no idóneos: El nuevo discurso hacia el normalismo.....</i>	<i>172</i>
5.3.5. <i>Del enojo y desilusión a la cautela y la esperanza.....</i>	<i>186</i>
<i>Conclusiones.....</i>	194
<i>Bibliografía.....</i>	202
<i>ANEXOS.....</i>	212
ANEXO 1. CUADRO CATEGORIAL COMPLETO.....	214
ANEXO 2. CUESTIONARIO PARA ALUMNOS.....	219
ANEXO 2. GUION DE ENTREVISTA PARA DOCENTES.....	221

Introducción

Según diferentes textos, los Estudios Organizacionales tienen su origen alrededor de los años 70`s, entendiéndose como un campo del conocimiento, en el que según Clegg y Hardy (1996), se dan toda una serie de conversaciones que los investigadores organizacionales emprenden a fin de contribuir a la constitución de las organizaciones. Para ello, se ha abierto la oportunidad de converger entre diferentes disciplinas, tales como la psicología, la sociología, la antropología y algunas otras, encaminadas siempre al fin del estudio organizacional desde las aportaciones que cada disciplina ofrece.

Así, las organizaciones pueden ser perfectamente definidas en términos de Hall (1996), como una colectividad que tiene lugar de manera continua en un ambiente específico y cuyas actividades emprendidas se encuentran enfocadas a metas concretas. En cierta manera, son los sujetos quienes, a partir de convenios sociales, inventan o crean todas las organizaciones existentes, con la finalidad de que éstas sirvan a las personas y hagan su vida más sencilla; de ahí que para Pfeffer (2000), como para muchos otros, nos encontremos actualmente en una sociedad organizacional, es decir, organizada y estructurada a partir de un sin número de organizaciones.

A partir de lo anterior, podemos hablar entonces de organizaciones como sistemas racionales, naturales y abiertos (Scott, 2003); pues en un sistema natural por ejemplo, se reconoce que las organizaciones son colectividades en donde se persiguen múltiples intereses, que pueden ser ya sea individuales o compartidos; mientras que en los sistemas racionales se asumen características específicas que diferencian a las organizaciones de otras colectividades, tales como el grado de formalización y la orientación hacia objetivos relativamente específicos; y, finalmente el sistema abierto, en donde se resalta el contexto como modelador de las organizaciones.

Es, por lo tanto, ante la evidente emergencia de múltiples organizaciones, que los Estudios Organizacionales recobran sentido por su orientación ligada al análisis y comprensión de la complejidad organizacional; lo que sin duda alguna resulta fundamental para el desarrollo de las ciencias sociales y humanas. Enfatizando en diversas perspectivas de estudio, que pretenden centrarse en aspectos específicos del acontecer organizacional, pues se considera que al ser organizaciones en continuo movimiento y con amplia complejidad y que, si bien cada parte de una organización puede ser estudiada de manera independiente, al final de cuentas, cada sección

afectará integralmente la vida de la organización; de ahí que se hayan incorporado perspectivas como la del nuevo institucionalismo, la teoría de la ambigüedad organizativa, psicoanálisis, poder, discurso, estrategia, sistemas de acción concretos, cultura, aprendizaje, por mencionar algunos, que ofrecen particularidades para el análisis y comprensión del acontecer organizacional.

Así pues, el presente documento propone hacer un llamado a disciplinas como la pedagogía y las ciencias de la educación, a unirse al análisis organizacional poniendo al centro a una de las más grandes instituciones que rigen la vida no sólo nacional sino internacional: la escuela; misma que ha generado un sin número de organizaciones relevantes e importantes para su estudio, entre las que se pueden mencionar las organizaciones que en calidad de escuelas preescolares, primarias o secundarias, se encargan de brindar un tipo de educación considerada como básica, incluidas también las de nivel medio superior y superior, estas últimas en donde se engloba a la organización que ahora se contempla como objeto de estudio.

En función de lo anterior es que el presente documento se plantea como objetivo general estudiar, mediante un análisis organizacional, la situación que guarda la Escuela Normal Superior de México como organización formadora de docentes de educación secundaria. En específico, mediante el estudio del discurso político emergido entorno a esta organización, se evidenciarán las representaciones sociales que son erigidas en algunos de los miembros de tal organización y cómo es que estos sentidos y significados inciden en la construcción de una determinada dinámica organizacional.

La Escuela Normal, como se abordará posteriormente, se caracteriza por ser una institución históricamente encargada de la formación del magisterio, no sólo a nivel nacional, sino también internacional; que ha transitado por diferentes etapas que le han requerido la instauración de cambios que poco a poco han ido reconfigurando su sentido. Por lo que, además, es una de las instituciones, que al no contar con una autonomía y, por el contrario, depender en su totalidad de la Secretaría de Educación Pública, y además de que al encontrarse íntimamente ligada a un rubro tan importante política y socialmente como lo es la educación; se halla ampliamente cercana a las decisiones de gobierno.

Ahora bien, el gobierno, de manera constante, se encuentra difundiendo a partir de diferentes medios (leyes, reglamentos, informes, declaraciones, reformas, etc.) un discurso político que estratégico o no, genera significados en las diferentes esferas de la vida pública. En este caso y en especial en tiempos recientes, ha estado presente de manera constante, un discurso vinculado a la educación, principalmente de educación básica, que ha afectado la vida de muchas organizaciones educativas.

Se considera importante por lo tanto visualizar cuáles son los sentidos y significados que, desde la teoría de las representaciones sociales, son construidos a partir del discurso político en torno a la Educación Normal, y cómo estos significados afectan o impactan en la dinámica organizacional de la Escuela Normal Superior de México.

Para lo anterior, el presente documento se ha organizado en cinco capítulos, pero además previamente se realiza una exposición de la relevancia del tema a abordar, así como algunos supuestos iniciales que no pretenden servir como hipótesis, pero que sí buscan valerse como parámetros de acercamiento al objeto de estudio.

En el primer capítulo, se abordan los aspectos metodológicos que guiaron el estudio de caso. Mientras que en el segundo capítulo, al ser la Educación Normal una institución antigua, se consideró prioritario desarrollar un marco histórico que permitiese conocer sus orígenes, el proceso de institucionalización como única entidad formadora del magisterio mexicano, así como los cambios y la evolución que esta institución ha tenido con el transcurrir de los años; pues se considera que omitir su historia sería como enterrar su esencia, y generaría únicamente un estudio superficial, a partir del cual no se lograría comprender realmente el por qué resulta trascendental el discurso político en una organización con tal historia.

En el tercer capítulo se ofrece un marco teórico básico que se centra en aspectos de la perspectiva institucionalista y discursiva, así como un rápido acercamiento a la teoría de las representaciones sociales. Lo primero con la finalidad de comprender la condición de la Educación Normal como institución, a partir de la cual se han racionalizado diversos mitos en torno a ella, pero también institución que ha tenido que adoptar elementos isomórficos a fin de asegurar su continuidad a más de 150 años de su creación; el discurso y en específico el discurso político,

como elemento central de análisis que direcciona el actuar de los individuos internos e incluso externos a la organización, y por lo tanto, como posibilitador de una dinámica organizacional específica; mientras que las representaciones sociales, se presentan desde la visión de Moscovici, como una teoría que permite recabar construcciones sociales que en términos de sentidos y significados, son creadas y reproducidas socialmente.

En el cuarto apartado, se presenta un breve diagnóstico del diseño y estructura organizacional, en concreto de la Escuela Normal Superior de México, pues se considera que visualizar dichas características, podría ser de utilidad para explicar y comprender el impacto del discurso político en este tipo de configuraciones organizacionales y cómo es que a partir de ello se va construyendo o influyendo en la dinámica de las organizaciones.

Finalmente, en el quinto capítulo, se revelan algunos de los hallazgos más sobresalientes en cuanto al objeto se refiere.

Para terminar, se presentan algunas conclusiones que, si bien no intentan dar por acabado el estudio, sí buscan emitir algunas reflexiones al respecto de los resultados, dejando siempre abierto el objeto para nuevas investigaciones en torno a él.

Planteamiento del problema

La evolución humana entendida en términos de las continuas transformaciones que ha venido experimentando la naturaleza y sus componentes, sin detenernos a calificar dichos cambios como positivos o negativos, ha traído consigo nuevas y variadas formas de organización que, en su conjunto, pretendieron servir como vehículo para facilitar las dinámicas sociales y en general, simplificar muchas de las tareas cotidianas del hombre. De esta manera, es como surge una de las más grandes instituciones a nivel mundial: la escuela, que durante muchos años se encargó de instaurar tanto reglas como ideologías, emergiendo así en un sin número de organizaciones cuyos objetivos se han encontrado estratégicamente delimitados.

La escuela se convirtió entonces, en una institución presente a nivel global, que ha evolucionado al paso que la misma sociedad lo hace, pero que, desde sus inicios se concibió como agente movilizador del cambio y desarrollo social tanto local como nacional e internacional, traduciéndose así, en organizaciones poderosas en el acontecer político, económico y social de cualquier nación; pues en ellas, desde muy temprana edad, son formados día con día un gran número de seres humanos, tratando de conformar así un tipo ideal de ciudadano, acorde a las condiciones y objetivos de determinada época, cultura y situación de cada país, pero también acatando indicaciones de organismos internacionales que conscientes están de la gran influencia y utilidad que tiene la escuela para lograr cosas innumerables.

Así, por ejemplo, el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), asume que la educación ofrece para los niños, la oportunidad de salir de la pobreza y tener un futuro más prometedor; sin embargo, aún la brecha de niños y adolescentes que no asisten a la escuela es muy amplia; pues esta misma instancia reportó en su último informe, alrededor de 263 millones de infantes que no recibe este tipo de educación. Y es que, a decir de la propia Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la escuela es un elemento capaz de transformar la vida del ser humano; de ahí que se haya logrado la consideración de la educación como un derecho humano, acceso que además debe estar acompañado de una adecuada calidad educativa, razón por la cual, organismos como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), se ha pronunciado por exigir que las diferentes naciones ofrezcan una educación de calidad, acorde a las condiciones y necesidades imperantes, pues se confía

ampliamente en la escuela como un vínculo que posibilitará el desarrollo económico internacional, además dice: existe una relación muy estrecha entre el nivel de desarrollo alcanzado por un país y la fortaleza de su sistema educativo.

Incluso, dentro de la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, impulsada por la Organización de las Naciones Unidas (ONU), se plantea como una de las prioridades, lograr una educación gratuita, equitativa y de calidad, en la que mínimamente todos los niños y adolescentes terminen su educación primaria y secundaria, con aprendizajes además efectivos y permanentes.

El Banco Mundial (BM), es otro de los organismos que se han preocupado por el ámbito educativo, pues también reconoce en la escuela y la educación, un importante motor del desarrollo y uno de los instrumentos más eficaces para reducir la pobreza, mejorar la salud, lograr equidad de género, la paz y la estabilidad mundial.

Es de tal manera, que organizaciones no sólo a nivel mundial, sino igualmente aquéllas que actúan en América Latina en específico, también se han pronunciado en resaltar la importancia de la educación impartida a través de las escuelas que conforman principalmente los niveles básicos. Así, por ejemplo, la Organización de los Estados Americanos (OEA) como organismo regional, asume que una buena educación es vital para fomentar el desarrollo económico, la equidad social y la seguridad en cualquier sociedad, por lo que colabora con los países miembros a fin de garantizar una educación de calidad.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), asimismo resalta la importancia de la educación como un eslabón que contribuye a conciliar el crecimiento, la equidad y la participación en la sociedad.

Ahora bien, en el caso específico de México, igualmente se han diseñado programas que prometieron velar por la educación a sabiendas de su trascendencia e impacto en la vida económica, política y social de nuestro país; de ahí que se desprendieran, por ejemplo, la Alianza por la Educación, los programas de Escuelas de Calidad y algunos otros que dieron la palabra de atender las problemáticas de equidad, cobertura y calidad educativa.

En suma, siendo reflexivos del importante rol de la escuela como formadora de individuos, colectividades, comunidades, naciones y el mundo entero; es que ésta se convierte en una institución que, con todo y sus críticas y crisis, ha estado presente en prácticamente todos los momentos históricos de la humanidad, aunque como se mencionó, en ocasiones ha tomado diferentes formas, sentidos y estructuras.

En medio de la modernidad, como producto de diferentes políticas públicas que pretendieron homogeneizar el tipo de educación que recibían los ciudadanos, surge una institución llamada escuela, y en concreto surgen organizaciones encargadas de la educación preescolar, primaria y secundaria considerada como básica en nuestro marco constitucional y cuyo rol asignado fue el de formar al tipo de ser humano útil, funcional y, por lo tanto, capaz de hacer frente a las condiciones sociales y económicas propias de una determinada época. De esta manera, pareciera que la escuela se ha construido para soportar un gran proyecto de nación, institución a la que, al servicio del Estado, se le ha llamado a atender mediante asignaturas y proyectos específicos, problemáticas sociales como analfabetismo, violencia de género, embarazo adolescente, obesidad, violencia y agresión, enfermedades de transmisión sexual, racismo, discriminación, débil nacionalismo, entre muchas otras.

Es en tal sentido, que la escuela llegó a convertirse en la institución más útil y maleable en la formación del tipo de ciudadano esperado por el régimen de cada momento histórico, a tal grado que, con el paso del tiempo, fue necesario detonar la proliferación de un gran número de organizaciones: públicas y privadas, destinadas al ámbito educativo. Aunado a ello, como producto de las políticas públicas, se conformó y estableció en el artículo tercero constitucional, un tipo de educación considerada como pública, básica y obligatoria, que dio pie al surgimiento de cientos de organizaciones que se clasificaron en escuelas de educación preescolar, primaria y secundaria, las cuales, desde su origen, se encontraron bajo control total del propio gobierno.

Es en este orden de ideas, que la educación pública, básica y obligatoria en México, como en muchas otras naciones, se ha sostenido y perdurado en el tiempo, además de que se ha encontrado en crecimiento prácticamente permanente; de tal manera que en la actualidad nos encontramos plagados de un sin número de organizaciones educativas, que van desde guarderías, preescolares, primarias, secundarias, bachilleratos, universidades, escuelas de oficios, escuelas de

idiomas, de artes, deportes, música, entre otras, que en diferentes modalidades: públicas, privadas, generales, técnicas, abiertas, a distancia, de medio tiempo o tiempo completo, por mencionar algunos rasgos, pero que tienen en común su trabajo permanente al interior de nuestra sociedad.

Sin embargo, pareciera que en específico la educación impartida en las escuelas de nivel básico y obligatorio de México, enfrenta una fuerte crisis tanto de legitimidad como de eficiencia en los últimos 20 años; misma que además ha estado últimamente al filo de las reformas y bajo el foco de la crítica social y política, no sólo nacional sino también internacional. Se implementaron numerosas reformas en cuanto a planes y programas, suprimiendo asignaturas e incorporando otras consideradas de mayor utilidad; se instauraron nuevos modelos pedagógicos que se piensa, han ido muy de la mano con el desarrollo económico y empresarial del país, pasando por ejemplo de un modelo totalmente tradicional, en donde la característica principal era el aprendizaje individual y memorístico, con apego total a la norma, la regla y la autoridad, muy capaz de hacer frente a un mundo laboral cimentado en el Taylorismo-fordismo que exigía del empleado ser apto para trabajar de forma aislada y mediante tareas repetitivas, con tal respeto y obediencia hacia sus mandos medios; a un modelo pedagógico constructivista, en el que subyace de la idea de que el alumno sea capaz de hacerse cargo de su propio ritmo y proceso de aprendizaje, formando seres más autónomos, pero también capaces de trabajar en equipo, en donde se potencie su creatividad e innovación, competentes también de autorregularse y automotivarse, entre otros aspectos muy ligados a una economía de gran competencia y libre mercado, que ha requerido un empleado multi tareas, flexible, con liderazgo, que trabaje mediante equipos de proyectos y que sea idóneo de demostrar iniciativa y seguridad personal, entre otros aspectos (Robertson, 2015; Goleman y Senge, 2016)

Se enfatiza, por lo tanto, en que hoy en día, la escuela en general atraviesa todavía por una de sus más grandes crisis a lo largo de la historia, ha perdido legitimidad y se ha cuestionado tanto su funcionalidad, que dejó también de tener credibilidad en cuanto a medio de movilidad social, de superación académica y de bienestar integral.

Y es que si bien son muchas las organizaciones ya sea a nivel mundial, América Latina e incluso nacional, que se han pronunciado a fin de resaltar la transcendencia de la escuela como medio para lograr el desarrollo; lo cierto es que pareciera haberse quedado en sólo eso:

pronunciaciones y promesas de un futuro mejor, cuando en realidad poco se ha destinado a fortalecer y resaltar la figura del docente como agente trascendental en la posibilitación de ese desarrollo.

Por lo tanto, en cada momento de esta evolución histórica, ha estado presente un actor de trascendental importancia para la dinámica organizacional de las escuelas: el maestro, que, si bien no es el único actor inmerso en la organización, es una figura que siempre ha prevalecido y cuya existencia resulta vital en el logro de los objetivos que persiguen estas organizaciones. Incluso también ha tenido cambios en la percepción hacia él y su tarea, impactando en su actuar y, por ende, en la dinámica organizacional; sin embargo, es un sujeto al que poco se le ha estudiado y contemplado.

Se asume por un lado que, entre otros aspectos, es necesario definir claramente, en términos de conocimientos, habilidades y valores, los estándares básicos de la profesión docente, a fin de atraer a los mejores candidatos al ámbito de la docencia (OCDE, 2010); pues se confía que los buenos docentes son fundamentales para lograr el aprendizaje de los alumnos, siendo indispensable que éstos posean las competencias necesarias, se sientan motivados y puedan centrarse en garantizar justamente el aprendizaje (BM, 2018); mientras tanto, la realidad evidencia que poco se ha prestado atención a la forma en que están siendo formados los docentes no sólo a nivel nacional sino incluso a nivel internacional, además están casi nulumente analizados los procesos organizacionales que caracterizan a las escuelas formadoras de docentes y que por ende impactan en el actuar y preparación del magisterio.

Al respecto, en el documento *Las carreras docentes en América Latina. La acción meritocrática para el desarrollo profesional*, la UNESCO (2015), enuncia como requisitos en común para el acceso a la función docente, aspectos como la nacionalidad, la mayoría de edad, la capacidad psicofísica y la certificación legal de buena conducta; siendo además la titulación, el requisito aparentemente más importante:

En la mayoría de los países de la región se mantiene la posición de que quienes pueden acceder a la carrera son profesionales con título pedagógico, en especial para el caso de la educación primaria. En otros casos, como Bolivia, Costa Rica y Uruguay es posible que bajo

circunstancias especiales ingresen a la carrera personas sin ningún título profesional. De la misma forma, en países de Centroamérica como Guatemala, Honduras y Nicaragua hay regulación flexible para profesores sin título, en el marco de procesos de profesionalización del cuerpo docente. En tanto en algunos otros países como Colombia, México y Perú hay normas complementarias para la especialización pedagógica de profesionales de áreas disciplinarias distintas a la pedagogía. Más abiertas son las regulaciones de Ecuador y República Dominicana que expresan claramente que pueden ingresar al sistema profesionales de otras especialidades afines a la educación.

En el caso chileno, así como en el mexicano o el colombiano no se exige, necesariamente, el requisito de haberse formado en pedagogía para ser profesor de educación media, concediendo la habilitación para enseñar a cualquier profesional de un área afín (UNESCO, 2015, p. 24).

Esta realidad nos hace detectar, que en la actualidad no existe una cultura sólida de formación docente tanto a nivel nacional como internacional; pues a decir de Cardelli y Duhalde (2001):

En el caso de Latinoamérica se da la particularidad de contar con una diversidad de situaciones con relación a las instituciones que están a cargo de la formación docente. Es decir, existen países como Brasil, que cuentan con Escuelas Normales y Universidades para los primeros años de la educación básica y para los años posteriores, respectivamente; experiencias que pasaron de las Normales a las Universidades Pedagógicas como México y Colombia; países donde la formación docente se da casi con exclusividad en las Universidades como es el caso de Chile; experiencias como la de Cuba que mantiene la estructura de Institutos terciarios, pero con un sistema organizativo propio del modelo universitario; procesos de terciarización que comenzaron en los años 90, como es el caso de Bolivia y Ecuador; o, países donde la formación docente recae mayoritariamente en los Institutos Terciarios No-universitarios, como sucede en la Argentina. Sin embargo, y a pesar de las diferencias, hay ciertos rasgos que permanecen invariantes en todas las experiencias, que en general conciben a la formación docente como en un modelo tradicional al que hay que superar (p.3).

Y es que pareciera que el mundo de la docencia se ha olvidado de que atrás de la figura docente, se halla encerrada toda una tradición formadora de profesionales de la educación; tradición que se remonta a nivel internacional en las Escuelas Normales.

Al paso del tiempo, y en específico a raíz de la incorporación del neoliberalismo como modelo económico, muchas Escuelas Normales tanto de México como de otros países fueron desapareciendo, en especial las Normales rurales¹, el caso más sonado en México del Mexe Hidalgo; aunado a que los particulares que antes se encontraban ampliamente interesados en brindar este tipo de educación, ahora decidieron cerrarlas y ocuparse de ofrecer algún otro servicio; mientras el tema de la formación docente quedó en completa ambigüedad e incertidumbre; formación que, en algunos casos, fue absorbida por las universidades. Sin embargo, algunos otros países, entre ellos México, decidieron conservar el modelo de las Escuelas Normales, pero sin fortalecimiento y/o actualización alguna, quitándole además la legitimidad y especificidad de formación del magisterio.

La Educación Normal, como es sabido, se trata de un modelo de escuela formadora de docentes, cuyo origen europeo pronto se extendió a lo largo de un gran número de países, entre ellos México; quien no sólo adoptó el diseño, sino que creó su *Escuela Normal Modelo* en Orizaba, Veracruz, alrededor de 1883, legitimando e incluso institucionalizando la formación de todo el magisterio mexicano. Como parte de ese proceso, las Escuelas Normales se extendieron por todo el país, convirtiendo así a la Escuela Normal, en una institución emblemática y reconocida política y socialmente, institución que más tarde fue desgregándose en diferentes organizaciones enfocadas a un nivel o modalidad específica; de esta manera se fundaron en la ahora Ciudad de México, la Escuela Nacional para Maestras de Jardines de Niños (ENMJN), la Benemérita Escuela Nacional de Maestros (BENM), la Escuela Normal Superior de México (ENSM), además de que más tarde se incorporaron la Escuela Superior de Educación Física (ESEF), la Escuela Normal de Especialización (ENE), e inclusive las ya extintas Escuela Nacional de Maestros de Capacitación

¹ Normal Rural: Se utiliza el termino para nombrar a las Escuelas Normales formadores de docentes, que se no se encuentran ubicadas en la Ciudad y, por el contrario, su contexto organizacional se haya caracterizado por un menor número de habitantes, ubicadas en el campo y cuyas actividades económicas especialmente se centran en la agricultura y la ganadería. También se ha caracterizado por no contar con todos los servicios públicos de los que en la Ciudad se goza, tales como agua potable, pavimentado, alumbrado público, internet, etc.; viviendo también en estados de amplia pobreza y desigualdad social.

para el Trabajo Agropecuario (ENAMACTA) y la Escuela Nacional de Maestros de Capacitación para el Trabajo Industrial (ENAMACTI).

Sin embargo, estas organizaciones formadoras de docentes, que en un momento dado gozaron de amplia legitimidad y reconocimiento, desde hace algunos años comenzaron a ser deslegitimadas, lanzadas al olvido y quedando al filo de la desaparición. En la última década, se han implementado en el nivel básico numerosas **reformas educativas**: por ejemplo la incorporación del Programa de Escuelas de Calidad, la Alianza por la Calidad de la Educación, la instauración de modelo por competencias, la obligatoriedad de la educación preescolar, la Reforma a la Escuela Secundaria, la incorporación de la Ley del Servicio Profesional Docente, entre otras; mismas que en su mayoría parecieron no estar vinculadas con la formación docente que aquellas organizaciones ofrecen, causando un fuerte desfase entre el tipo de docente que es formado y lo que se exige de él en su desempeño profesional. Es posible también considerar que se ha **desprofesionalizado** el trabajo docente a partir de la apertura de ingreso a la docencia a profesionistas de diferentes organizaciones y de distintas áreas del conocimiento; se ha **deslegitimado** y **desprestigiado** el trabajo docente al ser sometidos a la burla y señalamiento social, al catalogárseles públicamente como “flojos” “burros” “no idóneos” y “guerrilleros”, entre otros calificativos utilizados; las **luchas entre sindicatos**, en las que se ha colocado al maestro en medio del conflicto y se le ha utilizado para el establecimiento de acuerdos más bien de corte político y no académico; los nuevos **intereses político/económicos**, que probablemente ya no encajen con los ideales emancipadores, críticos y reflexivos que dieron origen a estas organizaciones, por mencionar sólo algunos supuestos.

En suma, como parte de la política de gobierno reciente, se planteó que cualquier profesional en diversas disciplinas puede ser docente, ello bajo la condición de aprobar un examen de ingreso, cada vez son más comunes los titulares periodísticos apuntando a estas organizaciones como *formadoras de guerrilleros* (Jiménez, 2016; Martínez, 2008; Rojas, 2017), con mayor frecuencia pocas personas conocen o saben sobre la existencia de ellas, reducciones en aspirantes y, por lo tanto, en la matrícula de estudiantes, bajos niveles de eficiencia terminal y altos porcentajes de deserción, entre otros problemas.

Ahora el estado de las Escuelas Normales se encuentra realmente incierto, aun operando en total duda y ambigüedad; pues si bien hasta hace algunos meses, sus miembros percibían un debilitamiento de la organización cada vez más evidente; es a partir del sexenio actual (2018-2024) que la situación parece dar un giro en el surgimiento de nuevos discursos en torno a estas organizaciones, prometiendo su fortalecimiento y revaloración. Y es que en países europeos que instauraron el modelo de la Escuela Normal, como el caso específico de Francia, pronto sus políticas de reformulación de las Escuelas Normales lograron mantener el desarrollo y la idea de la educación y el docente como elementos importantes de un país.

En Francia, los Institutos Universitarios de Formación de Maestros (I.U.F.M.) siguen el modelo tres más dos; es decir tres años de estudios científicos en la Universidad (el equivalente a una diplomatura), más dos años de formación profesional de carácter psicopedagógico y práctico para la docencia. En ambos modelos, la formación profesional para la docencia tiene un carácter eminentemente práctico (Esteve, s/f, p.2).

Carácter práctico que fue adoptado desde la Escuela Normal y conservado hoy en día en los países que aún cuentan con este modelo.

En tal sentido, pensar en las Escuelas Normales, invita a ser sensibles ante la poca investigación que se ha hecho en torno a ellas, aun cuando cuentan con una larga historia. Es necesario indagar en torno a estas organizaciones no sólo por su historia, sino por su trascendencia y lo que han representado para nuestro país en materia política, educativa y social; pues si bien diversos ensayos han versado en torno a su historia, la formación de maestros, la Normal rural, entre otros, no existen investigaciones profundas que comuniquen sobre la situación actual de estas organizaciones, en especial, no existe evidencia de un estudio organizacional en torno a ellas.

Es trascendental, por lo tanto, saber que existe en México una institución llamada Escuela Normal, que durante muchos años se encargó de formar al magisterio mexicano, y en concreto, una organización cuyo nombre es Escuela Normal Superior de México, que se caracterizó por formar a profesionales exclusivamente de nivel secundaria; que como consecuencia del discurso promovido por el gobierno desde las políticas públicas, pero también desde el marco institucional,

se han construido determinadas representaciones sociales que indudablemente se encuentran impactando en la dinámica organizacional.

Si la educación impartida en las escuelas principalmente de nivel básico, como ya se justificó en párrafos anteriores, es un elemento de trascendental importancia para el desarrollo de un país; entonces el tema de las organizaciones formadoras de docentes, como lo es la Escuela Normal Superior de México, se vuelve indispensable y en especial, hablar de la dinámica organizacional que en ellas es construida a partir de las representaciones sociales que los actores generan en torno al discurso político difundido con relación a ellas.

Al respecto, de inicio se logran distinguir dos tipos de discursos específicos: 1) el discurso nacionalista que dio hasta cierto punto origen a estas organizaciones y, 2) el discurso modernizador y neoliberal que permea las políticas públicas actuales y con ello, se determina la situación actual y probablemente se genere prospectiva de la misma. Y es que, sin duda alguna, en medio del marco institucional y las políticas públicas, se hallan presentes un sin número de reformas que intentaron ya sea directa o indirectamente incidir en el futuro de la organización, lo mismo que propició todo el discurso que el gobierno mexicano difundió al respecto, en su población a través de los principales medios de información.

Todo lo anterior, trajo como consecuencia la evolución hacia un problema de abandono y descuido casi total de este tipo de organizaciones y con ello, el detrimento de la formación y función docente como profesión. Así es como se supone que comenzó a deslegitimarse la organización y a desprofesionalizarse la función docente.

En concreto, las Escuelas Normales fueron sometidas a la crítica, el señalamiento y exhibición social; a tal grado que, para muchos, el fin o la erradicación de ellas, era prácticamente inevitable.

Recientemente nos encontramos ante un nuevo tipo de gobierno, que pareciera esforzarse en pretender instaurar de nueva cuenta un discurso nacionalista y socialista; en el que aparentemente las Escuelas Normales comienzan a modificar su dinámica organizacional, pues nuevos sentidos y significados parecen irse construyendo a raíz de este cambio de discurso político.

Mientras tanto, a simple vista el problema se presenta generando grandes dudas y temores en los miembros de la organización, con mucha incertidumbre sobre el futuro que le espera; pero también con aparente desmotivación por la legitimidad que ha perdido su organización y la desprofesionalización que ha sufrido la actividad docente. Representaciones que se cree también trajeron como consecuencia otras problemáticas en la dinámica organizacional, tales como bajas considerables en las demandas de aspirantes, matriculas reducidas y amplios niveles de deserción, con poca eficiencia terminal; propagando, mediante la racionalización del discurso político en torno a ellas, el desprestigio, y con ello acrecentando el riesgo de utilidad de la organización.

Justificación

Es en función de todo lo mencionado anteriormente, en donde se resaltan como elementos fundamentales, la acción de la escuela como institución idealmente detonadora del desarrollo de cualquier país y en consecuencia, la importante función que ejerce el docente como profesional encargado del proceso de enseñanza-aprendizaje y facilitador de toda una cultura e ideología nacional; y ante la falta de claridad con respecto a cómo y dónde están siendo formados quienes ejercen la docencia en niveles de educación básica, es que resulta importante el estudio de una de las organizaciones que si bien parece haber perdido su reconocimiento y legitimidad, durante muchos años sirvió como formadora de docentes de educación secundaria en México: la Escuela Normal Superior de México.

Al respecto de la formación de profesionales en diferentes áreas del conocimiento, es fácil imaginar cómo los médicos de nuestro país, se forman en las facultades de medicina, los psicólogos en las unidades de psicología, los abogados en las escuelas de derecho, los economicistas en las unidades de economía, y así sucesivamente con un gran número de profesiones; en donde además a la hora de pretender contratar o solicitar los servicios de cualquiera de estos profesionales, basta con especificar la línea de formación o la licenciatura de procedencia. Pero, ante todo esto: ¿dónde son formados los docentes de nivel básico? No existe por lo menos en México, una facultad de educación, aun cuando se ha reconocido por todos los medios, que este es un tema trascendental en la vida económica, política y social de una nación, estando presente casi de manera permanente en la agenda pública; lo más cercano para pensar en este tipo de formación, podrían ser las licenciaturas de pedagogía, pero ni siquiera en la reconocida Universidad Nacional Autónoma de México, existe una facultad de pedagogía, sino que forma parte de la Facultad de Filosofía y Letras, además de que no hay una formación específica en docencia, ni mucho menos en enseñanza en educación básica; situación que sin duda alguna representa un gran reto para el análisis organizacional debido a lo que de ello subyace.

Así pues, es importante reconocer este vacío y voltear a ver a las organizaciones, que con todo y sus dificultades o deficiencias, se especializaron durante muchos años, en la formación de profesores de educación básica en un nivel específico (preescolar, primaria, secundaria, educación física o educación especial) y de forma muy particular, a la Escuela Normal Superior de México,

que además se caracterizó por aumentar el rango de especificidad al formar docentes de educación secundaria en sus diferentes asignaturas que se imparten (física, química, historia, español, matemáticas, inglés, formación cívica y ética, etc.).

El reciente gobierno ha llamado y anunciado públicamente, el fortalecimiento de este tipo de organizaciones; sin embargo, en realidad no se sabe, ni es posible asegurar si se trata de una adecuada decisión o quizás, no sea suficiente solamente con fortalecer, sino que se requiera crear un sistema renovado y diferente, encargado de esta importante tarea. Lo cierto es que antes de tomar una decisión de tal magnitud, se considera en primera instancia necesario, estudiar las condiciones en las que se encuentran operando este tipo de organizaciones.

En consecuencia, éstas no pueden estudiarse en su generalidad, pues si bien conforman una misma institución, cada organización cuenta con sus particularidades ligadas al contexto y nivel educativo o área al que se enfocan; situación que le brinda peculiaridades que se ven reflejadas en la dinámica y vida de cada organización.

En conclusión, nos encontramos ante un tipo de organización, al respecto de la cual, el discurso de gobierno, entre otras cosas evidenciado a través de las políticas públicas y el marco institucional, conduce a la construcción de diferentes sentidos y significados de los actores ligados a esta organización, que influyen de manera considerable en las acciones de los actores y con ello, en la dinámica organizacional; de ahí que resulte importante el estudio de los sentidos y significados que son incorporados por los actores organizacionales a partir del discurso de gobierno, que comúnmente se ve reflejado en las políticas públicas emergentes y en los marcos normativos impuestos a la sociedad.

Relevancia de la temática

Como ya se ha podido percibir a partir del planteamiento del problema y la justificación; estudiar el objeto propuesto es de gran relevancia, pues ello permitirá centrar la mirada a un rubro que, si bien se sabe que es de vital importancia para el desarrollo social, en realidad se ha quedado en el olvido o en una carta de buenas intenciones, pudiendo ser el punto de partida para estudios más profundos y así redireccionar al respecto.

Se considera entonces, que este estudio puede ser de relevancia para el ámbito de las políticas públicas y en especial aquéllas que giran en torno al ámbito educativo, pues hasta cierto punto se trata de una organización que se cree, durante ya muchos años ha estado siendo sometida al olvido, quizás con intenciones de erradicación. En donde se piensa que es en primera instancia importante, conocer los sentidos y significados que los actores generan acerca de su situación actual, para en función de ello tomar decisiones pertinentes que lleven al fortalecimiento de todo un sistema educativo.

Se trata también, de un análisis relevante en el marco de los estudios organizacionales, pues es un rubro nulamente estudiado desde esta perspectiva; además de que, con bastante frecuencia, estos se han enfocado mayoritariamente a organizaciones empresariales, dejando en el campo educativo en general y en las Escuelas Normales en particular, un tópico de potente explotación. Sin embargo, precisamente como profesional de la educación y ahora como parte de los estudios organizacionales, se confía en la fortaleza que puede ofrecer la mirada organizacional, a fin de estudiar organizaciones educativas y de esa manera comprender y explicar fenómenos desde la complejidad que representa este acontecer organizacional.

Siendo por todo lo anterior, de amplia relevancia el estudio al respecto; pues los efectos de su omisión podrían ser muy costosos. Desde que continuaría operando esta organización en completa ambigüedad y resistiendo siempre a las reformas o políticas actuales; hasta cuestionarse la importancia de la formación docente, fomentando una no visualización de la trascendencia de la educación y con ello, del docente como agente movilizador del desarrollo.

En la tabla siguiente, se muestra sólo un acercamiento a los diferentes textos y/o investigación que han girado en torno a la Escuela Normal.

Tabla 1. Trabajos de investigación en torno a la Escuela Normal

AÑO	AUTOR	TÍTULO	INSTITUCIÓN	TIPO DE DOCUMENTO
(**)	Erla Lilian Aguilar Ayala	Actitudes de un grupo de maestras normalistas hacia el trabajo que realiza la mujer en la sociedad y los contenidos ideológicos de las telenovelas en relación a este	UAMI Licenciatura en Psicología social	Tesis de licenciatura
	Belinda Arteaga Castillo y Siddharta Camargo Arteaga	Archivos históricos de las escuelas normales y la historia ignota de la formación de docentes en México	UPN Ajusco/ SEP	Ponencia XI Congreso Nacional de Investigación Educativa
1969	María García Oseguera	Las escuelas primarias y normales rurales en México: algunos problemas y perspectivas	UNAM. Lic. Economía	Tesis de licenciatura
1983	José Luis Lara Diaz	El proceso administrativo como herramienta para optimizar el manejo de los recursos de las escuelas normales del país	UNAM. Lic. Administración	Tesis de licenciatura
1985	Enrique Esquivel Granados	Situación y perspectivas de la administración en la capacitación de los recursos humanos en las instituciones de educación normal en México. (El caso de las escuelas normales rurales)	UNAM. Lic. Ciencias políticas y administración pública	Tesis de licenciatura
1988	Javier Adrián Ramírez Zarza	Tierras y escuelas: La tradición histórica de las escuelas normales rurales (1922-1929)	UNAM. Lic. Historia	Tesis de licenciatura
1990	Blanca Lucia Medina Alcántara	Escuelas normales primarias particulares en el estado de Michoacán 1980-1987	UNAM. Lic. Sociología	Tesis de licenciatura
1990	Jesús Soriano Fonseca	Investigación preliminar para fundamentar el cambio en las escuelas normales en el Estado de México sistema intensivo	UNAM. Maestría en pedagogía	Tesis de grado Maestría
1994	María del Rosario Duarte Ortega	Las escuelas normales rurales y la preparación del maestro rural de 1922 a 1927	UNAM. Lic. Pedagogía	Tesis de licenciatura
1998	Catalina Gutiérrez López	Cultura académica y prácticas culturales en los docentes de las escuelas normales del estado de Guanajuato	UNAM. Maestría en sociología	Tesis de grado Maestría

1998	Catalina Gutiérrez López	Cultura académica y prácticas culturales en los docentes de las escuelas normales del estado de Guanajuato	UNAM maestría en sociología	Tesis de maestría
2000	Armando Servín Martínez	La dimensión organizacional de la práctica de los docentes formadores de la licenciatura en educación preescolar	UNAM Licenciatura en pedagogía	Tesis de licenciatura
2002	Claudia Amparo Herrera Beltrán	Las escuelas normales rurales en México: un paraíso perdido (reportaje)	UNAM. Lic. En ciencias de la educación	Tesis de licenciatura
2003	Ma. Xóchitl Bonilla Pedroza	Concepciones epistemológicas, de aprendizaje y evaluación de los docentes de ciencias naturales, de la Escuela Normal Superior de México	UPN Maestría en pedagogía	Tesis de maestría
2003	José Anselmo A. Acosta	Las actitudes del docente de educación secundaria, egresado de la Escuela Normal Superior de México, hacia los alumnos con necesidades educativas especiales	UPN Maestría en pedagogía	Tesis de maestría
2004	María Verónica Nava Avilés	Las representaciones de las prácticas docentes de los alumnos de un programa de especialización en la Escuela Normal Superior de México. Un acercamiento desde la hermenéutica analógica barroca	IPN Doctorado en educación	Tesis de doctorado
2004	Yolanda Miranda Díaz	Formación de valores a través de la comunicación en el aula. Una experiencia docente en la Escuela Normal Superior de México	UNAM Licenciatura en pedagogía	Tesis de licenciatura
2004	Ignacio Pineda Pineda	Organización institucional y proyecto académico en las escuelas normales del estado de México: el caso de la Escuela Normal de Ecatepec	UPN Doctorado en educación	Tesis de doctorado
2004	Patricia Ducoing	Origen de la Escuela Normal Superior de México	UNAM	Artículo. Revista Historia de la educación latinoamericana
2004	Sánchez Roa Sara Manuel	Análisis del personal académico de las escuelas normales de educación preescolar en Puebla		
2005	Adriana Verónica Loo Almaguer	Análisis de los procesos de formación de la maestría en educación de la Escuela Normal Superior de México generación 2000-2002 desde la perspectiva de los docentes	UNAM Maestría en pedagogía	Tesis de maestría

2006	Hortensia Emilia Rodríguez Ramos	Factores relacionados con el proceso de titulación de a maestría en educación de las cinco normales oficiales del Distrito Federal	IPN. Maestría en ciencias en administración y desarrollo de la educación	Tesis de grado Maestría
2007	Irene Solís Vanegas	Significados de la práctica docente en profesores de escuelas normales: normalistas y universitarios	UNAM. Maestría en sociología	Tesis de grado Maestría
2008	Nancy Ivon Vázquez Hernández	Un acercamiento al diseño del mapa curricular de la Escuela Normal Superior de México evaluando el punto de vista de los alumnos que asisten en el 6º semestre	UPN Licenciatura en pedagogía	Tesis de licenciatura
2008	Víctor Francisco Cabello Bonilla	Profesión, empleo y cambio social: el caso de los profesores de la educación normal en el Estado de México	UNAM. Doctorado en ciencias políticas y sociales	Tesis de grado Doctorado
2009	Hilda Vegara Alonso	La Escuela Normal como organización que aprende en el siglo XXI. El modelo escuelas que aprenden "VMPAL"	UNAM Doctorado en pedagogía	Tesis de doctorado
2009	Aurelia Baleón Bernal	Análisis institucional e impacto de las políticas educativas en una escuela formadora de docentes en el estado de Tlaxcala: el caso de la Escuela Normal Urbana "Li. Emilia Sánchez Piedras"	UPN Maestría en educación	Tesis de maestría
2009	Tanalís Padilla	Las normales rurales: historia y proyecto de nación		Artículo. Revista Redalyc
2009	María Guadalupe Montiel Pintor	El significado de las habilidades intelectuales de los estudiantes normalistas, a través de las redes semánticas naturales /	UNAM. Maestría en Pedagogía	Tesis de grado Maestría
2009	María Teresa Reyes Ruiz	Representaciones sociales de la práctica educativa de los docentes de la educación normal	UNAM. Doctorado en Pedagogía	Tesis de grado Doctorado
2009	María Hilda Vergara Alonso	La Escuela Normal como organización que aprende en el siglo XXI: el modelo escuelas que aprenden	UNAM. Doctorado en Pedagogía	Tesis de grado Doctorado
2010	Ariadna Mónica Rodríguez González	La escuela secundaria y la Escuela Normal Superior de México, un dialogo continuo (1940-1970)	UPN Licenciatura en educación	Tesina de licenciatura
2010	IEESA	El normalismo: proyectos, procesos institucionales y actores	IEESA	Documento

2011	Ma. de los Ángeles Olvera Batalla	Una mirada pedagógica a la cultura ciudadana. Alumnos de la especialidad de formación cívica y ética de la Escuela Normal Superior de México	UNAM Licenciatura en Pedagogía	Tesis de licenciatura
2011	Flor Marina Pérez López	Origen y desarrollo de los estudios de posgrado en la Escuela Normal Superior de México. Doctorado en pedagogía 1952-1997	UNAM Doctorado en Pedagogía	Tesis de doctorado
2011	Mauricio Andión Gamboa	Génesis, desarrollo y perspectivas del normalismo preescolar en México	UAM Xochimilco	Artículo. Revista Reencuentro
2013	Francisco Javier Vázquez	La evaluación de programas académicos: una estrategia para fortalecer la inclusión de las escuelas normales en el modelo de educación superior en México: análisis del periodo 2007-2012	UNAM Lic. En sociología	Tesis de licenciatura
2013	Gabriela Montoya Verdugo	Evaluación de las prácticas de enseñanza en Escuelas Normales a partir de la opinión de los estudiantes	Universidad de Sonora. Maestría en innovación educativa	Tesis de grado Maestría
2014	Rodolfo Espinoza Cárdenas	Principio y fin de normalismo en México		Diario Milenio
2015	Coautorías	La escuela normal. Retos y perspectivas de la formación docente		Artículo. Revista Educación y cultura
2015	Zaira Navarrete Cazales	Formación de profesores en las escuelas normales de México. Siglo XX	CINVESTAV	Artículo. CINVESTAV / Revista histórica e la educación latinoamericana
2015	Mario Jesús Santiago Maldonado	Realidad digital en las escuelas normales del Distrito Federal y su impacto en la educación básica	UNAM. Maestría en Informática administrativa	Tesis de grado Maestría
2015	Francisco Carrasco Villalbazo	Diagnóstico de la implementación de la evaluación de los comités interinstitucionales para la evaluación de la educación superior en las escuelas normales	IPN. Maestría en ciencias en administración y desarrollo de la educación	Tesis de grado Maestría
2016	Aranzazu Esteva Romo	Los colegios de profesores en escuelas normales: ¿y lo académico? más allá de la colegialidad	UNAM. Doctorado en Pedagogía	Tesis de grado Doctorado
2016	Polux Alfredo García Cerda	La educación moral y su enseñanza en las escuelas normales (1887-1908)	UNAM. Maestría en Pedagogía	Tesis de grado Maestría

2017	Daniel Hernández Núñez	Las normales rurales y su importancia en el ámbito educativo nacional: un ensayo desde la visión del trabajo social	UNAM. Lic. En Trabajo Social	Tesis de licenciatura
2017	Ignacio Alejandro Mendoza Martínez	Influencia del liderazgo transformacional y transaccional de directivos de escuelas normales públicas del Estado de México en el desgaste profesional de su personal	UNAM. Doctorado en Administración (Organizaciones)	Tesis de grado Doctorado
2017	Verónica Medrano Camacho Eduardo Ángeles Méndez Miguel Ángel Morales Hernández	La educación normal en México. Elementos para su análisis	INEE	

Fuente: elaboración propia

Es posible observar en el cuadro anterior que, si bien son distintos los estudios que se han realizado en torno a la Escuela Normal, la mayoría de ellos, desde instituciones como la Universidad Pedagógica Nacional y la Universidad Nacional Autónoma de México, analizan la educación Normal desde un enfoque meramente pedagógico: algunas con tintes más bien históricos, otras con elementos específicamente curriculares.

En lo que se pudo indagar, tan sólo diez documentos versaron en torno a la Escuela Normal Superior de México que actualmente ocupa nuestra atención como estudio de caso. Mientras que las procedentes de la Universidad Autónoma Metropolitana, en realidad son mínimas.

En específico, son no más de cinco, las que de alguna manera pudieran vincularse a un análisis de corte organizacional; pero enfocadas principalmente a aspectos de institucionalismo, normatividad y quizás al aprendizaje organizacional, como por ejemplo. *“La Escuela Normal como organización que aprende en el siglo XXI. El modelo escuelas que aprenden “VMPAL”* de Hilda Vegara Alonso.

Finalmente, no se logró encontrar alguna que analizara concretamente a la Escuela Normal Superior de México como organización, ni tampoco que aborde el tema del discurso político, la

creación de representaciones sociales y su influencia en la dinámica organizacional. Quizás el más cercano podría ser el documento: *“Análisis institucional e impacto de las políticas educativas en una escuela formadora de docentes en el estado de Tlaxcala: el caso de la Escuela Normal Urbana “Li. Emilia Sánchez Piedras”* cuyo autor es Aurelia Baleón Bernal.

Supuestos principales

Es necesario en primera instancia, realizar un pronunciamiento personal como egresada de la Escuela Normal Superior de México, lo cual representa también un interés fiel por este estudio. Aunado a que se considera, que es gracias a esta condición, que me hace tener un panorama inicial y general de algunos asuntos concernientes a esta escuela. Por lo tanto es posible enunciar algunos primeros supuestos que sin pretender ser presentados como hipótesis, ayudarían a ir direccionando y explicando la problemática en cuestión:

- Pareciera existir en torno a la organización, una gran incertidumbre acerca de lo que representa ésta para el ámbito educativo, existiendo duda incluso sobre si seguirá existiendo o en cualquier momento puede ser extinta. Pudiera no haber claridad de lo que se espera de ellas y de lo que significan socialmente.
- Lo anterior probablemente se traduce en una notable deslegitimación de la tarea de la Escuela Normal como organización formadora de docentes; pues quizás ya no hay confianza ni política ni socialmente, de los procesos que en ella se emprenden y el tipo de docente que está formando.
- Probablemente estemos hablando de una notable desprofesionalización de la función docente, pues aun cuando se difunde la importancia que recobra la formación, actualización y capacitación docente, y la educación como vínculo de desarrollo; en realidad no existen mecanismos idóneos de formación y selección del magisterio mexicano; permitiendo el ingreso a la docencia en educación básica, a profesionales completamente ajenos al ámbito educativo: abogados, ingenieros, químicos, médicos, etc.
- Se prevé, por lo tanto, un amplio temor sobre el futuro de la organización, causando desprestigio y con ello, bajas en los índices de matriculación, en consecuencia, se pone en riesgo la subsistencia de la organización.

Es mediante estos primeros supuestos, en donde además se cree que las reformas educativas y las políticas públicas, fueron las principales causas que trajeron como consecuencia aspectos como los enlistados anteriormente; además, fueron los sentidos y significados creados tanto individual como colectivamente, en función del discurso de gobierno percibido, los que posibilitaron enfrentar tales condiciones y problemáticas.



CAPÍTULO I.

ASPECTOS

METODOLÓGICOS

1.1 Sobre las Representaciones Sociales (RS)

La Teoría de las Representaciones Sociales (RS), se dice que tiene sus antecedentes en el pensamiento de Durkheim, quien se sabe, fue el primero en utilizar el término de representación colectiva, pero éste hacía referencia, a los medios por los cuales, se reafirmaba la supremacía de lo social sobre lo individual (Moscovici, 1975). Así, lo colectivo se refiere a todo aquello que es compartido por un grupo de personas y surge para satisfacer necesidades comunes, rigiéndose para ello, por determinadas normas de comportamiento, teniendo un carácter funcional; mientras que lo social, vinculado directamente a la teoría de las RS de Moscovici, hace referencia a lo significativo, que se deriva de la relación entre dos o más individuos, en donde existe un intercambio constante que transforma visiones, actitudes, representaciones, que no son impuestas y que son reconstruidas y compartidas de manera inconsciente entre los miembros de un grupo, pues el ser humano internaliza la información y la acomoda según sus propios esquemas mentales, dando lugar a una representación mental que posteriormente será compartida en la interacción con el otro. Por lo tanto, mientras lo colectivo puede ser impuesto en términos de comportamientos esperados, lo social en realidad es construido en función de actitudes y acciones (Cacho, 2012).

En cierta manera, si bien las RS parecen tener su origen en la psicología, debido a las implicaciones neuro-cognitivas que de ellas emanan, se puede decir que éstas se encuentran entre lo social y lo psicológico, pues a decir de Cacho (2012) “tratan de interpretar cómo los sujetos sociales realizan la aprehensión de su entorno, su vida cotidiana, cómo realizan sus relaciones con otros sujetos, de cómo interpretan las informaciones que están implícitas en todas las interacciones” (p.23); y es que a decir de Jodelet (1986), las RS intervienen en lo social de varias maneras: “a través del contexto concreto en que se sitúan los individuos y los grupos; a través de la comunicación que se establece entre ellos; a través de los marcos de aprehensión que proporciona el bagaje cultural; a través de los códigos, valores e ideologías relacionados con las posiciones y pertenencias sociales específicas” (p. 473).

Ahora bien, es ante la necesidad del ser humano de conocer su entorno, revelar la realidad y cómo es que esta es construida, a fin de explicar su mundo e insertarse en él de la manera más racional posible, que surge la teoría de las RS, que desde su doble naturaleza: 1) ser una expresión neta de la socio-cognición y 2) generadora del sentido común; es de utilidad para que el hombre

pueda conocer su mundo social y de esa manera apropiarse de la realidad (Moscovici, Rouquette, Rodríguez, Acosta, Juárez, Silva, González, López y Uribe, 1997). Además, a decir de Rodríguez y Magallón (2017):

Las representaciones sociales retoman la forma de pensar de la mayoría de las personas, abriendo la posibilidad de recuperar lo simbólico, lo que expresa el sujeto cotidianamente y le permite orientar su quehacer cotidiano, presentándose detrás de este, toda una serie de elementos sociales que le permiten expresarlo (p. 102).

Por lo tanto, la base central de la representación social consiste en ser un proceso de construcción de lo real, actúa de manera simultánea sobre el estímulo y la respuesta (Moscovici, 1975). Así surge lo que se denomina pensamiento social, que precisamente es generado a partir de las RS; orientando las actitudes u opiniones de las personas, de tal manera que “los vínculos posibles entre una idea y una acción están mediados por las representaciones sociales...sin representación social no hay conducta y viceversa” (Moscovici et al. 1997, p.36).

Tenemos entonces que, la RS se nos presenta como un proceso de consolidación o aprehensión del hecho social, que va de lo individual pero que, como entes sociales, desemboca en algo compartido socialmente:

La persona común cuenta con procedimientos socialmente contruidos para adjudicarse la realidad. Una forma de convertir en familiar lo extraño es el pensamiento de grupo, el pensamiento que deviene social, a partir del cual se hacen y se deshacen referencias hasta que, llegado el punto, lo extraño tiene un sentido o una explicación; y ésta o aquél cumplen con la condición de ser compartibles, transferibles, pensables o referenciables (Moscovici et al., 1997).

Representar, por lo tanto, es volver a lo extraño algo familiar (Cacho, 2012), es sustituir algo, es hacer presente en la mente, en la conciencia, es la representación mental de un objeto, una persona o un acontecimiento (Jodelet, 1986), es reconstruir, retocar, cambiar (Moscovici, 1961).

Las RS en este orden de ideas, guían la acción humana, y desde la perspectiva de Cacho (2012) implican:

- Un sistema de referencias que nos permite interpretar lo que sucede y en este sentido participa en la construcción social de nuestra realidad.
- Da un sentido a lo esperado y a lo inesperado.
- Permite elaborar categorías que sirven para clasificar sucesos y circunstancias.
- Se emplean para lograr una comunicación eficaz y congruente al interior del grupo que le da sentido y vida.
- Es pauta para la creación de comportamientos adecuados a la representación, pues cada vez que se cambia una representación social, también se cambia un cierto número de comportamientos dirigidos hacia los otros y hacia nosotros mismos. (Moscovici, 1982.) [cita del autor]
- Permite esclarecer las posiciones de los grupos dentro de una sociedad con relación a ciertos objetos. (p. 31).

Así, la representación social designa tanto al proceso como al contenido, aspectos que son aprehendidos y materializados por medio del lenguaje (Moscovici, 1975), y es que a decir de Jodelet (1986) “el acto de representación es un acto de pensamiento por medio del cual un sujeto se relaciona con el objeto” (p. 475).

Ahora bien, se han resaltado teóricamente dos procesos fundamentales en la construcción de las representaciones sociales: objetivación y anclaje. Objetivar significa, desde esta teoría, dar vida o concretar una idea en el ámbito social, es la reabsorción de un exceso de significados materializándolos, “es un proceso de concreción donde se homogeniza el significado, dándole de manera forzosa un sentido real, se hace concreto lo abstracto, se materializa la palabra” (Cacho, 2012, p. 35). Pudiendo además destacar dos etapas de este proceso de objetivación: de la teoría a su imagen, que es donde se retiene selectivamente la información circulante, para después descontextualizarlos del razonamiento teórico para refundirlos en una elaboración más específica; y concreción del esquema figurativo como segunda etapa, que se caracteriza por desprenderse totalmente de la teoría inicial, dejando de ser una elaboración abstracta, para devenir su expresión inmediata y directa (Moscovici, 1975).

El anclaje en cambio dice Moscovici (1975), se manifiesta desde un ángulo más funcional y se presenta como una especie de prolongación de la objetivación; pues busca acomodar la

información nueva a los esquemas ya existentes; lo que implica tres funciones primordiales de representación: “función cognitiva de integración de la novedad, función de interpretación de la realidad, función de orientación de las conductas y las relaciones sociales” (Cacho, 2012, p. 36)

Mientras tanto, se dice que una RS puede ser analizada según tres dimensiones: 1) la información, entendida como la suma de conocimientos poseídos tanto en cantidad como en calidad, al respecto de un objeto social; 2) campo de representación como la unidad jerarquizada de un conjunto de elementos, al mismo tiempo que da cuenta de las propiedades cualitativas e imaginativas de la representación, son las imágenes que una persona genera a partir de un objeto; y 3) la actitud, que expresa la orientación ya sea positiva o negativa, que se tiene frente al objeto de la representación, es la que nos permite comprender la tendencia u orientación que los sujetos tienen al respecto del objeto (Moscovici, 1975; Cacho, 2012).

Moscovici et al (1997) menciona que, además la estructura de las RS cuenta con dos sistemas: uno central y otro periférico. El primero se centra en los significados básicos de la representación, y son centrales porque mediante ellos se estructura una visión general del objeto; compuesto también por dos elementos: los normativos, comúnmente ligados a la historia colectiva ya los valores del grupo, mientras que los funcionales se hallan enlazados a la inserción del objeto a una práctica social. En cambio, el sistema periférico conjunta las significaciones, cuyo alcance estará siempre determinado por el sistema central.

Finalmente, Jodelet (1986) asume que, del acto de representar se desprenden las siguientes características fundamentales: siempre se trata de la representación de un objeto, tiene el carácter de imagen, además de ser simbólico y significante, constructivo, autónomo y creativo, al mismo tiempo que siempre conlleva algo social.

Así es como las RS, se convierten en un elemento clave para adentrarse a la subjetividad de los individuos y las colectividades, llegando de esta manera a comprender sus sentidos y significados que subyacen a partir de un objeto o situación; lo que finalmente influirá en el actuar de los grupos y con ello, la vida en las organizaciones. Convirtiéndose según Cacho (2012), en un movimiento científico que tiene lugar ante las tendencias deslegitimadoras de la ciencia positiva y “se caracteriza por la creencia en una realidad compleja, azarosa, incierta y cambiante, donde el

sujeto es nuevamente puesto en la escena del estudio, después de haber sido prácticamente borrado por las macro teorías sociales como el marxismo y el estructural funcionalismo” (p.18).

1.2 Objetivos del estudio

Como objetivo general que guiará el estudio, se propone, conocer la influencia del discurso político en la generación de representaciones sociales en torno a la Escuela Normal Superior de México, y sus atribuciones en la conformación de la dinámica organizacional; lo que nos guiará a comprender el estado actual que guarda esta organización.

Además, como objetivos específicos de la investigación se contemplan los siguientes:

* Explorar los significados que subyacen en los principales actores de la organización, en cuanto al discurso difundido por el gobierno a partir de las reformas educativas, los marcos institucionales y las políticas públicas que refieren o inciden en la Educación Normal.

* Resaltar las diferencias o similitudes que se encierran en las representaciones sociales de los actores, primero desde un discurso gubernamental considerado nacionalista y luego, desde uno de tipo modernista, con relación a las escuelas formadoras de docentes.

*Explicar la relación que tienen diferentes problemáticas del acontecer docente, como la desmotivación, el desprestigio, la deslegitimación y la desprofesionalización; con los sentidos y significados construidos a partir del discurso político.

*Indagar las representaciones sociales en torno a la función de ser docente normalista; así como las perspectivas y realidades de trabajo.

*Reflexionar en función de las implicaciones del discurso utilizado por el gobierno, en la construcción de un proyecto profesional vinculado a la Escuela Normal, y la prospectiva del futuro profesional de los estudiantes de esta organización.

* Resaltar la trascendencia de los Estudios Organizacionales, en el análisis de fenómenos educativos.

1.3 Preguntas de investigación

Desglosando también preguntas como las siguientes:

Como interrogante principal habría que plantearse ¿cuál es la influencia del discurso político en la conformación de una determinada dinámica organizacional a partir de las representaciones sociales que los sujetos construyen en torno a estos discursos?

Adicionalmente, ¿Cuál es la influencia del discurso utilizado por el gobierno, en la construcción de significados en torno a la tarea de formar profesores, y el trabajo docente en nivel básico? Y a partir de lo anterior ¿Cómo se relaciona ese discurso con las políticas públicas, y en especial las reformas educativas, con la construcción de determinada dinámica organizacional? ¿Cuáles son las concordancias o discrepancias en las representaciones construidas desde un discurso político nacionalista, y luego, desde uno modernista y neoliberal?

Aunado a ello, es importante resaltar ¿cuáles son las representaciones sociales en torno a la función de ser docente normalista; así como las perspectivas y realidades de trabajo? ¿cuáles son las implicaciones del discurso utilizado por el gobierno, en la construcción de un proyecto profesional vinculado a la Escuela Normal, y la prospectiva del futuro profesional de los estudiantes de esta organización?

Para finalmente cuestionar, ¿Cómo se significa la función y preparación docente a partir de la racionalización del discurso? y ¿Qué posible relación tiene esto, con las diferentes problemáticas del acontecer docente, tales como la desmotivación, el desprestigio, la deslegitimación y la desprofesionalización; con los sentidos y significados construidos a partir del discurso político?

1.4 Nota metodológica

Como se anunció anteriormente, es importante resaltar en primera instancia que, desde las fortalezas que ofrecen los Estudios organizacionales como perspectiva de estudio, así como la naturaleza compleja y dinámica del objeto; se contempla como método de análisis el estudio de caso; pues se confía en que sólo a partir del acercamiento directo con el objeto y en este caso, con una organización específica, se podrá conocer la vida real y cotidiana de la que emerge el problema a indagar.

Aunado a lo anterior, se ha contemplado centrar el análisis desde un paradigma cualitativo, pues al tratarse de un tema vinculado estrechamente a la vida social, no es posible predecirlo o controlarlo, ni siquiera resultaría sencillo y/o útil una medición cuantitativa que arroje datos duros y generalizados para intentar explicar el problema; sin embargo, sí es un objeto que permite bastante bien su explicación, conduciendo a comprender el estado organizacional que guarda la Escuela Normal Superior de México, y en su caso, proponer algunas alternativas de intervención que ayuden a superar las condiciones.

Así pues, se emprenderá un proceso de búsqueda, por medio del respectivo trabajo de campo, que ayude a explicar y comprender las representaciones sociales que subyacen en los miembros de la Escuela Normal Superior de México, a partir del discurso que el gobierno mexicano ha difundido en torno a ellas; así como sus implicaciones en la construcción de la dinámica organizacional actual. Es importante, por lo tanto, recabar algunos de los discursos que se han emitido en torno a la Educación Normal en general y en su caso, a la Escuela Normal Superior de México, para posteriormente, mediante el respectivo estudio de campo, develar los sentidos y significados que dichos elementos han generado en los principales actores de la organización, así como resaltar la relación de estas representaciones, con el tipo de dinámica organizacional que emerge.

Es importante en tal sentido, la búsqueda de información que sea de utilidad para comprender la situación que guarda la Escuela Normal Superior de México, a partir de la interpretación de los significados de las personas implicadas en la organización; por lo que, bajo ninguna circunstancia, se busca con esto, homogenizar o estandarizar lo que se está viviendo en

todas las organizaciones del mismo tipo, mucho menos establecer leyes mediante datos estadísticos o probabilísticos que simplifiquen o banalicen el problema, impidiéndonos ser sensibles ante la complejidad que guarda el objeto.

En resumen, se determina el empleo de un estudio de caso, centrado en la Escuela Normal Superior de México, como organización especializada en la formación de licenciados de educación secundaria en sus diferentes áreas del conocimiento; bajo una metodología de corte cualitativo que, mediante la teoría de las representaciones sociales propuesta por Serge Moscovici y desde un paradigma explicativo/interpretativo, ayude a comprender las representaciones sociales que subyacen en torno a los discursos políticos difundidos con relación a la Educación Normal y el impacto de estos significados en la dinámica y vida cotidiana de esta organización.

Siendo importante puntualizar, en el diseño flexible de la investigación, mismo que se podrá ir modificando al paso que emerge cada etapa del estudio en caso de ser requerido.

1.4.1. Técnicas de investigación

Según el paradigma y método propuesto, se considera de relevancia la utilización de guiones de observación, encuestas y entrevistas semiestructuradas, además de realizar el análisis documental que sea de utilidad para triangular y explicar el objeto.

Los guiones de observación serán de utilidad para conocer cómo se relacionan los actores, las prácticas comunes o cotidianas en la organización, quizás hasta el tipo de pláticas informales que se generan entre actores y que ofrezcan insumos para el problema de investigación. En general, que permitan rescatar elementos de la dinámica organizacional que ayuden a explicar el estado que guarda el objeto de estudio.

Las encuestas posibilitarán conocer la opinión de un número más elevado de integrantes de la organización. Pudiendo encontrar en ellas, tendencias o significados mayoritariamente compartidos.

Finalmente, las entrevistas semiestructuradas serán de gran utilidad para conocer las opiniones, pero también los sentidos y sentimientos que pudieran generarse en torno al problema.

A partir de estas entrevistas se pretende conocer de forma más profunda y directa, la trascendencia del discurso político en la construcción de sentidos y significados tanto organizacionales como personales, así como en la recreación de un tipo de discurso en los mismos actores.

1.4.2. Población

Para efectos de la investigación, como se mencionó anteriormente, se enfocará en el estudio de la Escuela Normal superior de México que se encuentra ubicada en la Ciudad de México, formando parte de la Alcaldía de Azcapotzalco. Con dirección en Manuel Salazar 201, Azcapotzalco, Hacienda del Rosario, código postal 02420, Ciudad de México.

Considerando de gran utilidad, durante la recogida de datos, acceder a la participación de estudiantes y docentes que actualmente se encuentren insertos en la organización.

En cuanto a los catedráticos por entrevistar, se buscará entrevistar tres tipos de docentes: catedráticos con formación normalista previa, docentes no normalista y docentes con más de veinte años de servicio.

A decir de las encuestas para estudiantes; se buscará su aplicación en dos grupos diferentes:

1. Como primer grupo, se contemplan alumnos que se encuentren cursando en alguno de los dos primeros semestres de su licenciatura y en cualquiera de sus especialidades.
2. El segundo grupo se centrará en alumnos del último año de su licenciatura, en cualquiera de las especialidades ofertadas.

Todo lo anterior se considera, será de utilidad para conocer significados desde diversas condiciones a fin de encontrar diferencias de opiniones y/o puntos de encuentro.

1.4.3. Cuadro categorial

A continuación, se presenta un cuadro categorial que sirvió como elemento importante para guiar el trabajo de campo; mismo que tuvo que ser simplificado en su máxima expresión, pues en realidad, son muchos los elementos que pueden ser indagados desde el objeto planteado (ver cuadro completo en anexo 1).

Tabla 2. Cuadro categorial simplificado

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA
Aspectos introductorios	La Escuela Normal como proyecto profesional
Marcos normativos, política pública y reforma	Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica 1992
Del discurso nacionalista al discurso de la modernidad	La Escuela Normal como institución del pueblo
	La modernización educativa y su impacto en la Educación Normal
Difusión del discurso por medios masivos	Escuelas Normales: al borde de la desaparición
	Las Escuelas Normales ¿en resurrección?
Reflexiones a modo de conclusión	Entre el ayer y el ahora, las problemáticas que enmarcan el discurso de gobierno

Fuente: Elaboración propia

El cuadro categorial completo, como es posible observar en el anexo, consideró en una primera columna, cuatro categorías generales que permitieron en primera instancia, contextualizar el tipo de sujetos a los que se hace referencia; visualizando por ejemplo en la primera subcategoría, el ingreso a la escuela normal como parte de un proyecto de vida cuidadosamente planificado o de algún otro tipo, pues se cree que a partir de ello es posible deducir aspectos de identidad, prestigio, legitimidad e incluso cultura, que enmarca la vida de esta organización y que por su puesto, afecta en la manera de representar un discurso y con ello la vida organizacional. Resultando necesario contemplar indicadores como el motivo y camino de llegada a esta organización, así como las perspectivas de empleo que aquí se encierran; recurriendo así a instrumentos como la encuesta y entrevista destinados tanto a alumnos como docentes de la Escuela Normal.

Ya en la segunda categoría, se introduce a algunos aspectos del marco normativo, las reformas y la política pública como elementos importantes de la vida institucional que recluyen un tipo de discurso que puede ser presentado ya sea de forma implícita o explícita, pero que siempre es

representado y significado por sus destinatarios de manera tal que se va conformando y racionalizando el actuar cotidiano.

En la tercer categoría mientras tanto, se busca estudiar dos tipos de discursos políticos visiblemente diferentes: uno nacionalista y otro originado de la modernización, pues se considera que la forma en como es internalizado este tipo de discurso también va a influir de manera significativa en la vida organizacional. Sin embargo, es la cuarta categoría la que permite profundizar en aspectos más públicos o de dominio social, al retomar el discurso que es difundido a través de los medios de comunicación masiva y su impacto en la construcción de representaciones sociales que van a movilizar el actuar organizacional.

Finalmente, la quinta categoría retoma como elemento de análisis lo que fue la Escuela Normal desde los preceptos nacionalistas y luego neoliberales pero, sobre todo, lo que pretende ser en este momento coyuntural de cambio de régimen político.

A decorative gold floral border with intricate scrollwork and leaf patterns, framing the central text.

CAPÍTULO II.

MARCO

HISTÓRICO

DEL OBJETO

La escuela en general puede ser considerada como una de las instituciones más grandes y antiguas; lugar en donde interactúan gran cantidad de personas, se emprenden diversos procesos, se ponen en juego variadas estrategias, se hace uso de múltiples recursos, se construye en el día a día una cultura distintiva, se institucionalizan prácticas y permea la utilización del poder como medio para que, en sus diferentes niveles, muchos procesos funcionen y se alcancen la mayoría de los objetivos planteados.

La escuela, en sus diferentes dimensiones y niveles educativos, se constituye entonces en una entidad primordial de la vida política, económica y social de un país. Así, el tipo de ideología, conocimientos, habilidades y valores que se desea sean reproducidos en una nación, son impulsados en los habitantes por medio de la educación y sus políticas públicas, al interior de las escuelas mayoritariamente de educación básica, con la idea de *hacer de los niños y adolescentes, los ciudadanos que el país demanda*. De esta manera, las organizaciones educativas, traducidas en escuelas preescolares, primarias y secundarias; se convierten en elementos clave del acontecer educativo nacional e internacional; aunado a ello, el estudio de la función y formación docente recobra transcendencia debido al rol que juega el profesor en el funcionamiento y supervivencia de éstas.

Mientras tanto, detrás del magisterio se halla presente una *tradicón formativa* que se materializó en las Escuelas Normales, por ende, es posible considerar que son organizaciones que enmarcan toda una historia de formación docente, no sólo a nivel nacional sino también internacional, consolidándose en sus inicios, como un proyecto de nación que serviría fielmente a los intereses del Estado y con ello, en la conformación de un tipo ideal de ciudadano para enfrentar las condiciones y exigencias de una época específica. Así, “las escuelas normales representan la expresión concreta de grandes hitos históricos que de manera significativa han marcado la educación pública en los diferentes países...” (Bertussi y Villarreal, 2002, p.141).

Es justamente sobre el carácter peculiar de estas organizaciones que, en apartados subsecuentes, se centrará la propuesta de análisis: al visualizar a las Escuelas Normales como organizaciones que deben ser estudiadas a profundidad en función a la trascendencia e impacto que han tenido en el desarrollo educativo del país.

Se intenta con esto, realizar una breve reconstrucción histórica-documental de lo que se ha denominado *normalismo* en nuestro país y, de esta manera, situarnos en sus condiciones actuales para adentrarnos al campo de estudio.

2.1. La Escuela Normal: una configuración de origen europeo

Si bien la Educación Normal², ha tenido un amplio despliegue y auge sobresaliente en México, en realidad su origen se remonta al territorio europeo alrededor del siglo XIX, posterior a las guerras napoleónicas; en donde, ante la caída del imperio español, nuevos aires de independencia se comenzaron a respirar por toda América y Europa.

Ante estas condiciones, el Estado europeo, toma la decisión de recuperar el control de los sistemas de escolarización de la población; valiéndose de la escuela como instrumento para instituir el nuevo orden social. Situación que, sin duda alguna, trajo consigo la gran demanda de maestros que de momento el Estado no estaba preparado para absorber, esto a decir de Escolano (2017):

Exigía al mismo tiempo la creación de un cuerpo docente formado en instituciones pedagógicas ad hoc, promovidas y controladas por el propio Estado. Estos son, pues, los condicionantes que explican la génesis y proliferación de las escuelas normales a lo largo del siglo XIX (p. 55).

Se observa entonces, que la idea de crear instituciones específicamente destinadas a la formación docente nace con pensamientos centrados en educar a las mayorías, no a las minorías, contrario a lo que se venía haciendo tiempo atrás. Por lo tanto, de alguna manera se instaura en el imaginario social, la concepción del ser docente como una profesión del pueblo; aun cuando pareciera que este tipo de instituciones nunca gozaron de autonomía y, por el contrario, siempre se encontraron al servicio y control del Estado. Aspectos anteriores que resalta Luzuriaga (1918) en Escolano (2017):

² Por Educación Normal se está haciendo referencia al tipo de educación que, bajo dirección del gobierno, se encarga de la formación de docentes encaminados a los niveles preescolar, primaria y secundaria.

Las últimas décadas del XVIII y las primeras del XIX configuran un ciclo cultural de especial significación para la comprensión del origen de estas instituciones. Durante este período de entre siglos, la difusión de la Ilustración, los proyectos educativos de los revolucionarios franceses, el reconocimiento de éstos del derecho a la educación elemental, la expansión del filantropismo y de los movimientos en favor de la educación popular, la incipiente industrialización y la valoración de la educación como factor de apoyo a los nacionalismos y al nuevo orden liberal-burgués, entre otros factores, van a generar en toda Europa crecientes demandas de instrucción elemental y de maestros. En este contexto nace la primera Escuela Normal francesa, en 1794, a propuesta de Lakanal³, para la formación de los futuros maestros en el arte de enseñar y con vocación de servir de norma y regla de las que se crearan después. (p.56).

A decir de Anguita (1997), el proyecto de creación de las Escuelas Normales muestra el creciente interés que comenzaba a surgir en cuanto a la educación de las clases bajas y, dicho sea de paso, surge la necesidad de controlar la cultura y conocimientos que se debían transmitir a este tipo de población.

En suma, dice Olaya (1999):

Las instituciones encargadas de la formación de los maestros recibieron en toda Europa el nombre de Escuelas Normales, siguiendo el ejemplo del ministro revolucionario francés Lakanal, quien llamó Escuela Normal a un centro creado para que sirviera de norma o regla a los demás que en lo sucesivo se crearan, y que daría a conocer el modelo al que deberían ajustarse los nuevos maestros (p.190).

Es, por lo tanto, gracias a estas primeras concepciones de una escuela para formar docentes destinados a la educación, principalmente alfabetizadora, del pueblo, que se construye una tradición formadora que pronto se extendió por muchos territorios, entre ellos por supuesto, México. En donde la constante era en pro de una educación revolucionaria, una educación global,

³ Joseph Lakanal fue un político de origen francés, también profesor de retórica y filosofía. Es una figura muy reconocida en la cultura francesa debido a su entusiasta y sobresaliente participación en la Revolución Francesa, convirtiéndose en diputado y valorado como impulsor de la educación pública del país.

para todos, alejada completamente de los imperios, proclamando por una consciencia emancipadora, reflexiva y educada, por una educación para todos, en la que todo aquél que lo quisiera pudiera aprender algo más que oficios y religión, adentrarse al mundo de las ciencias, la lectura, la escritura, las matemáticas, hasta la historia y la moral.

2.2. Construyendo la Educación Normal en México

La conformación de las Escuelas Normales no fue un evento espontáneo o casual, sino que, por el contrario, fue plasmándose su necesidad, desde el momento en que las concepciones de educación fueron evolucionando.

Recordemos así que la educación en México, impartida no sólo desde el seno de la familia sino además por instituciones controladas por el Estado, se remonta hasta los Aztecas con escuelas como el Telpochcalli, Calmécac y Cuicacalli (Solana, Cardiel y Bolaños, 1981; Castillo, 1979). Sin embargo, se trataba de instituciones no precisamente del pueblo, sino para las burguesías, clases dominantes, en donde eran transmitidos conocimientos especializados no sólo de lecto escritura sino también en ciencias, matemáticas avanzadas, hasta literatura y teología.

Escuelas en las que enseñaban maestros que no habían sido formados en espacios específicos, pues bastaba en ocasiones con dedicarse al sacerdocio para legitimar la función de guía, de maestro (Castillo, 1979). Denotando así la sublime influencia que tenía la religión y con ello el clero, en todos los asuntos sociales y políticos de la época; considerándosele al sacerdote como la figura suprema e incuestionable al interior de la sociedad, legitimidad que le permitía ser guía y maestro de la nobleza.

Sin embargo, pese a lo anterior, en realidad la enseñanza no podía ser considerada como una profesión en sí misma, sino que era una actividad o tarea inherente a una figura específica: el sacerdote, por lo que comienza a tomar relevancia la acción de enseñar, pero no la figura del enseñante en sí mismo.

2.2.1. La Nueva España, el origen de una profesión.

Ya durante la Nueva España, lo prioritario para los colonizadores españoles era imponer una cultura y creencias específicas, para lo cual surgió la necesidad de instaurar instituciones educativas que sirvieran como vehículo para la imposición de un nuevo orden social.

Se edificó, por lo tanto, un sistema para instruir, castellanizar, evangelizar y cristianizar a los ya colonizados indígenas, para lo cual en esta época toman gran relevancia las acciones de los frailes misioneros en tal objetivo.

Sin embargo, es a partir de esta época, que podríamos decir, se sientan las bases de la formación docente en México, pues pese a que la educación aún se encontraba ampliamente segmentada o diferenciada entre nobles y criollos, años más tarde se permite el establecimiento, además de la educación que se venía impartiendo por sacerdotes, de maestros particulares, aunque todavía con un sistema clasista.

Se promulga entonces, la primera ley para regular el ejercicio de estos nuevos maestros con el nombre de Las Ordenanzas del Nobilísimo Orden del Arte de Leer, Escribir y Contar⁴, en donde además existía una clara distinción entre la educación que recibían las niñas, pues éstas a diferencia de los niños, no podían decidir ingresar a la educación laica que las escuelas particulares podían impartir, ellas tenían que conformarse con el adoctrinamiento religioso de parte de monjas o parroquias.

Las condiciones e ideologías sociales determinaron, por lo tanto, las características que debía seguir la educación impartida en el Estado, ya sea a manos de él mismo o de particulares.

Tres circunstancias eran claras: la educación diferenciada entre hombres y mujeres, la instauración de un orden religioso por sobre los primeros intentos de laicidad y, la división de clases. Aspectos que fijaron la separación de hombres y mujeres en espacios de adoctrinamiento e instrucción, para impartir los conocimientos que sirvieran para reproducir la ideología de hacer de las mujeres, personas buenas, obedientes, honestas, serviciales, cristianas y honorables madres y

⁴ Algunas de las condiciones de esta ordenanza eran: ser español, cristiano viejo, saber leer en romance, saber sumar, restar, multiplicar y medio dividir, enseñar la doctrina cristiana y cumplir con la educación separada (Castillo, 2001).

esposas, únicamente en algunas ocasiones con las habilidades básicas de lectura y escritura; mientras que para los hombres se instituía la necesidad de mayores habilidades y conocimientos no sólo en lectura y escritura, sino también en ciencias, artes y oficios.

Pese a lo anterior, en realidad no había una formación previa para ejercer como maestro; bastaba con recibir la aprobación del Estado y en especial del clero, para poder ejercer como tal. Permiso que estaba supeditado en la mayoría de los casos, a la instrucción de la doctrina cristiana, además de en el mejor de los casos, saber leer, escribir y contar (Castillo, 2001).

Ya para el siglo XVIII, comienzan a crearse nuevas instituciones de educación superior, tales como la Escuela de Minería, la Academia de las Nobles Artes, el Colegio de las Vizcaínas, entre otras, lo que evidencia las ideas de una educación más especializada, alejada del seno familiar y los guías particulares.

2.2.2. La Independencia, hacia una educación para todos.

Luego de que la educación se había convertido en un privilegio de élites y estando a cargo de una figura totalmente ligada al clero, y después de la llegada de los españoles a América, en donde se abre la posibilidad del estudio a otros sectores de la población, aunque siempre con intenciones evangelizadoras y de sometimiento al nuevo régimen; es con los movimientos de independencia que se puede afirmar se revolucionó la manera de entender a la educación, pues se pretendía que no fuera un beneficio de élites y sí un derecho de todos; aspecto que se enmarcó legalmente bajo órdenes de José María Morelos y Pavón en la Constitución de Chilpancingo⁵.

Es así como en México, se comienza a reconocer la importancia de la educación en el desarrollo social y se intenta abrir las puertas a todos los ciudadanos para acceder a ellas y ya no únicamente a los nobles. Se pretende enseñar a todos a leer, escribir y contar, además de instruir ciencias, literatura y bellas artes, aunque aún con tintes religiosos.

Pero sin duda alguna, uno de los grandes aportes de esta época en cuanto a nuestro objeto se refiere, fue la creación en 1822, de la Compañía Lancasteriana que, ante el inicio de la

⁵ En su artículo 39 se estipulaba una instrucción necesaria para todos. Pues se decía que sólo a partir de la educación, una sociedad podría alcanzar la libertad, la igualdad y el progreso.

masificación de la educación, buscaba atender la problemática de falta de maestros. Sin embargo, no se trataba de una institución formadora de maestros, sino más bien un sistema que abogaba por la enseñanza mutua⁶; no obstante, este hecho se constituyó en un parteaguas importante para comenzar a pensar en la necesidad de formar maestros y una institución que se encargara de ello.

2.2.3. El camino hacia la formalización de la tarea docente.

Sin duda alguna, para la historia de México es el porfiriato una de las etapas más difíciles e importantes por las que se tuvo que atravesar; pues no sólo significó más de treinta años de Porfirio Díaz en la presidencia, además representó la presión social proveniente de otros países en desarrollo y la consolidación de un México independiente, alejado del régimen español; comenzaron a cimentarse las bases para la formalización de la profesión docente desmonopolizando al clero en tal tarea, para la instauración de una enseñanza con tintes pluralistas y emancipada del pensamiento religioso.

En 1833 se crea la Dirección General de Instrucción Pública, lo que posteriormente posibilitó la obligatoriedad y gratuidad de la educación elemental, pero aún se hablaba de una enseñanza libre⁷, para la profesión docente no se requería un título ni requisitos específicos. Siendo hasta 1861 que, bajo el Ministerio de Justicia e Instrucción Pública, se decreta la laicidad de la educación y permite la incorporación de una nueva forma de entender a la educación, pues se habla de la necesidad de que los maestros contaran con habilidades para “el arte de enseñar” y se comenzaron a instaurar cursos de pedagogía para ello.

En 1881, el maestro Justo Sierra presentó ante la Cámara de Diputados el proyecto para crear en la capital de México, la Universidad Nacional y como parte de ésta la Escuela Normal y de Altos Estudios, esta última a la que se le asignó la responsabilidad de formar profesores, para lo cual se pretendía establecer cursos de conocimientos pedagógicos, literarios y científicos,

⁶ La enseñanza mutua. Conocida como método lancasteriano, consistía en colocar a gran cantidad de niños en una especie de salón y subdividirlos en equipos de 10 personas aproximadamente. Mientras tanto un alumno de cada equipo, aquél que denotara mayores cualidades, era instruido por un maestro para a su vez, enseñar a sus compañeros que compartían la misma edad y el mismo nivel educativo. Se trataba de un eficiente sistema que permitía extender la instrucción a gran cantidad de niños sin la necesidad de muchos maestros.

⁷ Por enseñanza libre se entendía, que casi cualquier persona que así lo quisiera, podía ser considerado libre de fungir como maestro, siempre y cuando contara con las habilidades básicas, que regularmente eran de lecto- escritura y algunos conocimientos matemáticos. No se requería una formación específica.

además de lenguas indígenas y áreas del saber humano (biológicos, sociológicos y humanos), mediante métodos especialmente experimentales y prácticos.

En 1910 se constituyen de manera formal, los objetivos que deberá cumplir la Escuela Normal de Altos Estudios, ubicada en la Ciudad de México, entre ellos:

- 1° perfeccionar, especializándolos y subiéndolos a un nivel superior, estudios que en grados más altos se hagan en las Escuelas Nacionales Preparatorias, de Jurisprudencia, de Medicina, de Ingenieros y de Bellas Artes, o que estén en conexión con ellos;
- 2° Proporcionar a sus alumnos y a sus profesores los medios de llevar a cabo metódicamente investigaciones científicas que sirvan para enriquecer los conocimientos humanos, y
- 3° Formar profesores de las escuelas secundarias y profesionales (Bahena, 1996, p. 38).

La necesidad de formación docente ya estaba evidenciada y, el comienzo del normalismo parecía inminente; finalmente bajo decreto del entonces presidente Porfirio Díaz, en la década de los 80's, se establece la *Escuela Normal de Maestros*, dando así formalmente inicio al normalismo mexicano⁸, primero con la Escuela Normal Veracruzana y después, con otra en la Ciudad de México, extendiéndose así por todo lo largo y ancho del territorio mexicano, incluidas las zonas rurales del país, comunidades rurales para las que este tipo de escuelas alcanzó un profundo significado, pues para muchos jóvenes representó la única oportunidad de estudiar y servir a su localidad, ante la carencia de posibilidades variadas de empleo y estudio.

En resumen, es ante el cambio de pensamiento de una educación clasista y eclesiástica a una liberadora y de masas, que se da paso al surgimiento de las escuelas normales, con la intención de homogeneizar la educación de la sociedad y garantizar la alfabetización del pueblo. No obstante, aún se trataba de una institución con bastante ambigüedad organizativa, y en específico con relación a cómo debían ser formados los docentes.

⁸ Según Guzmán (1986) uno de los primeros países en impulsar la creación de las escuelas normales fue Francia, pero retomadas desde modelos de seminarios alemanes. Es Lakanal, quien se dice, le dio el nombre de Escuela Normal a un centro cuya función sería servir de norma y regla (modelo), a los demás centros que posteriormente se crearían, mientras en México, bajo el mismo fin, se crea la Escuela Modelo de Orizaba.

2.2.4. Post Revolución y Normalismo.

Sin duda alguna, la posrevolución constituyó una etapa trascendental en la vida política y educativa de México, pues marcó cambios importantes para el desarrollo de México.

En materia educativa, el proyecto vasconcelista⁹ guió muchas de las acciones emprendidas, pues se estableció la primera gran cruzada educativa y cultural, ello con una intención más plural, social e inclusiva.

Para Latapí (1998), la época se caracterizó básicamente por ocho aspectos básicos que direccionaron el sentido de la vida social y educativa:

1. La creación del Ministerio Federal de Educación Pública. Que regularía el funcionamiento de las escuelas en cada uno de sus niveles, intentando homogeneizar las diferentes instituciones de educación básica, a través de un currículo y estructura específica.
2. Campañas alfabetizadoras cuya principal idea era la de enseñar a leer y escribir a la mayor cantidad de la población.
3. La edificación de algunas escuelas que principalmente buscaban atender a los niños y niñas de la época.
4. Se construyó un nuevo tipo de magisterio, ya con una formación más específica, a cargo de las primeras Escuelas Normales tanto federales como rurales.
5. Como modelo educativo se adoptó “la escuela activa”¹⁰, que buscaba ya no sólo instruir o alfabetizar a la población, sino que entendía el sentido de la educación hacia un pensamiento crítico y con aspiraciones democráticas. Se reestructura el sentido del

⁹ Proyecto vasconcelista. Nombrado así por su impulsor José Vasconcelos, educador y primer secretario de educación pública, además de rector de la Universidad Nacional. Su proyecto consistió en impulsar las campañas de alfabetización y la construcción de la Secretaría de Educación Pública, además de motivar las misiones culturales y la construcción de numerosas escuelas.

¹⁰ El modelo de la escuela activa. Se trata de un modelo pedagógico que tiene sus orígenes en Colombia, pero que pronto fue retomado por diferentes países gracias a las bondades que se pensaba ofrecía. La característica principal del modelo consistía en centrar la atención en el alumno, y no en el docente como años atrás se venía haciendo, siendo un método, además, que abogaba por el respeto a los tiempos de aprendizaje de cada alumno, pues cada uno debía avanzar a su ritmo, pero desde un enfoque colaborativo.

profesor como acompañante del proceso educativo y no como maestro depositante de conocimientos.

6. La escuela se convirtió en el espacio que relacionaría a la educación con otros problemas sociales "...por ejemplo, de apoyar la reforma agraria contra el latifundio, desterrar el militarismo, castellanizar a los indígenas e "integrarlos" al desarrollo, o de incorporar a las comunidades más apartadas mediante el establecimiento de escuelas rurales, etc." (Latapí, 1998, p. 25).

7. Visualización de la cultura como elemento de liberación no sólo social sino también personal, así como dignificante de las personas.

8. Fomento de una conciencia nacionalista e identitaria como raza mestiza.

En suma, se consolidó el proyecto de una educación popular y con aspiraciones emancipadoras, cuyas condiciones que garantizaron el acceso fueron la obligatoriedad y gratuidad, sentando las bases también para la laicidad, impulsando la razón y el desarrollo científico como medio para combatir dogmas y fanatismos religiosos muy propios de épocas anteriores. Además de poner énfasis a la educación técnica bajo la enseñanza de artes y oficios.

En consecuencia, todo este proyecto alfabetizador y masificador, representaba la necesidad de contar con docentes que se encargaran de tales fines, por lo que las Escuelas Normales comenzaron a extenderse e institucionalizarse por regiones tanto urbanas como rurales; con ello la función y figura del maestro, fue adquiriendo gran legitimidad y reconocimiento social, comenzando desde la misma lógica, una visualización de las escuelas normales como instituciones del pueblo y para el pueblo.

2.2.5. Industrialización y Normalismo.

Por su parte, el período de industrialización dio un giro diferente al desarrollo social, económico, político y educativo de nuestro país, aunque a decir de Latapí (1998), fue un período que funcionó en detrimento de las comunidades rurales:

Coincidió con un énfasis en la educación urbana para apoyar el proceso de industrialización, con descuido de la rural. En el orden político se procuró alcanzar la estabilidad, institucionalizando la transmisión y el ejercicio del poder; en el económico, establecer las

bases de una economía mixta, en la que concurrían el sector público y el privado; y en lo social, se pretendía favorecer la formación de las clases medias y una incipiente movilidad... (Latapí, 1998, p.28).

Así pues, si se considera que la industrialización fue una etapa determinante para el desarrollo tecnológico, pues la intención económica del país consistía en lograr la producción de bienes a gran escala, y que, para ello, la incorporación de maquinaria especializada destinada a la producción se convirtió en una necesidad eficientadora; la lógica de la educación y la escuela como organización al servicio del Estado, tenía entonces que guiarse en el mismo camino.

De tal manera que, uno de los ejes rectores de la educación de esta época, consistió precisamente en el apoyo hacia el avance tecnológico, por lo que la educación técnica recobró amplia trascendencia.

Es en tal escenario, que no sólo continúa el fuerte proceso de masificación educativa, sino que además surgen nuevas y variadas modalidades de educación, tales como las que se simplifican en la siguiente tabla.

Tabla 3. Modalidades y niveles educativos

MODALIDADES
<p><u>Modalidad escolar formal.</u> Ahora conocida con el nombre de escolarizado, cuyas características principales son la homogeneización de un currículo predeterminado y una estructura organizacional fija.</p>
<p><u>Modalidades extraescolares.</u> Tiene un aspecto de menor formalidad; con calendarios, currículos y horarios flexibles. Los alumnos básicamente son los encargados de su proceso de aprendizaje, pues en general, aprenden por su cuenta y regularmente el recurso para hacer llegar los contenidos, era la televisión.</p>
<p><u>Sistemas no terminales.</u> Siendo aquellas escuelas que permiten a los interesados continuar sus estudios a niveles superiores.</p>
<p><u>Sistemas terminales</u> Son estudios que no califican a la persona para seguir estudiando en niveles posteriores, regularmente vinculan a la realización de alguna actividad tecnológica o algún oficio. Sin embargo, hoy en día, no existe un sistema de educación terminal, en realidad cualquier tipo de educación brinda la oportunidad de seguir estudiando a un nivel superior.</p>

<p><u>Modalidad tecnológica</u> Era de tipo terminal y se subdividía en pesqueras, agropecuarias e industriales o comerciales.</p>
<p><u>Modalidad general</u> Es la modalidad más tradicional, que no certifica para alguna otra actividad de corte tecnológico, pero que prepara para continuar estudios a nivel medio superior.</p>
<p>Máxima fuente de formación profesional</p>

Fuente: Elaboración propia con base en Padua (1984).

Por lo tanto, de alguna manera las escuelas normales prevalecientes en esa época tenían la difícil tarea de formar docentes aptos para hacer frente a todos estos niveles y modalidades.

2.2.6. Los 80`s Y 90`s.

A finales de los años 80`s y principios de los 90`s, ya las escuelas normales se encontraban completamente implantadas en la dinámica educativa del país, como medio para lograr que ante la existencia de maestros más y mejor formados, se extendiera la educación por toda la nación.

Sin embargo, es bajo la intención de eficientar y aumentar la calidad, que se inicia una etapa que pretendía federalizar y descentralizar, a fin de ir transformando la economía nacional.

En materia educativa, se estipula el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal, así como la Ley General de Educación, ambos documentos rectores de la vida educativa de nuestro país.

No obstante, se dice que es a partir del siglo XXI, que las Escuelas Normales inician su sometimiento a un estado de tensión tanto económica como política. Comienzan su transformación a escuelas de educación superior, después de que se contaba con el antecedente de educación secundaria básica como requisito para ingresar a ellas, ahora se requeriría el título de bachiller.

Bertussi y Villareal (2002) puntualizan que fue justamente en este momento cuando se le adhiere el carácter profesional a la educación normal; se dice que debía ser un centro de enseñanza superior, pues se advertía que a la misión del educador no tenía por qué concebirse como una actividad de menor rango o categoría social y cultural, no es inferior a la tarea de un abogado, un médico, un ingeniero o cualquier otra profesión.

En tal sentido es que, el visualizar a la Escuela Normal como una institución de educación superior, significó un mayor compromiso tanto de las instancias locales como nacionales, además de la responsabilidad de asignación de recursos y renovación de planes y programas de estudios de manera más continua.

Sin embargo, para algunos autores, el hecho de delegar a las normales este carácter “universitario”, en realidad fue un elemento importante en la crisis normalista, pues por ejemplo Cherem (2006), asume que en realidad la Secretaría de Educación Pública, dejó a las Normales a su suerte al ponerlas en manos de los estados, dando oportunidad de que éstos decidieran qué hacer con ellas, con la única consigna de emprender evaluaciones y certificaciones constantes. A ello habría de anexársele, que, si bien se les trataba de exigir y evaluar a la par que cualquier universidad, sus condiciones y apoyos en realidad nunca estuvieron a la par de estas últimas, prueba de ello es la negación de su autonomía, la indiferencia de organismos de desarrollo como el caso del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, sin dejar de mencionar la infraestructura con la que se contaba, entre otros.

2.2.7. De la gloria al olvido: los años 2000 y la Escuela Normal.

Es evidente a través de este recorrido histórico, que las escuelas normales han transitado por cinco etapas identificables:

1) Su surgimiento en un contexto social masificador de la educación, en donde la emergencia era la formación de un gran número de maestros que colaboraran para el Estado en cuanto a la alfabetización de todo el pueblo mexicano, aunque quizás más por un sentido económico y político que nacionalista.

2) Expansión, rápidamente este tipo de escuelas se extendieron por todas partes del país, inclusive en zonas rurales donde, ante la ausencia o escases de universidades, se convirtieron en el sueño dorado para aquellos que querían tener una profesión y a su vez colaborar con el desarrollo de su pueblo. Además, se construyeron Escuelas Normales bajo el sistema de internados, en su mayoría femeniles, aunado a ser un tipo de escuela que se instauró también en la educación privada, siempre bajo las condiciones y programas de la Secretaría de Educación Pública.

3) Institucionalización, finalmente este recorrido las llevo a asentarse como una institución emblemática de formación docente, en donde la formación docente normalista, en algún momento se convirtió en la norma para aquellos cuya aspiración fuera ser docente de nivel básico, lo que posibilitaba a los egresados a acceder a una plaza de contratación inmediata a su egreso, con la sola legitimación que le otorgaba haber sido formado en estas escuelas.

4) Crisis: durante mucho tiempo, este tipo de escuelas pareciera que fueron sometidas a la rutinización, a la falta de dinamismo y al descuido, pues mientras la educación básica fue reformada una y otra vez, las Normales no recibieron más que intentos fallidos de modernización, en donde la crítica constante era el desconocimiento previo y post implementación de las reformas a nivel básico, aunado a la falta de apoyo gubernamental y la dependencia que se tenía a los designios de la Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio contra la autonomía de la que las universidades gozaban.

5) Ambigüedad, deslegitimación o cambio. La crisis del normalismo mexicano, trajo consigo escenarios de ambigüedad e incertidumbre, pues, por un lado, pareciera que las escuelas normales apuntan a su transformación. Por ejemplo, ante las noticias de la Secretaría de Educación Pública de 2018 con relación a contratar profesores de inglés externos, que enseñaran este idioma a alumnos y docentes de esta escuela, para así fortalecer uno de los puntos que el Plan Nacional de Desarrollo enmarca en términos de estrategia nacional de inglés.

Además, mediante la publicación del acuerdo 05/02/2018 por el que se expiden normas de ingreso, promoción y otorgamiento de estímulos al personal académico en las Escuelas Normales, entre otros.

Por otro lado, se vislumbra su deslegitimación ante la incorporación de la Ley General de Servicio Profesional Docente, que estipula que cualquier profesional de las diversas actividades, puede aspirar a la docencia con tan sólo presentar y acreditar un examen de asignación, situación que generó de primera instancia, la disminución de la matrícula y la eficiencia terminal de estas escuelas, ante la idea de estudiar alguna otra carrera y tener la opción de dedicarse sino a su especialidad formativa, al ejercicio docente, oportunidad que no se tiene si es que sólo se estudia en la Escuela Normal.

Otro evento que podría llevar a pensar en la deslegitimación fue una fuerte declaración de la exdirigente magisterial Elba Esther Gordillo en 2008, al proponer la conversión de las Escuelas Normales en escuelas técnicas en turismo o algunas otras actividades consideradas productivas. Noticia que un alto número de normalistas consideró como denigrante y amenazadora de su función.

Sin profundizar en la gran cantidad de titulares y reportes periodísticos en donde se posiciona a las Normales como escuelas ineficientes e incluso las catalogan como formadoras de “guerrilleros” (Jiménez, 2016; Martínez, 2008; Rojas, 2017), deslegitimando no sólo la función del maestro sino, además, su formación. A ello se le unen los últimos eventos de represión estudiantil y magisterial, encabezados principalmente por Normales rurales y sindicatos disidentes. Por supuesto también, el tan sonado caso de la normal de Ayotzinapa.

En suma, como mencionara Latapí (1998):

Tradicionalmente, las escuelas normales rurales fueron lugares privilegiados para formar maestros de educación primaria con una visión ideológica que requería el país, posterior a la revolución, y, en la actualidad, son espacios de confrontación, lucha política del sector de izquierda del magisterio y de los partidos políticos. El deterioro de su imagen social, el rechazo en la modernización y equipamiento, de su estructura, la falta de programas de actualización sistemática y específicos para los formadores, así como el desmantelamiento de su perfil institucional, han desdibujado los objetivos que le dieron origen. En la actualidad, se identifican como espacios de resistencia contra el cambio modernizador con propuestas poco claras, situación que afecta su permanencia en la constelación política de las fuerzas sociales (p. 151).

Así, las escuelas normales, no sólo rurales sino también urbanas, en sus inicios eran consideradas muy cercanas a sus comunidades, por lo cual gozaban de un amplio prestigio social, siendo los maestros no sólo actores al interior del aula, sino actores sociales que, desde la legitimidad social que le otorgaba su formación y tarea, podían participar activamente e incidir en los asuntos de la vida política y social de su país; así por ejemplo, en los movimientos estudiantiles de 1968, las escuelas formadoras de maestros actuaron destacadamente, entre las que sobresalieron

la Escuela Normal Superior de México, la Escuela Nacional de Maestros, la hasta entonces existente Normal Oral y algunas otras (Ávila y Martínez, 1990).

Ahora, la realidad de las normales se torna, por decirlo de algún modo, más oscuro e incierto: sus matrículas se encuentran reducidas, algunas (principalmente rurales) fueron condenadas a la desaparición.

2.2.8. Desgregación de la Educación Normal.

Como se señalaba anteriormente, es hasta 1969 que las escuelas normales adquieren el carácter de formación profesional, lo que en 1984 llevó finalmente a concretarlas al grado de licenciatura, lo que representó al mismo tiempo, que adquirieran características propias de las universidades y con ello, cierto desequilibrio en su estructura organizacional.

Sin embargo, un aspecto también determinante, es que, en medio de los dos eventos arriba mencionados, surge la necesidad, de separar la formación normalista en niveles educativos.

Así, se crea una separación entre las Normales para maestros de educación primaria, para los de secundaria y preescolar. Además de que más tarde se incorporaron las Normales de Educación Física, la Normal de especialización e inclusive las ya extintas Escuela Nacional de Maestros de Capacitación para el Trabajo Agropecuario (ENAMACTA) y la Escuela Nacional de Maestros de Capacitación para el Trabajo Industrial (ENAMACTI).

Incluso las Escuelas Normales tuvieron tal impacto, que fueron instauradas en numerosas zonas rurales, además de que según Solana (1999), aun cuando las políticas recientes han intentado reducir al máximo la existencia de las Escuelas Normales, fueron los movimientos zapatistas, principalmente, los que posibilitaron la creación de las Normales indígenas y bilingües.

Aunado a ello, se denota una visible diferencia entre las Escuelas Normales urbanas y las rurales, pues mientras las primeras han gozado, hasta cierto punto, de mayor apoyo y legitimidad gubernamental, las segundas parecen estar destinadas sino al olvido, a la exhibición y maltrato discursivo de parte de instancias gubernamentales, tales como la Secretaría de Educación Pública y la propia presidencia.

2.2.9. Política educativa y su impacto en las Escuelas Normales.

A partir de todo lo expuesto en los apartados anteriores, se logra también entender la importancia que recobra la política educativa en cuanto al objeto se refiere, en realidad se podría asumir que el objeto de estudio se encuentra determinado por la política pública, en especial aquella encaminada a rubros educativos y de desarrollo social. Es en este sentido que se vuelve transcendental estudiar y entender a grandes rasgos este tópico.

Anteriormente se propusieron cinco etapas principales por las cuales se considera ha transitado el normalismo mexicano y es, perceptible como en cada una de ellas, el asunto de la gestión pública no sólo se halla presente, sino que además fue el parteaguas para dar vida a cada una de esas etapas.

Con bastante frecuencia, es a través de las reformas educativas, los planes y programas, acuerdos, leyes y comunicados, que se ve materializada la política pública ya sea nivel nacional o estatal; pero también es mediante aspectos más informales, como el discurso político, que se va construyendo un significado social e identitario y con ello, implícitamente se van instaurando cambios organizacionales.

De hecho, han sido tanto las reformas educativas como el discurso político, los que han condicionado la situación de las Escuelas Normales a lo largo de su existencia y en especial, a partir del siglo XXI, en donde pareciera que la reforma constante se ha convertido en la prioridad del Estado, aun cuando la mayoría de ellas no han dado el resultado expuesto a la sociedad por parte del gobierno, pues adherido a la reforma, siempre ha venido un discurso político que se ha difundido a través de todos los estratos sociales.

Alaníz (2017) a modo de resumen, reconstruye el tipo de reformas y las finalidades que se han perseguido desde las reformas educativas de los 70's, pues, aunque lo hace de una forma muy normativa y llena de formalismos, valdría la pena tenerlo presente para análisis posteriores:

Las reformas educativas de primera generación en América Latina en la década de los años setenta se orientaron a alcanzar la cobertura; las de segunda generación, en los noventa, se

enfocaron en la mejora de la calidad, y en el actual milenio las de tercera pretendieron fortalecer la gestión y la autonomía escolar... (p. 17).

Es así como también múltiples ensayos e investigaciones han girado en torno a las reformas educativas en los últimos años, y su impacto en los movimientos sociales, desarrollo y/o crisis de la sociedad actual en sus diferentes rubros (economía, educación, salud, seguridad, etc.). Incluso, desde los Estudios Organizacionales, también se han emprendido múltiples investigaciones en torno a la gestión pública.

Por ejemplo, para Guzmán (2016) la reforma se ha implementado de forma arbitraria e intempestiva, lo que ha generado diferentes tensiones y resistencias en los que “supuestamente” sería el pueblo el beneficiario. Guzmán (2016) dice con respecto a las recientes reformas educativas:

La violencia y las protestas de parte de los maestros en el proceso de implementación de la Reforma Educativa, tiene como origen, por un lado, el rompimiento radical e intempestivo de valores tradicionales con que se cobijaba la imagen del maestro establecidos históricamente en el Sistema Educativo Mexicano (SEM), y por otro, la forma autoritaria en que se dio la reforma, ya que no se realizó la necesaria socialización política, lo que provocó una movilización excesiva del magisterio en los Estados de la República que en forma muy arraigada estaban organizados alrededor del viejo modelo corporativo-clientelar heredado del viejo Sistema Político Mexicano (SPM), que se había vuelto contestatario en esos Estados ante los procesos modernizadores de corte centralista en el ámbito de la política educativa, lo que provocó, una degradación del sistema político, al imponerlas por la fuerza, situación que derivó hacia formas cada vez menos legítimas de implementación de políticas. (p. 110).

Finalmente, se puede aseverar que la gestión pública es la que, de alguna manera, a través de sus reformas implementadas en los diversos rubros de la dinámica social, que en esta ocasión se hará referencia exclusivamente a aquéllas que impactan en el acontecer educativo, que se instaure el tipo de instrucción que se quiere ofrecer en las escuelas, regularmente de nivel básico, y es a partir de esto último, que se formulan mecanismos de formación docente, institucionalizando

prácticas, modificando o erradicando lo instituido y creando instituciones que trabajen a favor del Estado, deslegitimando e incluso desapareciendo aquellas que se oponen, cuestionan u obstaculizan sus objetivos.

Lo cierto es que pareciera que las reformas educativas impuestas en los últimos años no hacen más que evidenciar la práctica del ejercicio del poder en el modo en que se diseñaron y aplicaron dichas reformas (Ayala, 2003).

2.2.10. La Escuela Normal y “la Cuarta Transformación”.

En la actualidad, hemos llegado a un punto crítico en donde el futuro de las Escuelas Normales se encuentra realmente a la expectativa; como se ha mencionado, el discurso político y en general, las políticas públicas, en especial aquellas destinadas al sector educativo, parecen recobrar gran trascendencia e impacto tanto en el surgimiento como en la desaparición y cambio de las organizaciones.

De hecho, cada seis años, en cada cambio de presidente, muchos aspectos de la esfera pública parecen detenerse, pues muchas organizaciones esperan nuevas políticas que propiciarán cambios positivos o negativos en ellas. El caso de las Escuelas Normales no es la excepción, pues estas escuelas hasta hace algunos meses lanzadas al olvido y destinadas a su aparente desaparición, ponen ahora sus esperanzas en esta nueva administración, no sólo para sobrevivir, sino también para resurgir con los ideales que le dieron su origen.

Aún no se cuenta con una reforma tangible a la Educación Normal; a meses de iniciado el nuevo sexenio, no hay documentos rectores ni llamados oficiales que formalicen el futuro de estas escuelas. Sin embargo, existen hechos y discursos aislados, que pudieran evidenciar algunas condiciones de la nueva vida de la Educación Normal.

Así, por ejemplo, durante una de las conferencias de prensa matutinas del presidente Andrés Manuel López Obrador del 12 de diciembre de 2018, en compañía de Esteban Moctezuma Barragán, asignado como Secretario de Educación y el Consejero Jurídico Julio Scherer, se anunció que las Escuelas Normales tendrían un apoyo especial, pues se acepta que durante muchos años éstas han sido olvidadas. Se habla de un apoyo que va desde lo económico hasta el

seguimiento de sus planes de estudio, sus métodos de enseñanza, renombrándolas como “el semillero de buenos maestros”.

Como parte de las acciones enfocadas a ofrecer una educación superior para todos aquéllos que deseen estudiar y fortalecer todo el sistema educativo nacional, durante la presentación del Programa de Universidades para el Bienestar Benito Juárez García, llevada a cabo en el municipio de Francisco I Madero del estado de Hidalgo del 18 de diciembre de 2018, se anunció la reapertura de la Escuela Normal Luis Villarreal, mejor conocida como el “MEXE”. Escuela Normal Rural fundada en 1926 y reconocida por ser de las únicas Escuelas Normales con modalidad de internado que funcionaron en México, además de resaltársele su condición reflexiva y revolucionaria; de ella fueron egresados grandes personajes del magisterio mexicano, tales como los maestros Lucio Cabañas Barrientos y Genaro Vázquez Rojas, pero que fue cerrada en 2008, luego de que en 2003 se le quitara el sistema de internado y se redujera su matrícula catalogándola como una escuela ineficiente y contrasistema.

Por otra parte, el 14 de diciembre del mismo 2018, se llevó a cabo con el objetivo de analizar las condiciones actuales de la Educación Normal y así establecer estrategias que permitan responder a las condiciones de la sociedad actual, el foro denominado “Las Normales, los maestros; el futuro”, cuya sede fue la Cámara de Diputados y en donde se presentaron temas como el reposicionamiento de las Escuelas Normales, la importancia de la investigación en estas instituciones, la reforma educativa y la educación Normal, la Escuela Normal y la educación indígena, entre otros.

También, con motivo de la celebración del día del maestro; el 15 de mayo de 2019 en conferencia matutina, el secretario de educación Esteban Moctezuma menciona la colocación de la educación normal en la primera fila de atención del sistema educativo nacional, dice: “como siempre debió haber sido”.

En suma, si bien aún no hay evidencia sólida que permita concluir sobre el futuro real de las Escuelas Normales, mínimamente el sexenio autodenominado de “La Cuarta Transformación”, sí ha hecho una pausa en la visualización y reconocimiento de este tipo de organizaciones, aunque aún su futuro se visualiza muy ambiguo.

2.2.11. El caso específico de la Escuela Normal Superior de México.

La Escuela Normal Superior de México, tiene sus orígenes en 1826, en instalaciones diferentes a las que ahora ocupa. Se trataba de un grande edificio situado en la ahora Ciudad de México con dirección en Fresno 15, en la Colonia Santa María La Rivera de la delegación Azcapotzalco; quienes estuvieron ahí, reconocen que se trataba de instalaciones muy bien equipadas, con laboratorios, auditorios, parcelas y más, que les permitía una formación de amplia calidad.

La Escuela Normal Superior de México, ha cubierto con la responsabilidad de formar a maestros especializados en las diferentes asignaturas que eran parte del currículo de la educación secundaria. Uno de sus grandes cambios académicos, es el tránsito de un plan que dividía las formaciones en áreas del conocimiento a asignatura o especialidades.

Por otra parte, uno de los movimientos más grandes emprendidos por esta institución, luego de su participación en los movimientos estudiantiles de 1968, fue en 1980, ante la amenaza de ser echados y reubicados de sus instalaciones.

Este movimiento, según Ávila y Martínez (1990), surge ante intenciones gubernamentales, apoyado por el recientemente formado Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), de fragmentar a la Escuela Normal Superior de México (ENSM) e impedir la concentración de profesores foráneos que acudían a cursos intensivos que esta institución ofrecía, pues ya para estas fechas, los movimientos magisteriales que regularmente eran “conspirados” al interior de las escuelas normales, representaban un peligro para el tipo de gobierno que se encontraba instaurándose.

De tal forma que, para tal efecto, la propia Secretaría de Educación Pública (SEP), lanzó un comunicado a realizar en diferentes escuelas habilitadas, los cursos de verano para capacitación de maestros de primaria, que durante años la ENSM realizaba de forma continua, ello debido a una remodelación y remozamiento que se llevarían a cabo en dichas instalaciones a penas algunos días antes del fin de ciclo. Alumnos y maestros democráticos tomaron las instalaciones y no permitieron que archivos y material didáctico fueran sacados de las instalaciones originales, decidiendo inclusive seguir recibiendo clases en Fresno 15, aún ante la amenaza de la SEP de invalidar los estudios que se impartieran en estas instalaciones, además de intimidar con represalias

de tipo jurídico por uso indebido de sellos, falsificación de documentos, usurpación de funciones y otros. La lucha que concluyó entre otras cosas, en el aplazamiento de las remodelaciones hasta periodos vacacionales y con cierre parcial de las instalaciones.

A este evento, le siguió el de 1983, que tiene lugar ante la imposición de directivos de esta institución de parte de la SEP, cuando la comunidad abogaba por un proceso de elección democrático, pues se pensaba que el gobierno federal intentaba obstaculizar las actividades culturales académicas, políticas y sindicales de la institución a través de una asignación directa del dirigente de la misma, ya que entre otras cosas, se desautorizaba a la ENSM para impartir cursos foráneos y se descentralizaron las especialidades hacia diferentes centros; situación que culminó en la no validación, de los cursos intensivos tomados en estas instalaciones en contraposición a las indicaciones de la SEP; con ello alumnos y docentes comenzaron movilizaciones constantes, detonando en la toma de las instalaciones de la ENSM y el arribo del cuerpo de granaderos.

Años más tarde, finalmente las autoridades logran despojar a maestros y alumnos, de estas instalaciones para ser trasladados a donde actualmente se encuentran: Manuel Salazar 201, Azcapotzalco, Hacienda del Rosario, 02420 Ciudad de México, CDMX.

A decorative border made of gold-colored scrollwork and floral motifs, framing the central text. The border consists of four corner pieces, each featuring a stylized flower or scroll design that extends towards the center.

CAPÍTULO III.
ELEMENTOS TEÓRICOS
PARA CONSIDERAR

En el presente capítulo, se presentan algunos aspectos teóricos dentro de los Estudios Organizacionales, que se considera pueden ser de amplia utilidad para comprender y explicar el fenómeno organizacional.

Pensar el objeto de estudio desde el ámbito de los Estudios Organizacionales, se considera puede ser de gran utilidad para el estudio y la comprensión del fenómeno, pues ello permitirá una visualización más compleja y completa de lo que probablemente nos pudiera ofrecer la única mirada pedagógica, sociológica o psicológica con las que comúnmente se han realizado estudios de tópicos educativos.

En primera instancia, se aborda el concepto de institución diferenciándole del de organización, llevando a comprender por qué la Escuela Normal pudiera, dentro del ámbito educativo y social, ser considerada como una organización que surgió con la intención de atender necesidades sociales específicas, para luego adquirir la cualidad de institución al desarrollar valores compartidos en torno a ella, lograr una amplia identidad y legitimidad no sólo oficial de la mano del gobierno, sino también social tanto al interior como al exterior de ella.

Posteriormente se aborda el proceso de institucionalización como elemento central para transcurrir de la organización a la institución; para en un tercer momento visualizar la legitimidad, el declive y la desinstitucionalización, como posible proceso de vida de algunas instituciones, al comprender que estas son construcciones sociales no estáticas, que tienden a flexibilizarse, modificar o cambiar al paso que la sociedad y sus condiciones también varían.

Posteriormente, se recurre a algunos aspectos teóricos de la perspectiva institucional, pues se considera que el Nuevo Institucionalismo, en especial el sociológico, se convierte en el recurso base para el acercamiento y comprensión del objeto de estudio.

Finalmente, desde el Nuevo Institucionalismo, es transcendental retomar aspectos del cambio organizacional como elemento que determina la adaptación de cualquier organización hacia un mundo cada vez más cambiante y flexible, haciendo frente a las nuevas y diversas condiciones y necesidades tanto personales como sociales, pues se considera que si las organizaciones o en su caso las instituciones, no son capaces de adaptarse y cambiar, muy probablemente se encuentren destinadas al fracaso, a la crisis constante, a su declive y

deslegitimación; incluso sentenciada al aislamiento, el olvido y probablemente hasta su erradicación.

En un segundo momento, se resalta el tema del discurso y su impacto en las organizaciones; para lo cual se analiza como primer punto, el paso del lenguaje como capacidad humana al discurso como recurso, siendo así como se crea la noción de un discurso estratégico que se halla diseñado para el logro de objetivos previamente establecidos. Para posteriormente puntualizar en el discurso político como elemento de gobierno que ha sido utilizado para difundir en los habitantes, un tipo de postura, mentalidad e incluso mitos que han sido racionalizados ante los diferentes escenarios de la vida pública.

Finalmente, a fin de contar con una idea teórica básica que ayude a visualizar los elementos de la teoría de las representaciones sociales, se abordan aspectos como los sentidos, los significados y la construcción social de la realidad.

4.1. Del concepto de institución

Frecuentemente solemos escuchar, en el ámbito social, político y económico, que una nación se encuentra constituida por un gran número de instituciones que se encargan de regular la dinámica de un país. Incluso, durante el siglo XXI, se habló mucho sobre un fenómeno de crisis institucional. Por lo tanto, se dice que la escuela, junto con la familia y la iglesia, son de las instituciones más antiguas y representativas del país.

Sin embargo, pese a lo anterior y a la notable facilidad con la que coloquialmente hablamos de instituciones, en realidad no se conoce por qué son nombradas así y mucho menos cómo es que se instituyeron como tales.

Es en este sentido, que la siguiente tabla muestra un acercamiento conceptual al significado de institución.

Tabla 6. Conceptos de institución

AUTOR	DEFINICIÓN DE INSTITUCIÓN
Powell y Dimaggio (1999)	“Representa un orden o patrón social que ha alcanzado cierto estado o propiedad... una institución es un patrón social que revela un proceso de reproducción particular... son esos patrones sociales que, cuando se reproducen crónicamente, deben su supervivencia a procesos sociales que se activan relativamente por sí mismos... las instituciones no se reproducen por la “acción”, en el sentido estricto de la intervención colectiva en una convención social. Más bien, los procedimientos reproductores rutinarios apoyan y sustentan el patrón, favoreciendo su reproducción...” (p. 195-196).
North (1993)	“Las INSTITUCIONES son las reglas del juego en una sociedad o, más formalmente, son las limitaciones ideadas por el hombre que dan forma a la interacción humana. Por consiguiente, estructuran incentivos en el intercambio humano, sea político, social o económico. El cambio institucional conforma el modo en que las sociedades evolucionan a lo largo del tiempo, por lo cual es la clave para entender el cambio histórico” (p. 13)
Meyer y Rowan (1977)	“Podrían considerarse mitos racionalizados que son construidos para difundir la creencia de que la organización funciona, ya que otorgan formalidad a la estructura organizacional y la legitiman tanto al exterior como al interior” (p.340)
Chandler (1997)	Sistema de reglas compartidas entre actores sociales.
Ibarra (2009)	“Las instituciones son acuerdos forjados mediante la lucha y la negociación. En consecuencia, ellas reflejan los recursos y el poder de las personas que las han creado” (p. 14)
Durkheim en Dubet (2006)	“puede denominarse institución a todas las creencias y a todos los modos de conducta instituidos por la colectividad” (p.30)

Jepperson (2001) en Powell y Dimaggio (1999)	“Proceso organizado y establecido. Estos procesos especiales a menudo se presentan como reglas componentes de la sociedad (las “reglas del juego”) p. 193)
--	--

Fuente: Elaboración propia con base en Powell y Dimaggio (1999), North (1993), Meyer y Rowan (1977), Chandler (1997), Ibarra (2009) y Dubet (2006).

Por lo tanto, y en función de las definiciones anteriores, se puede concretar que como menciona Scott (2003), toda institución implica la existencia de estructuras tanto cognitivas como normativas y regulatorias que le proveen de estabilidad y legitimidad y es, mediante la interacción y concreción de estas estructuras, que finalmente se conduce hacia la institucionalización. Es de esa manera que las instituciones, dice Douglass (1993), son creaciones humanas en constante dinamismo y evolución, tal cual como es el ser humano; las instituciones han sido creadas a lo largo de la historia, para hacer frente a la necesidad humana de reducir la incertidumbre y el desorden social, con ellas se busca fomentar una estructura estable que posibilite la interacción y vida humana, aun cuando eso no signifique que siempre puedan ser vistas como instituciones eficientes.

Así, las instituciones se convierten en espacios flexibles, sujetas a las interacciones humanas que de ellas emanan, no sólo desde el interior, sino también desde los contextos externos y estas dice Jepperson (2001), se hallan en relación con contextos espaciales específicos.

En el caso concreto de las Escuelas Normales, según las condiciones y características dadas en párrafos anteriores, pueden ser consideradas como instituciones que se crean en algún momento histórico con la necesidad de formar docentes que atendieran una necesidad social de determinada época: alfabetizar y ofrecer un tipo de educación para las mayorías. Se convierte, por lo tanto, en una institución con ideología específica, reglas y rituales fielmente establecidos, con una gran capacidad de liderazgo y legitimidad social; pero que, finalmente al ser instituciones dinámicas, habría que valorarse si las condiciones que le dieron vida y la convirtieron en una institución tan importante para la vida educativa y social del país, han prevalecido a pesar de los años o, por el contrario, se hallan desdibujadas o restructuradas.

4.2. Institucionalización

En consecuencia, con el apartado anterior, si las instituciones son, por decirlo de algún modo más simple, construcciones sociales, materializadas en acuerdos, normas, reglas, valores, etc., que finalmente conforman una cultura e identidad organizacional; entonces, debe existir un proceso a través del cual éstas se conforman y, es justamente a este elemento que se hace referencia cuando se habla de institucionalización.

Desde la percepción de Ibarra (2009) “los procesos de institucionalización tienden a reflejar la historia y los mecanismos de adaptación que tiene una organización con su contexto, de tal manera que cuando llega a adquirir su propia identidad, es cuando se vuelve una institución, es decir, que por sí misma está permeada de valores propios” (p. 342).

Se subraya entonces, que una organización puede transitar por un proceso de institucionalización. Al respecto dice Selznick (1996), que una organización puede institucionalizarse mediante la sustitución de patrones inestables y poco organizados, por patrones cuidadosamente integrados, estables y ordenados; una organización ha conseguido la institucionalización cuando logra legitimidad no sólo técnica, administrativa y/o legal, sino cuando consigue que los valores impregnados al interior y alrededor de la organización, sean racionalizados y reconocidos como propios de la cultura organizacional, de tal manera que si los valores son modificados o debilitados, pueden propiciar un cambio organizacional de trascendencia. Es así como en el proceso de institucionalización, recobran sentido aspectos como los “mitos racionalizados” (Meyer y Rowan, 1992) y, los tres tipos de mecanismos de cambio organizacional (Powell y Dimaggio, 1999) a los que haremos alusión posteriormente.

Mientras tanto es importante clarificar, tal como asevera Touraine (1995), que la institucionalización sólo se conseguirá cuando los miembros de una organización logren identificarse, mediante un acuerdo colectivo y no precisamente a través de una decisión autoritaria, regularmente a partir de reglas y normas de convivencia que se traducen en valores y finalmente, en una cultura. De esta manera, la estructura simbólica recobra primacía por sobre la estructura formal, a lo que además podemos añadir, que no sólo son los miembros de la organización los que

se identifican, sino que cuanto más legitimidad e identidad adquiriera la organización frente a la sociedad, mayor grado de institucionalización podrá poseerse.

En contraposición, si todo surge como una organización, regularmente que busca atender una necesidad específica de un momento histórico y contextual determinado, y que el tiempo, junto con los valores, la legitimidad y la identificación tanto al interior como al exterior de la organización, le posibilitan su institucionalización; esta cualidad puede no ser definitiva ni perdurar en el tiempo, pues al tratarse de construcciones sociales, en cada momento histórico, según sus condiciones y características, se crean y recrean instituciones que van a servir como pilares de la estructura social. Así, como veremos, una institución puede pasar de la legitimidad, hasta momentos de crisis o declive, por procesos de cambio, pero también por procesos de desinstitucionalización.

4.3. Legitimidad, declive y desinstitucionalización

Como ya se había mencionado anteriormente, un elemento que permite que una organización logre institucionalizarse y prevalecer en el tiempo como institución, es el grado de legitimidad que posea, pues esto, además de brindar identidad y aunado a ello se le considerará eficiente, también determinará su permanencia.

En función de lo anterior, se podría decir que en general, la legitimidad es un término que se relaciona con el reconocimiento social, el éxito, la eficiencia, la calidad, etc., por lo cual, el reto de toda organización, muy probablemente, sea justamente la legitimidad, pues en la mayoría sino es que, en todas las ocasiones, de eso depende que siga existiendo.

Meyer y Scott (1983) distinguen a la legitimidad como el grado en que los rasgos culturales construidos en una organización, permite la explicación de la existencia y funcionamiento de la misma organización. Por lo tanto, se está haciendo referencia a un término que constituye el “todo” institucional, pues, en conclusión, si no hay legitimidad no hay institucionalización y si no hay institucionalización, la organización corre el riesgo de ser destinada al olvido o a la desaparición.

La legitimidad se convierte de esta manera, en un concepto ligado a aspectos como reconocimiento social, eficiencia, calidad, éxito y muchas otras connotaciones positivas que

parecieran son el objetivo de toda organización, pues ello las convierte en instituciones socialmente aceptadas, confiables y hasta dignas de recibir todo el apoyo tanto del gobierno como de la sociedad misma.

Ahora bien, si se piensa que todo o casi todo, tiene su lado opuesto y que una vez más, las instituciones son entidades flexibles y dinámicas que son configuradas de manera continua a partir de una construcción social caracterizada por un espacio y tiempo específico; entonces se puede aseverar que, si bien por un lado existe un proceso de institucionalización, por el otro también deberá existir uno de desinstitucionalización. Proceso que al igual que la institucionalización, puede darse a partir de la acción de sus propios miembros, pero también mediante la interacción de factores externos con los internos, de actores u organizaciones externas a ella y que es cimentada mediante un cambio organizacional, quizás igual desde los mitos racionalizados y/o elementos isomórficos, pero en los que la diferencia radica en la conducción hacia la pérdida de la legitimidad y con ello, de su institucionalización.

Hablar entonces de desinstitucionalización, se convierte en un término de amplia complejidad y reducido estudio, pues si bien existen autores que han tratado de abordar teóricamente la situación de la crisis o el declive de las instituciones, como por ejemplo Dubet (2006) y Ayala (2003); aun el estudio empírico que permita comprender este proceso de desinstitucionalización es muy reducido.

También Alonso en Ibarra (2009), intenta analizar el proceso de institucionalización y desinstitucionalización de la ciudadanía laboral, pero ante la inminente complejidad del término desinstitucionalización, termina asumiendo la idea de desregulación o reconfiguración.

Por su parte Ayala (2003), hace referencia a la crisis y desconfianza en el gobierno al asumir que:

Dos hechos resumen sistemáticamente la crisis del Estado: i) el deterioro de la credibilidad y confianza (económica, política y social) de la cual había gozado el Estado para realizar sus funciones clásicas, y ii) el resultado mediocre de la economía (bajo crecimiento, alta inflación, inestabilidad cambiaria, déficit público y comercial crecientes y, por supuesto, una ampliación de la pobreza). (p.109).

Bauman (2000) por su parte, en su texto *“Modernidad Líquida”*, asume que la modernidad trajo consigo el tránsito de una sociedad sólida en la que todo era estable, con formas y pesos muy bien definidos, a una sociedad totalmente líquida:

Los fluidos se desplazan con facilidad, “Fluyen”, “se derraman”, “se desbordan”, “salpican”, “se vierten”, “se filtran”, “gotean”, “inundan”, “rocían”, “chorrean”, “manan”, “exudan”, a diferencia de los sólidos, no es posible detenerlos fácilmente -sortean algunos obstáculos, disuelven otros o se filtran a través de ellos, empapándolos- (p. 2).

Características anteriores que dieron paso a una sociedad en la que aspectos como la familia, el trabajo, el matrimonio, la escuela, el amor, etc., de pronto perdieron solidez, formando un mundo mayoritariamente precario, cambiante, inestable y volátil. En donde, además, lo importante es vivir el momento, por lo que no hay compromisos que cumplir, no existen metas o proyectos fijos a largo plazo; así la escuela, como otras instituciones, de pronto pierde valor e importancia social, pues ya no es concebida como el vínculo hacia la superación, ni tampoco otorga una garantía de empleo y calidad de vida.

Dubet (2006), en su libro *“El Declive de la Institución. Profesiones, Sujetos e Individuos en la Modernidad”*, asume que de pronto los modelos institucionales en los que tantas esperanzas sentaba la sociedad: la escuela, la iglesia, el ejército, el gobierno, etc., fueron agotándose y operando de forma casi obsoleta; poniendo en duda profesiones y funciones que antes eran ampliamente prestigiadas y legitimadas: los doctores, los políticos, el policía, el sacerdote e incluso el profesor. Aun cuando justifica la decadencia de las instituciones en función a que estas desencantaron el deseo y la promesa de curar diferentes problemas sociales, ayudar a mantener una mejor calidad de vida e incluso educar al pueblo; fueron reducidas a operar como instancias de dominación y poder, cada vez más alejadas de las necesidades sociales y más cercanas a intereses político-económicos.

Lypovetzky (1986) en su obra *“La Era del Vacío. Ensayos sobre el Individualismo Contemporáneo”*, por ejemplo, habla de una “Era del vacío”, en donde aparentemente la sociedad está en conmoción, una era caracterizada por la sociedad del consumo, en donde lo importante es la adquisición de un sin número de productos y la cosificación de aspectos antes tan sutiles como

el amor y la libertad, pues lo importante es tener, siempre poseer más que el otro; posibilitando así, culturas individualistas, valores narcisistas y hedonistas, en donde la prioridad es vivir el aquí y el ahora, sin visión a futuro y sin una consciencia colectiva, resaltando siempre los derechos y postergando sus obligaciones. En donde finalmente, todo es vacío, todo lo normativo o lo que pone mirada al futuro se desecha o se paraliza; teniendo así el caso de instituciones históricamente ponderadas como la iglesia, la escuela y el propio gobierno, que de pronto parecen derrumbarse, “...hoy vivimos para nosotros mismos, sin preocuparnos por nuestras tradiciones y nuestra prosperidad: el sentido histórico ha sido olvidado de la misma manera que los valores y las instituciones sociales...” (Lypovetzky, 1986, p. 51).

Hargreaves (1993) en su título *“Profesorado, Cultura y Postmodernidad. Cambian los Tiempos, Cambia el Profesorado”*, finalmente, focaliza en una de las profesiones más antiguas e importantes socialmente: el profesor. Profesión caracterizada por ser cada día más individualista, actuando bajo una colegialidad obligada y artificial, así como prácticas intensificadoras, que van construyendo un nuevo significado de lo que representa ser profesor y con ello, el sentido de la escuela como institución.

A partir de lo anterior, se puede concluir que el término de desinstitucionalización se encuentra ampliamente ligado a aspectos de deslegitimación, crisis, desconfianza, declive, desregulación, entre otros.

4.4. Nuevo Institucionalismo

Debido a la naturaleza del enfoque, según De la Rosa (2002), el Nuevo Institucionalismo, sienta sus antecedentes en las Ciencias Sociales, principalmente en áreas como la economía, las ciencias políticas y por supuesto, la sociología y, a decir de Ibarra (2009), retomando a Scott (1999), surge en la segunda mitad del siglo XX como una herramienta teórica para entender fenómenos sociales y procesos de transformación en las instituciones, principalmente en algunos sectores de la salud y la educación. Así, la intención primaria de esta propuesta teórica es la comprensión de fenómenos que inciden o afectan a las organizaciones; pudiendo rescatar, además, que tienen su origen en el estudio de organizaciones vinculadas directamente al gobierno, la gestión pública y el desarrollo social.

Es Phillip Selznick, a quien se le reconoce como impulsor de la denominada teoría institucional (Hatch, 1997). Para él, las organizaciones atienden a retos externos a ellas, que pueden ser sociales, económicos e incluso políticos, logrando así adaptarse a las necesidades interiores de la organización, pero también a los requerimientos de la sociedad en general. Se asume al mismo tiempo que, hay una diferencia inminente entre organización e institución; pues se dice que una organización puede, en determinado momento, llegar a institucionalizarse, a través de la sustitución de patrones inestables y ambiguos por patrones que socialmente se hallan integrados, estables y secuenciales; comprendiendo de esta manera el importante rol que juegan los valores al interior de la cultura organizacional en la institucionalización (Selznick, 1996).

El mismo Selznick (1996), expone que el Nuevo Institucionalismo no debería aceptar centrarse únicamente en la racionalidad, sino que, por el contrario, propone llegar a una explicación más cultural, debido a los valores que como se decía, retoman gran importancia en la institucionalización, mismos que pueden ser modificados o debilitados desde el interior o el exterior de la organización, pues existen en todo momento, presiones externas a la organización. Así, los aspectos culturales de una organización muestran no sólo lo que la organización tiene, sino también lo que en realidad es (Putnam y Paganowsky, 1983).

Es de esta manera, que surge un nuevo enfoque de análisis organizacional, que permite comprender a las instituciones en un sentido más complejo, en donde son retomados como relevantes, aspectos que van más allá de la lógica racional, que a su vez impactan ya sea positiva o negativamente en el funcionamiento y prevalencia de una organización.

De acuerdo con Ibarra (2009), el institucionalismo organizacional se caracteriza por puntualizar en ideas normativas, valores y cognitivas; es en este sentido que March y Olsen (1984) manifiestan que es esencial diferenciar entre una lógica instrumental, propia de teorías tradicionales y supuestos racionalistas; y una lógica de lo apropiado que pone en el centro el ambiente cultural próximo, tomando decisiones e incorporando prácticas que se consideran apropiadas y legítimas para su ambiente institucional, dice Ibarra (2009), aun cuando tales prácticas beneficien la eficiencia.

Finalmente, del Nuevo Institucionalismo, se desprenden algunas claras directrices que guían el enfoque y su utilidad de la perspectiva, según el objeto del que se plantee analizar. En función de ello, es que ahora hablamos de tres institucionalismos importantes: el Nuevo Institucionalismo Económico, el Nuevo Institucionalismo Político y el Nuevo Institucionalismo Sociológico, mismos que se retoman de manera general en los siguientes subapartados.

4.4.1. Nuevo Institucionalismo Económico.

El Nuevo Institucionalismo Económico tiene su fundamentación lógica en disciplinas como la administración y la economía; siendo desde sus impulsores Oliver Williamson y Douglas North, que se construye un enfoque sustentado en las reglas y sistemas de gobierno que son desarrollados a fin de llevar a cabo intercambios económicos, es decir, los intercambios que se mueven del mercado, al interior de determinados marcos organizacionales (Scott, 1995 en De la Rosa 2002).

Así, este enfoque se direcciona mayoritariamente al estudio de los intercambios económicos que han de darse al interior de una organización, a través de la incorporación de contratos específicos que, al ser constituidos por personas, tienden a llevarse a cabo dentro de esquemas de racionalidad limitada y oportunismo (De la Rosa, 2002), lo que propicia que estos tengan grados de imperfección y se establezcan bajo ciertas variaciones e irregularidades, pero ante esto, dice North (1993), son las organizaciones, las que pueden reducir la incertidumbre, gracias a que éstas proporcionan estructuras que regularmente suelen ser confiables y eficientes para el intercambio económico que se gesta al interior de ellas.

En efecto, son las instituciones las que determinan el tipo de desempeño económico que de ella subyace y, si el sentido de la economía es netamente monetario, entonces es trascendental su estudio tanto para la vida económica de un país, como para la de un grupo determinado (De la Rosa, 2002).

4.4.2. Nuevo Institucionalismo Político.

Con March y Olsen como principales representantes del Nuevo Institucionalismo Político, se advierte que este enfoque organizacional se encuentra enlazado a las organizaciones de tipo políticas, entre ellas, principalmente los partidos políticos.

Para dicho enfoque, la regla se considera como fundamento de la acción y ésta, es construida socialmente; en tal sentido que, la acción se institucionaliza cuando las reglas han sido institucionalizadas, situación que sólo tiene lugar a partir de la rutinización de las prácticas (De la Rosa, 2002).

Así pues, una institución es presentada con una variedad de reglas y a partir de ello, cada actor tiene la posibilidad de tomar la elección y discernir cuál es la más adecuada, ello a partir de la función o rol que desempeña en el grupo, además de su propia identidad. Es decir, las reglas no son internalizadas de forma sumisa o por el simple hecho de ser reglas, sino que, por el contrario, sólo serán retomadas, rutinizadas y finalmente, institucionalizadas, aquéllas que den sentido tanto al individuo como al conjunto; por lo tanto, al ser simplemente seguidas las reglas, la interpretación que se haga de las mismas, así como la construcción de un significado, son actos indispensables en la institucionalización de las reglas y, por lo tanto, de la acción.

Finalmente, March y Olsen (1997), para explicar este fenómeno de las organizaciones políticas, hacen referencia a lo que ellos denominan, lógica de la consecuencia y lógica de la pertinencia; pues mientras en la primera se está primordialmente preocupado en el logro de los objetivos políticos, lo que conlleva que todas las acciones se encaminen hacia el logro de éstos y por lo tanto, se miden las acciones en función del logro obtenido; la segunda se centra en acciones que no se encaminan directamente a la maximización en el logro de los objetivos, sino que centra su interés y fundamento en la identidad y rol que el actor tiene hacia la organización.

4.4.3. Nuevo Institucionalismo Sociológico.

El Nuevo Institucionalismo Sociológico, quizás sea el rubro del Nuevo Institucionalismo, de mayor abordaje en el ámbito organizacional y, por lo tanto, con más representantes e impulsores de dicho enfoque, entre los que destacan Powell, DiMaggio, Jepperson, Meyer, Rowan y Zucker, cuyo punto en común es que “ven instituciones en todas partes -desde los apretones de mano, hasta los procesos administrativos-” (De la Rosa, 2002, p.31).

Meyer y Rowan (1999) en De la Rosa (2002), encuentran que las nociones determinantes del NIS son:

Las reglas institucionales afectan las estructuras organizacionales y el desempeño de éstas... pero no solamente dichas reglas afectan la estructura organizacional, sino que la van conformando a través del tiempo por medio de la adopción de mitos racionalizados; el objetivo de ello es legitimar -interna y externamente- el desempeño de la organización, haciéndola parecer racionalmente eficiente, más allá de su eficiencia real (p.31)

Es por lo anterior, que desde esta perspectiva se habla de una realidad construida socialmente (Berguer y Luckman, 1968), de organizaciones que reflejan en su estructura, una realidad construida socialmente, que tiene lugar a partir de lo que Meyer y Rowan (1999), conciben como mitos racionalizados.

Mientras tanto Powell y Dimaggio (1999), tratan de explicar la homogeneidad de la estructura en las instituciones y los factores que influyen en su conformación, en función de tres tipos de mecanismos de cambio organizacional, de los cuales se hará referencia más adelante.

4.5. Cambio organizacional

Como ya se ha mencionado en apartados anteriores, las organizaciones no son espacios estáticos, sino por el contrario, se convierten en organizaciones flexibles que, a través de la acción social, pueden ser modificadas o transformadas.

Torres (2015), citando a diferentes autores de la teoría institucional, retoma que, al hablar de cambio organizacional, hay que tener presente tres aspectos fundamentales: 1) Las instituciones no son inmutables, éstas tienden a cambiar con el paso del tiempo en función a elementos tanto externos como internos a ellas; 2) el cambio tiene que ir aumentando paulatinamente, es gradual; y, 3) el cambio es producido no sólo por factores exógenos a la institución, sino también por factores endógenos a ésta.

Por su parte, algunos de los elementos más estudiados en relación con el cambio organizacional, es la incorporación y/o supresión de mitos racionalizados, y el isomorfismo organizacional, aspectos que se abordan muy brevemente a continuación.

4.5.1. Isomorfismo.

Desde el enfoque del Nuevo Institucionalismo, el isomorfismo se convierte en un proceso a partir del cual, las organizaciones tienden a buscar parecerse a otras del mismo rubro a fin de mantener su legitimidad, la competencia e incluso la permanencia de la organización.

Powell y DiMaggio (1999), identifican tres procesos o mecanismos por medio de los cuales puede darse este proceso de imitación y, por lo tanto, de cambio organizacional: isomorfismo mimético, isomorfismo coercitivo y, el isomorfismo normativo.

4.5.1.1. Isomorfismo coercitivo.

El isomorfismo coercitivo es aquél que resulta de presiones, ya sean formales o informales, que una o varias organizaciones imprimen sobre otra, de las que regularmente dependen y que, al mismo tiempo ejercen influencias culturales para que sean internalizadas y asumidas en pro, frecuentemente, de la eficientización de las organizaciones.

Este tipo de isomorfismo parece estar más presente en organizaciones que no gozan de autonomía y que regularmente son de tipo burocráticas, en donde existe una fuerte estructura en cascada o verticalizada, a partir de las cuales, la utilización de la jerarquización y el poder es la constante.

Un claro ejemplo de este tipo de isomorfismo pueden ser las organizaciones educativas, hablese de escuelas públicas o privadas, de nivel básico, medio superior o superior, ubicadas en la metrópoli o en zonas rurales; finalmente lo que las unifica, es su condición de “escuela”, que, como tales, están destinadas a asumir una estructura específica que es dictada por la Secretaría de Educación Pública como organización reguladora de éstas.

4.5.1.2. Isomorfismo mimético.

En este tipo de isomorfismo, el elemento clave es la incertidumbre como elemento innegable e inevitable de las organizaciones, pues éstas al ser construcciones sociales, en realidad son imperfectas, ya que no es posible controlarlas en su totalidad y con tal racionalidad.

Así, este tipo de isomorfismo es el resultado de respuestas que las organizaciones dan de manera estándar, ante la incertidumbre; es decir, ante condiciones dadas de manera intempestiva, una organización puede voltear a ver a otra de igual o similar actividad, que se encuentre transitando o haya transitado por el mismo evento, para después “copiar” las acciones emprendidas por esta última y de tal manera hacer frente a la problemática presentada.

A diferencia del anterior, el isomorfismo mimético parece ser común en organizaciones económicas y/o con fines de comercialización. Por ejemplo, el caso de las industrias de “fast food” o “comida rápida”, que ante las condiciones sociales, que obligaban a las personas a permanecer más tiempo ocupados en sus empleos y/o escuelas, modificaron sus hábitos y ritmos alimenticios, por lo que ya no les era posible, asistir a sus restaurantes favoritos y tomarse el tiempo para esperar la preparación y entrega minuciosa de su alimento, por el contrario, requerían de optimizar tiempos, y la espera sentado en un restaurante por tiempos prolongados para recibir su alimento, no era una opción. Los restaurantes pronto disminuyeron sus ventas, mientras que los locales “callejeros” las aumentaban velozmente; el secreto: ofrecer comida de preparación y degustación rápida, además de opciones “para llevar”.

En este sentido, muchos restaurantes se vieron obligados a cambiar, a transformarse para permanecer y crecer.

4.5.1.3. Isomorfismo normativo.

El isomorfismo normativo, se convierte en el elemento de cambio más formalizado, pues se sustenta en aspectos de profesionalización que dan legitimidad al giro de una organización, a través de la profesionalización que cada actor tiene a partir del rol o actividad que desempeña.

Se trata, al igual que el isomorfismo coercitivo, de un cambio más bien impuesto desde el exterior, pues ciertamente si una organización carece de legitimidad, se encuentra destinada al fracaso y desaparición.

Ejemplos de este tipo de isomorfismo pueden ser los hospitales, pues claramente para que un hospital funcione y prevalezca, debe garantizar que cuenta con actores profesionalizados en áreas de la medicina y la salud, pues es ello lo que le da sustento y legitimidad a la organización;

pero además, es un tipo de organización que exige de sus integrantes, una actualización constante en el ejercicio de sus roles, pues sólo a partir de ello garantizan su eficiencia y por lo tanto, su sobrevivencia.

4.6. El discurso y su impacto en las organizaciones

Los Estudios Organizacionales, se han caracterizado ampliamente por interesarse en diferentes escenarios del complejo mundo de las organizaciones, cada vez más frecuentes y visibles en la sociedad actual.

Dentro de esos intereses, el presente documento resalta al discurso como elemento determinante en la vida organizacional; pues permite no sólo observar los procesos de comunicación o las formas en que los miembros de una organización intercambian información, sino que, además, posibilita visualizar los procesos por los cuales, mediante la utilización de un determinado discurso, se construye socialmente la realidad.

Es en tal sentido que, si se reconoce que las organizaciones son creadas por el ser humano y que éstas funcionan gracias al trabajo humano, entonces es necesario resaltar la noción de Berger y Luckmann (1968), al asumir que las organizaciones y en sí, la realidad es construida socialmente; siendo el lenguaje a partir del cual las personas, establecen códigos de comunicación y significación de esa realidad.

Es de tal manera que, las organizaciones como espacios discursivos construidos mediante prácticas del lenguaje (Humphreys y Brown, 2008), se convierten en entidades complejas con procesos de significación en constante reproducción. Por lo que se puede quizás aseverar, que las organizaciones son, en esencia, discursos construidos y reproducidos socialmente, de donde emergen sentidos y significados, pero también mitos racionalizados en torno a la propia organización; pues tal como mencionara Van Dijk (2001) “la organización como colectividad social, que se produce, se reproduce y se transforma por medio de las prácticas de comunicación habituales, interdependientes y deliberadas de sus miembros” (p. 263).

De acuerdo con Van Dijk (2001), las indagaciones del discurso organizacional de la actualidad se han enfocado en dos líneas de investigación principales, que se ocupan de la relación del discurso y la creación de la realidad social:

1.- El enfoque cultural o interpretativo. Opera a nivel interpretativo, concretándose en la forma como las prácticas discursivas de los miembros de la organización contribuyen a formar un significado que es compartido socialmente; cuyo objetivo, por lo tanto, radica en demostrar la conexión existente entre normas y valores compartidos en una organización y los medios a través de los cuales se expresan estas normas y valores.

2.- El enfoque crítico. Se ocupa mayoritariamente del análisis del control y el poder en las organizaciones; pues se asume que los grupos que más poder económico poseen, tienen mejores condiciones de ejercer poder mediante distintos medios discursivos y simbólicos. Posibilitando a su vez, el entendimiento de las desigualdades que se producen, se mantienen y se reproducen socialmente como producto de la relación entre poder y discurso, aun cuando estas desigualdades parecen estar encubiertas por el mismo discurso, siendo difíciles de detectar, pues este poder regularmente no es ejercido de forma coactiva, sino más bien de manera consensada, sutil y rutinaria. En donde, además, recobra un especial interés el estudio de la ideología como condición que no surge de manera neutral, sino más bien enlazada a aspectos de poder y control, que no sirve más que para reproducir las relaciones de poder ya existentes.

Finalmente, los Estudios Organizacionales, ofrecen desde su perspectiva de análisis del discurso, adentrarse al rubro más subjetivo y sutil de las organizaciones, pues es gracias a esta perspectiva, que es posible comprender la identidad, la cultura, los medios de control y el ejercicio de poder, que son construidos y/o ejercidos, a través de un discurso que puede ser intencionado o estratégico, o un discurso que si bien no tiene una intención fija, sí produce grandes significados, determinando la manera en que actúan los integrantes de una organización y con ello, la forma que cada organización asume en función de sus actores.

El discurso, por lo tanto, es utilizado al interior, pero también al exterior de las organizaciones. Este es de alguna manera el encargado de difundir o propagar una cultura corporativa, que finalmente va a edificar una cultura organizacional específica; a partir del discurso

se difunden los procedimientos y los marcos normativos básicos que han de ser respetados por cada miembro; mediante el discurso interiorizado y compartido, se edifica también la identidad de los individuos en la organización, en suma, es el discurso el que construye y caracteriza a una organización, de ahí que su estudio resulte ampliamente importante en la comprensión de fenómenos organizacionales.

4.6.1. De la lengua como capacidad humana, al discurso como recurso.

El ser humano, cuenta con diversas capacidades, entre ellas, el lenguaje, que le distingue del resto de las especies; es a partir del lenguaje, que los seres humanos hemos logrado establecer comunicación con nuestros semejantes y con ello, edificar vínculos sociales que han permitido el establecimiento de códigos e intercambios colectivos.

El lenguaje, por lo tanto, aparece a partir de la evolución de la raza humana y es el lenguaje oral, mucho antes que el lenguaje escrito; lo que le brindó identidad a nuestra especie. En realidad, pareciera que no se sabe con exactitud cuándo se originó esta facultad, sin embargo, se cree que debió iniciarse hace más de 50,000 años.

El ser humano, siempre tratando de buscar explicaciones que le ayuden a comprender su existencia, ha buscado establecer hipótesis y teorías que, en algunos de los casos, con el pasar de los años parecen haberse solidificado. Así, por ejemplo, en lo concerniente al origen del lenguaje oral, a decir de Yule (2007) existen cinco posturas principales que pudieran esclarecer el surgimiento de esta capacidad:

- Origen divino. El ser humano, ante la ausencia de argumentos científicos sobre la existencia de determinadas condiciones, regularmente recurre a aspectos divinos a fin de calmar su necesidad de respuesta; se cree entonces, que el habla fue instaurada por una divinidad superior, de tal manera que aun cuando una persona se encuentre aislada socialmente desde sus primeros años de vida, en algún momento de manera espontánea, terminará haciendo uso del habla, pues se considera que es una condición nata dada.
- Hipótesis de los sentidos naturales. Se cree que el habla fue desarrollada a partir de la imitación de sonidos provenientes de la naturaleza, pues mediante diferentes estudios se

ha logrado resaltar la existencia en todas las lenguas, de palabras que son onomatopeyas; como por ejemplo mugir, chapotear, bomba, zumar, sisear, etc.

- Hipótesis de la adaptación física. Así como el hombre fue adoptando nuevas características físicas, como el cambio de una postura cuadrúpeda a una erguida; se considera que el tracto vocal también sufrió reconstrucciones, a tal grado que pudo iniciar la producción de sonidos más diversos.
- El cerebro humano. Esta parte de la estructura humana se ha demostrado que recobra un papel transcendental en el desarrollo de la inteligencia; y es a partir de los procesos cognitivos que el hombre comenzó a nombrar las cosas, al inicio siempre con el mismo sonido; pero que después comenzó a desarrollar niveles superiores de lenguaje. Para lo cual, se piensa que también intervino un proceso de socialización en el perfeccionamiento del lenguaje.
- Origen genético. Dando cabida a la explicación del nacimiento del habla como proceso genético, al asumir que cuando un bebé nace, su cerebro apenas pesa la cuarta parte de lo que llegará a pesar en edad adulta, además de que su laringe está situada en una posición mucho más elevada de la garganta. Pero al paso que éste se desarrolla, empieza a caminar y adopta una postura erguida; la laringe desciende, el cerebro se desarrolla y finalmente, comienza el proceso del habla.

Estas hipótesis o teorías, con el tiempo fueron complejizando el mundo del lenguaje y con el pasar de los años fue creándose y desarrollándose un sistema de escritura característico según la lengua de cada región, situación que incrementó la dificultad de estudio y entendimiento del lenguaje. Mediante el proceso y uso de pictogramas, ideogramas, logogramas e incluso jeroglíficos evolucionó en escritura silábica y posteriormente en escritura alfabética. Después, los sonidos del lenguaje junto a la escritura fueron refinándose, dando origen en última instancia, a lo que hoy conocemos como discurso; “el discurso consiste, de manera rudimentaria y por vías que ignoramos, en afirmar un lazo entre dos conceptos que se presentan revestidos de la forma lingüística, mientras que la lengua no hace más que realizar previamente conceptos aislados que esperan ser relacionados entre ellos para que haya significación de pensamiento” (Puig, 2009, p.17).

Entonces, el lenguaje logra convertirse en una capacidad desarrollada por la especie humana, a fin de exteriorizar los contenidos de la mente (pensamientos, sentimientos, deseos, etc.), valiéndose de éste como medio de manifestación a partir de signos compartidos socialmente; emprendiendo, por lo tanto, procesos comunicativos con el otro. En tal sentido que, la evolución que ha tenido el lenguaje con el transitar de los años no sólo ha permitido la comunicación entre seres humanos, sino también el perfeccionamiento de otras habilidades del pensamiento y la consciencia, que le permitan a su vez, explicar e interpretar su entorno próximo.

Aunado a lo anterior, es gracias a este desarrollo del lenguaje, que no sólo se ha logrado la relación entre los miembros de una comunidad, sino que, además, contribuye a formar una cultura, una identidad, la unidad de un grupo y la configuración de su estructura tanto formal como informal; modelando finalmente, una concepción del mundo.

Por lo tanto, la refinación y complejidad del lenguaje se desarrolló en gran medida gracias a la pragmática (es decir, el significado para el hablante) y la semántica (el significado de las palabras, sintagmas y oraciones). De este modo, cada palabra tiene un significado básico (que es el mismo para todos, es decir, denotación), pero cada hablante puede darle un significado diferente (dependiendo como lo use, es decir, connotación y según su esquema de referencias previas) en una actividad tan compleja como lo es la conversación; esta variedad de significados en el estudio del lenguaje nos lleva a lo denominado como análisis del discurso. De ahí que en palabras de Covadonga (2014), la lengua sea un instrumento de comunicación que se halla materializado o expresado en forma de discurso y que este sea:

Un producto de la interacción social es una unidad de comunicación mediatizada por sus dimensiones social, lingüística, histórica, psicológica e ideológica... es un sistema de interpretación del mundo, un reflejo de las creencias, tensiones y enfrentamientos sociales que se instauran en una sociedad y la lengua muestra explícitamente esas representaciones compartidas por grupos o individuos que dan forma a la identidad social (Covadonga, 2014, p. 16).

Es en este sentido que, a partir del desarrollo del habla, el hombre emprendió el establecimiento de vínculos de comunicación con el mundo que le rodea, pero, sobre todo, se

comenzaron a poner en práctica habilidades discursivas más desarrolladas, para expresar en forma de enunciados más complejos, ya sea de forma oral o escrita, un pensamiento, un razonamiento, un sentimiento o un deseo y así lograr relacionarse de manera más cercana con sus semejantes. Y es que a decir de Austin (1962), producir un enunciado, es entablar una interacción social, y mediante la interacción social es posible modificar conductas; sin embargo, para que los actos del habla tengan sentido, es indispensable que la persona que emite el discurso, goce de cierto prestigio, legitimidad y poder, regularmente institucional. De ahí que se asuman diferentes funciones básicas del lenguaje, entre las que pudieran destacar su instrumentalidad, interaccional, personal, heurística, imaginativa, ideacional e interpersonal, también puede ser emotiva, poética, apelativa, referencial, fática, metalingüística o simplemente, expresiva, apelativa y representativa (Covadonga, 2014).

En suma, el discurso, término que proviene del latín *discurrere*, que significa fluir o correr, dice Covadonga (2014), “se remonta a la tradición filosófica griega “logos” como capacidad de servirse de la lengua” (p.13); puede entenderse en términos de Pecheux (1978), como una práctica enunciativa; por lo que además ha de visualizarse como una interacción que también goza de ser un fenómeno práctico, social y cultural (Van Dijk, 2000); como una construcción de hechos y objetos construidos a partir de la abstracción de determinados discursos (Porter, 1998; Foucault, 1990).

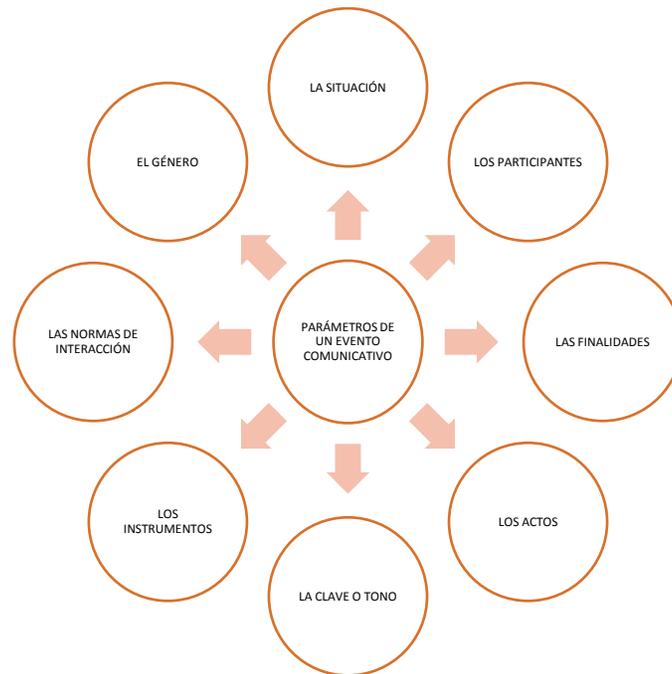
Es necesario tener claridad entonces en que, el discurso, es definido como lo que hay más allá de una frase o un enunciado, que “no consiste solamente en una serie ordenada de palabras, cláusulas, oraciones y proposiciones, sino también en secuencias de actos mutuamente relacionados” (Van Dijk, 2001, p. 21); en donde además, es posible diferenciar entre el significado de lengua y habla, pues mientras el primero responde al funcionamiento colectivo y social del lenguaje, el segundo refiere a una utilización más individual y concreta de la lengua. Por lo que, en la lengua, se pueden distinguir dos dominios diferentes: sentido y forma, cuya función lingüística es la de significar para la semiótica y la de comunicar para la semántica (Puig, 2009).

A sabiendas de que el estudio de la lengua, el lenguaje y el discurso; es transcendental para el ser humano, al ser precisamente ello lo que le posibilita la interacción con su medio y sus semejantes, es que diferentes disciplinas se han preocupado de tal análisis. Así por ejemplo, la

lingüística estudia los signos al interior de la vida social, pues se afirma que la lengua es la parte social del lenguaje; la sociología presta atención a los usos y funciones en la comunicación de los seres humanos, en donde desde la sociología del lenguaje y la sociolingüística, se estudia la lengua como realidad social y la comunicación social como elemento esencial del lenguaje; la filosofía en cambio, examina de forma rigurosa el lenguaje, ponderando como postulado que no hay significado fuera del uso; la antropología presta atención a la relación entre lengua, pensamiento y cultura; y finalmente, la psicolingüística se interroga sobre cómo es que los sujetos adquieren y utilizan el lenguaje, por lo que la interacción en la adquisición y el uso de la lengua, se vuelven un asunto muy importante (Covadonga, 2014, p.17).

Pero al mismo tiempo, conversar sobre el discurso implica hablar de comunicación y a decir de Covadonga (2014), son muchas las disciplinas que se han ocupado en mayor o menor medida, al estudio de este rubro, entre las que figuran: la semiótica como aquella que estudia el sistema de los signos en general, la sociolingüística que se adentra en las relaciones entre lengua y sociedad, la pragmática que defiende que el lenguaje es acción y uso, la etnometodología de la comunicación que se preocupa por las normas y las reglas de interacción entre los hablantes, la etnolingüística que postula que la cultura es una realidad estructurante que determina la acción social, la psicolingüística que estudia la interacción entre la adquisición, la comprensión y la producción del lenguaje, y finalmente el análisis del discurso que responde a cuatro principios fundamentales: 1) todo comportamiento humano es comunicación, 2) el discurso siempre se hallará contextualizado, 3) siempre viene marcado por la interacción y 4) la competencia comunicativa implica utilizar la lengua de manera adecuada, según los contextos sociales y las prácticas discursivas que de ellos emanan.

Figura 9. Parámetros de un evento comunicativo



Fuente: elaboración propia con base en Covadonga (2014)

De esta manera, Covadonga (2014), detalla el análisis del discurso en función de seis principios: “1) es constitutivamente comunicativo, 2) se trata de una manifestación interactiva, explícita o implícitamente, 3) está siempre contextualizado, 4) se actualiza mediante determinados canales y medios, 5) recurre a plurales géneros discursivos, y 6) se sirve de textos variados según los tipos de voces, planificación, unidades de composición y formas de textualidad” (p. 23).

4.6.3. Hacia el discurso estratégico.

La estrategia ha jugado un papel muy importante en la vida pública de un país, pues con bastante frecuencia, se hace uso de este recurso como táctica para lograr objetivos específicos; en realidad se podría incluso asumir, que aún sin hacerlo explícito, los seres humanos hacemos uso constante de estrategias para conseguir nuestros propósitos, caso que sucede de igual manera en las esferas de la vida política, social y económica de un país.

La estrategia desde la concepción de Mintzberg (2007), puede ser entendida como un patrón o una coherencia de conductas, que dicen Ansoff (1976), se traducen en "...las expresiones operacionales de política en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de las cuáles de los 'programas específicos' pueden ser concebidos, seleccionados e implementados." (p. 49).

En el ámbito empresarial por ejemplo, Andrews (1977) mencionan que la estrategia entendida como corporativa, en realidad es un patrón de objetivos, propósitos, metas, políticas y planes esenciales en el logro de fines específicos; razón por la cual a decir de Porter (1996), la estrategia es una creación única y muy valiosa, que es integrada por un conjunto de actividades orientadas a conservar una posición o estructura determinada; y a partir de ella, se es capaz de establecer dirección y concentrar los esfuerzos en un objetivo común.

Así, al resaltar la importancia de la estrategia en la vida organizacional y en general, en la vida económica, política y social, es que muchos hayan sido los intentos por sistematizar tal noción. Por ejemplo, Mintzberg (2007) como uno de los autores más representativos del análisis estratégico, distingue diez escuelas del pensamiento estratégico:

Tabla 7. Escuelas del pensamiento estratégico

ESCUELA	REPRES TANTES PRINCIPA LES	NOCIÓN DE ESTRATEGIA	ELEMENTOS BÁSICOS
Del diseño	Selzinck y Andrews	Como proceso de concepción	En esta escuela, el director asume un papel prioritario, pues se le refiere la construcción de la estrategia desde un diseño formal.
De la planificación	Ansoff	Proceso formal	Se entiende a la estrategia como un proceso más consciente, independiente y sistemático.
Del posicionamiento	Schendel, Hatten y Porter	Proceso analítico	Analiza los elementos que la organización tiene a fin

			de diseñar una estrategia de competencia.
Empresarial	Schumpeter y Cole	Proceso visionario	Este tipo de estrategia centraliza el poder en un líder que, bajo características carismáticas, logrará que el resto implementen las tareas asignadas.
Cognoscitiva	March y Simon	Proceso mental	Mediante procesos mentales superiores, se interpreta la realidad a partir de mapas de soluciones y esquemas de tipo interpersonal que van a conducir a la resolución de problemas.
aprendizaje	Lindblom Cyert, March, Weick, Prahalad y Hamel	Proceso emergente	Considera la complejidad de un mundo en constante cambio, a partir del cual se dice, no es posible predecir ni planificar todo; por lo que hay que emprender procesos estratégicos emergentes, a medida que la organización se adapta o aprende.
Poder	Allison, Pfeffer, Salancik y Astley	Proceso de negociación	Se reconoce la importancia de los procesos de negociación como estrategia en la consecución de fines específicos.
Cultural	Rhenan y Normann	Proceso colectivo	Tiene lugar un proceso de cooperación y colectivo, en el que estratégicamente todos trabajan convencidos; pues se trata de producir cambios más bien ideológicos.
Ambiental	Hannan y Freeman	Proceso reactivo	Se cree que el ambiente juega un papel determinante en las organizaciones, por lo que

			se visualiza, además, que la estrategia no debe surgir desde adentro de la organización, sino más bien a partir del contexto externo.
Configuración	Chandler, Grupo McGill, Mintzberg, Miller, Miles y Snow	Proceso de transformación	Es el tipo de escuela más radical, pues considera revolucionar todas las estructuras de la organización, a fin de producir cambios profundos.

Fuente: elaboración propia con base a Mintzberg (2007)

En suma, “también el orden de las palabras, el estilo y la coherencia, entre muchas otras propiedades del discurso, pueden describirse no sólo como estructuras abstractas, como se hace en la lingüística, sino también en términos de las realizaciones estratégicas de los usuarios del lenguaje en acción” (Van Dijk, 2001, p. 22). Y en especial el discurso político, desde sus diferentes formas y manifestaciones, se vale de elementos estratégicos primero para legitimar e instaurar determinado discurso, regularmente vinculado a condiciones sexenales específicas, luego para difundirlo o propagarlo a partir de diferentes medios: periódicos, televisión, radio, internet; en forma de noticias, desplegados, leyes, reglamentos, etc.

Discursos que estratégicamente implementados, finalmente se van a concretar en un tipo de conducta o dinámica reproducida socialmente. De ahí que recobre transcendencia analizar el sentido estratégico que cualquier tipo de discurso encierra de forma explícita, pues se parte del supuesto de que cualquier acto comunicativo (en este caso el lenguaje a partir del discurso), tiene una intencionalidad.

4.6.3. El discurso y sus implicaciones de poder

Al mismo tiempo que el discurso conlleva una función estratégica, también incorpora una noción de poder; pues es a través del poder, utilizando como medio el discurso, que se puede lograr que

una persona o un grupo social piense y actúe de manera determinada; utilizando para ello, un discurso que puede ser sutil o muy explícito.

En realidad, podemos afirmar que, regularmente la utilización de un discurso persuasivo es el medio óptimo y la forma de utilización del poder más sutil y eficaz que es utilizado por muchas personas según su rol y contexto; por ejemplo, una madre a su hijo, un profesor a su alumno, un presidente al pueblo, por mencionar sólo algunos ejemplos. Van Dijk (2001), asume el control como un acto de poder que regularmente es utilizado en el discurso a partir de órdenes; los recursos sociales al estar controlados por un grupo de poder en términos regulares de dinero, salario, trabajo, vivienda y otros recursos materiales y simbólicos como el conocimiento, la educación, la estima, etc., se convierten en el medio de control que no requiere de la amenaza explícita, si no que más bien se fundamenta en formas persuasivas.

Según este mismo autor, el control mental se convierte en otro mecanismo de ejercicio de poder a través del discurso, pues dice que este puede ser una de las formas más sutiles e indirectas que mediante un discurso ya sea escrito u oral, se puede lograr que el otro actúe como nosotros queremos que lo haga, pero bajo su propia voluntad; ya sea mediante órdenes, solicitudes o más aún, a partir de sugerencias, solicitudes cordiales o favores. De tal manera que, si uno es capaz de lograr que las personas tengan las creencias necesarias para actuar por cuenta propia de tal o cual manera, a modo que a su vez respondan a los intereses de uno, incluso en ocasiones por encima de los propios; entonces se ha conseguido manipular exitosamente al otro y con ello, se ha logrado tener un poder sutil sobre él, tanto en sus pensamientos como en sus acciones.

Así, como se verá más adelante, el discurso político es la forma más evidente del ejercicio del poder de un grupo dominante sobre el grupo social; de ahí el que suele utilizarse el término de hegemonía para hacer referencia a ese poder social. Poder que, mediante la educación, campañas de información, la publicidad, los medios masivos y algunos otros, se logra que los ciudadanos actúen de forma natural o normal, como si existiera un consenso real, en donde no son necesarias las órdenes, las solicitudes o las sugerencias, pues se ha internalizado cierto esquema conductual a partir de un adiestramiento discursivo (Van Dijk, 2001).

Por otra parte, el acceso es otro aspecto subyacente de la relación entre discurso y poder, pues:

Los poderosos tienen acceso (y pueden controlarlos) no sólo a los recursos materiales escasos sino también a los recursos simbólicos, como el conocimiento, la educación, la fama, el respeto e incluso el propio discurso público... de esta manera, las diversas élites de poder controlan (el acceso a) muchos tipos de discursos públicos, por ejemplo en la política y la administración, los medios, la educación, etcétera... el acceso puede organizarse e institucionalizarse, por ejemplo, mediante campañas de información, entrevistas, conferencias de prensa, comunicados de prensa y otros géneros discursivos dirigidos a los periodistas (Van Dijk, 2001, p. 44).

Se resalta entonces que, los poderosos son capaces de controlar los actos comunicativos, pero también de definir las situaciones, manipular los detalles y controlar diferentes aspectos de la vida, “si los receptores no tienen información alternativa o no tienen acceso a otros discursos, la credibilidad y la retórica persuasiva del discurso público puede ser tal que muchos receptores adoptarán las creencias expresadas por los discursos prejuiciosos” (Van Dijk, 2001, p. 47). Así, se dice que el discurso realiza una función ideológica, que no es más que una manera de reproducir las relaciones desiguales de poder, la dominación y la explotación.

En suma, poder y discurso son dos elementos que no es posible separar; pues siempre el discurso se hallará intencionado hacia la obtención de un fin específico, y en concreto, el discurso político, persistentemente desde condiciones sutiles y bajo la utilización de los recursos y la movilización de las fuentes de poder adecuadas, así como controlando el acceso y los contextos inherentes, buscará como se verá posteriormente, la perduración de su hegemonía mediante el control de todos los aspectos de la vida social, e incluso mediante el control de la misma mente humana.

4.6.4. El discurso político

Al entenderse el discurso como un elemento clave en la comunicación entre los seres humanos, como se mencionaba anteriormente, éste puede ser construido y utilizado estratégicamente a fin

de conseguir objetivos que logran encontrarse claramente identificados o bien, tomar un sentido más implícito y sutil.

En el caso de la política, por lo tanto, no ha sido la excepción, pues en realidad se puede asumir que la política es en sí misma un discurso que se haya presente y es difundido de diferentes formas y por diversos medios, pero que de igual manera tiene una intencionalidad, además de que, como diría Aristóteles, el ser humano es en sí mismo un animal político; y dice Van Dijk (2001), “no se puede hacer política sin lenguaje, y es probable que el uso del lenguaje en la constitución de los grupos sociales lleve a lo que denominamos “política” en un sentido amplio” (p. 297).

Además, como se hacía referencia en temas anteriores, el discurso, y en especial el discurso político, se vale siempre de elementos estratégicos, pues “para conseguir sus objetivos, nuestros políticos deberán recurrir a estrategias por medio de formas y mecanismos lingüístico-pragmáticos, paralingüísticos y kinésicos que le permitan su consecución, ósea un discurso eficaz, claro, adecuado y correcto” (Cortés, 2015, p. 20); sin embargo, el lenguaje político cumple con la doble condición de utilizar un lenguaje que oscile entre lo especializado y lo común, mezclando vocabularios, estilos, tecnicismos y coloquialismos (Mancera y Pano, 2013, p. 127).

En tal sentido, que como es posible observar, el discurso político requiere del manejo de diferentes habilidades; pero al final de cuentas, siempre su objetivo general será uno: La hegemonía. Marcellesi en Monteforte (1980) identifica una funcionalidad plenamente hegemónica del discurso: “conviene advertir que no existe hegemonía sin discurso. Un colectivo impone a otros un frente proposicional siempre mediante el discurso, obligándolos de este modo a aceptar o rechazar tal o cual forma de dominación” (p.49).

En suma, es debido a la influencia que retoma el discurso político para el actuar social y por lo tanto también organizacional, que diversos han sido los intentos por analizar este tipo de discurso. Así por ejemplo, Van Dijk (1993) propone poner énfasis en elementos como la cognición social, la gramática del texto y la teoría de la recepción, pues menciona que, regularmente la representación textual es una representación mental que nos dice lo que el texto es para uno mismo, mientras que se vuelve cognición social cuando las representaciones mentales son multiplicadas a partir de la interacción con el otro, detonando en la construcción de actos que denomina sociales;

siendo por ello que finalmente, a partir del discurso político, se influye en la acción social, y entre más grande sea la cognición social en referencia con la representación textual, más control e influencia se tendrá en las acciones sociales, siendo esto uno de los fines últimos del discurso político: influir y controlar las acciones sociales.

Ahora bien, el discurso engloba dos conceptos clave: ideología y legitimidad; pues como se mencionaba anteriormente, una de las finalidades implícitas del discurso político regularmente utilizado, es en primera instancia, conservar la hegemonía y legitimidad del gobierno, por lo que este concepto habrá de relacionarse con situaciones estratégicas e incluso ejercicio de poder, pues se trata al final de cuentas, de la supremacía que ejerce el gobierno sobre el pueblo. Mientras que, a partir de lo anterior, se logrará instaurar una ideología que según Thompson (1993) distingue cinco modos de operación: la legitimación, la disimulación, la unificación, la fragmentación y la reificación o cosificación.

A partir de lo anterior por ejemplo, el poder en este caso de gobierno, se logra mantener si éste se encuentra apoyado por la legitimidad, alcanzando un sistema de dominación, para lo cual se puede apoyar a su vez, de fundamentos racionales, tradicionales o carismáticos (Weber, 1996); en el caso de la ideología que opera por disimulación, el poder tiende a servir a las necesidades de alguien en particular o un grupo reducido de personas, aun en contra o expensas de los demás; la unificación por su parte se basa en la construcción de símbolos y significados que son estandarizados, unificados e interiorizados por la colectividad; mientras que la fragmentación apela por la creación de grupos opositores, pues se busca establecer la famosa estrategia de “divide y gana”; finalmente, la reificación que busca la alineación de todo el conjunto. De ahí que algunas de las características que resaltan o distinguen a este tipo de discurso, es precisamente su sentido manipulador, porque actúa sobre un grupo de personas (el pueblo), a fin de orillarlos a modificar sus representaciones sociales y ajustarse a un actuar específico, en función de las tendencias del momento; pero también suele ser un discurso opaco ante la falta de transparencia y ambigüedad que no tiene más que la intención de deslindar la responsabilidad de lo dicho, pues se justifica con los marcos de significación de los individuos; además de que regularmente suele tener un carácter polémico (Chumaceiro, 2003).

En cierto sentido, es a partir de la ideología que se conforma una determinada cultura, mediante aspectos formales (cultura corporativa), pero también de elementos que van siendo construidos socialmente a través de la interacción con el otro. Aspecto que logra a su vez asociarse con la construcción de identidades tanto individuales como colectivas. De ahí que el discurso político, se considere de gran trascendencia debido al impacto que éste tiene en los diferentes rubros de la vida de un país y en especial, por las implicaciones o los conceptos, que como se observó, se ven relacionados con la emisión de los diferentes discursos.

Sin embargo, a pesar de estar esencialmente vinculado con la cuestión ideológica, el discurso político no deja de ser, más allá de la expresión de simples posicionamientos políticos o estratégicos, la cristalización de modos de pensar: “mirada dirigida hacia la realidad y compendio de aspiraciones y representaciones de la sociedad ... su discurso trasciende lo que el mismo político pretende decirnos: nos revela las maneras de ser y de hacer del electorado en el ámbito de la polis” (Ramírez y Cisneros, 2017, p. 15).

Hasta aquí, se han presentado tres finalidades principales del discurso político: la hegemonía, la legitimidad y la ideología, pues según Van Dijk (1993), existe una fuerte conexión entre discurso y mantenimiento de los sistemas de poder, desigualdad e injusticia; sin embargo, para distintos autores, resulta altamente complicado diferenciar o caracterizar al discurso político del discurso común, pues se dice que en realidad casi cualquier discurso mantiene una connotación política, ya que nuestro pensar y actuar tanto individual como social, se encuentra influenciado por mitos que han sido racionalizados a partir de los significados construidos como consecuencia de discursos anteriores. Sin embargo, al respecto, Veron (1987) sostiene que para poder caracterizar un tipo de discurso se debe tomar en cuenta en primera instancia que, lo que se trata de clasificar no es un discurso en sí mismo, sino un campo discursivo; para después definir las variables del discurso, es decir las estrategias que en él se ponen en juego; posteriormente, la descripción de determinados intercambios discursivos, supone que se trabaje en diacronía; y finalmente, es importante visualizar los diferentes modos de manifestación o propagación de los discursos.

En suma, Van Dijk (2001), propone cuatro funciones estratégicas de los procesos políticos con tipos discursivos:

- 1) Coerción. Son aquellos actos del habla que se hallan respaldados por un esquema de sanciones que pueden ser legales, físicas o simbólicas. También los actores políticos pueden actuar coercitivamente mediante el discurso al disponer de la posibilidad de priorizar temas, seleccionar temas de conversación, colocarse a sí mismo en situaciones o condiciones específicas, censurando y controlando el acceso a información o diversos escenarios.
- 2) Resistencia, oposición y protesta. Quienes fungen como opositores al grupo de poder, pueden utilizar muchas de las estrategias discursivas utilizadas por ellos mismos, con la finalidad de resistir y rechazar lo estipulado políticamente.
- 3) Encubrimiento. La forma más común de encubrir es mantener algo en secreto, impidiendo que la gente posea cierta información o en su caso, también se puede censurar a un grupo específico de personas, impidiéndoles que revelen información importante o privilegiada. También se dan mentiras, evasiones, negaciones, omisiones, etc.
- 4) Legitimación y deslegitimación. Se trata de un derecho a ser obedecido o caso contrario, la pérdida de esa obediencia.

Mientras tanto, Mancera y Pano (2013), asumen que el discurso político presenta tres rasgos particulares: 1) Utiliza un lenguaje evasivo, ambiguo o con doble significado, mediante grupos nominales saturados o autodefinidos, pues a partir de ello el político consigue no responsabilizarse de lo que se dice y lo que el resto pueda entender, utilizando palabras o expresiones vagas o semánticamente equívocas, eufemismos o técnicas de ocultación; 2) tiene un carácter polémico, y en especial porque se relaciona con la construcción de un adversario; y, 3) tiene una intención agitadora, que se da cuando el interés es convencer al otro por medio de la persuasión o la seducción, pues la misión es siempre fomentar una reacción positiva en el destinatario del discurso, logrando que al final de cuentas éste se adhiera al emisor y a sus propuestas.

En conclusión, las manifestaciones y funciones del discurso político pueden ser muy variadas y, sin embargo, se hallan presentes casi en todo momento de nuestra vida. Incluso el discurso político, puede ser capaz de impactar de forma determinante, en las dinámicas

organizacionales, y en especial en las dinámicas de aquellas organizaciones que dependen o se hallan fuertemente relacionadas con el gobierno y su política pública.

4.6.5 Los mitos racionalizados y su construcción a partir del discurso.

Los mitos racionalizados, son ampliamente retomados desde el Nuevo Institucionalismo Sociológico, de quienes se dice, dan legitimidad a las organizaciones.

Se menciona también que, para que una organización sea eficiente, al interior de ella se emprenden permanentes procesos de toma de decisiones, que no pueden ser racionales, ni mediante decisiones programadas; pues mencionado por Herbert Simon, como tomadores de decisiones, en realidad no somos capaces de conocer ni todas las posibilidades ni todas las consecuencias, poseemos en realidad, una racionalidad limitada y es a partir de ella que emprendemos la toma de decisiones en los escenarios necesarios.

Es en este sentido que los mitos racionalizados, son capaces de mostrar cómo un sistema rígido y racional, no puede ser reducido a una dinámica cuya función sea únicamente coordinar actividades y seguir normas, sino más bien se trata de un sistema de creencias que son compartidas y muestran los dominantes de la organización y la forma en que estos elementos la afectan, pues finalmente, los mitos son originados alrededor de procesos relacionados con la acción colectiva, construyéndose redes de relaciones, prácticas de liderazgo, ejercicio del poder, la cultura, la estrategia, etc.

Así, la institucionalización logra crear, apoyada de un discurso coherente, diferentes mitos que van a racionalizarse y propagarse, legitimando y alimentando la propia institucionalización; por lo tanto, se puede concluir en la importancia del discurso en la construcción de representaciones sociales, mismos que van a conducir a la racionalización de mitos que serán compartidos por los diferentes miembros de la organización, determinando con ello, los márgenes de actuación tanto individuales como colectivos y en suma, caracterizando la vida organizacional.

4.6.6. La construcción de representaciones sociales a partir del discurso político.

Como se ha podido analizar a lo largo de este capítulo, el discurso tiene la facultad de crear representaciones en los individuos, sentidos y significados que van a ser reconfigurados y reproducidos socialmente. De ahí que discurso y representación social, sean dos elementos que entran en constante interacción.

El construccionismo, por lo tanto, parte del supuesto de que la realidad es una construcción social, es producto de la creación humana (Gergen, 1996). Berger y Luckmann (1968), resaltan que los individuos formulan, a partir de las interpretaciones que ellos mismos hacen, individual y/o colectivamente de la realidad, una noción social de la realidad y es en función de esta percepción, que delinear sus formas de interacción y actuación, dando cabida de esta manera, a una reproducción constante de la realidad.

Es en este sentido, que la subjetividad recobra un papel importante; pues es a partir de la propia interpretación de los sujetos, que se va entre tejiendo la realidad, en donde finalmente, los discursos son los que permiten dar cuenta de la construcción social. Así, dice Gergen (1996), los relatos se convierten en el medio a partir del cual, los individuos se reconocen a sí mismos y reconocen a los demás como parte de una sociedad, pero además dichas narraciones, van creando expectativas acerca de los acontecimientos del futuro.

Alvesson y Olof (1992) asumen, por lo tanto, que la construcción que se hace de la realidad es un acto narrativo, que representa la interacción con el otro en un contacto cara a cara; dando mediante esta acción, coherencia y sentido a la realidad que el sujeto vive. Lo que finalmente, de manera inevitable, da lugar a una red de significados compartida de manera colectiva en forma de mitos, referencias, costumbres, arquetipos, etc.

Así, la teoría de las Representaciones Sociales (RS), es de gran utilidad para conocer, como se visualizó anteriormente, las narrativas y/o explicaciones que los actores dan en función de su realidad. Aunque, a decir verdad, esta teoría que ofrece Moscovici cuenta con los antecedentes teóricos del pensamiento de Durkheim, quien hablaba desde un inicio, de representaciones colectivas, quien decía: “la vida colectiva, lo mismo que la vida mental del individuo está

constituida por representaciones: por tanto, puede presumirse que las representaciones individuales y las representaciones sociales, pueden en cierto modo compararse entre sí” (Durkheim, 1986, p. 53).

En suma, Moscovici (1979), define a la representación social como una modalidad particular del conocimiento, que tiene como finalidad delinear comportamientos y la comunicación entre los sujetos; por lo que dice, “las representaciones sociales nos incitan a preocuparnos más por las conductas imaginarias y simbólicas en la existencia corriente de las colectividades. Retomar, en este punto, el hilo perdido de la tradición puede tener consecuencias muy felices para nuestra ciencia” (Moscovici, 1979, p. 34).

Ahora bien, desde esta teoría de las representaciones sociales, entendida desde el propio Moscovici como universos de opinión, pueden considerarse tres dimensiones de análisis:

1. La información. Hace referencia a los conocimientos o información con los que un individuo cuenta en función de un acontecimiento, hecho o fenómeno de naturaleza social. Lo que será de utilidad para encontrar particularidades en función de la cantidad y calidad de la información poseída.
2. El campo de representación. A partir del cual se expresa la organización del contenido de la representación, de manera jerarquizada.
3. La actitud. Que puede significar la existencia de una orientación favorable o desfavorable en relación con el objeto de la representación social.

Finalmente se ha de mencionar que, Moscovici distingue dos procesos básicos para explicar cómo es que se transforma un conocimiento en una representación colectiva y como esta representación puede modificar lo social: objetivación y anclaje.

En la objetivación, se lleva a cabo un proceso de selección y descontextualización de los elementos, hasta conducir a la abstracción de imágenes. Por lo que, todas las definiciones tienen la intención de explicar el trayecto de un conocimiento científico a uno que pueda ser utilizado bajo el dominio público logrando así un anclaje de forma natural y dinámica.

En el anclaje, por lo tanto, se liga el marco de referencia de una colectividad, lo que sirve para interpretar una realidad y a su vez, actuar sobre ella; haciendo visible, la forma en que se modelan y se expresan las relaciones.

4.6.2. Análisis del discurso

Ahora bien, cuando nos encontramos ante la presencia de un discurso, lo primero que hace la mente humana, casi en automático, es buscar su interpretación; tratamos no sólo de captar el mensaje, sino que además somos capaces de distinguir las formas y estructuras propias de una lengua, aun cuando ésta sea diferente a la nuestra, logrando procesar de manera adecuada, discursos en una lengua determinada; no rechazamos de inicio el discurso, sino que por el contrario, tratamos siempre de encontrarle un sentido, procurando constantemente, alcanzar una interpretación razonable de lo que pretende transmitir el otro, ya sea de manera oral o escrita.

En función de lo anterior, el esfuerzo que los seres humanos hacemos por interpretar y ser interpretados, así como la manera en que lo conseguimos, son según diversos autores, dos elementos claves de los que se ocupa el análisis del discurso. Y es que a decir de Covadonga (2014) “el Análisis del Discurso como disciplina se consolida en la década de los sesenta del siglo pasado y tiene como objeto prioritario el estudio del uso contextualizado de la lengua en todos los ámbitos de la actividad humana” (p. 13). Refiriéndose con discurso a unidades superiores al significado de una frase, pues éste es la unidad lingüística que resulta de un encadenamiento y sucesión de frases; por lo que “el análisis del discurso estudia los procedimientos distribucionales de las unidades transfrásticas” (Ibidem).

Ahora bien, los discursos, tanto orales como escritos, se sabe que deben contener una determinada estructura a fin de facilitar y garantizar su comprensión. Por ejemplo, la cohesión alude a los vínculos y conexiones que existen dentro de los enunciados; por lo que el análisis de los vínculos de cohesión que coexisten dentro de un discurso proporciona a su vez, algunos indicios sobre la manera en la que el otro trata de estructurar lo que pretende comunicar, estructura que brinda la posibilidad de juzgar la validez de un discurso.

La coherencia, como otro de los factores que permiten analizar el discurso, hace referencia a la concordancia entre todos los elementos discursivos; sin embargo, éste es un aspecto que no

sólo se relaciona con las palabras y las estructuras, sino que se corresponde con aspectos inherentes a cada persona en particular, pues somos nosotros los que damos sentido a todo aquello que leemos o escuchamos.

Es importante también considerar que, como menciona Yule (2007), el análisis del discurso a pesar de tener puntos clave, es bastante orgánico; es decir, cambia de acuerdo con el idioma, cultura y características del usuario que lo dice o escribe. Además de que estas variaciones generan un ajuste del discurso, que usualmente tiene dos posibilidades: en la primera, llamada convergencia, es cuando se adopta un estilo al hablar que intenta reducir la distancia social; mientras que la segunda posibilidad se denomina divergencia, que consiste en recurrir a un cambio de estilo, con el objeto de remarcar la distancia social.

Maingueneau en Covadonga (2014), expresa diferentes características que han marcado el estudio del discurso, entre las que es posible resaltar las siguientes:

- Supone el estudio de las relaciones entre las frases u oraciones, sus enlaces y combinaciones.
- Está orientado a un fin.
- Es una forma de acción.
- Es interactivo.
- Está contextualizado.
- Indica la actitud que se toma sobre lo que se dice.
- Está regido por normas sociales.
- Adquiere su relación con otros discursos.

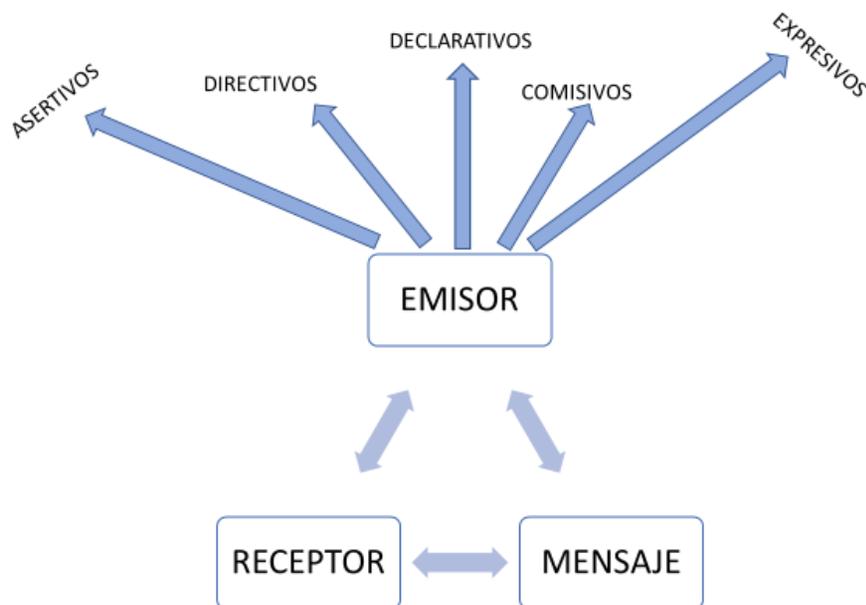
A su vez que el mismo Covadonga (2014), retoma los postulados de Ducrot (1972), al exponer lo que se considera, leyes o normas del discurso, mismas que son de utilidad cuando el individuo construye una hipótesis en función de la interpretación que da a lo que lee o escucha.

1. La ley de informatividad. Toda comunicación involucra un aporte de información.
2. Ley de exhaustividad. Supone la obligación del emisor por brindar información basta y que interese al destinatario.

3. Ley de litote. Asume la idea de un enunciado; dice más que su significación literal.
4. Ley de economía. Implica valor informativo en cada enunciado.
5. Ley de encadenamiento. Enunciados que se encuentran unidos gramaticalmente.
6. Ley de interés. Supone que un locutor sólo debe hablar sobre aquello que sabe le interesa al destinatario.

Haciendo alusión a los actores del habla y los actos ilocutivos, se puede esquematizar de la siguiente manera.

Figura 10. Actores del habla y actos ilocutivos



Fuente: elaboración propia con base en Covadonga (2014)

Otro aspecto importante a considerar es la Retórica, considerada como el arte de persuadir con la palabra, encargándose justamente del análisis del discurso en cuanto a su forma y sus fines; siendo esta una característica común en el discurso que por su naturaleza, busca convencer al otro con lo que se dice; así, Covadonga (2014), asume que existen tres grandes géneros que son definidos en función de cinco variables específicas: el objeto sobre el que se ejerce el discurso, la finalidad, el criterio, el tiempo y el tipo de argumentación.

Tabla 8. Géneros del discurso

GÉNERO/ VARIABLE	DELIBERATIVO	JUDICIAL	EPIDÍCO O DEMOSTRATIVO
OBJETO	La política, el arte de gobernar	Los discursos ante un juez	El elogio o la censura de las virtudes y vicios de la sociedad
FINALIDAD	Qué es lo que conviene o no, con medios persuasivos y disuasorios	Las funciones de acusar/defender en el tribunal	Social y ética. Mediante el desarrollo de valores
CRITERIO	Ser útil para la sociedad	Ser justo	La belleza
TIEMPO	Futuro	Pasado	El presente
TIPO DE ARGUMENTACIÓN	El ejemplo	Deductiva, con silogismos	La amplificación

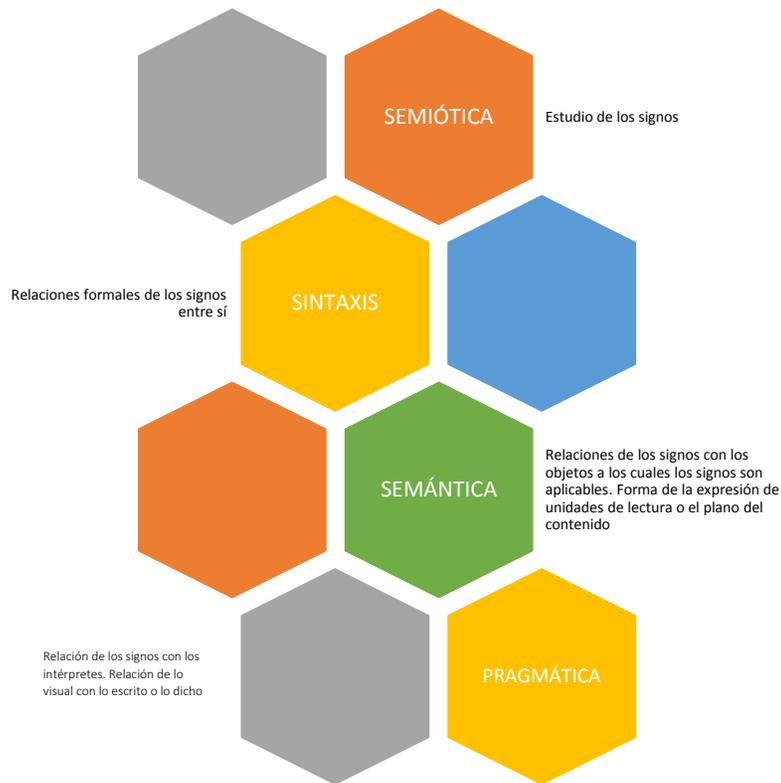
Fuente: elaboración propia con base en Covadonga (2014).

Al mismo tiempo que, dentro de las tipologías discursivas, se dice que un modelo de clasificación debe contener al menos seis parámetros que intervienen en las prácticas sociales:

1. Una finalidad. Pues todo discurso encierra un objetivo que motiva al individuo a la emisión de este.
2. Estatus para los participantes. Cada individuo ocupa un rol específico.
3. Circunstancias apropiadas. Contar con el lugar y momento adecuado para el cumplimiento de los objetivos.
4. Temporalidad, que puede ser en términos de periodicidad, duración, continuidad, plazo de caducidad o soporte.
5. Un plan de texto.
6. Un cierto uso de la lengua, según el género del discurso (Covadonga, 2014).

La pragmática del discurso es otro elemento para considerar, pues al ser tanto los procesos como los productos de la comunicación, el objeto de esta disciplina; no apunta características a contemplar en el análisis del discurso.

Figura 11. Tres campos de estudio de la semiótica



Fuente: elaboración propia con base en Van Dijk (2001) y Guevara (2010).

Finalmente, Van Dijk (2001), distingue tres dominios de la vida social que pueden construirse en el discurso: representaciones acerca del mundo, relaciones sociales en el ámbito interpersonal, e identidades tanto sociales como personales.

En suma, es importante enfatizar, como menciona Covadonga (2014), que el discurso no debe estudiarse como un simple objeto verbal, sino que éste se halla situado o vinculado a un contexto específico, aspectos que hay que considerar en su análisis: “el discurso se analiza no solamente como un objeto “verbal” autónomo, sino también como una interacción situada, como una práctica social o como un tipo de comunicación que se da en una situación social, cultural, histórica o política” (p. 21).



**CAPÍTULO IV. DISEÑO
ORGANIZACIONAL: EL
CASO DE LA ESCUELA
NORMAL SUPERIOR DE
MÉXICO**



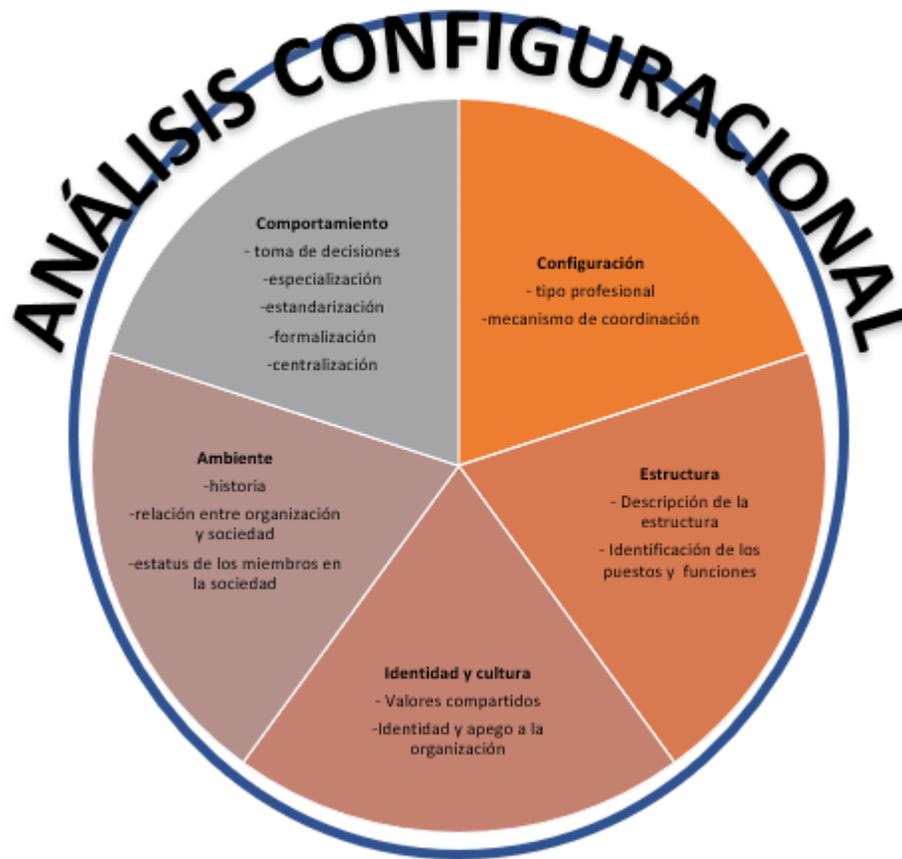
Estudiar a una organización a través de cualquiera de las perspectivas organizacionales: cultura, poder, psicoanálisis, análisis estratégico, teorías de la ambigüedad organizativa, nuevo institucionalismo, por mencionar solo algunas de las muchas perspectivas, implica también la visualización y estudio del diseño y estructura organizacional, pues esto contribuirá a conocer y comprender su distribución, con ello, gran parte de sus tareas y procedimientos, permitiendo también la incorporación de elementos clave para la comprensión de cualquier objeto de estudio.

Las organizaciones, si bien son construidas a partir de la interacción social entre individuos, posteriormente son delineadas y configuradas de manera más formal, por aquellos dedicados al diseño y rediseño organizacional, pero además estas no adoptan una forma o estructura específica solo porque alguien las formuló de tal o cual manera, por el contrario, existen elementos internos y externos a la organización que influyen e incluso en algunas ocasiones determinan el diseño de la organización, pues como mencionan Simon, Smithburg y Thompson (1968) “a veces olvidamos que una organización es un grupo de personas actuando. Estas personas no son herramientas o máquinas. Tienen sentimientos, esperanzas y temores” (p. 48), situación que hace de ellas, entidades únicas, con culturas y características particulares; por lo que habría que comenzar entonces, siendo sensibles a su composición y anatomía, que sin duda alguna ofrecerá parámetros para lograr explicar por qué una organización es como es y actúa como actúa.

Es en función de lo descrito anteriormente, que en este apartado se presentan algunos de los elementos más sobresalientes del diseño organizacional de las Escuelas Normales formadoras del magisterio mexicano de nivel básico, y en específico de la Escuela Normal Superior de México, como formadora de docentes de educación secundaria.

Para ello se retoman aspectos que resultan importantes en la comprensión del objeto de estudio, elementos rescatados desde diferentes modelos de análisis propuestos por diversos autores, entre ellos Simon, Hall, Lawrence y Lorsch, así como Mintzberg.

Figura 1. Elementos del diseño a analizar



Fuente: elaboración propia

3.1. El comportamiento y la toma de decisiones como estructura base de las organizaciones

Al hablar de estructura se hace referencia a lo que Hall (1996) concibe como el arreglo, coordinación e interacción de las partes que conforman la totalidad de la organización, para así trabajar hacia el logro de uno o varios objetivos específicamente delineados, además la estructura es el elemento que a través del control es creado y recreado durante la interacción, por lo que se dice que "... las estructuras se constituyen y son constituyentes..." (Ranson, Hinings y Greenwood, 1980 en Hall, 2006, p. 53).

Es en este sentido, que se resalta la importancia que tienen las interacciones humanas en la formación de estructuras organizacionales, igual que las estructuras configuran el comportamiento

humano, además de tener la función de elaborar productos u ofrecer servicios, al mismo tiempo que se alcanzan objetivos organizacionales, minimiza las variaciones individuales sobre la organización y se ejercita el poder, se toman decisiones y se emprenden actividades (Hall, 1996).

Si se dice que las organizaciones son constructos sociales y en sí mismo el ser humano es una especie con altos niveles de complejidad, entonces las organizaciones también se convierten en espacios altamente complejos y dinámicos.

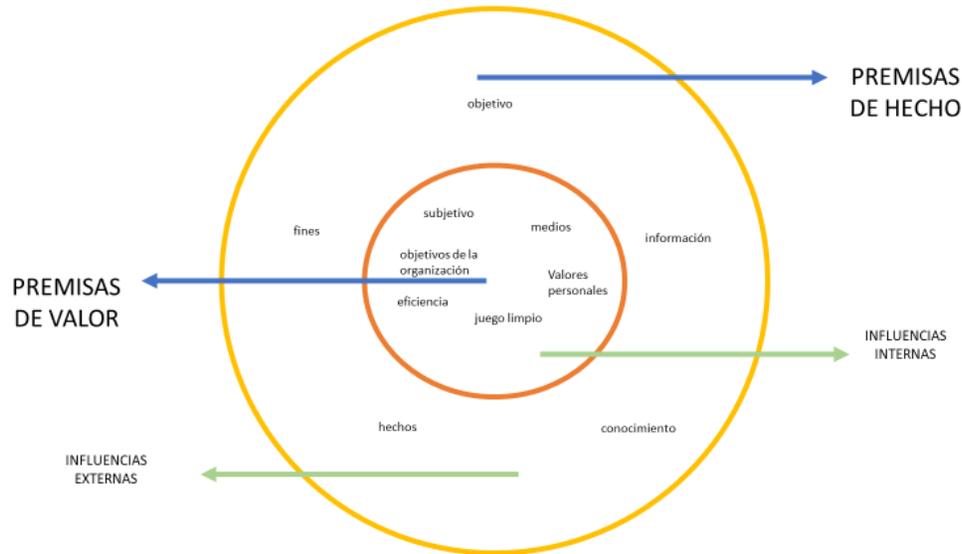
Es así como la conducta humana se convierte en un elemento trascendental a considerar cuando se estudia a las organizaciones, pues si bien es cierto que la conducta puede ser gestionada o regulada al interior de la organización, también lo es que ella se encuentra influenciada o determinada tanto por conocimientos, habilidades, ideologías y hábitos adquiridos previamente.

La organización se encarga, por lo tanto, de delinear por medio de influencias, las conductas humanas, aunque dice Simon (1988), esas influencias no siempre se encuentran encaminadas a los objetivos organizacionales, además de que no todas son conscientes y tampoco racionales. Aspecto que impacta en el proceso decisorio que emprende cada individuo de manera casi permanente.

Al respecto dice Simon (1988) “para comprender el proceso decisorio en una organización es necesario ir mucho más allá de las órdenes inmediatas que da el superior al subordinado. Es necesario descubrir de qué manera el subordinado se ve influido por las órdenes permanentes, por el entrenamiento y por la revisión de sus actos...” (p.214), siendo así como las decisiones emprendidas por cualquier miembro de una organización, siempre se encuentran influidas por elementos que pueden ser internos o externos a la organización; mientras que las influencias externas incluyen aspectos como la autoridad, la información, el consejo y el entrenamiento; las internas más bien incluyen el sentido de eficiencia y las identificaciones organizativas.

Aunado a lo anterior, la toma de decisiones y en sí la conducta humana, se halla determinada por premisas que pueden ser de valor o, de hecho.

Figura 2. Toma de decisiones y conducta humana.



Fuente: elaboración propia con base a Simon (1988).

Además, es importante considerar los cuatro tipos de influencias que según Simon Et al. (1968) van a determinar el comportamiento de las personas ya al interior de la organización: 1) influencia de acondicionamiento, que involucra todos los conocimientos y elementos tanto formales como informales, que conformaron la identidad y personalidad del individuo, por ejemplo, el esquema de hábitos y valores bajo el cual fue criado al interior de una familia, la formación al interior de un sistema de educación básica específico y más aún, los adquiridos en su formación profesional, la ideología transmitida de generación en generación y hasta elementos de tinte espiritual o religioso; 2) influencias como miembro de la organización, toda persona que ingresa a una organización, se encuentra como primer elemento, ante una cultura y filosofía organizacional ya cimentada, que de querer quedarse y pertenecer a dicha organización, deberá adoptar de la manera más pronta posible; 3) mediante los procesos regulares de la organización, a partir de las cuales le son asignadas al empleado, toda una serie de obligaciones y responsabilidades que tienen que llevarse a cabo bajo esquemas de actuación específicos; y 4) a partir de la estructura social irregular, que hace referencia a todos aquellos aspectos informales que, mediante la interacción entre sujetos, van emergiendo y formando parte de la vida cotidiana en una organización, por ejemplo, la amistad, las rivalidades, los códigos de comunicación y lealtad, entre otros.

Mientras que, al exterior de la organización, se hacen presentes influencias como las actitudes o las pautas de conducta que fueron adquiridas como producto de un proceso de socialización con la cultura predominante en una comunidad y época determinada, el acondicionamiento también que fue adquiriendo en otras organizaciones y por supuesto, la educación escolar.

En el caso específico de la Escuela Normal Superior de México, se sabe que se halla presente una interacción constante entre directivo, coordinadores, catedráticos, estudiantes, personal administrativo y personal de apoyo; siendo los catedráticos el núcleo operativo más numeroso.

La Escuela Normal Superior de México, si bien no es autónoma y, por el contrario, se encuentra reglamentada por la propia Secretaría de Educación Pública, cuenta con actores que permanecen en constante toma de decisiones. En el caso de los profesores, por ejemplo, en cuanto al estilo de enseñanza que desea adoptar o recursos didácticos que piensa necesario incorporar, así como unirse o no a algún cuerpo académico, formar o no parte activa del sindicato y la vida política al interior de la organización, participar o no en eventos académicos específicos, colaborar o trabajar colegiadamente con algún profesor o grupo de profesores, por mencionar sólo algunas de las decisiones más frecuentes.

Ahora bien, en esa toma de decisiones, es cuando se ponen en juego todas aquellas influencias tanto internas como externas que se hayan impregnadas en los profesores. Cada catedrático por ejemplo, posee una formación académica previa que puede ser a nivel licenciatura, pero también en diversos casos de maestría y sólo algunos de doctorado, algunos de carreras como psicología, sociología, pedagogía, egresados de las mismas Escuelas Normales, entre otras; además de contar con una trayectoria laboral específica: algunos dedicaron gran parte de su vida laboral al egresar de su preparación formal, a la docencia de nivel secundario, algunos fueron subdirectores, directores, jefes de clase y hasta inspectores; mientras otros tantos encontraron de manera pronta, su ingreso a la Escuela Normal como catedráticos con algunas horas, que fueron creciendo de manera paulatina, algunos previamente fueron docentes en algunas otras universidades e incluso en otros niveles educativos, otros tantos tienen más de una licenciatura o combinan el ejercicio docente al interior de la Escuela Normal, con la docencia en alguna otra

universidad o también, distintas actividades productivas. Unos ingresaron a esta institución de manera accidental, otros como proyectos de vida y algunos más con la idea de ser un empleo provisional pero que finalmente se estacionaron en este ejercicio. Algunos provienen de familias dedicadas a la docencia e ingresaron a este ámbito por tradición familiar, otros buscaron su ingreso por vocación, mientras para otros es un empleo provisional, algunos de cuarto de tiempo, medio tiempo o tiempo completo. Esto por mencionar sólo algunos ejemplos que evidencian la diversidad de perfiles y características de las personas que forman parte únicamente del cuerpo catedrático de la institución; situación que lógicamente hace de este tipo de escuelas, organizaciones sumamente complejas.

Sin embargo, el proceso de toma de decisiones al interior de la organización, no sólo depende de todas estas condiciones inherentes a la historia de vida del ser humano, sino que el comportamiento se halla caracterizado por premisas de valor, que hacen referencia a las metas u objetivos que con bastante frecuencia se encuentran nivelados entre los personales y los de la organización; la aceptación de influencia que se evidencia con una tendencia a legitimar las influencias impuestas por otros miembros; las expectativas que son formadas en la persona en cuanto a las relaciones con los demás y finalmente, la moral de la organización que corresponde a las acciones que explícita o implícitamente se ejercitan para impulsar los objetivos de la organización, pues finalmente “para comprender el proceso decisorio en una organización es necesario ir mucho más allá de las órdenes inmediatas que da el superior al subordinado. Es necesario descubrir de qué manera el subordinado se ve influido por las órdenes permanentes, por el entrenamiento y por la revisión de sus actos...” (Simon, 1988, p. 214).

Ahora bien, sustentando en las cinco dimensiones que Pugh, Hickson, Hinings y Turner (1968), proponen para el estudio de la estructura organizacional básica, es posible puntualizar en algunos aspectos de trascendencia.

Tabla 4. Dimensiones para el estudio del diseño organizacional.

DIMENSIÓN	CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES
Especialización	División del trabajo Distribución de deberes horizontal o vertical Especialización de roles
Estandarización	De los procedimientos De las reglas
Formalización	Grado en que las reglas, procedimientos, comunicaciones o instrucciones se legitiman, se describen.
Centralización	Lugar de autoridad Ubicación del poder
Configuración	Forma de la estructura de roles

Fuente: elaboración propia con base en Pugh, Hickson, Hinings y Turner (1968)

Así, las Escuelas Normales en general y la Escuela Normal Superior de México, en particular, se puede decir que tienen un alto grado de especialización, pues los roles, como se abordará más adelante, se encuentran minuciosamente estipulados, se trata de profesionales o personas que ejercen una función específica: docencia, coordinación, administración de recursos, mantenimiento y limpieza, dirección, difusión, servicios de biblioteca y cafetería, por mencionar sólo algunos sectores.

Existen al mismo tiempo, medianos niveles de estandarización, pues al no ser una organización autónoma, como es el caso por ejemplo de la universidad, tiene que ajustarse mayoritariamente a procedimientos y reglas cuidadosamente especificadas en primera instancia por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Educación Pública y, esta a su vez mediante la Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio, aunque no tan minuciosas como en sectores de nivel básico (preescolar, primaria y secundaria), por lo que al final de cuentas, se otorga un margen de flexibilidad operacional.

En cuanto a la formalización, se puede decir que al tratarse de una organización vinculada a un área tan sensible e importante para la vida económica, política y social de un país; se hallan ampliamente formalizadas e institucionalizadas muchas prácticas, procedimientos e interacciones: se tiene aparentemente un fuerte apego a las normas, los reglamentos, las guías, los planes, los programas, los manuales, etc., que en su conjunto moldean la totalidad de la vida de la organización, pero también le dan legitimidad e institucionalidad a la misma.

Otro elemento que puede encontrarse visible en este tipo de organizaciones es la descentralización, pues como se enuncia más adelante, al tratarse de una organización profesional, tiende a descentralizarse horizontalmente, dotando de cierto grado de autonomía a los operarios profesionales. Sin embargo, si bien existe oscilación intermitente entre momentos de extrema descentralización y otros, donde recupera la centralidad, el ejercicio del poder tanto explícita como sutilmente entre los diferentes miembros de la organización, se vuelve muy evidente. Por ejemplo, existen rasgos que evidencian las relaciones jerárquicas y el ejercicio del poder que pueden no sólo ser vistos en un organigrama, sino a partir de la propia estructura física de la organización, pues de inmediato se sabe que existe una persona que, con el nombre de director, ostenta el máximo poder; espacio físico a ocupar que regularmente se encuentra custodiado en la oficina más grande y elegante del edificio, con una antesala de secretarías que dictan quién y cuándo se puede acceder para hablar con él; después, en oficinas menos lujosas se encuentra a los coordinadores de las especialidades; en otras de menor rango, los profesores investigadores de tiempo completo (una para cada profesor); luego se tiene un salón grande, con una amplia mesa, que se dice es la sala de maestros, que es el lugar común a ocupar, para los profesores que no gozan de cualquiera de los rangos anteriores.

En conclusión, si bien el diseño organizacional se encuentra determinado por instancias gubernamentales que dictan las condiciones específicas que deberá cubrir la organización, existen muchos aspectos que, desde un enfoque contingencial, deben ser considerados de manera forzosa en cuanto al análisis y funcionamiento de esta. Sin embargo, también al tratarse de una organización cuyo objetivo primordial se encuentra ampliamente clarificado: formar docentes para ejercer en escuelas de educación secundaria, y por lo tanto, cada una de las partes que conforman a la organización podrían ser estudiadas de manera independiente, al final de cuentas es trascendental retomar también un enfoque configuracional, pues en realidad las partes actúan en

sinergia para el logro del mismo objetivo, por lo tanto, cada parte afecta a la organización y su finalidad última.

3.2. La configuración de la Escuela Normal Superior de México

Diversos han sido los intentos que han realizado diferentes autores por conformar configuraciones que caractericen y clasifiquen la gran diversidad de organizaciones en función de su diseño y, a partir de esos modelos, analizar y comprender el acontecer organizacional. Una de las más grandes aportaciones en cuanto a este tema se refiere, es la propuesta de Mintzberg, al ofrecer un bosquejo que va desde las organizaciones empresariales, pasando por las maquinales, las diversificadas, profesional, innovadora, misionera y hasta llegar a la política.

En concreto, la Escuela Normal Superior de México, puede ser ubicada desde una configuración meramente profesional y funcional; en las escuelas y en especial las de educación superior, los docentes sienten que pueden trabajar de manera autónoma en la realización de su actividad, pues se sustentan en el hecho de que ejercen una función para la cual recibieron una preparación profesional específica, por lo que se cree que aparentemente nadie debiera decirles qué hacer y cómo hacerlo, pues se estaría con eso, poniendo en entre dicho su profesionalismo; se piensa que él puede decidir por lo menos qué estrategias didácticas y pedagógicas utilizar, qué contenidos considerar como relevantes y prioritarios, cómo realizar sus procesos de evaluación e incluso sanción. Sin embargo, una vez más, al no ser una universidad autónoma como lo es la Universidad Autónoma Metropolitana o la Universidad Nacional Autónoma de México, por mencionar solo dos ejemplos, tiene que al final de cuentas, ajustarse a criterios, planes y procedimientos emitidos por la Dirección General de Educación Normal que, si bien no determinan el actuar profesional, sí lo delinean. Pero en sí, es una escuela en la que con bastante claridad se observa como los profesionales, traducidos en docentes, trabajan de forma muy independiente de los demás docentes, incluso pocas veces se comunican e interactúan entre ellos, en cambio, tienen que trabajar de forma muy cercana, directa y en constante interacción con los alumnos que son, a los que atienden diariamente y los que le dan legitimidad a su función, con ello, a su profesión.

Aunado a lo anterior, como se puede observar en los siguientes testimonios, desde la propia percepción de algunos docentes, la Escuela Normal debería gozar de cierto grado de autonomía, tal como la que tiene cualquier otra universidad:

La educación normal necesita yo lo he dicho y lo he sostenido... *tener autonomía relativa*, al menos autonomía de gestión, personalidad jurídica propia, pudiéramos ser una institución desconcentrada, autonomía de gestión para poder elaborar nuestros propios planes y programas (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019).

Yo creo que *la autonomía es un elemento bien importante* porque nosotros estamos supeditados a los planes programas que nos mande la Secretaría (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

La Escuela Normal Superior de México es, por lo tanto, una organización profesional que realiza una función muy especializada: formar docentes, y más aún encaminada a un sector también muy específico: para escuelas secundarias; claridad expresada por los actores en los siguientes decires.

“Es la *única formadora de maestros* y que no solamente enseña teoría y conocimientos, sino también desarrolla habilidades en la práctica” (Informante 6, encuesta alumnos pedagogía 2° semestre, 28 de marzo de 2019).

“*Sólo en la Normal se forman docentes aptos* para enfrentarse a situaciones reales en la escuela secundaria” (Informante 29, encuesta alumnos español 6° semestre, 03 de abril de 2019).

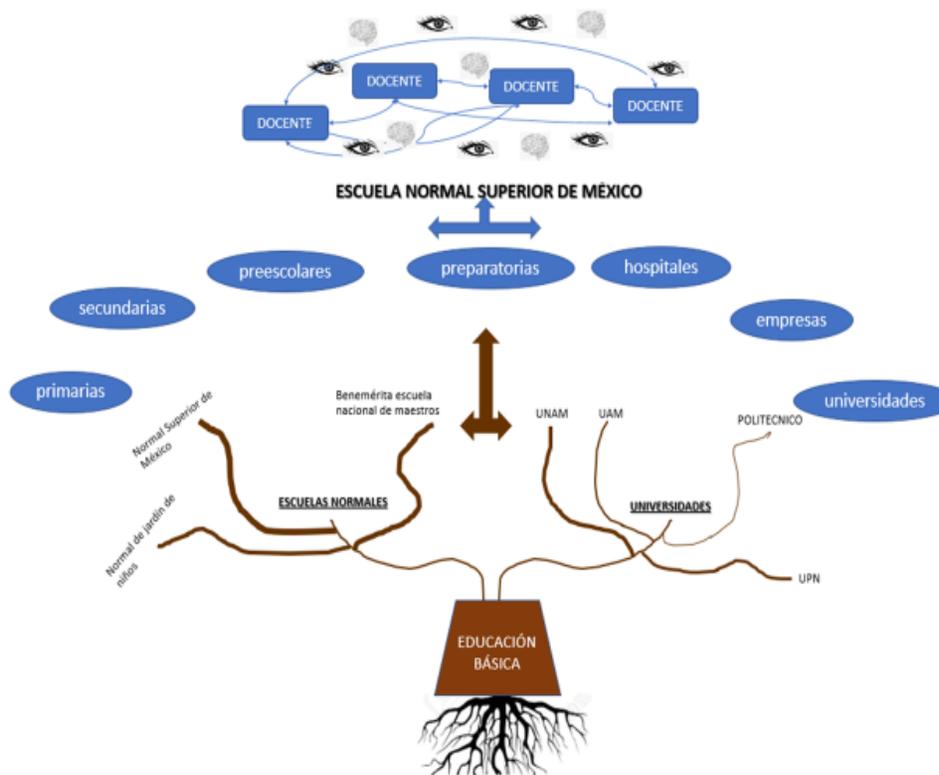
Sin embargo, al respecto de la formación profesional, algo muy característico sucede al interior de la Escuela Normal Superior de México, hecho que en cierta medida se encuentra presente en todas las universidades y que tiene que ver con la normalización de los conocimientos y habilidades¹¹. La facultad de medicina prepara para ejercer en hospitales como médicos, la de

¹¹ La normalización de habilidades y conocimientos de acuerdo con Mintzberg (1989), es un mecanismo de coordinación que se halla muy presente en organizaciones de tipo profesional, según el cual los diferentes trabajos a realizar al interior de la organización son coordinados en función de la preparación correspondiente que los trabajadores han recibido. En este caso si bien no se está siendo formado para el ejercicio de la docencia a nivel

psicología para laborar en consultorios, clínicas u hospitales para brindar orientación y terapia psicológica, la Escuela Normal Superior de México, para formar profesores de español, matemáticas, física, química, biología, inglés, formación cívica y ética, geografía e historia, para ejercer en una escuela de nivel secundaria en cualquiera de sus modalidades: pública o privada, secundarias generales, técnicas o para trabajadores; sin embargo, ninguno de estos profesionales es formado para ser docente de universidad, ya sea en su disciplina de formación u otra; sino que, es mediante un proceso de adoctrinamiento que tiene lugar durante la puesta en marcha del trabajo o la función asignada, que el profesor va adquiriendo nuevos conocimientos y habilidades necesarias para el ejercicio eficiente de su puesto, condiciones que no adquirió desde su formación profesional inicial, pero que, a partir de ese proceso y su interacción directa con docentes, aprendió¹² aspectos básicos del actuar docente. Así, si bien un médico no estudió para ser docente, sí sabe qué conocimientos necesita adquirir alguien que desea ser médico, lo mismo que el psicólogo y el docente en los ejemplos dados.

Así, en la mayoría de los profesores insertos en esta organización, prevalece un camino formativo que identifica y complejiza su configuración.

Figura 3. Trayecto hacia la función docente de Escuela Normal.



Los profesionales transitaron por una educación básica que luego los llevó a una toma de decisión vocacional, para después incorporarse a diferentes puestos y ocupaciones (algunos trayectos más largos y variados, mientras otros de menor distancia), pero al final, cuando todos ellos se encontraron inmersos en la misma organización: la Escuela Normal Superior de México, tuvieron que terminar de formarse en el trabajo, a partir de la interacción y la observancia del actuar de sus colegas, pero también a partir del recuerdo de vivencias, lo que finalmente los llevó a interiorizar diferentes procedimientos y prácticas, situación que dice Mintzberg (1989), conduce a que una estructura sea burocrática, aunque al ser una configuración descentralizada verticalmente a legitimidad de la formación profesional, esta burocracia no es la misma presentada en una configuración maquinal, pues mientras esta genera sus procedimientos y estándares a partir de los directores o altos mandos, la profesional genera sus normas y procedimientos desde las representaciones informales que conducen la convivencia e interacción con el otro, con su símil, sus pares, sus colegas.

Situación anterior que, a su vez, hace que buena parte de las decisiones que se tienen que tomar al interior de la organización, dependan en gran medida del juicio de los profesionales, por el simple valor que le otorga su profesión, pues se cree que siempre tomará decisiones informadas y sustentadas tanto en sus conocimientos como en sus habilidades, aunque es importante enfatizar, que en el caso de la Escuela Normal, esa aparente descentralización vertical es muy relativa, pues aún se tiene que someter a muchos de los designios del gobierno a través de la Secretaría de Educación Pública.

3.3. Ambiente y organización

Como se ha podido asimilar a partir de todo lo anterior, la Escuela Normal Superior de México, es una organización educativa que centra su finalidad en la formación docente y que, en determinado momento, logró formalizarse e institucionalizarse en gran medida, que su funcionalidad y eficiencia fue sobrevalorada sobre todo en sus comienzos; pero que, como se analizará posteriormente, al no emprender las estrategias necesarias que le hicieran establecer procesos de cambio en beneficio y evolución de su estructura, parece no haber logrado adaptarse a los nuevos ambientes y exigencias, perdiendo poco a poco legitimidad y conduciéndola al declive paulatino.

Argumento que hace en primer momento, retomar aspectos relevantes de su historia, pues gran parte de ella sustenta su identidad y esencia organizativa.

Como ya se visualizó en la sección del marco histórico, la educación Normal tiene una historia muy particular; pues si bien se trata de un proyecto de origen francés, al concebírsele como una escuela modelo para la formación de estudiantes de pedagogía, pronto fue acuñada por nuestro país como un modelo que abogó por la instauración de una educación para el pueblo y no sólo para las burguesías, con un sentido alfabetizador, idealista y revolucionario. Recordando que su fundación data de 1820, a finales de una etapa muy importante para México: su independencia, lo que fomentaba ideas liberadoras y emancipadoras del yugo español, en donde la constante social, era liberar a un pueblo que había sido colonizado entre otras cosas, negándole la oportunidad de instruirse y aprender en áreas que fueran más allá de los oficios y la religión, sino que posibilitara incorporar el conocimiento científico y tecnológico como potenciadores del crecimiento social y personal.

En medio de este escenario, surgen las primeras Escuelas Normales que atendieron al fin de, bajo un sistema de enseñanza mutua, formar preceptores o profesores encargados de mantener las ordenanzas nacionales, acompañando y orientando a los niños en su recorrido académico. Tipo de educación que, por lo tanto, recibió el aprecio y legitimidad social como institución movilizadora del cambio y del desarrollo nacional; dotando por su puesto, al profesor, de gran reconocimiento social en cuanto al ejercicio de su noble rol.

La Escuela Normal Superior de México como parte de este momento histórico, tiene su origen alrededor de 1881 pero bajo el nombre de Escuela Normal y de Altos Estudios; en 1924 se reformula con el nombre de Escuela Normal Superior, como una institución dependiente de la Universidad Autónoma de México, dentro de la facultad de Filosofía y Letras para tiempo después, por decreto presidencial, separarse y conformar el denominado Instituto de Preparación de Profesores de Enseñanza Secundaria, nombre que siguió transformándose un par de veces más, hasta por fin en 1942 convertirse en la Escuela Normal Superior de México, pero siempre bajo similares ideales.

Sin embargo, el tiempo transcurrió y nuevamente las condiciones ambientales tomaron la delantera afectando configuracionalmente a la organización; de pronto, las ideas liberadoras y progresistas a favor de las mayorías, ya no eran compatibles con la nueva forma de gobierno que fue emergiendo, teniendo que emprender estrategias políticas para debilitar una institución¹³ que claramente se había vuelto formadora no sólo de profesores, sino de personas críticas y con ideas liberadoras, en contra de un gobierno monárquico y represivo. Entonces deciden desprender a la organización, de lo que fue su ubicación y estructura física, con todo lo que ello representaba; reubicarla, según lo muestra evidencia periodística, a costa de manipulaciones y mentiras¹⁴, a sus actuales instalaciones (de Fresno número 15 en Rivera de San Cosme en la Delegación Cuauhtémoc a Manuel Salazar Número 2011 en la Delegación Azcapotzalco), evento que también se encuentra presente en el discurso de algunos docentes de esta organización como a continuación se muestra.

“Era un problema político la Normal Superior en la *época del mayor autoritarismo*, en el modelo autoritario del PRI. La Escuela Normal Superior, en esa vida social asfixiante significó *un Oasis de la democracia y de libertad*; pagamos duró nuestra osadía, a todas las instituciones que por algún motivo el gobierno ha tomado, porque en tiempos anteriores tomó la UNAM, tomó el politécnico; se les regresaron después, pero hay dos instituciones: a una la desaparecieron totalmente, era un centro de tecnología muy avanzado y lo desaparecieron totalmente como a la ENAMACTI, y nosotros estuvimos yo creo aún tris de que nos desaparecieran. *Éramos un movimiento desafiante al sistema, al régimen centralista y autoritario y pagamos muy caro esa osadía...*” (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019)

Todos los elementos anteriores implican reconocer la importancia de los aspectos ambientales en el diseño organizacional, y prestar atención no sólo en su historia, sino también

¹³ Se habla de institución, haciendo referencia a esa organización que con el paso del tiempo y a partir de valores, creencias, leyes, entre otros, fue determinando y legitimando la forma de intercambio social. De tal forma que muchas prácticas se realizan casi de manera automática, interiorizando, por lo tanto, diversas pautas de comportamiento.

¹⁴ La historia cuenta que 1984, bajo el gobierno de Miguel de la Madrid y con ayuda de la fuerza pública, con el pretexto de un edificio en deplorables condiciones, se decidió desalojar a toda la comunidad normalista de ese edificio, con promesa de dar celeridad a un proceso de reconstrucción total; sin embargo, se cree que la causa real del desalojo eran los cursos periódicos que en estas instalaciones se llevaban a cabo y que denotaban la presencia de fuerte cantidad de maestros provenientes de otros estados, y se pensaba que esto pudiera propiciar un levantamiento magisterial. El tiempo pasó y es fecha en la que la ENSM, no ha podido recuperar su antiguo edificio.

como propuso Rodríguez (2006), a aspectos tales como la relación que la organización adquirió con la sociedad y el estatus de los miembros en la sociedad.

Al respecto es evidente que, durante sus inicios, la Escuela Normal Superior de México, contó con una gran cercanía con la sociedad, pues era considerada y vista con orgullo, como la escuela del magisterio mexicano, la escuela del proletario, productora de esperanza y conocimiento; situación que pronto la dotó de legitimidad e institucionalidad, racionalizándose un buen número de mitos enfocados al significado heroico de ser normalista, de ser profesor, traducido como agente de cambio social. Representaciones que posteriormente comenzaron a desgastarse como producto de diferentes factores, entre ellos su cambio de instalaciones, pues desde la visión de muchos docentes de la época, catedráticos todavía de la Normal Superior de México, asumen que fue uno de los golpes más fuertes para la educación Normal, pues ello representó la pérdida total e irrecuperable a la fecha, de espacios tan importantes para su formación profesional, tales como grandes laboratorios y una cámara de Hessel para los estudiantes de psicología. Hasta llegar a perder gran parte de relación de la organización con la sociedad, y sobre todo la notable disminución del estatus social de los trabajadores internos a ella, esto a causa de las múltiples campañas de desprestigio docente emprendidas por el gobierno mexicano, principalmente de los dos últimos sexenios, entre ellas diferentes llamados a considerar a las escuelas normales como formadoras de guerrilleros. Pues inclusive un entrevistado asume lo siguiente:

“Incluso el proyecto original de los 40`s, a mí me tocó ver los planos originales de la Escuela Normal Superior de México, eran no recuerdo cuántas hectáreas, pero era muy grande, abarcaba hasta el circuito interior y la otra parte hasta el SAT; porque ahí se iba a construir la Ciudad Normalista, *¿en qué momento truncaron ese proyecto? no lo sé*, después se fue achicando y seguramente ahí entraron tráfico de influencias y vieron que la Nueva Santa María ya no eran las orillas de la Ciudad de México, sino que esos terrenos adquirieron un valor extraordinario: empezaron a construir casas, pero la Normal Superior a mí me tocó ver por ejemplo, los laboratorios estaban hechos con una madera muy especial de cedro canadiense, yo todavía conservo un par de cajones de sus laboratorios que los fueron arrumar, después yo dije: yo me quedo con dos, es lo único que me he robado...los laboratorios estaban de lujo, excelente nivel. Los laboratorios de biología, de fisicoquímica,

los de psicología, teníamos cámara de Hessel, en geografía teníamos un observatorio meteorológico, ahí reportábamos diariamente; o sea eran tan confiables las mediciones que se hacían en el observatorio meteorológico de la Normal Superior, que se reportaba al aeropuerto, al Centro Nacional de Meteorología todos los días incluidos sábados y domingos, había guardias de estudiantes y teníamos un equipamiento, una cúpula donde teníamos también un observatorio astronómico. Todo eso se perdió” (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019).

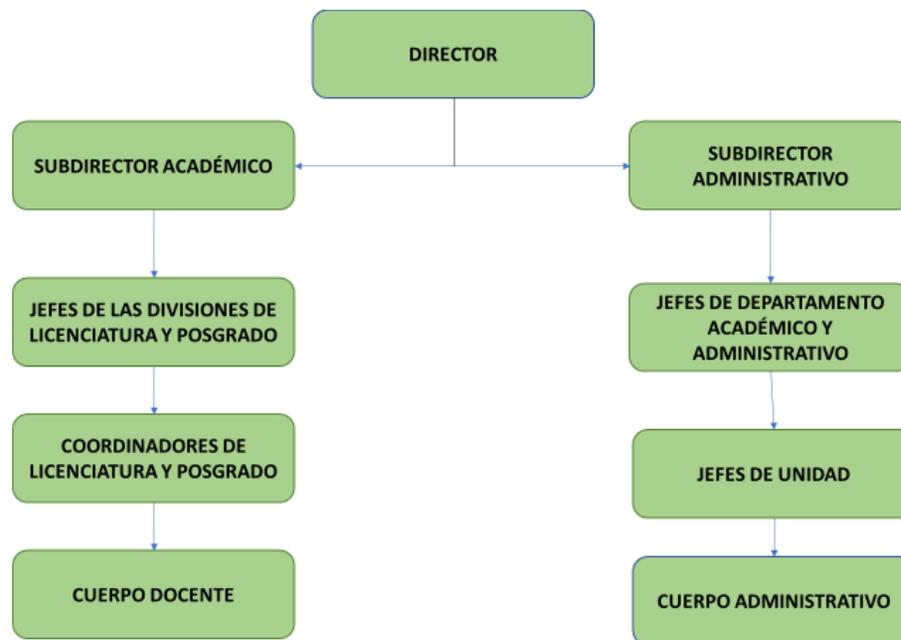
En suma, los aspectos ambientales y contextuales pueden ser vistos y analizados como aspectos contingenciales; sin embargo, en el caso de la Escuela Normal Superior de México, debido a su influencia y trascendencia en el pasado y presente de la organización, es necesario establecer una visión más configuracional que permita observar la manera en que estos aspectos han impactado la vida total de esta organización. Además, como mencionara Mintzberg (1989), los factores de contingencia siempre van a determinar el parámetro del diseño organizacional y, los parámetros del diseño también determinarán los factores de contingencia; de ahí que se vuelva indispensable su no omisión en cualquier trayecto investigativo y más aún en organizaciones cuyo impacto hacia el exterior es uno de sus objetivos; así por ejemplo, al tratarse de una organización con tanta historia y trayectoria, esta ha tendido a establecer estándares de comportamiento muy formalizados, así como una estructura muy lineal y elaborada.

Así, retomando a Hall (1996), el ambiente no es algo que simplemente esté afuera de la organización, sino que configura un rubro que es interpretado por los individuos y cuyas percepciones al respecto, se hallan influenciadas por la posición que ocupan en la estructura organizacional. Pero además, como se describió en el presente apartado, no se trata solamente de aspectos contextuales internos, sino también, como lo propuso Rodríguez (2006), en su subcategoría de análisis, abarca aspectos como la historia de la organización, la relación entre sociedad y organización, los efectos ecológicos de sus procesos y, el estatus de los miembros de la organización ante la sociedad; de ahí que resulte importante su acercamiento, pues tan sólo aspectos como la historia, identifican y explican el presente organizacional.

3.4. Estructura y división del trabajo

Recuperando aspectos de su estructura; se puede decir que la Escuela Normal Superior de México, cuenta con una estructura jerárquica observada en el siguiente organigrama; misma que en la que si bien no hay mecanismos de control de observación directa muy evidentes y estrictos, pues es gracias a su sentido profesional, que las partes actúan con un cierto grado de autonomía relativa, finalmente su estructura no deja de ser tradicional.

Figura 4. Organigrama de la Escuela Normal Superior de México.



Fuente: elaboración propia con base al Estatuto Orgánico de 1984.

A partir del organigrama anterior, es posible observar que se trata de una estructura básica, sencilla y verticalizada, en donde los puestos están bien definidos en dos rubros jerárquicos: uno administrativo y el otro académico. Así pues, las personas son contratadas para cubrir puestos y no precisamente funciones o actividades y regularmente, son puestos a los que se ajustan religiosamente, pues nadie está dispuesto a hacer más de lo que cree corresponde a su función; aunque en realidad como diría Robertson (2015) en su texto titulado Holacracia, cada integrante no conoce con exactitud lo que normativamente abarca su función, ni tampoco tienen a la mano o recurren de manera regular a los documentos que delinear su profesión o puesto, asumiendo que

su actividad única consiste en lo evidente o lo que requiere más tiempo de su atención: docencia, supervisión, limpieza, préstamos de recursos materiales, etc.

Es importante visualizar, por ejemplo, que la figura ubicada en la cima de la organización: el director, es nombrado cada cuatro años y según el estatuto orgánico, puede ser removido por la propia Secretaría de Educación Pública, en cualquier momento bajo incumplimiento de funciones, pudiéndole ratificar en el cargo sólo por una ocasión; siendo condición para su ejercicio la edad mínima de 36 años y máxima de 65 en el momento de su designación, así como haber obtenido un título profesional expedido por una Escuela Normal o una institución equivalente, además de haber prestado sus servicios académicos en instituciones de educación superior por lo menos durante cinco años y de preferencia, haber desempeñado cargos de dirección en el sector educativo. Proceso de nombramiento directivo que es percibido al interior como un proceso de asignación más político que académico, además de mayoritariamente impositivo y prácticamente antidemocrático; lo que ha generado a causa de un ejercicio de poder más de tipo coercitivo, en diferentes momentos de la historia de la organización, fuertes disputas entre trabajadores y directivos, e incluso enérgicos llamados y confrontaciones directas de alumnos con el directivo, quienes dicen no sentirse apoyados, ni que se tomen acciones en beneficio del desarrollo académico y el renombre de la institución. Sin embargo, en cuanto a este proceso, pareciera que no tiene transcendencia si la labor directiva fue positiva o negativa, si trajo consigo grandes avances, retrocesos o estancamientos, pareciera entonces ser una norma, el que todos los directivos tengan que revocar su mandato, pues según los entrevistados, todos han revocado mandato, incluso el actual ha sobre pasado el tiempo estipulado, pues se dice estaban esperando al cambio de administración de gobierno del 1 de diciembre de 2018; además se opina que si bien todos los directivos que la institución ha tenido hasta el momento, a excepción del profesor Joel Cortés Valadez, han sido parte del profesorado de la institución, los procesos de asignación están muy lejos de basarse en la situación académica de la institución y más bien pareciera que se trata de un proceso político burocrático de asignación o, como asumen los entrevistados:

“A dedazo por *cuestiones políticas*” (Informante 2, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“Es un *proceso verdaderamente medieval*... si me atrevo a decir medieval todavía es medio moderno porque realmente eso muestra un atraso en la estructura y en la organización institucional de la Escuela Normal Superior de México” (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019).

“Es un *institucionalismo de cuates*, deja mucho que desear ese proceso” (Informante 1, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

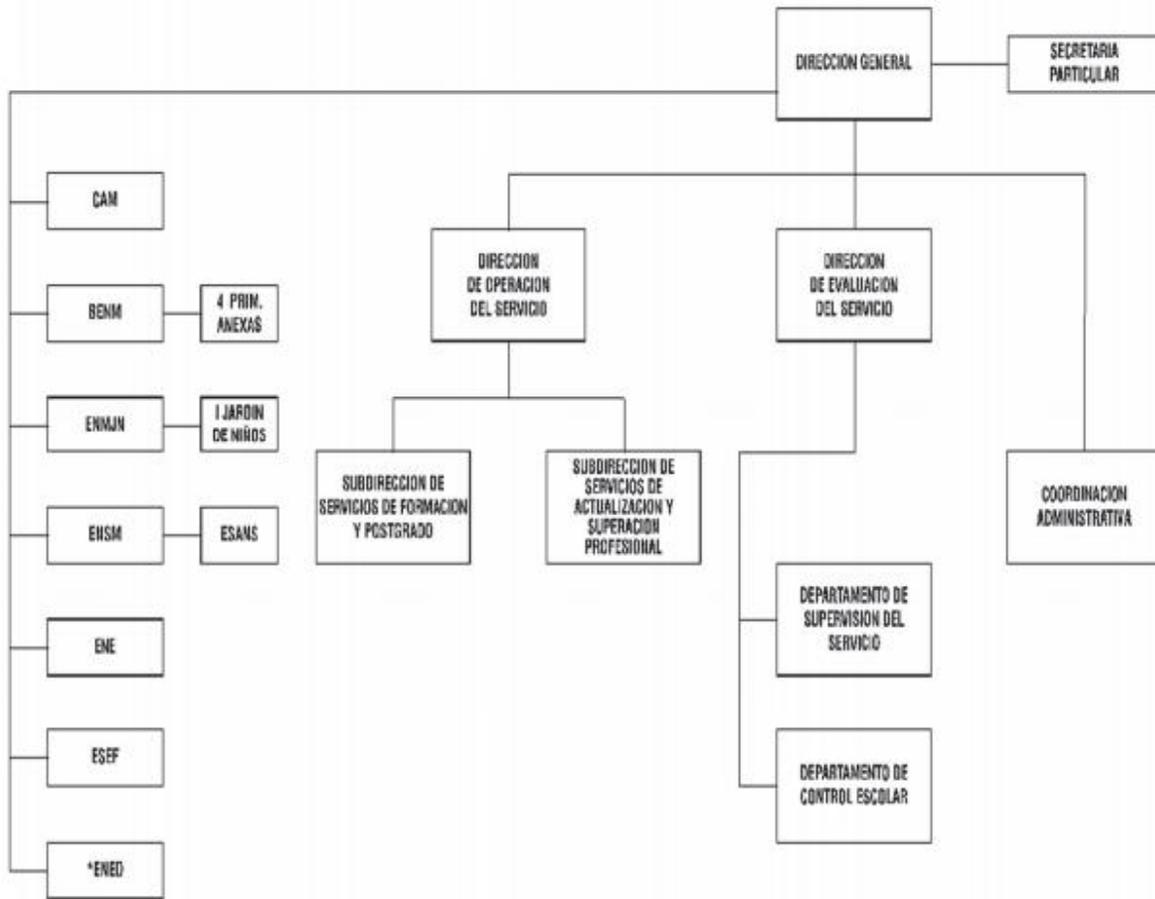
“Es *resultado de grupos burocráticos* en la SEP” (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

Sus funciones más representativas radican en la aplicación de la normatividad establecida por la Secretaría de Educación Pública, proponer todas aquellas medidas que tiendan a mejorar las actividades administrativas y académicas de la institución, lo que a su vez representa que tenga que programar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar tanto las actividades académicas como las administrativas emergidas durante su dirección, promover permanentemente el intercambio académico con otras instituciones de educación superior, elaborar plan de trabajo anual y el proyecto de presupuesto, así como verificar la correcta aplicación del presupuesto y, certificar los estudios realizados en la escuela.

Mientras que el personal académico, como núcleo operativo más grande de la organización, tiene como prioridad implementar los planes y programas aprobados por la Secretaría de Educación, y cumplir con todas las actividades académicas asignadas por las instancias superiores, actividades que incluyen la asesoría de estudiantes de séptimo y octavo semestres, la conducción de espacios de observación y práctica docente, la investigación y difusión, por mencionar algunos aspectos.

Sin embargo, esta estructura micro, también a su vez se halla subordinada a un organigrama macro que rige la vida de las organizaciones dedicadas a la Educación Normal de la Ciudad de México.

Figura 5. Estructura básica de DGENAM



Fuente: SEP estructura básica

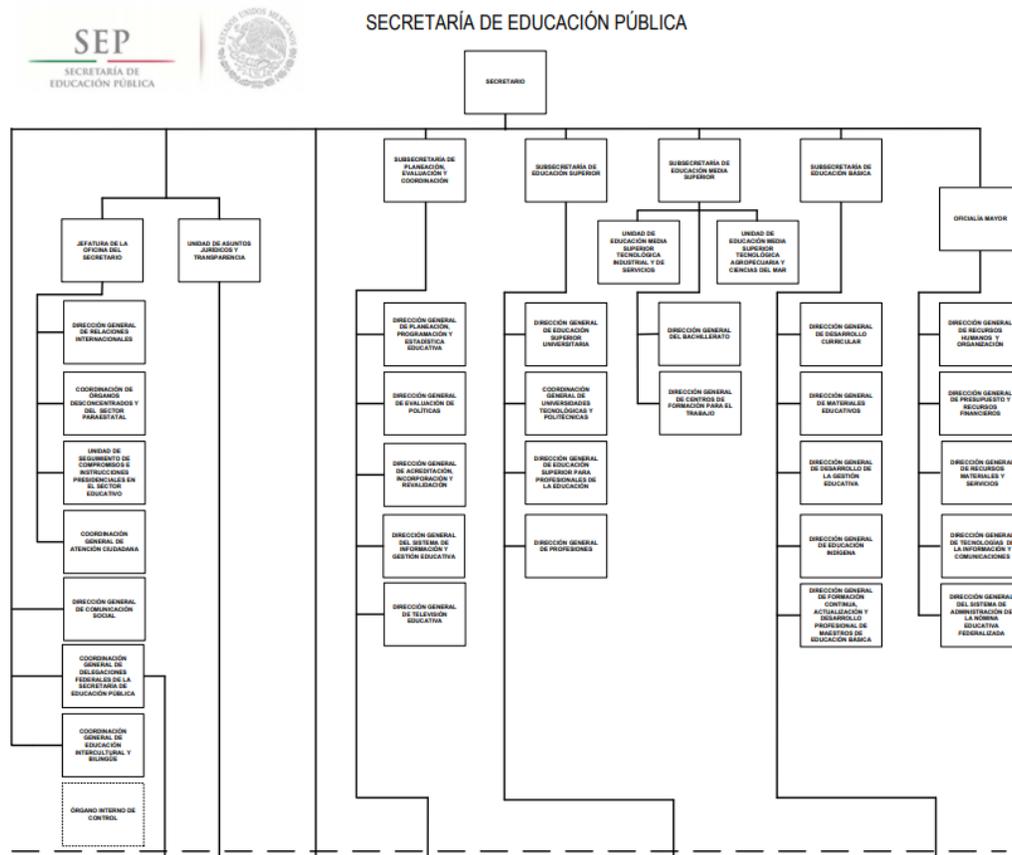
La Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio (DGENAM), a la que corresponde formar a los docentes de educación preescolar, primaria, secundaria, especial y educación física que requiere el país; realizando actividades de desarrollo profesional para maestros, directivos de educación básica y formadores de docentes conforme a las necesidades educativas. Además de ejercer eficientemente los recursos materiales y financieros, así como efficientar el aprovechamiento y la capacitación de los recursos humanos en el subsistema.

Es a esta dependencia, junto con los Centros de Atención Múltiple (CAM), la Benemérita Escuela Nacional de Maestros (BENM), la Escuela Nacional para Maestras de Jardín de niños (ENMJN), la Escuela Superior de Educación Física (ESEF), la Escuela Nacional de Entrenadores Deportivos (ENED) y la Escuela Normal de Especialización (ENE); que la Escuela Normal

Superior de México (ENMS) pertenece y rinde cuentas, pues es a través de ella que se le otorgan recursos y se avalan los programas y títulos.

Sin embargo, como una estructura en cascada, esta Dirección General de Educación Normal y Actualización del Magisterio, también pertenece a una estructura aún mayor, la Secretaría de Educación Pública, misma que a su vez cuenta con una Subsecretaría de Educación Superior, ligada directamente a los rubros de educación universitaria del país, entre ellas de las Escuelas Normales.

Figura 6. Estructura básica de la SEP.



Fuente: SEP estructura básica

Secretaría de educación pública que forma a su vez parte de una estructura mucho mayor, como es el propio Estado; cada una de las secretarías que al final tienen que rendir cuentas al secretario de gobernación y con ello, al presidente de México en turno, estructura desde la cual

emanan todas las acciones y estructuras básicas de cada rubro social, político y económico del país.

Figura 7. Estructura general de gobierno.



Fuente: elaboración propia.

Así pues, la Escuela Normal Superior de México, forma parte de toda una estructura organizacional nacional que, bajo el objetivo de formar profesores en las diversas áreas del aprendizaje, alimenta finalmente al Sistema Educativo Nacional. Además, la Escuela Normal Superior de México, es sólo una de las 251 Escuelas Normales públicas que, según la Secretaría de Educación Pública a través de la Dirección General de Educación Superior, aún se encuentran funcionando en todo el país.

Aunado a lo anterior, cada una de estas organizaciones, cuentan con lineamientos supremos que delimitan la vida organizacional, pretendiendo hacer de ellas, organizaciones hasta cierto punto homogéneas. En el caso de la Escuela Normal Superior de México, es el Estatuto Orgánico de 1984, el que rige hasta la fecha, los aspectos generales de la ENSM, mismo del que opinan los entrevistados:

Nunca se ha modificado, ha servido como referente, pero necesita ser modificado porque ya está fuera de enfoque, con el simple ejemplo de que la educación media básica ya no existe (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019).

Tabla 5. Elementos del Estatuto Orgánico de la ENSM

ESTATUTO ORGÁNICO DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO (ENSM) 1984
<p>I. Preparar profesores en las diversas áreas del aprendizaje, para satisfacer las necesidades de docencia e investigación en los tipos de educación media y normal.</p> <p>II. Formar profesionales de la educación que promuevan la elevación del nivel de vida de las mayorías y contribuyan al desarrollo general del país.</p> <p>III. Difundir los resultados de sus investigaciones e innovaciones en materia educativa.</p> <p>IV. Establecer vínculos de intercambio académico y/o científico con instituciones de educación superior, nacionales e internacionales, con el fin de enriquecer permanentemente sus actividades docentes, de investigación, de difusión y de extensión que le son propias.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Artículo 3o. Son funciones de la Escuela Normal Superior de México: <ol style="list-style-type: none"> I. Impartir cursos escolarizados. <ul style="list-style-type: none"> - De licenciatura en áreas de la educación media y normal. - De especialización y maestría en áreas de la educación media y normal. - De doctorado para preparar investigadores de alto nivel en las áreas que la Secretaría de Educación Pública considere necesario, de acuerdo con los programas de mediano y largo plazos del sector educativo. II. Realizar las actividades de investigación científica educativa que le permitan hacer aportaciones substanciales para la elevación de la calidad de la educación, especialmente en los niveles medio y normal. III. Difundir los resultados de sus investigaciones y de otro tipo de actividades académicas. IV. Realizar actividades de divulgación y extensión cultural, científica y académica.

Fuente: elaboración propia con base en el Estatuto Orgánico de la Escuela Normal Superior de México

Un asunto muy importante para considerar justamente en este rubro es el antecedente de creación de este estatuto orgánico; y es que, en 1983, se emite un acuerdo en el Diario Oficial estableciendo una comisión encargada de la elaboración de un proyecto de reestructuración académica y administrativa de la Escuela Normal Superior de México.

El acuerdo establece, entre otras cosas, un fuerte llamado al cambio organizacional, pues se expone que desde el año de 1976, le había sido encomendada la ENSM, la elaboración y propuesta de su reforma académica y administrativa, pues los nuevos cambios sociales requerían un sistema de formación docente más específico y consolidado, que ya no funcionara únicamente para, mediante un sistema de enseñanza mutua, reunir a todos los profesores necesarios para abatir el problema del analfabetismo, sino que, por el contrario, se requería ya de una institución, que bajo la responsabilidad del Gobierno Mexicano, contribuyera a la adecuada formación de docentes con vocación, elevada preparación académica, sentido ético profesional y profunda convicción nacionalista y solidaridad social. Sin embargo, la ENSM no había atendido al llamado de 1976 y, por el contrario, se empeñaba a continuar con planes y programas de estudios emitidos desde la reforma de 1959, por lo que pronto la institución se fue estancando sin reunir los requerimientos de esa época. Entre otras cosas, se reclamaba:

- 1.-La ENMS ya no estaba cumpliendo con los objetivos que le dieron origen.
- 2.-El egresado ya no reunía el mínimo académico que requería la educación del país.
- 3.-Se denotaba un gran deterioro en la vida académica que iba en detrimento de los maestros egresados.
- 4.-Visualización de un desorden administrativo de los recursos que se le asignan.
- 5.-Demandas de asociaciones de padres, maestros y opinión pública en general, sobre la necesidad urgente de mejorar la calidad de la educación. (DOF, 11/04/1983).

Aspectos anteriores que, si bien dieron como resultado la reforma de 1984 y con ello, la creación de su estatuto orgánico y a nivel macro la incorporación de la educación normal al sistema de educación superior, pareciera que se trata de problemáticas aún presentes incluso en nuestra época. Pues, aunque posterior a ello se dio una nueva reforma en 1999 y la más reciente en 2018, aún no logra abatir con diferentes problemáticas de origen, que probablemente sean resultado de la emergencia de una organización diseñada al vapor y sin sólida estructura, además de tener una fuerte resistencia al cambio.

Tal como diría Hall (1996), la noción de diseño y estructura organizacional tiene aire muy racional, pues en realidad, los lineamientos, organigramas y con ello, la división del trabajo, en la

mayoría de las organizaciones, no siendo la Escuela Normal Superior de México una excepción, se encuentran diseñadas funcionalmente para el logro de objetivos específicos.

Así, si bien las organizaciones, y en especial aquellas conformadas por gran cantidad de seres humanos, como es el caso de las organizaciones educativas, debido a la complejidad inherente del ser humano que implica que no se pueda tener un control total sobre sus sentimientos, pensamientos y acciones; el diseño de la organización sí recobra gran influencia en la estructura y vida de la organización, de ahí la relevancia de su análisis.

3.5. Identidad y cultura que engloba el diseño

La misión, es uno de los aspectos que brindan identidad a una organización, sin embargo, en muchas ocasiones únicamente se reduce a ser parte de un requisito de operación o, en el mejor de los casos, en parte de la cultura corporativa de la organización, sin que exista un verdadero apego, identificación y reconocimiento de parte de los integrantes. Tal es el caso de la Escuela Normal Superior de México, pues si bien la misión se encuentra construida bajo cuatro prioridades:

1. Preparara a profesores en las diversas áreas del aprendizaje para satisfacer las necesidades de docencia e investigación en el nivel de educación secundaria.
2. Formar profesionales de la educación que promuevan la elevación del nivel de vida de las mayorías y contribuir al desarrollo general del país.
3. Difundir los resultados de sus investigaciones e innovaciones en materia educativa.
4. Establecer vínculos de intercambio académico y/o científico con instituciones de educación superior nacionales e internacionales, con el fin de enriquecer permanentemente sus actividades (Misión, ENSM)

En realidad, no es conocida y difundida entre los miembros de la organización, además de que incluso en algunos casos resultan prioridades presentes en la palabra, pero ausentes en la acción. Por ejemplo, se propone preparar profesores en diversas áreas de aprendizaje para atender las necesidades de docencia del nivel de educación secundaria, sin embargo la queja constante de muchas escuelas de nivel secundaria, es la falta de asignación docente, lo que genera plantillas docentes incompletas y por lo tanto, grupos desatendidos, en contra evidencia a la reducción de

matrículas estudiantiles de la ENSM; el tema de difundir los resultados de investigación e innovación en materia educativa, también es un asunto pendiente, pues cada ciclo escolar son generadas cientos de investigaciones y hasta diseñados infinidad de proyectos de intervención, como producto del último año de formación que corresponde a una larga etapa de prácticas docentes y que generan documentos, muchos de ellos de gran trascendencia, con motivo de su titulación, pero que, en el mejor de los casos no son más que archivados en las coordinaciones, sin que gente externa pueda tener acceso a ellas con facilidad y peor aún, sin contar con un sistema de consulta de tesis, como lo tienen casi cualquier universidad. El tema de los vínculos de intercambio académico y científico es también, un elemento ausente.

“Precisamente en este tipo de experiencias similares a tu visita por acá por la Normal, se acercó una chica a solicitar información acerca de cómo poder tener acceso a estos documentos recepcionales, y entonces se acercó a la dirección y mencionó que si podía ir a DGENAM, y alguien ahí le comentó que no había documentos allá; entonces lo único que tenemos es lo que tenemos en cada una de las coordinaciones, no es para consulta pública, la consulta está hacia alguno de los chicos que quisiera o algún profesor que de vez en cuando los manda a revisar algún documento” (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

Así, en definitiva, una misión que suena lejana y hasta irónica, es una misión que no brinda el más mínimo margen de identidad y pertenencia, entre los miembros de una organización.

Mientras tanto, se persigue la visión de ser una Escuela Normal formadora de excelencia, fortalecida por procesos académicos de calidad, orgánicamente constituidos por una planeación institucional que señale los derroteros de desarrollo que las funciones sustantivas de hoy demanda la sociedad en su conjunto, vinculando los servicios que proporciona la Escuela Normal Superior de México con las demandas del sector educativo en la Educación Básica, concretamente en la escuela secundaria (visión, ENSM).

En sí, se pudiera afirmar que aspectos corporativos como la misión y visión prevalecientes en la Escuela Normal Superior de México, en realidad no son elementos que identifiquen o que

formen parte del esquema de valores compartidos, como tampoco lo era hasta hace algunos años aspectos como el escudo.

Sin embargo, parece que recientemente ha sido la propia comunidad de la Escuela Normal Superior de México, hablando específicamente de sus docentes y alumnos; los que han procurado la atención en difundir el significado, la pertenencia e identidad pues, por ejemplo, durante una visita a esta institución, en el mes de octubre de 2018, se encontró exhibido un periódico mural que exponía el significado del escudo.

Figura 8. Periódico mural de “identidad normalista”



Fuente: ENSM

Además de que, desde los años 2000 comenzó a difundirse en mayor medida el himno de la escuela, cuya autoría se le debe al profesor Benjamín Cortés Valdez.

Tabla 6. Himno de la Escuela Normal Superior de México

<p>HIMNO DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO Autor: Prof. Benjamín Cortés Valadez CORO Llor a ti alma mater querida por tu huella fecunda y señera cada hijo a quien diste la vida al forjar la nación te venera. I En tus aulas de hoy y de entonces el ideal de tu origen se incrusta y así fragüe de todos tus bronces una patria mejor y más justa, y ese ideal que perdura y trasciende seguirá por los siglos el mismo pues su fuego votivo lo enciende el también inmortal normalismo. Llor a ti alma mater querida por tu huella fecunda y señera cada hijo a quien diste la vida al forjar la nación te venera. II La Normal Superior dulce nombre dedicada al glorioso quehacer de imbuir diariamente en el hombre el deber que involucra el saber. De ti surgen millares de ejemplos que abren surcos de noche y de día son maestros de jóvenes, templos a la ciencia que es luz y que es guía. Llor a ti alma mater querida por tu huella fecunda y señera cada hijo a quien diste la vida al forjar la nación te venera. III Son tus hijos que en México todo han abierto hasta hoy su camino y por él lucharán codo a codo como faro de luz y destino. Los maestros que hicieron tu historia y pusieron tus firmes cimientos los tendremos en nuestra memoria por su herencia de conocimientos. Llor a ti alma mater querida por tu huella fecunda y señera cada hijo a quien diste la vida al forjar la nación te venera. IV Es la estatua erigida al maestro a través de la historia tu emblema de la misma manera que nuestro será siempre el valor de tu tema. Permanente también así quede en lo egregio de tu biografía que cambiaste una fecha de sede pero nunca de filosofía, Llor a ti alma mater querida por tu huella fecunda y señera cada hijo a quien diste la vida al forjar la nación te venera. Todos juntos y unidos deseamos sigas siendo crisol y baluarte y al lejano lugar que vayamos sin dudarlo sabremos honrarte, y la Patria en el rostro del niño y en la voz del tenaz estudiante te repite con todo el cariño: ¡ADELANTE. POR SIEMPRE ADELANTE!</p>
--

Fuente: ENSM

Himno que se sabe que existe, pero que pocos conocen su contenido y muy pocos aún, comprenden su significado. Sin embargo, la fuerza por querer identificarse prevalece y en el año de 2011, la Escuela Normal Superior de México estrenó su porra oficial, que fue entonada por estudiantes de la especialidad de inglés en su segundo semestre y cuya autoría se le concede nuevamente al maestro Benjamín Cortés Valdez.

Tabla 7. Porra de la Escuela Normal Superior de México

TEXTO DE LA PORRA DE LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR DE MÉXICO La normal superior Por su historia y su valor El saber es deber Enseñar es crecer Normal Superior Adelante!!!

Fuente: ENSM

Porra que comienza a entonarse de forma frecuente en eventos tanto académicos como deportivos, pero que todavía, no todos los integrantes de la comunidad conocen y reconocen como propia.

Sin embargo, aún es muy poco el conocimiento que los estudiantes tienen en torno a estos elementos de identificación.

“Cuando yo entré nos dieron una como especie de bienvenida donde nos dieron aspectos de ese tipo, pero *sinceramente no sabría explicarte lo del escudo, lo que más me gusta es el himno, es muy bonito se me hace muy simpático, pero no me lo sé, cuando hay que entonarlo nos dan hojas y así se canta*” (Estudiante en entrevista informal, 29 de octubre de 2018).

Aunque para muchos, un fuerte golpe a la identidad normalista fue la pérdida del edificio de Fresno 15, evento que incluso, se dice no haber sido todavía superado:

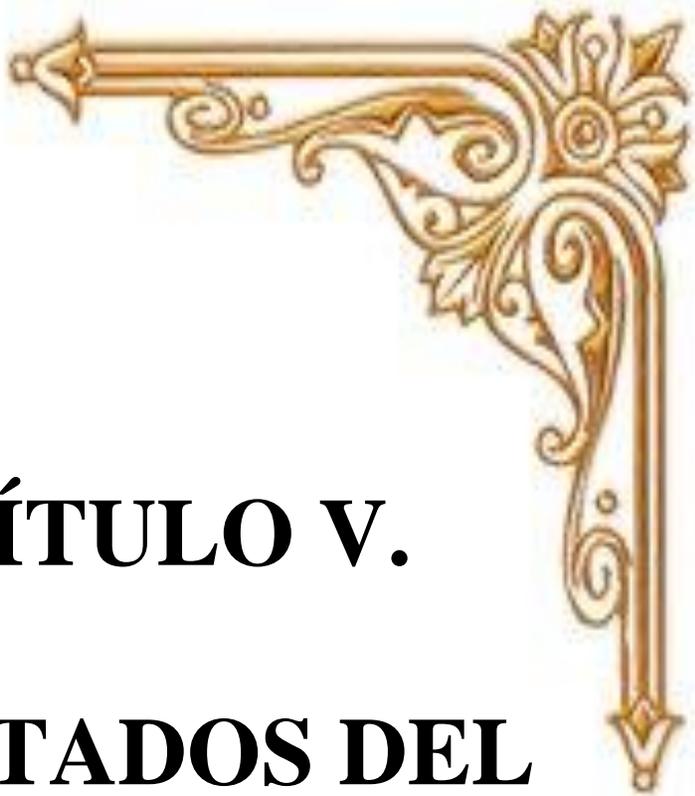
“*Yo no puedo cerrar ese ciclo, actualmente hay todavía algunos profesores que reclaman el regreso a Fresno; yo no creo que regresar a Fresno sea la solución, porque finalmente cada quien tiene que vivir ese proceso. Cuando nos quitaron Fresno 15 primero fueron bodegas, después ahí se alojó al Consejo Nacional Técnico Educativo CONALITEG ... y después llega la Dirección General de Normales. Con eso se perdió la identidad nacional, porque la*

normal Superior se creó a imagen y semejanza de la Escuela Normal de París...” (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019).

“En esos tiempos era como más político el asunto, pero más informado, más como la crítica digamos de lo que se vivía en ese momento; de hecho, fue una de las razones por las que quitaron las instalaciones de la Normal Superior del lugar: por el lugar céntrico que tenía, porque ahí llegaban los maestros de todo el país, y llegaban todas las necesidades del país, y las quejas de lo que el gobierno no estaba haciendo. Entonces digamos, ahí se cimentaban ciertas ideologías que determinaban las prácticas, y entonces *cuando deciden quitar esas instalaciones y nos mandan para acá, la ideología acá se hace más superficial, siento yo como más desinteresada, como más apática a la situación social*” (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

Así, la identidad y cultura podrían considerarse como los dos aspectos más trascendentales de cualquier estructura organizacional, pues si bien son dictados aspectos de la cultura corporativa que quieren ser implantados por una persona hacia el interior de la organización, ello no garantiza que prevalezcan esas ideas difundidas, pues las personas como seres humanos sociables, construimos a partir de la interacción con el otro y con el medio mismo, nuestros propios significados, valores compartidos, esquemas de actuación y lealtades, por mencionar sólo algunos aspectos que emergen de la interacción. De ahí que sea importante visualizar aspectos como la cultura y la identidad, pues si es cierto que estos no pueden ser controlados a cabalidad, por lo menos si pueden ser gestionados a partir del diseño organizacional. Smirnich (1985) en Hall (1996) en realidad define a la cultura organizacional como la posesión de sentidos, significados, valores compartidos e incluso una identidad específica que están legitimados y dados por sentido al interior de la organización, formando así una especie de escenario previo a la acción.

Concluyendo, aspectos del diseños como los expuestos en el presente capítulo, además de ayudar a conocer la situación real de una organización, posibilitan adentrarse y comenzar a visualizar algunos hallazgos que pueden relacionarse directamente con el objeto de estudio, puntos en los que profundizaremos en capítulos posteriores.



CAPÍTULO V.

RESULTADOS DEL

ESTUDIO



5.1 Levantamiento de la información

El levantamiento formal de la información tuvo lugar a finales del mes de marzo y principios de abril de 2019, bajo las siguientes características:

- Se logró establecer contacto para la elaboración de entrevistas, con un total de 5 docentes de la Escuela Normal Superior de México, que imparten clases en uno o ambos turnos; todas ellas en las instalaciones de la propia organización y con una duración aproximada de una hora cada una. Tres de ellos corresponden a docentes con una trayectoria amplia en el ámbito de la docencia en la Escuela Normal Superior de México, incluso fungiendo como profesores en el antiguo edificio ubicado en Fresno 15 (con más de 40 años de servicio), con una formación dual como normalistas y universitarios; mientras la cuarta, igual de origen normalista, es de reciente ingreso como docente (10 años de servicio); el quinto en cambio ostenta una procedencia universitaria y con alrededor de 30 años de servicio.
- Se aplicó la encuesta a cuatro grupos: pedagogía de 2º y 6º semestre, español 6º semestre e inglés 6º semestre; cuyo tiempo de resolución de la encuesta escrita fue alrededor de media hora con cada grupo, teniendo un total de 56 encuestas contestadas.
- No fue posible establecer contacto con estudiantes de octavo semestre, pues según el currículo de la Escuela Normal, en el último año de sus estudios, los alumnos deben cubrir con jornadas de práctica docente por más de una semana; por lo que, en las fechas del levantamiento, todos los alumnos de octavo semestre se encontraban fuera de la organización e insertos en alguna escuela secundaria.
- Aun cuando no se tenía previsto metodológicamente, se tuvo la oportunidad de trabajar la entrevista en un grupo focal, constituido por 4 docentes, que en su conjunto conforman uno de los cuerpos académicos consolidados de la Escuela Normal Superior de México. Todos ellos con más de 20 años de servicio, dos varones de origen universitario o dos mujeres normalistas.

5.2 Análisis y procesamiento de la información.

Una vez terminada la etapa de levantamiento de la información, se procedió al análisis de las entrevistas aplicadas, teniendo aproximadamente un total de 9 horas grabadas.

Posteriormente, se analizaron las respuestas de los informantes según la categoría e ítem especificado, tratando de establecer tendencias que permitieran ir acercándonos a la situación general del objeto. Obteniendo algunos de los hallazgos mostrados en las tablas siguientes.

Tabla 2

Tabla 9. Tendencias de las entrevistas a docentes

ENFOQUE DEL ÍTEM	TENDENCIA RESUMIDA
Ingreso a la docencia en la ENSM	-Como proyecto o aspiración -Por recomendación
Motivaciones de ingreso a la ENSM, por parte de los alumnos	-Por vocación -Por tradición -Porque no encontraron lugar en otra institución de educación superior
Caracterización y diferenciación de la ENSM con las universidades públicas	-La autonomía -Los recursos asignados -La especificidad de su servicio
Ideología normalista en sus épocas de “gloria”	-Agente de desarrollo social - Sentido y responsabilidad nacionalista -Luchadores sociales críticos
El discurso de reforma y su impacto en la ENSM	-Desvinculación con la educación básica -Desaprobación de parte de la SEP, de sus propios planes y programas formulados para las escuelas normales -Deslegitimador y desmotivador
Significados del discurso nacionalista Cardenista y su impacto en las Escuelas Normales	-Muy acorde a la época -Lo que se requería para la conformación de Estado-Nación -Consolidaba el proyecto de la educación normal y su transcendencia en el desarrollo social
Cambios hacia la modernización y el desarrollo estabilizador: su impacto en las tradiciones normalistas	-Discurso neoliberal -La pérdida del sentido y seguridad en las perspectivas -Deslegitimación de las instituciones

Sentidos de los discursos de líderes sindicales, con relación a la Educación Normal	-Intenciones políticas -Desvinculados con la realidad de las escuelas -Generadores de sentimientos de enojo e indignación
Opinión sobre las evaluaciones de idoneidad docente reprochable del Instituto Nacional de Evaluación Educativa y el discurso en torno a ello	-Evaluaciones hechas a “modo” para reforzar las intención del debilitamiento de la educación normal. -Evaluaciones desenfocadas de la realidad y del currículo de las escuelas normales -Descalificadoras de los propios planes y programas que la SEP elabora
Significados de la reciente reapertura de Escuelas Normales.	-Evidencia de las buenas intenciones
Opiniones y visiones a futuro, en función del discurso político del nuevo gobierno	-Esperanza, pero cautela -Futuro incierto -La vida en la Normal, parece estar más motivada
Elementos de legitimación de la Educación Normal	-Su especialización a la formación docente -Su historia -Su ideología
Mejor época y trayectoria profesional	-Aparentemente no ligada al discurso político, sino a aspectos de vocación; pero se asume malestar docente a partir de las reformas neoliberales
El cambio de edificio e identidad	-La estocada final -Elemento simbólico

Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Tendencias de las encuestas a alumnos

ENFOQUE DEL ITEM	TENDENCIA RESUMIDA
Elementos que motivaron el ingreso a la ENSM	-No había otra opción de estudio -Especialización de la organización como formadora de docentes -Vocación docente desde edades tempranas -Inclinación teórica del programa de estudios
Perspectivas de empleo y prospectivas de desarrollo profesional	-Tener una plaza docente -Estudiar un posgrado y mantener una actualización constante
Reincorporación a la ENSM ante una nueva oportunidad de decisión	-El 100% volvería a decidir inscribirse en esta Escuela Normal.

Caracterización y diferenciación de la ENSM con las universidades públicas	-Su inclinación práctica, no sólo centrada en teoría -La única institución especializada en la educación y la docencia
Pensamientos y sentimientos del discurso de surgimiento de la Educación Normal	-Buen discurso, pero utópico -Se ha desdibujado y desvalorizado
Opinión sobre las evaluaciones de idoneidad docente reprobable del Instituto Nacional de Evaluación Educativa	-Inadecuado sentido de la idoneidad -Desconocimiento de los contextos vividos -Asunto de corresponsabilidad con el Estado -Olvido de las capacidades prácticas de la formación docente
Impacto de las declaraciones de líderes sindicales, con relación a la Educación Normal	-Degradación del prestigio de la escuela -Sensaciones de enfado e indignación -Desconocimiento del trabajo realizado en estas escuelas
Significados de la reciente reapertura de Escuelas Normales	-Se desconoce sobre la noticia y la existencia de una de esas Escuelas Normales reabiertas (EL MEXE) -Evidencia relevancia de las Escuelas Normales, para el gobierno actual -Más oportunidades de estudio
Opiniones y visiones a futuro, en función del discurso político del nuevo gobierno	-Esperanza, pero no total credibilidad -Incertidumbre -Una gran decisión de apoyar a los maestros y sus escuelas formadoras
Evolución del significado de ser normalista	-De lo “máximo”, a la desvalorización -Hacia de estigmatización -Desprestigio docente

Fuente: elaboración propia

5.3. Resultados

A continuación, se presentan algunos de los resultados más significativos en torno al objeto de estudio; siendo importante mencionar que, durante dicho análisis, se retoma el decir de los diferentes autores, en forma fiel al original y a modo de testimonios, pues ello se considera determinante en la interpretación de las representaciones sociales que los sujetos construyen a partir del objeto; ayudando a explicar su actuar y al mismo tiempo comprender el estado que guarda la organización.

En cada caso, es importante visualizar lo que alumnos y docentes tienen que decir en torno a un aspecto específico, comparando e incluso contrastando sus opiniones entre sí, al establecer al mismo tiempo las tendencias o coincidencias entre ellos.

5.3.1. El ingreso a la Escuela Normal: alumnos y docentes entre la casualidad, la última opción y el proyecto profesional

Es trascendente en primera instancia conocer los motivos que guiaron, tanto a alumnos como a docentes, para formar parte de la Escuela Normal Superior de México; pues se considera que ello determinará algunos elementos para la construcción de una identidad y en su conjunto, un significado de lo que representa ser normalista, y su sentido de formar parte de esta organización.

Al respecto de los alumnos, la mayoría de los docentes opinan que tres son los motivos principales que conducen a los estudiantes a ingresar en la ENSM: 1) porque quieren ser maestros, decisión fundamentada en un asunto de vocación, 2) porque no fueron aceptados en alguna universidad y decidieron ingresar a la ENSM por no quedarse sin la posibilidad de estudio, y 3) por tradición, pues existe un lazo o historia familiar, en el que los padres, abuelos o familiares cercanos, se han desarrollado en el ámbito de la docencia.

“Con los grupos con los que yo he trabajado siempre encuentro alumnos en un buen porcentaje que vienen porque ya tenían clara la idea de ser maestros; desde la secundaria o la prepa ya tenían pensado ser maestros, digamos que un 50% y el otro 50% porque reprobaron el examen de admisión a cualquiera de las otras oportunidades educativas” (Informante 2, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“La primera causa es por vocación, que les gusta la carrera del magisterio porque desde niños, desde su infancia, desde su adolescencia tenían esta inclinación y les llamó la atención; a pesar de que cuando se dan cuenta de que la normal superior está aquí en el Rosario pues si se les hace más alejado y no importa, ellos por la vocación me he dado cuenta de que sí les gusta venir. La otra razón es que no tuvieron una carrera completa en otra institución, y al ver trunca su carrera pues optan por una opción en el magisterio, y obviamente es una opción para ellos el hecho tal vez como un refugio o una tableta de

salvación, vienen como para continuar con la carrera porque saben o piensan de alguna manera que es un poco más fácil; y *una tercera razón es que pues accidentalmente también se dan cuenta que tienen alguna vocación, ya después de estar en alguna profesión sienten que tienen alguna vocación para el magisterio* y entonces pues vienen, pero eso como un poco menos el tanto por ciento” (Informante 3, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

Sin embargo, los estudiantes omiten mencionar las dos últimas motivaciones, y por lo menos el 87.5 % asume existir un proyecto profesional destinado a la docencia o al ámbito educativo:

“Ya que me llamó la atención la pedagogía, y busqué las escuelas que la tuvieran y fue cuando encontré la ENSM, y me llamó la atención ya que *desde un principio quería la docencia*” (Informante 4, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“*Siempre quise ser maestra, pero no sabía dónde, ya que no hay mucha información sobre las escuelas normales, un día buscando información sobre cómo ser maestra de inglés, en Google me salió la convocatoria y así fue como ingresé*” (Informante 40, encuesta alumnos inglés 6º semestre, 04 de abril de 2019).

“Porque es una *facultad especializada en formar docentes* a nivel secundaria con 11 especialidades; además, *la docencia es una profesión de orgullo, valentía y admiración, que formarse dentro de esta institución, ES LO MEJOR*” (Informante 22, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

“Porque *desde muy pequeña, uno de mis grandes sueños ha sido transformar la educación, llevándola a aquellos lugares en donde es escasa, siendo maestra de un nivel de transición de los alumnos (secundaria) y complementándolo como pedagoga*” (Informante 15, encuesta alumnos pedagogía 6º semestre, 03 de abril de 2019).

Mientras que sólo el 5.3 % de los encuestados menciona su ingreso por recomendación de algún amigo o familiar:

“Fue por *recomendación de mis amigas normalistas*” (Informante 39, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

“Porque fue una *recomendación de una maestra* que estudió aquí y porque yo quería ser maestra, por lo tanto, esta escuela me convenció” (Informante 48, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

En este primer acercamiento, es posible visualizar que si bien la profesión docente se ha ido desvalorizando como producto de políticas públicas implementadas, y que además la figura social del docente ha tendido a modificarse en el transcurso de los años, aún hay un sector que sí logra pensar en la docencia como un proyecto de vida; sin embargo, pareciera que es la propia desinformación y el desprestigio que han poseído las escuelas normales como formadoras de docentes, aunado al poco apoyo y atención que ha tenido este subsistema en comparación con el resto de las universidades ya sea autónomas o no, de alguna manera a llevado a pensar que estudiar en cualquier otro lado, sea mejor antes que estudiar en la Escuela Normal, aun cuando ésta se halle especializada en la docencia y dicha profesión quiera ser ejercida por un individuo. Siendo un claro ejemplo de cómo las organizaciones son construidas socialmente, y cómo los significados que se comparten en torno a ella son compartidos, reproducidos, racionalizados e inclusive institucionalizados; lo que sin duda alguna construye una identidad y un prestigio organizacional específico.

Sin embargo, aun cuando la mayoría de los estudiantes asumen que su ingreso a la ENSM dependió de un proceso planeado y como proyecto de vida inicial, descartando las motivantes de tradición y no posibilidad de ingreso a otras instituciones de educación superior, la realidad es que las edades de los estudiantes evidencian lo contrario; pues solamente el 33.9 % de los encuestados posee la edad correspondiente al semestre cursado, mientras que al menos el 66 % es más grande a la edad que pertenecería a su semestre en curso, teniendo alumnos de 1 a 19 años más a lo que representaría el semestre cursado, lo que finalmente demuestra que quizás la gran mayoría de los estudiantes, antes de ingresar a la ENSM pensaron en dedicarse a otra cosa diferente a la docencia, incluso solamente cuatro personas mencionaron haber estudiado algún trimestre en alguna otra institución como la UNAM, UACM, IPN y UAM, en licenciaturas como finanzas, administración industrial y creación literaria.

Probablemente esta brecha de edades se deba a dos situaciones: 1) al ser la gran mayoría de la población de la ENSM de sexo femenino (alrededor del 80.3 % de los encuestados resultaron ser mujeres), quizás previamente se encontraron en circunstancias de maternidad que les llevó a decidir pausar sus estudios y realmente tenían fijada la docencia como proyecto de vida o bien, como producto más bien de un mito racionalizado ya desde muchas generaciones atrás, se confió en la docencia como una profesión “sencilla”, que daría la posibilidad de trabajar poco tiempo y atender la maternidad “de mejor manera”, y 2) los individuos estuvieron intentando por varios años su ingreso a otras instituciones de educación superior y al ser siempre rechazados, vieron en la Escuela Normal, una de las últimas opciones de seguir estudiando y tener una carrera. Pues, por ejemplo, datos del Portal de Estadísticas Universitarias de la UNAM, resaltan que al ser mayor la demanda a la oferta en sus concursos de admisión, se ha propiciado una tendencia a disminuir aspirantes en edad de 17 o menos y aumentar los de 26 o más años, pues tan sólo en el año 2001 el 3.5 % de sus aspirantes correspondían a este primer grupo, mientras que el 16.22% correspondió al segundo, ya para 2015 la tendencia fue 0.32 % contra un 21.31 %, en 2016 0.24 % y 25.67 % respectivamente, y finalmente en 2017 sólo el 0.22 % correspondió a 17 años o menos, mientras que la población de 26 o más años siguió aumentando al reportar 29.47 %.

Hasta aquí podemos ver entonces, alumnos que están en esta organización, pero que en realidad no quisieran estarlo; sin embargo, es su última oportunidad de estudio lo que les obliga a permanecer o en su caso, alumnos que aprendieron a querer su formación, comprometiéndose con ella y en el menor de los casos, alumnos que desde el principio confiaban en esta escuela para su iniciación profesional. Resaltando entonces los argumentos de los docentes entrevistados:

“Hace 20 años que yo ingresé aquí, muchos de los alumnos ingresaban *por tradición familiar*, por una especie de vocación y por la plaza, -sobre todo por la plaza que les habían prometido y que obtenían al final de cuentas-. *A partir de la Reforma esta del 2013* cambiaron las cosas y lo que hemos visto es que la *matrícula se ha reducido* en todas las Normales, no sólo en esta. En esta, ya se ha reducido casi a la mitad; es un problema a nivel nacional, esto es un ejemplo, pero es un problema nacional. Lo que se ve es que con la reforma hubo un descrédito a la labor docente, muchos de los chicos no quieren ser docentes... yo creo que *los que vienen son aquellos que tienen otras miradas, quieren otras*

cosas, pero no se pueden quedar en otros lados, ingresan a la Normal como una segunda o hasta tercera opción” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Pues yo creo que más bien lo que decía el doctor: o sea, *ya no hay otra opción entonces pues me voy a la normal...* nosotros que estamos en pedagogía incluso ahorita tenemos un problema con un grupo completo de pedagogía en donde ninguno desea estar ahí, entonces están sobreviviendo, pero no es su proyecto de vida” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Si a este dato además añadimos que, algunos de los que piensan ser docentes e ingresar a la Escuela Normal, en realidad pretendían su ingreso a niveles como educación primaria o preescolar, inclusive educación física o educación especial, al considerar el nivel de educación secundaria como un sector difícil, las cosas se vuelven aún más críticas.

“Aquí hay un problema también interesante porque por ejemplo, en el caso de las Escuelas Normales de la Ciudad de México, tienen un cierto número de matrícula que es autorizada, entonces las demás Escuelas Normales se dan el lujo, a pesar de que han bajado la matrícula, se dan el lujo de rechazar; en el caso de la Normal Superior de México también hay lugares, siempre sobran lugares en algunas especialidades...pero también hay otra situación, que hay especialidades por ejemplo física y biología de la tarde, incluso ya está prácticamente desierta, entonces para llenar la matrícula que ya está autorizada lo que se hace es a los que rechazaron de las otras Escuelas Normales pero que alcanzaron el puntaje, les ofrecen las especialidades de aquí de la normal; entonces *llegan aquí para no quedarse fuera del sistema educativo y no dejar de estudiar, pero no necesariamente es lo que les gusta o lo que quieren...*en dónde están estudiando chicos que querían ser maestros de educación física, que querían ser educadores, que querían ser maestros de primaria pero que con el puntaje que sacaron no les alcanzó entonces *la Normal superior ya no se vuelve la segunda, la tercera opción, ya se vuelve la quinta o la sexta* (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Pocos quieren ser docentes de secundaria, bueno pues hay un descrédito...finalmente hay como un estigma en la escuela secundaria, y una realidad de que *es uno de los niveles más*

difíciles para trabajar, más complicado; los chicos lo saben, y no necesariamente es como parte de algo que les motive dar clase en Secundaria” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019). “*Es decir, yo creo que a nivel salarial un maestro de secundaria antes sí se distinguía, pero ahora ya no; y sin embargo es mucho más trabajo, y todo mundo sabe que es más trabajo*” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Aún con todo esto, el 91 % de los encuestados, parece aferrarse de alguna manera a la Escuela Normal, pues admite que, si nuevamente tuviera que tomar la decisión de ingresar a una institución de educación superior, una vez más optaría por la escuela normal, aunque algunos de ellos señalan: sí, pero en otra especialidad:

“*Sí, pero a la de jardineras porque es lo que más llama mi atención*” (Informante 16, encuesta alumnos pedagogía 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“*En realidad quería estudiar en la ESEF, entonces quiero hacer otra licenciatura ya sea en la ESEF o volver a la Normal e ingresar a la especialidad de inglés*” (Informante 21, encuesta alumnos español 6° semestre, 03 de abril de 2019).

Ahora bien, cosa no muy diferente sucede con los docentes de la Escuela Normal Superior de México, quienes encontraron en esta institución un ingreso entre la casualidad y el proyecto de vida:

“*Por cuestiones geográficas de conocimiento de la zona, con unos conocidos y amigos me di cuenta de que aquí estaba la normal superior. Entonces yo espontáneamente, sin conocer a nadie, les dejé mi currículum y como a los 8 meses me llamaron para ofrecerme unas horas, y así es cómo inicié*” (Informante 3, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“*Generalmente yo he buscado gente que me ayuden a conocer, a estudiar...encontré en el maestro Ballesteros que había sido mi maestro, a quién me tenía que acercar para que me enseñara más...ya en lo particular cuando se jubiló entonces me dijo que sí me quería quedar en su lugar y yo me sorprendí, debo decir que había firmado ya su jubilación ese día y lo vi sentado en una banca del tercer piso de la escuela de Fresno, y pues yo lo veía triste, como*

no lo había visto antes; yo me sentí mal, me senté con él como para acompañarlo, y él volteó y me dijo: he pensado que tú debes ser mi sucesor. Y entonces me dijo: si es que sí aceptas para ir a hablar con el director, que era Árqueles Vela y dije que sí, pues era una oportunidad y pues ya me quedé y desde entonces estoy aquí, llevo muchos años ya es tiempo que ya me tenga que ir, más de 50 años, más que una vida, entonces casi voy a dobletear tiempo” (Informante 1, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“*Fue por recomendación de un profesor que trabajaba aquí, que fue mi maestro de maestría. Yo me quedé sin trabajo y hablé con él y él me recomendó; entré con 9 horas y después de ahí fue ir ascendiendo poco a poco, y pues esa fue la forma de ingreso. Yo no conocía la Normal Superior, ni sabía que existía, yo la única que conocía era la Benemérita; entonces cuando llego aquí, yo dije: ¿a poco existen estas escuelas?, pero fue una sorpresa agradable encontrarme a la escuela y darme cuenta de que funcionaba como una institución de educación superior, pero con mejores condiciones de trabajo que otras instituciones que yo había conocido*” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“*Me enamoré de la normal superior como estudiante y pensé: algún día quiero ser maestro de la normal superior, lo veía lejano; pero un día supe que había un concurso de plazas y me presenté hacer el examen, y lo pasé. Entonces ya me asignaron 3 horas, dije: pues sí está bien, porque así me da tiempo de hacer todo lo demás; entonces ahí me quedé con 3 horas muchos años, como 20 años... llevo 43 años ya de trabajar en la Normal Superior, claro que de tiempo completo pues tendré 18 años*” (Informante 2, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“*Mira estuve trabajando en secundaria, pero mi inquietud siempre era buscar otros niveles y querer regresar aquí... vine a dejar mi currículum y recibí una llamada; sí fue pronto dentro de lo que yo esperaba, yo esperaba lo mejor al siguiente ciclo escolar, porque yo lo traje en un ciclo ya comenzado, y fue al siguiente semestre cuando se dio la oportunidad. Y entonces ya empecé a trabajar aquí* (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“*Yo sí siempre quise ser maestra de la Normal; bueno, cuando egresé de la Normal Superior de la especialidad de pedagogía, yo quería dar clases aquí...e inmediatamente al siguiente*

año ingresé a la maestría, porque mi idea era pues regresar aquí a dar clase, entonces me incorporo inmediatamente a la maestría y una vez que estaba yo en el segundo año de la maestría, creo que un semestre antes de terminar, yo incluso estuve trayendo mis papeles en varias ocasiones, hasta que se abrió el espacio y me llamaron... para algunas horas. Yo entré con 6 horas aquí a trabajar a la normal y ya de ahí fui participando en los procesos, hasta conseguir el tiempo completo; pero en mi caso sí fue parte del proyecto de vida, me estuve preparando para eso (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

A partir de estos testimonios entonces podemos claramente distinguir tres escenarios: 1) en el primer discurso se visualiza un ingreso totalmente casual, en el que no se tenía previsto formar parte de la ENSM pero se dio la oportunidad e ingresaron, 2) el segundo y tercer testimonio evidencian que si bien pudo haber sido también algo casual, pues uno de ellos se encontró en el lugar y momento adecuado, mientras que el otro ni siquiera sabía de la existencia de la organización pero “la vida” lo llevó ahí, en realidad se puede decir que fue bajo recomendación directa, y 3) en los últimos tres testimonios es claro que se trata de docentes que ya habían tenido contacto con la escuela como estudiantes, y que finalmente construyeron un proyecto de vida para regresar en algún momento a ella, ahora como docentes. Situación que, de alguna manera, concuerda con el testimonio de uno de nuestros informantes:

“Había *dos maneras de ser profesor* de la Escuela Normal: 1) o era una persona muy *meritoria* académicamente, muy reconocida, gente de mucho reconocimiento académico o 2) tenía una súper *palanca* en el sindicato; eran las únicas dos vías y yo ni una ni otra, yo empecé a colaborar de manera provisional, transitoria y cuando se abre el concurso de oposición en geografía y yo presenté el examen, de los 16 que presentamos yo fui el primer lugar de ingreso...” (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019)

En suma, el ingreso de docentes y alumnos a la Normal Superior de México no hace más que evidenciar el impacto que ha tenido tanto la política pública como el discurso, en la vida de esta organización; pues partimos de una notable desinformación sobre su existencia.

Por ejemplo, mientras que hace muchos años atrás una Escuela Normal era bien conocida, ahora pareciera que muy pocos saben que existen; situación que en realidad no es fortuita, pues

instituciones de la UNAM, UAM, POLITECNICO cuentan con diferentes espacios de promoción en los medios masivos, además de grandes y famosos procesos de ingreso, aunado a notables páginas web oficiales; la UPN si bien no contaba con todas estas características, sí posee su sitio web oficial y recientemente comienza a ser mayoritariamente difundida en medios como la radio y la televisión. En cambio, las Escuelas Normales y en concreto la ENSM nunca, ha tenido página oficial propia, no se ha promovido a través de los principales medios de información e incluso, se sabe que existieron algunos años que ni siquiera su convocatoria de ingreso era publicada en los diferentes diarios o periódicos como lo hacen el resto, lo que llevó a una difusión por cuenta propia y bajo sus alcances.

Además de lo anterior, lo único que se llegó a difundir y conocer sobre las Escuelas Normales en general, pareciera que fueron elementos descalificadores y desprestigiadores: por ejemplo, que sus egresados eran reprobados en los exámenes del denominado Servicio Profesional Docente, los paros y tomas de instalaciones de gobierno de parte de secciones sindicales en donde se resaltaba el origen normalista de sus agremiados, 43 jóvenes normalistas desaparecidos y tratados de ser vinculados al narcotráfico, líderes sindicales llamando públicamente a la presidencia para convertir a las Escuelas Normales en escuelas técnicas en turismo reclamando su inutilidad. Pero además, las políticas se encargaron de desprestigiar no solo a las escuelas normales, sino a los docentes en general, pues como sabemos no todos los docentes de México son egresados de las escuelas normales, sino que proceden de otras instituciones y otras profesiones; se les ofendió públicamente al nombrárseles como burros, revoltosos y guerrilleros; además de muchas otras cosas posibilitadas con la puesta en escena de películas como “El Panzazo” y algunas otras situaciones.

Así pues, los dos aspectos anteriores obligaron primero a que no se conociera con exactitud y en concreto de la existencia de la Escuela Normal Superior de México y en su caso, los que por una cercanía geográfica o mediante conocidos, familiares y amigos, tenían conocimiento sobre su existencia, no querían ser docentes ni mucho menos estudiar en una escuela normal debido a todo ese discurso difundido; mientras que en menor medida, existían quienes querían ser maestros aún sin importar los discursos al respecto; y finalmente los que al no ver otra oportunidad de estudio decidieron dedicarse “aunque sea de maestros”, como si la docencia se tratara de una profesión de tercera o cuarta clase.

5.3.2. ¿Qué nos hace diferentes? ¿si también somos institución de educación superior!

Es una realidad el basto desconocimiento que se tiene sobre las Escuelas Normales, y es que pareciera que se ha racionalizado un mito en el que se piensa que como en algún momento de la historia de estas escuelas sucedió, aún siguen operando como instituciones a las que se ingresa sin el título previo de bachiller, como si formara algo menos que licenciados o como si ser maestro no fuera un actividad honorable.

Con todo y lo anterior, se logra admitir que hay determinadas cosas que caracterizan o hacen diferente a la ENSM, del resto de las universidades públicas; siendo así como tres elementos se hacen presentes mayoritariamente en las representaciones de los alumnos: la formación del sentido de humanidad para su acción docente, el trabajo con seres humanos en una etapa específica, y las prácticas escolares como elemento que permite un acercamiento a las condiciones reales de trabajo.

“Lo que la diferencia es que es *la única formadora de maestros* y que no solamente te enseña teoría y conocimientos, sino también desarrolla habilidades en la práctica” (Informante 6, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“Específicamente en las normales, se caracteriza *la práctica* en la carrera, en las demás universidades usan mucho teoría” (Informante 10, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“Que te da la oportunidad de *no solo quedarte con la teoría*, si no que vemos y comparamos con la realidad” (Informante 11, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“La diferencia entre la ENMS y las demás universidades es el hecho de que aquí *nos forman para trabajar con personas*, con individuos que se insertarán en el futuro a la sociedad, y ello conlleva una gran responsabilidad” (Informante 24, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

“La formación en la ENSM a diferencia de otras, *sensibiliza al maestro en formación* y le hace saber que va a trabajar con seres humanos, que sienten, que sueñan y sufren como todos. Que debemos de tratar de entender la etapa de desarrollo biopsicosocial en que se encuentran los adolescentes y encontrar la mejor manera de guiarlos en su aprendizaje” (Informante 36, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

Pero también reconocen que la práctica no lo es todo, y les hace falta poner mayor atención a los conocimientos teóricos, que finalmente van a fungir como insumo para el aprendizaje de los estudiantes:

“Pues ciertamente es muy relevante la práctica porque nos muestra la realidad; pero *sería importante la revisión de teorías más ampliamente*” (Informante 18, encuesta alumnos pedagogía 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“Yo no volvería a inscribirme aquí: primero trataría de entrar a una universidad y luego ingresar a la Normal, pues *infortunadamente el plan de estudios está desfasado* al contexto educativo, por lo que, teniendo las bases del conocimiento sólidas, después buscaría la didáctica” (Informante 23, encuesta alumnos español 6° semestre, 03 de abril de 2019).

Dando cabida así al eterno debate entre los docentes normalistas y los universitarios, al aludir a que en realidad no se tiene un docente íntegro; pues mientras el universitario carece de la práctica y del sentido humano que una escuela formadora de docentes le brinda a sus estudiantes, a los normalistas les hace falta profundizar en aspectos teóricos no sólo de la asignatura que habrán de impartir, sino también de cultura general y sobre todo, habilidades para la investigación científica, pues se cree que los normalistas no investigan, sólo enseñan y nada más. Y sin embargo, nada de esto es fortuito, pues según los docentes, el plan de estudios impuesto desde la Secretaría de Educación Pública y la falta de autonomía, no sólo son dos elementos que diferencian a las normales del resto de las universidades públicas, sino que además, son aspectos determinantes de la política pública en materia educativa, para la vida organizacional.

“La calidad educativa, la *autonomía* y la vida cultural son tres elementos que diferencian a la ENSM de una universidad. A la universidad uno entra y *la vida cultural es intensa*: hay conferencias, hay viajes y reuniones de múltiples cosas, es intensa muy intensa; en cambio

aquí no se mueve una hoja si no es por órdenes de la autoridad superior: muévase la hoja y se mueve la hoja, entras a una paz perpetua y entonces pues todo eso hace que cuando uno quiere abrir las puertas de la cultura, pues le cuesta mucho trabajo, si uno va y le dice al director: oiga voy a hacer un viaje a tal lugar, te dicen: no, tiene que hacer todo un trámite, larguísimo, extenuante y luego al final dice: bueno si algo pasa pues usted tiene que responder. Como están las cosas pues uno ya no se anima” (Informante 1, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“Pues la autonomía, *yo creo que la autonomía es un elemento bien importante*, que nosotros estamos supeditados a los planes y programas que nos mande la Secretaría de Educación Pública; y que responden a ciertas características de los modelos neoliberales económicos-políticos, entonces eso es una gran desventaja. Tampoco tenemos autonomía en los procesos de selección, en los exámenes, en la evaluación; incluso los programas de este nuevo modelo educativo es un regreso a la tecnología educativa en donde te dicen qué, cómo y cuándo lo vas a evaluar... los programas están muy bien diseñados para que, bajo un modelo neoliberal de competencias, en dónde son más cuestiones operativas que intelectuales y eso va a repercutir indudablemente en el proceso de formación. Entonces la autonomía yo creo que es un elemento importante, porque no vas a tener autonomía ni siquiera en la forma de evaluar; ya te están diciendo ahí en el programa qué, cuándo y qué tipo de evidencia tienes que tener para que tú puedas ir justificando la evaluación, y ya de antemano las normas de control escolar para el caso de la evaluación de los estudiantes, pues ya están muy bien diseñadas para que prácticamente todo mundo pase” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“... ahora nos imponen también los mecanismos de evaluación y eso restringe mucho la libertad de cátedra, restringe la libertad de evaluación en general; y, por otro lado, *no nada más es esa cuestión de la autonomía, que es básica también*. Aunque las normales son instituciones de educación superior no reciben presupuesto, no reciben financiamientos, no reciben procesos formativos para desarrollar las tres labores sustantivas; por ejemplo, las normales no crean y fueron creadas para hacer investigación y entonces hay una desventaja tremenda porque no tenemos los recursos adecuados, ni materiales, ni humanos...” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“...*Algo que vemos que diferencia es esa parte de la investigación: ellos dicen tener fortaleza porque hacen sus proyectos desde los primeros semestres, situación que nosotros no tenemos; no tenemos como proyecto, vamos a la práctica y a la observación que sigue siendo esa nuestra fortaleza, pero descuidamos la investigación. Aunque haciendo un análisis, por ejemplo, en la situación curricular las asignaturas nos manejan metodología de la información, pero no tiene esos títulos, no dice métodos de investigación; por ejemplo, vemos el diario de campo, el diario de campo es un instrumento de recogida de información muy valioso para la etnografía, y toda esta parte de recuperación de todo lo observado; y no lo vemos así nosotros, porque no lo utilizamos meramente para... O sea, no nos adentran a este mundo de la investigación con un sentido más sólido, con un carácter científico”* (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

En suma, pareciera que normalistas y universitarios, se encuentran en lucha constante; tratando de resaltar la superioridad de uno sobre otro, pero muy probablemente sea más bien una lucha emprendida por los mismos normalistas, pues a veces los universitarios no saben ni siquiera de la existencia de estos. Pero, además, quizás sea un confrontamiento estratégicamente diseñado por el gobierno para debilitar una fuerza y acrecentar otra, pues al final de cuentas ambas son instituciones de educación superior e incluso como la historia lo dice, en algún momento de la historia inclusive las Escuelas Normales formaron parte de la Universidad Autónoma de México.

“*Sí hay una lucha entre normalistas y universitarios aquí en la normal...existe aquí de manera muy fuerte sea de manera simbólica o más efectiva; ahorita que me estaba acordando, cuando se crearon los cuerpos académicos, hubo una designación de los líderes y los dos líderes fueron normalistas, y como una no pudo pusieron a un universitario, pero eso fue una segunda alternativa. Sí hay un favorecimiento – desfavorecimiento, sí hay una pugna, sí hay una constante legitimación y deslegitimación, de diferentes maneras se da... y tu como normalista quizás no lo sientas tanto, pero yo sí siento el rechazo y la reticencia al universitario que hace algo, hay como una tendencia a no le hagan caso a los universitarios, y si hace uno pues peor tantito, menos le hagan caso. Entonces si hay una problemática ahí como que el normalismo es Árqueles Vela y es Arquímedes Caballero, y los que son universitarios no tienen que ver con ellos, son intrusos, son extranjeros, son extraños, hay*

que evitarlos en la medida de lo posible” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Situación que indudablemente respalda los propios lineamientos de la Escuela Normal, al prohibírsele la oportunidad, por ejemplo, de ser directivos de la ENSM, a docentes no normalistas; y sin embargo algo muy similar sucede en las mismas universidades, pues no sólo nunca se pensaría en otorgarles una rectoría, quizás ni siquiera una coordinación, sino que además está en duda su posibilidad de ingreso a la plantilla docente e incluso como estudiantes.

“Cuando quise estudiar la maestría en Geografía, fui a la UNAM, facultad de Filosofía y Letras, y llego y digo: oiga quiero preguntar qué necesito para estudiar la maestría en Geografía, viene la pregunta obligada: ¿de dónde es usted egresado? Saco mi certificado, todavía no tenía mi título, estaba elaborando mi tesis y les dije: yo estudié en la Normal Superior la maestría en Geografía, porque en ese tiempo era maestría. *Les entrego mi certificado, lo ven y me lo aventaron en la mesa; dijeron: esto ni como bachillerato se lo valemos, ¿quiere usted estudiar la maestría? Yo dije: a lo mejor me van a dar la oportunidad, algún curso propedéutico, algo. Dije pues sí, sí, dice: ¿es usted maestro de primaria? Sí, dicen: entonces le vamos a reconocer parte de sus estudios de normal como bachillerato, pero tiene que cursar una licenciatura. Ya que apruebe usted el bachillerato, viene, presenta su examen de ingreso a la UNAM, si es aceptado pues estudia la licenciatura en geografía... agarré mi papel y con permiso*” (Informante 5, entrevista docente, 28 de marzo de 2019).

En conclusión, una vez más, desde las políticas públicas, se desfavorece a las Escuelas Normales, al no considerárseles como auténticas instituciones de educación superior, ni en su difusión, ni en lo académico, ni en lo administrativo, ni en el prestigio.

5.3.3. Del discurso nacionalista al discurso neoliberal

Es importante en este momento destacar que la Educación Normal, y sobre todo la rural, es incentivada y apoyada ampliamente por el entonces presidente Lázaro Cárdenas de 1934 a 1940, período en el que, además, se consolidó la Escuela Normal Superior de México como tal. Así, se sabe que uno de los aspectos que mayoritariamente caracterizó dicha administración, constaba de

un discurso nacionalista, en apoyo a la población más vulnerable y logrando cambios muy significativos en la dinámica cultural, social, política y económica del país. Entre los más importantes, la reforma agraria y la expropiación petrolera, en donde entre otras cosas se mencionó:

“...¿Quién no sabe o no conoce la diferencia irritante que norma la construcción de los campamentos de las compañías? Confort para el personal extranjero; mediocridad, miseria e insalubridad para los nacionales. Refrigeración y protección contra insectos para los primeros; indiferencia y abandono, médico y medicinas siempre regateadas para los segundos; salarios inferiores y trabajos rudos y agotantes para los nuestros... abuso de una tolerancia que se creó al amparo de la ignorancia...es preciso que todos los sectores de la nación se revistan de un franco optimismo y que cada uno de los ciudadanos, ya en sus trabajos agrícolas, industriales, comerciales, de transporte, etc., desarrollen a partir de este momento, una mayor actividad para crear nuevos recursos que vengan a revelar cómo el espíritu de nuestro pueblo, es capaz de salvar la economía del país por el propio esfuerzo de sus ciudadanos...” (Discurso del Presidente Lázaro Cárdenas con motivo de la Expropiación Petrolera. Palacio Nacional, 18 de marzo de 1938).

De acuerdo con su plan sexenal, que por cierto históricamente fue el primero que se elaboró y se dio a conocer públicamente, en el rubro de educación se resalta entre otras cosas, el aumento anual del presupuesto asignado a educación, la promulgación de una educación primaria y secundaria bajo la doctrina socialista, el aumento de las escuelas rurales; además, se ofrecía una educación agrícola, técnica y de tipo universitaria. En el caso de las escuelas normales se dice:

“Merecerá atención preferente del Estado el establecimiento de escuelas normales en las que se impartan los conocimientos necesarios para desempeñar la función de maestro rural, que comprende no sólo la educación primaria, sino también lecciones de agricultura, elementales y prácticas, pero técnicamente organizadas, con el objeto de mejor capacitar a los maestros rurales para que cumplan con la misión social de orientar a los campesinos, con quienes habrán de convivir en la resolución de la mayoría de sus problemas prácticos” (p. 24).

Así, es como en medio de una educación socialista y un discurso nacionalista, se posibilita el máximo esplendor de las Escuelas Normales, sobre todo a las Normales rurales que iban a servir de vehículo para formar una consciencia de clases y lograr la alfabetización que, junto con muchos otros aspectos, permitiesen la conformación del Estado-Nación. Reconociendo en los maestros, entes activos e indispensables en este proceso de transformación, cuya tarea iba más allá del aula, su labor llegaba al pueblo, sirviendo como guía para el mejoramiento de los pueblos y comunidades. Discursos y cambios que son resignificados por los docentes de manera muy significativa, pues entre otras cosas, permitió el florecimiento de las escuelas normales y con ello, el reconocimiento de la labor docente:

“El proyecto de Estado que Lázaro Cárdenas implementó...quiso impulsar toda una serie de transformaciones sociales asombrosas, que todavía ninguno de estos que nos han gobernado han podido lograr; *entre las cosas que hizo fue volcar la atención a quién educa a los hijos de los campesinos, de los obreros, de los pobres* y entonces pues no había maestros, no había maestros y eso era la verdad. *Entonces lo que él dice es: hay que fundar Normales*, y las normales fueron el lugar donde se fueron construyendo los maestros que se fueron a muchos lados de la República, a lugares inhóspitos; yo puedo decir que tuve un tío que fue maestro rural y me contaba, esos maestros fueron a trabajar con los pobres y yo creo que es una de las más grandes obras de Cárdenas” (Informante 1, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“Yo te digo desde la perspectiva sociológica-histórica-política de México; se sabe que el Estado Nación mexicano, se consolida después de la revolución y se consolida con la idea de crear un nacionalismo y patriotismo, una idea de definir y delimitar una cultura, fronteras lenguajes, etcétera; y el discurso cardenista era uno de los más nacionalistas ...con él como que se solidifica toda la idea de que México es un país único, grande, con grandes proyectos, y que tenía una cultura muy definida, muy clara. Y creo que *las Normales en ese momento jugaron, desde antes pero más con él, jugaron un papel muy importante, porque los maestros siempre han sido los que transmiten la ideología de la cultura*. Las Normales se conforman como lugares apoyadas económicamente...se tenía una convicción de que el maestro era un apóstol, de que el maestro era un transformador social, un representante de la Revolución Mexicana. El discurso de la Revolución estaba a flor de piel, el discurso emergía por todos lados; las normales eran revolucionarias... era un discurso donde había muchas utopías,

muchos proyectos, y el maestro era parte muy importante de la transmisión de ese discurso ideológico; yo diría que era más ideológico que real, porque al maestro siempre le ha tocado hacer ese trabajo, las Normales obviamente recibieron mucho apoyo en ese sentido” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Pues yo creo que *ese discurso impactó mucho al normalismo*, porque nosotros en un origen si estamos regidos por el artículo tercero y tenemos la obligación de brindar la educación básica a las escuelas,... al final era como sentirse parte del Estado y con una obligación moral de servir a tu sociedad para la alfabetización en primer momento, y luego para los conocimientos, porque por ejemplo, para los de secundaria ya no alfabetizamos propiamente, pero que se supone que tenemos que continuar con ciertos conocimientos, para velar digamos, por el progreso de nuestra sociedad; si no hay un compromiso con esta sociedad, por el progreso, entonces yo no le vería un carácter nacionalista...esos discursos hacían que las Normales se sintieran como más allegadas o apegadas a esta parte como gubernamental, pero como con un compromiso social. *No nada más con esta situación de tener la plaza sino el compromiso de servir a la sociedad*” (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“Pues coincidimos, y yo creo que más bien ese impulso de las Escuelas Normales como *el espacio en donde se iban a formar a estos maestros con esta ideología era importante*, pero además también la Escuela Normal era el *lugar idóneo para que sobre todo las clases pobres alcanzaran esa movilidad social*... las Escuelas Normales era el escalón que les permitía acceder a una educación superior, porque en ese momento las Escuelas Normales no eran escuelas de educación superior” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“En ese sentido, digamos que se entendía como este *lugar donde se puede pensar, se puede hacer crítica*, y se puede tener toda esta movilidad, un cambio del estilo de vida y demás. Pero obviamente hoy en día se ha ido diluyendo eso, el modelo económico va marcando línea...” (Informante 3, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“...Efectivamente, *los maestros veían a la Normal Superior como una especie de posgrado, como una especie de especialización*; muchos de mis alumnos de inglés eran ya profesores de primaria, algunos ya profesores de secundaria y veían el proceso de la Normal Superior como una especialización...” (Informante 4, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Testimonios todos ellos que muestran, como un discurso de este tipo, los obligaba en primera instancia, a sentirse comprometidos no sólo con sus alumnos (tal como quizás lo haría un profesor actual), sino que se preocupaba por su comunidad en general, por el desarrollo del pueblo, por la promoción de una consciencia; pues era sensible del rol que cubría y, además, se sentía reconocido como un ser indispensable para la vida y desarrollo social.

Sin embargo, supresión de contenidos de historia que se dio en la educación básica en años relativamente recientes o la lejanía con que se observa este tipo de discursos, hace que los estudiantes mantengan opiniones más difusas, pues en la mayoría de ellos si bien se tiene claro que la concreción de las Escuelas Normales y el discurso que giraba en torno a ellas como organizaciones enfatizadas a formar un tipo de profesorado, y se comparte la idea de ser una función importante en la dinámica de un país; en realidad no hay evidencia de un proceso reflexivo que les lleve a plantear un antes, durante y después de la época cardenista, ni el impacto de estas políticas para la vida social y el ejercicio docente.

“Ese *discurso es bueno por el profesionalismo* con el que tenemos que realizar esta función muy importante, de nosotros depende el nivel de aprendizaje del niño o joven; esta función es demasiado importante y necesaria” (Informante 9, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“Pues que *es lo correcto*, ya que se debe de instruir a los niños para que tengan un mejor futuro y calidad de vida” (Informante 4, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“Que *en gran medida este discurso debe prevalecer*: como docentes debemos tener en cuenta la gran responsabilidad de nuestra labor, pues trabajamos con personas a las que les impacta todo cuanto se realice dentro del aula” (Informante 27, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

“Que el docente retome más al alumno como un sujeto de cambio, que debe tener en cuenta que no solo son conocimientos los que debe enseñar, sino también valores” (Informante 49, encuesta alumnos inglés 6º semestre, 04 de abril de 2019).

A partir de estos elementos, se logra entonces observar, cómo el mismo paso de un discurso nacionalista a otro más globalizador, sin duda alguna ha generado cambios en la manera en que nuestros futuros docentes perciben su realidad: pues para ellos su labor, de manera inconsciente, encuentra sus límites en el aula y mediante el contacto con quien se le nombra como alumno; pero en realidad no hay una consciencia social real, de lo que representaba la función del docente y en especial del docente normalista durante la época Cardenista. No se asume como importante el contacto con el contexto externo a la escuela, no hay un acercamiento con los pueblos y comunidades pues, para empezar, tampoco existe el reconocimiento ante la sociedad, de la función docente.

Dando evidencia entonces de un argumento más tecnocrático en el que el docente simplemente necesita saber aplicar programas y actividades, no necesita tener contacto más allá del aula; pues su única responsabilidad es hacer seres competentes en determinadas áreas, conocimientos y habilidades, que le ayuden a obtener un nivel de logro aceptable, para hacer frente a la vida laboral y al mercado. Ya no es necesario desarrollar una consciencia de clase, ni emprender procesos críticos-reflexivos que le lleven a cuestionar su realidad, en donde el individualismo y las prácticas desleales son válidas en búsqueda de la competencia y la excelencia.

Un discurso neoliberal que, sin duda alguna, trajo cambios en las maneras en que fueron formados los individuos y por supuesto, en la manera en que ahora significan su rol y funciona la organización.

“De hecho tú lo ves en los planes de estudio: mientras que la filosofía y todos esos elementos humanistas eran elementos muy importantes en los planes de estudios anteriores, incluso todavía en el plan de estudios 83, a partir del plan 99 y plan 2018, empiezan a desaparecer; ni siquiera los consideró. *Aquí en esta idea de las competencias, el maestro tiene que saber hacer cosas en la práctica, y eso es lo importante; pero toda esta idea del para qué, del por qué, toda esta idea de la filosofía de la educación no cabe en este plan de estudios, ni en*

este modelo neoliberal. Eso va generando también que el chavo se forme sin un sentido del para qué se está formando, ni siquiera que reflexione sobre ¿y para qué quiero ser maestro? ¿cuál es mi misión en la vida como maestro?, que me parece que sí había como más claridad, y los mismos contenidos de los programas permitían esas discusiones en los planes anteriores...” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Ya con Ávila Camacho y Manuel Alemán se abren las puertas al neoliberalismo y empieza una serie de transformaciones, hay que verlo desde el punto de vista social... y eso implica que paulatinamente los que gobiernan la educación, pues empiezan a darle otro matiz totalmente distinto: *se controla a los maestros, se obra sobre y en contra de ellos, todavía los maestros traían el hábito del cardenismo y se enfrentaron a la Secretaría de Educación Pública. Entonces son concepciones totalmente distintas*, que hacen que las funciones del maestro cambien también. La impactación que tienen las Escuelas Normales es que tiene otra visión el maestro, tú no vas a ir a los pueblos jodidos de este país a cambiar la vida de la gente; pero no solamente de eso, junto con el maestro había las misiones culturales que llegaban y enseñaban a las gentes a hacer jabón a curar a sus animales, ahora el gobierno dice: tu dedícate a enseñar a leer y escribir y olvídate de lo demás, es una labor instructiva... fue cambiando la misión a una visión instructiva, ya no educativa” (Informante 1, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

Es así como el paso de un discurso nacionalista, bajo políticas en las que emergen las Escuelas Normales como instituciones educativas que iban a servir para formar al magisterio adentro y fuera del aula, pero también más allá de la escuela, en los pueblos, en las comunidades, en la sociedad, serviría para propagar una ideología que abogaba por el bienestar y la unión social, por el desarrollo y el crecimiento desde las clases bajas. De ahí que ser maestro fuera sinónimo de orgullo, conocimiento y amor a la patria, tal como menciona Remendi (1999)

La identificación del maestro se construye como: “los líderes de la clase obrera, los que debían esparcir y difundir la instrucción acerca de los derechos y deberes de las clases trabajadoras”. En las comunidades rurales debían ser “líderes morales, intelectuales y políticos” (intelectuales orgánicos en el sentido gramsciano). En suma: el maestro es construido como un agente clave para la realización del programa nacional popular” (206).

Lo que hacía de las Escuelas Normales como formadoras de docentes, organizaciones con capacidades muy grandes de actuación, con una identidad y una misión clara, que les permitía ser reconocidas socialmente y reconocerse a sus miembros como integrantes y agentes importantes de la misma. La vida académica y política era muy fuerte al interior de ellas, pues el propio discurso político en torno a ellas y a lo que formaban (maestros), les invitaba a siempre estar en actuación y siempre presentes en la dinámica social, política y económica del país.

Sin embargo, el cambio de las condiciones sociales, los contextos imperantes y los nuevos discursos vertidos, dieron también origen a una nueva dinámica organizacional. Pasaron a convertirse en enemigas del gobierno, después de fungir como aliadas.

5.3.4. Entre grillos, guerrilleros, monstruos, delincuentes, burros y no idóneos: El nuevo discurso hacia el normalismo

A partir de 1982 aproximadamente, cuando con Miguel de la Madrid, una nueva era inicia para el país, pues comienzan a plantearse nuevos propósitos nacionales y objetivos de desarrollo diferentes; dando lugar a un Plan Nacional de Desarrollo, que prometía hacer frente a la crisis económica que se vivía no sólo nacionalmente sino por diversas latitudes, pero que sin embargo, según Latapí (1998), ya se había comenzado a agudizar un proceso de deterioro y desatención de las escuelas normales formadoras de docentes.

Sin embargo, hasta 1989, cuando con el presidente Carlos Salinas de Gortari, se concibe la estrategia de *Modernizar México*, modernización que significó en su discurso:

Modernizar es ampliar y mejorar la infraestructura; es aceptar y enfrentar con eficiencia la apertura comercial; es eliminar obstáculos y regulaciones que reducen el potencial de los sectores productivos; es abandonar con orden lo que en un tiempo pudo ser eficiente pero hoy es gravoso; es aprovechar las mejores opciones de producción, financiamiento, comercio y tecnología de que dispone el país; es reconocimiento de que el desarrollo en el mundo moderno no puede ser resultado sólo de las acciones del Estado, sino también precisa la participación amplia de los particulares (Senado de la República, 2010, p. 393)

La modernización por lo tanto dice Rizo (2001) en Latapí (1998), obedecía en realidad a dos impulsos principales: marcar distancia con las posturas posrevolucionarias que se habían cimentado tiempo atrás e incorporar a México al grupo de los denominados países altamente desarrollados

Que como se puede observar, veló más por una estrategia puramente económica, valiéndose de los recursos públicos, para atender incluso intereses privados, pero sobre todo en el ámbito de la educación también se habló de una modernización educativa, a fin de erradicar los factores que impactaron de forma negativa las condiciones de permanencia, rendimiento y calidad educativa, sentando las bases para la concreción de un nuevo sistema educativo centrado en la intención de descentralización educativa y elevación del promedio de escolaridad, sin que se profundice en el magisterio y su formación.

Siendo hasta 1992, cuando finalmente se consolida el Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica y Normal, donde, además comienza a tener gran auge el Sindicato Nacional de Trabajadores y con ello, Elba Esther Gordillo como lideresa de este sindicato. Así, entre discursos de modernización y mediante acuerdos, alianzas y reformas, la educación tomó nuevos rumbos, y con ello, la Escuela Normal como formadora de docentes comenzó a tambalearse entre la pérdida de prestigio, la inestabilidad, el deterioro estructural y en sí el detrimento de sus dinámicas organizacionales.

Sin duda alguna, una de las traiciones más grandes a la Educación Normal, fue en 2008 cuando luego de haber firmado un pacto educativo entre el gobierno y el propio Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación SNTE, al que se le denominó Alianza por la Calidad de la Educación, Elba Esther Gordillo, como líder del SNTE y aún con una formación normalista, llamó públicamente al cierre de las Escuelas Normales, al mencionar al entonces presidente Felipe Calderón Hinojosa:

“Queremos que las normales sean instituciones para técnicos en turismo, técnicos en actividades productivas” (Palabras de Elba Esther Gordillo, por motivo de la firma de la Alianza por la calidad de la educación, en Diario la Jornada 19 de agosto de 2008).

Además, se mencionó:

Para lograr el “milagro” de la calidad educativa, es necesario cerrar las escuelas normales que son incapaces de formar a los docentes que requieren los niños y jóvenes mexicanos, coincidieron Claudio X. González, presidente de Mexicanos Primero y Elba Esther Gordillo, líder vitalicia del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) (Diario Excelsior, 23 de junio de 2011).

Palabras que rápidamente se difundieron por todos los medios, como si se tratara de extinguir algo inservible, asumiendo incluso que la labor de estas organizaciones y lo que ellas forman, es una actividad improductiva, como si resultaran un estorbo para los nuevos planes gubernamentales y los recientes objetivos educativos. Además, fue algo que indudablemente afectó el sentimiento de quienes laboraban en estas escuelas y por supuesto, también la vida de la organización.

“Bueno pues las personas que no conocen el normalismo o que no saben el sentido del normalismo, pues ya sabemos que es lo que van a decir, entonces pues obviamente no es una novedad el hecho de que dirigentes sindicales que están en el corporativismo junto con el gobierno, que están en contubernio con las autoridades, pues tengan que decir eso. Porque la idea en esta década pues era continuar con esta política neoliberal eficientista... sí estuvo en riesgo la Escuela Normal de desaparecer, no sólo fue un simple rumor, por la ignorancia de las autoridades, repito de los líderes sindicales pues que no conocen a fondo la naturaleza y el ser de las Escuelas Normales, como instituciones primero de educación superior y luego instituciones académicas formadoras de docentes. Mis sentimientos fue ir a la Secretaría de Educación Pública y decirles que estaban mal... ante la ignorancia tenemos que mostrar un pliego o una página o un cartel, que diga: ¡nosotros como docentes exigimos esto!, y perdón por hablar en primera persona, como docente al ver eso, al ver que van a desaparecer las normales después de tener cierto tiempo, pues me doy cuenta o me da sentimiento de tristeza al pensar que como lo decía, las autoridades o líderes sindicales no conozcan la realidad en las normales, y quién no conoce pues no va a tener un afecto, una inclinación por ellas, un gusto o un sentimiento afectivo positivo, amoroso en función de las normales...” (Informante 3, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“Pues es que en ese tiempo yo todavía no estaba en la normal trabajando pero como normalista me atañe... *estas ideas era de plano como un desprestigio a las normales y a lo mejor hasta querer desaparecernos, era como una burla de decir que fuéramos mejor escuelas de turismo* en vez de maestros, porque entonces qué es lo que estamos formando y si ella también era egresada de una escuela normal, y cómo tener estos discursos cuando se supone que ella encabeza un sindicato, tenía la obligación de defendernos como gremio en cuanto a nuestras condiciones laborales, pero pareciera que ella no nos quería, y bueno ahí ya fueron situaciones políticas que se vinieron, pero con toda esta característica neoliberal de nada más unos cuantos ganan, o para sí mismos, o para sus grupos...” (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“*Yo creo que más que enojo hubo desánimo*, pues más bien creo que ahí notas la preocupación en realidad de la formación de docentes, creo que la preocupación del estado en estos modelos neoliberales por la formación de docentes está más en una mirada técnica instrumental, como reproductor de sus políticas y del tipo de ciudadano que se quiere formar. Más allá de un proyecto de mayor alcance en términos de la educación, comparar a una escuela normal con una escuela de técnicos en turismo, pues habla de la despreocupación que hay por la educación, porque además estás apostando lo que son tus futuros maestros que van a formar a los futuros ciudadanos de una sociedad, en donde pareciera que eso no es importante... eso es una realidad, ahí se puede ver realmente cuáles han sido las intenciones políticas de estos últimos gobiernos hacia las Escuelas Normales: planes de estudio en donde la formación está más preocupada por lo técnico-instrumental, que realmente por este sentido filosófico humanístico de lo que implica un proceso educativo” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“*Pues yo recuerdo precisamente ese discurso: recuerdo que en la escuela obviamente causó ámpula, así como la película o el documental del panzazo*; hubo organización en la escuela, se hicieron algunos foros, muchos maestros dentro de las aulas, yo inclusive, hablábamos de este tipo de descalificación y el posible impacto que podría tener hacia nosotros. Sin embargo siempre la idea es la camiseta, o sea somos luchadores y tendremos que demostrar lo opuesto... además se corrió como la voz de que están decidiendo si las normales aparecen o desaparecen, se veía como que a lo mejor y van a desaparecer las normales, y a eso se suma

la venida en decadencia o la reducción del número de alumnos que ingresan a las normales, eso pues hablaba de un fin muy crudo, pues ya finalmente catastrófico para las normales; no obstante yo tuve oportunidad de ir a otros encuentros por la cuestión del inglés y todo el tiempo decían: faltan maestros para educación básica, faltan 300,000 maestros de inglés, faltaban muchísimos ¿y quién iba nutrir a todo ese aparato, a todo ese nivel educativo de básica? ¡las universidades no!, entonces para mí, políticamente quisieron desacreditar a las Normales, pero económicamente no era un proyecto, porque entonces cómo iban a resolver la situación de atender la demanda educativa en los ranchitos, en los estados y en la propia Ciudad de México” (Informante 4, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Esos son los tiempos actuales, los que son de gran tristeza; ella quería el fin de las escuelas normales, ella ya quería que se cerraran porque la criticaban, la insultaban y la choteaban cada vez que podían. El Estado se hizo cómplice de destruir a las instituciones educativas, no tenía proyecto para ellas y no lo sigue teniendo... cómo lo digo: dales de comer para que no se mueran por inanición, sobras, pedazos de pan por ahí que encuentran para poder alimentarse, y esa fue la vida de las Normales, porque no les interesó; porque ellos vieron hacia otro lado, controlaron la entrada de inscripción de los alumnos, bajó la matrícula y ahora está sumamente restringida, entonces todo eso eran controles del Estado, y eso implicaba la muerte a una distancia de las Normales. Esa era la intención y esperamos que no se cumpla con este gobierno. Pues ojalá que se le dé una vida dinámica y diferente” (Informante 1, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“Estaba apostando el gobierno a la desaparición de las Normales, y no porque ellos quisieran sino porque eran las instrucciones de la OCDE; el asunto es hasta dónde cada gobierno obedece las instrucciones. Según este señor que tenemos ahorita de presidente, dice que no va a obedecer las instrucciones de la OCDE, eso dice él, su discurso es ese, pero él no es secretario de educación, y si el secretario de educación no es el que le está haciendo el trabajo al revés, por lo menos ya la intención de golpear y de desaparecer a las Normales, se para este sexenio; se para, eso sí, ahí sí estoy seguro de que se para, porque si el propósito era que en este sexenio se borrarán para empezar a las Escuelas Normales Rurales, pues ya se abrió una rural que estaba cerrada... bueno, eso quiere decir que se va a detener por 6 años, y luego quién sabe; lo que sí ya no se detiene y por qué no creo que la coordinadora

logre lo que está buscando, es la defensa de las normales en su carácter de verdaderas formadoras de docentes y el paso automático al trabajo, no lo va a lograr” (Informante 2, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

Así de pronto, una noticia tras otra trastocó la esencia del normalismo en general y la Escuela Normal Superior de México en particular, pues entre enojo, indignación pero también tristeza y desanimo unos pretendían seguir luchando y continuar trabajando por defender la identidad de la Normal, mientras otros tantos sólo se deprimían esperando que llegara el final, dejando visible una organización vacía, con pocos alumnos, y de esos pocos, muchos pensando en querer abandonar la escuela o en no querer más ser docente.

Sin embargo, los discursos descalificativos siguieron, y las normales pasaron de ser improductivas a ser “semillero de guerrilleros” y “hervidero de grillos”:

Al concluir su participación en el foro, Gordillo Morales continuó el debate con Claudio X. González, en uno de los pasillos del hotel donde se realizó el encuentro, ahí le explicó que “ya no puede haber maestros todólogos. Hablamos de ciencias duras en primaria –indicó– con profesores que dominen estas asignaturas, pero a las normales no vas a mandar más de 50 o 25. Hemos planteado muchas veces a las autoridades que si se cierran algunas de las normales rurales va a haber mucho alboroto de los jóvenes. No se olviden que las normales rurales han sido semilleros de guerrilleros, pero si no hacemos esto van a seguir con lo mismo (Diario La Jornada, 6 de agosto de 2010).

Mientras el empresario Claudio X. González subrayó que estos planteles se han convertido en “hervidero de política y grilla”, la presidenta del gremio de maestros aseveró que son “monstruos” que no garantizan la preparación de los maestros del siglo XXI. (Diario Excelsior, 23 de junio de 2011)

Noticias que no fueron más que percibidas como un ataque más al magisterio mexicano y en concreto a las Escuelas Normales, que desde la visión de sus estudiantes “es la única formadora realmente de maestros”; noticias que dicen, buscaron desprestigiar a su escuela, pretendiendo desaparecerla por su historia misma:

“Gracias a esto *se desvaloró a las normales*, hasta a los docentes; es indignante, su intención era desprestigiar supongo” (Informante 12, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“*Me causa enojo*, ya que ella misma desvalora la importante función de las normales y no reconoce el trabajo que hace” (Informante 6, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“*Tuvo impacto negativo*, ya que la percepción ante los demás daba a notar que en las Normales no se contribuía al desarrollo de formadores capaces de atender la educación en México” (Informante 56, encuesta alumnos inglés 6º semestre, 04 de abril de 2019).

“Creo que esto *denigró mucho a las escuelas normales*, incluso las desvaloraron; eso impulsó a que tuvieran malas imágenes o perspectivas diferentes” (Informante 47, encuesta alumnos inglés 6º semestre, 04 de abril de 2019).

“*Cada vez incrementa más la deshonra de las escuelas normales* porque es lo que realiza el gobierno, por este motivo descendió considerablemente la matrícula de los interesados en pertenecer a estas honorables instituciones” (Informante 35, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

“Creo que no sabe realmente el impacto del docente en el aula, pues los docentes si bien imparten el contenido de una asignatura, forman también la identidad del alumno. Ahora bien, al referirse a la Normal como un hervidero de grillos, *hace alusión a que, en su incompetencia, el gobierno no puede reprimir a los docentes de exigir sus derechos*” (Informante 33, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

En suma, este tipo de discursos en los que se descalificó a las Escuelas Normales, mediante adjetivos como los enunciados, cumplieron su objetivo; pues la Normal Superior de México disminuyó notablemente su matrícula, mientras sus integrantes se llenaban de indignación y enojo, pero al mismo tiempo, de manera casi inconsciente, cayeron en el desdén y el desánimo, que los fue hundiendo cada vez más al olvido.

Mientras tanto las políticas de gobierno y sus discursos en torno a ellas no paraban, hasta que tuvo lugar una de las estocadas finales: la implementación de la Ley General del Servicio Profesional Docente, que entre otros aspectos, regula el ingreso al servicio docente mediante un examen al que en sus inicios se le denominó “examen de oposición”, rompiendo totalmente con la asignación de plaza automática a los egresados de las Escuelas Normales, e inclusive, abriendo la participación al proceso, a los profesionales egresados de las diferentes casas de estudios y con preparaciones muy diversas, bajo única condición de resultar idóneo en el examen aplicado.

En sí, este último acuerdo, trajo consigo una nueva oleada de ataques y calificativos para las Escuelas Normales, convirtiéndose así la prensa y los medios audiovisuales “en reproductores acrílicos de cuanto el poder desea difundir mediante la manipulación de las palabras” (Grijelmo, 2000 en Nigro y Blanquier, 2014, p. 42), pues se destacó en los encabezados de los principales diarios:

“160 mil maestros reprobados” (Diario Excelsior, 27 de marzo de 2015).

“¿Maestros idóneos?” (Diario Milenio, 20 de agosto de 2014).

“64.6 % de los maestros no son idóneos para enseñar, reporta el INEE” (Diario El Financiero, 08 de abril de 2015).

“Reprueban y quieren dar clases” (Reporte índigo, 25 de enero de 2016).

“Sacarán del salón a maestros burros; tendrán 3 oportunidades para aprobar el examen” (Diario Excelsior, 16 de agosto de 2013).

Sin duda alguna, la incorporación de los exámenes de ingreso y promoción al servicio docente; fue uno de los puntos determinantes para la vida en las Escuelas Normales, pues los resultados obtenidos en dicho instrumento, terminó por poner en duda la calidad y pertinencia de las Escuelas Normales como formadoras de docentes, aun cuando los sustentantes evidentemente no provenían en su totalidad de estas organizaciones. Sin embargo, desde la propia concepción de los docentes entrevistados, con estos resultados se evidenció algo más allá de la preparación docente: el interés del gobierno por seguir golpeando y lastimando a las Escuelas Normales,

continuar con el desprestigio de la función docente, pero, sobre todo, la incapacidad de la Secretaría de Educación Pública y con ello, del gobierno, de crear planes y programas para las normales, acordes a sus propios requerimientos.

“Bueno mi opinión es que *es un examen que realmente no respondía a una historia de vida de las personas...* entonces no hay una cultura construida porque vuelvo a decir, al maestro no se le da la oportunidad de viajar, de tener becas, de aprender un lenguaje diferente; en fin, de que su cultura se amplié, entonces pues le hacen un examen los del INEE, con una serie de requerimientos que no corresponden a su realidad, pues lo reprueba. Entonces pienso que el origen del mal no es el maestro, sino el origen del mal es el instrumento y las personas que hicieron eso” (Informante 1, entrevista docente, 20 de marzo de 2019).

“*Mira que me perdonen los egresados de universidad, pero si se van a trabajar de maestros son unos advenedizos, ellos no están formados ni preparados, es más ni siquiera mentalmente, ni tienen interés en ser maestros, se van de maestros porque no les queda otra, porque no encontraron chamba en lo que fue su formación y dicen: bueno pues aunque sea de maestro...fue una estrategia que estaba fríamente calculada a socialmente demeritar la profesión de maestro, económicamente también...*” (Informante 2, entrevista docente, 20 de marzo de 2019)

“Esas políticas públicas del servicio docente *pues ya simplemente se hicieron más para demeritar al maestro* pero en ese sentido, el mismo estado propone y promueve a un egresado con rasgos específicos en las diferentes especialidades y luego dice que va a haber un servicio profesional de carrera, bueno pues entonces creo que existe una contradicción en las políticas públicas, en función de que son maestros especialistas en un nivel de la educación o no son maestros especialistas, entonces ¿para qué, si no le dan reconocimiento? ... entonces yo creo que las políticas públicas a partir de las reformas educativas, las alianzas que se han hecho, han sido un fracaso...” (Informante 3, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“*Pues también hubo desánimo por parte de los estudiantes, mira yo te voy a dar quizás un poco la voz de los estudiantes de pedagogía, qué es donde particularmente trabajamos*

nosotros, hay coincidencias en el desánimo de decir: bueno, *¿si nosotros nos estamos preparando para esto por qué tienen que entrar otros que no se han preparado para ello?* por un lado el desánimo, por otro esta idea de incertidumbre porque no necesariamente el que pasaran el examen y salieran idóneos, les garantizaba tener una plaza, porque había un escalafón digámoslo en términos de los que habían salido idóneos, pues había un proceso de contratación y a veces el número de plazas que había no alcanzaba, por lo tanto si llegaba el mes de mayo y no los contrataban pues ya seguramente tenían que volver a presentar el examen para volver a obtener una plaza, también con la incertidumbre de que podrían volver a no ser contratados, y así ha sucedido con algunos egresados que pasan el examen y no los contratan, entonces realmente el examen no se convierte tampoco en una garantía de poder tener un trabajo y opten en vía de mientras, por las escuelas particulares” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Es interesante que desde hace unos cuantos años se les pregunta a los alumnos de las diversas especialidades si creen que algún día van a tener una plaza y lo dudan, si creen que se van a jubilar y lo dudan, si creen que van a tener prestaciones como el aguinaldo y las vacaciones y todo eso, lo dudan, lo ponen en duda; piensan en quién sabe, quién sabe, quién sabe. O sea como que se refleja esta frase de Andy Hargreaves que plantea que la modernidad es la seguridad en las perspectivas y las perspectivas de seguridad, pero ahora al revés, porque el rollo este posmoderno, el proyecto posmoderno con esta faceta neoliberal de no ofrecer seguridad de perspectivas y perspectivas de seguridad, se está manifestando claramente en el salón: los chavos no tienen claridad de su futuro, ni de su proyecto, tampoco tienen muchas ganas de hacer lo que les propone uno que hagan, es decir académicamente si se ha reducido mucho el rendimiento...” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Pues yo creo que ahí cuando se escuchan este tipo de notas sí te molesta, porque es que como yo recuerdo esos momentos cuando por ejemplo hasta a lo mejor algunos decían: no pues es que yo sí estudié en la Normal, pero hay otros que como que se hacen chiquitos...de repente ver estas notas y encabezados, pues hasta se apenan, pero pienso que la sociedad no tiene el contexto histórico ni suficiente...nosotros éramos las únicas escuelas destinadas a atender la población de educación básica, es una obligación muy fuerte, una responsabilidad

muy fuerte; pero también que la sociedad sea justa en el sentido de que nosotros no formamos nuestros planes y programas, nosotros no lo hacemos. Nosotros estudiamos ahí, y cuando había este tipo de discursos, yo pienso que el gobierno permitía que a ellos mismos les echaran críticas fuertes, en el sentido de que él forma nuestros planes de estudio y si salimos grillos o no, ellos mismos nos forman y lo permiten, entonces se supone que pasan por una revisión exhaustiva de contenidos...” (Informante 4, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Pues yo creo que aquí *en esta situación el gobierno se lavó las manos y nos desprotegió mucho en esos discursos, porque no asumió lo que le toca* en el sentido, volvemos a esto de los planes y programas ... yo pienso que como que la tarea fue como el maestro que sabe lo que no van a saber sus alumnos, como el maestro digamos con esa intención de que no pasen sus alumnos; pero viendo las cosas así como más fríamente quienes elaboraron los exámenes no sé si hubo una indicación para ellos de que se revisaran los planes y programas de estudio, que vieran cómo es que los que estábamos aquí, estábamos siendo formados, porque si no, no tendría razón de ser la evaluación. Ahora bien, considerando que los maestros en servicio en ese momento de la aplicación del examen era resultado de varios planes de estudio hacia atrás, ósea tendrían que haberlo revisado también para ver qué es lo que mínimamente tenía que saber el docente que va a ser evaluado y bajo qué características, para que realmente se tuviera una situación como más justa y más real, o incluso ya si no querían ver los planes de estudio, ver bajo qué características reales están trabajando los maestros, hablando por ejemplo de su experiencia y qué implicaciones tiene para la sociedad el ejercicio” (Informante 4, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

Y es que finalmente, la incorporación de este examen generó muchas preocupaciones, más aún como fueron utilizados los resultados de manera pública y bajo intenciones meramente exhibicionistas y de exclusión, pues se retiraron del servicio docente a profesores que a parecer del INEE, y bajo sus parámetros, no resultaban ser idóneos para el ejercicio de su labor, no sin antes recibir el castigo del señalamiento y la burla social. Sin embargo, poco se habló de los que cumplieron con sus parámetros de idoneidad y la nueva burla que recibieron al no ser contratados; tampoco se llevaron acciones ni preventivas ni remediales para mejorar este tipo de resultados, mucho menos de las condiciones emocionales en las que se encontraban profesores en servicio:

Porque además algo interesante que pasó con esta reforma de Enrique Peña Nieto, fue justamente una desbandada de maestros que se jubilan cuando salió lo de la evaluación, entonces las escuelas se quedaron sin maestros, y estos procesos de contratación no necesariamente respondían a las demandas que había en las escuelas. Entonces por ejemplo, mis tíos son maestros, uno era director en escuela secundaria y mi tía era maestra de matemáticas en Secundaria, se jubilaron al mismo tiempo; también con esta idea de pues si no pasamos qué va a pasar con nosotros, y nada más en una escuela secundaria que era donde trabajaba mi tía, había un faltante ya de 18 maestros que se fueron jubilados, en una escuela secundaria se fueron entre los que ya se habían jubilado, entre los que estaban por jubilarse, y los que estaban por meter el prejubilatorio, y los que ya estaban en el proceso de jubilación se quedó una escuela sin maestros, y fue producto de que les entró el terror y mejor se fueron... hice un trabajo con estudiantes de pedagogía hace algunos años, cuando se dio esto de la reforma, y entrevistaron a los maestros de secundaria y lo interesante es que dentro del discurso de los maestros en ninguno había un discurso con la credibilidad o la seguridad de decir: yo voy a pasar ese examen, todos se veían derrotados, *había unos maestros que decían: pues yo me veo como barrendero, porque decía que era cambio de función si no acreditaba el que estaba basificado, y el que no tenía base pues adiós, entonces esos eran los discursos: pues yo me veo ahí ayudándole a la secretaria, pues yo me veo barriendo la escuela, yo me veo ahí lavando los baños. Lo interesantes es que no había un discurso de: pues somos maestros, sabemos; más bien era de resignación, pero de derrota, lo asumieron el estigma de decir somos perdedores, no vamos a pasar el examen y entonces nos vemos haciendo todo menos lo que hemos venido haciendo desde hace tantos años ... se veían como maestros fracasados, eso es interesante* (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Los alumnos que estudiaban en la Escuela Normal, también veían un futuro incierto como profesionistas, y de inicio se sentían molestos y desmoralizados de la poca valía que veían en sus certificados y títulos obtenidos después de estudiar durante cuatro años para el ejercicio de una labor específica: si era rechazado, no podía optar más que por el empleo con particulares o en definitiva algún tipo de trabajo informal; aspecto que a su parecer, los ponía en desventaja con los universitarios quienes al no ser formados tan específicamente y al no ser empleados en sus diferentes áreas o profesiones, podían optar por una segunda opción -la docencia-.

Así, los estudiantes opinan al respecto del examen de ingreso al servicio docente y las noticias que apuntalaron altos porcentajes de reprobación, aspectos como los siguientes:

“Se debe tener claro que el perfil que pedía el INEE resultaba contradictorio a lo que un docente en realidad debe de tener, conforme pasa el tiempo *se plantea a las escuelas no como instituciones públicas, sino como una empresa; lo cual ese perfil que buscaban ya no iba acorde para alguien dedicado a la educación*” (Informante 35, encuesta alumnos español 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“Para ser médico se necesita un perfil acorde a las capacidades que se requieren. Así que, si un maestro se prepara y cumple al egresar un perfil, pero que *al hacer un examen que sólo está sustentado en la teoría y no en la práctica ¿cómo se espera ser idóneo? Aparte ¿no es culpa del Estado no hacer maestros idóneos?*” (Informante 30, encuesta alumnos español 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“*No me parece justo, ya que en dicho examen sólo evalúan conocimientos, más no habilidades y actitudes que se requieren para ser docente*” (Informante 6, encuesta alumnos pedagogía 2° semestre, 28 de marzo de 2019).

“*Que la evaluación no fue la correcta ¿de qué manera ejerce su trabajo el docente? Lo ejerce al frente de un grupo, y así se le debería evaluar, una calificación cualitativa*” (Informante 2, encuesta alumnos pedagogía 2° semestre, 28 de marzo de 2019).

“*Que el gobierno trató de desaparecer las Escuelas Normales y tomó el motivo de que no está con el perfil idóneo, por lo que además es una realidad: a la escuela no le importa si no eres el egresado idóneo, sólo quiere mantener su matrícula*” (Informante 49, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019)

Pareciera entonces que entre discursos, titulares, reformas y alianzas; el gobierno, en pleno ejercicio del poder que su propia asignación le otorga, se encargó de diseñar toda una estrategia que, ante los ojos de docentes, alumnos e inclusive investigadores, pretendía acabar con una institución que fue creada bajo ideas e ideales revolucionarios, pero que, en definitiva, ya no eran útiles para las intenciones de los nuevos gobiernos. Y es que como lo mencionó Olmos (2014),

para le revista *Proceso*, las Normales se convirtieron en un estorbo para el modelo neoliberal, pues dice:

Desde los setenta, el gobierno federal asocia a las normales rurales con la rebeldía, pues de ellas han egresado luchadores sociales, como Othón Salazar, Pablo Gómez, José Santos Valdez, Misael Núñez Acosta, así como los guerrilleros Lucio Cabañas y Genaro Vázquez (Revista *Proceso*, 28 de octubre de 2014).

Así, el gobierno movilizó todas sus fuentes de poder que le fueron posibles: instauró de manera coercitiva acuerdos y leyes que le quitaron legitimidad a sus egresados, desconociendo su especialización como formadora de docentes; cada día le fueron asignados menores recursos, buscando que no fuera capaz de atender las tres prioridades de la educación superior – docencia, investigación y difusión de la cultura-, de tal forma que logró que no se le viera como institución de educación superior; no existió una adecuada difusión de las convocatorias de ingreso a la Educación Normal y en lugar de ello, se emprendieron campañas constantes de desprestigio, haciendo alusión a ellas desde adjetivos descalificativos, lo que procuró ir disminuyendo cada vez más, las matrículas de estudiantes y así poder borrarlas por ausencia de demanda; valiéndose de la falta de autonomía, se dictaron planes, programas e incluso rasgos de evaluación para los estudiantes, que ciertamente y ante los ojos de la propia SEP, no iba a permitir la formación de docentes cien por ciento calificados, para hacer frente a sus propias exigencias.

Finalmente, en el peor de los casos, ni siquiera se les permitió guiar hacia otros rumbos, a estudiantes que evidentemente no tenían ni las habilidades, ni los conocimientos, ni la vocación, para poder concluir una carrera docente:

“Porque además también ya hay un discurso que está llegando a las escuelas normales: *al igual que en educación básica, los alumnos tienen que pasar*; entonces uno tiene que buscar, ya hasta parecemos maestros de secundaria, que si el alumno está rezagado hay que darle tutoría para que pase, y que si el alumno no sé qué, hay que darle tutoría, y que hay que darle tantas oportunidades. Yo que estuve en algún tiempo en psicopedagogía, por norma muchos ya se habían dado de baja, porque ya habían agotado sus tres oportunidades en el sistema extraordinario, lo que seguía era la baja definitiva; sin embargo hacían su trámite ante la

Dirección General de Normales, y entonces venían indicaciones de Normales que por última ocasión se le autorizaba para que volviera a presentar el examen, pero había casos donde ya era 3 veces la última oportunidad del mismo caso, entonces volvía a llegar al siguiente año por última ocasión; entonces decíamos: esta es la última de la última de la última, y no había un seguimiento seguramente la Dirección de Normales, que viera que era el mismo caso con la misma situación... Y entonces ahí te das cuenta de que este modelo de la escuela secundaria, pues ya llegó a las Escuelas Normales, entonces ya nadie puede reprobar” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Simplemente en el modelo 2018, la forma de evaluación es a partir de una tablita dónde el 50% se divide en cuatro unidades y el otro 50 % si se acredita ese primer 50%, tienes derecho al otro 50% de un trabajo final; sin embargo vienen ahí los porcentajes que se asignan, y por ejemplo de cero digamos: si el alumno no entregó nada se le asigna un porcentaje, y entonces la gran discusión era que justamente si en esas primeras unidades un chico se aplicaba y te sacaba 10, tenía su 50 y aunque no presentara examen o trabajo final se le daba un porcentaje y acreditaba” (Informante 3, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Bajo estas condiciones, la Escuela Normal Superior de México sobrevivió por muchos años, pero en los últimos momentos, temiendo cada vez más, por su desaparición. Haciendo evidente, como las políticas públicas diseñadas por el gobierno y los discursos que de él emanan, se vuelven determinantes en la vida o muerte de cualquier organización, y más aún cuando se trata de organizaciones dependientes a él y que además se encuentran destinadas a un rubro tan sensible para la vida pública y la formación de los futuros ciudadanos, como lo es, la educación básica.

5.3.5. Del enojo y desilusión a la cautela y la esperanza

De pronto, cuando más triste e incierto parecía el futuro de la Escuela Normal Superior de México, cuando ya sus integrantes veían pasar el tiempo esperando un irremediable final, cuando más apagada estaba la vida académica y más anquilosada estaba la vida organizacional; un nuevo discurso político parece emerger y con ello, las esperanzas empiezan a resurgir y la dinámica se comienza a desentumecer.

En el discurso presidencial actual, desde la toma de protesta y hasta la fecha, se ha estado nombrando a la Educación Normal como una de las prioridades de gobierno, pues se dice: es indispensable fortalecer las Normales y en especial las Normales Rurales, pues se piensa loable revalorizar la función docente. Por ahora en los titulares periodísticos se leen visualizaciones diferentes para la Educación Normal y la docencia en general:

“AMLO: Se fortalecerán escuelas normales para mejorar la educación” (Diario Regeneración, 29 de marzo de 2019).

“Se fortalecerán Escuelas Normales, asegura Moctezuma Barragán” (TV azteca noticias, 17 de marzo de 2019).

Como parte de las políticas públicas del actual gobierno, se prevé la abolición de la Reforma Educativa impulsada por Enrique Peña Nieto, y además resignificar la labor de los maestros, por lo que se plantea la creación del denominado Centro de Revalorización del Magisterio, en donde además se promete dar prioridad a los egresados de las Escuelas Normales, en los procesos de contratación al servicio docente:

“Si se fortalecen las normales, pues los maestros van a salir bien preparados para poder desempeñar su trabajo educativo; eso por lo que tiene que ver con la calidad de la enseñanza, (...) ya no hay problema en cuanto a los procesos de ingreso para ser maestro porque se tiene a los egresados de las normales públicas (...). No hay ningún problema en cuanto a que entre gente que no tenga formación, capacidad para ser maestro, sólo por influyentismo o porque compren las plazas” (Conferencia matutina con Andrés Manuel López Obrador, en Diario Regeneración, 29 de marzo de 2019).

Así es como bajo este nuevo esquema de discursos, nuevos significados empiezan a construirse en alumnos y docentes de la Escuela Normal, y con ello, nuevas dinámicas comienzan a emerger en la vida organizacional. Pues de inicio, muchos de los estudiantes resaltan la importancia de la labor docente y con ello, la relevancia que recobra la Escuela Normal como formadora de docentes, viendo en este tipo de discursos, una oportunidad invaluable para crecer como escuela.

“Esta es una meta que se plantea en el marco de acción, y *mi postura es a favor, se tiene que ver como una licenciatura llamativa y así aumentar su difusión*” (Informante 2, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“Es muy bueno puesto que la ENSM ya no tenía mucha demanda, y con lo que se plantea *será una opción buena para poder crecer como escuela*” (Informante 7, encuesta alumnos pedagogía 2º semestre, 28 de marzo de 2019).

“*Es un discurso alentador para cualquier normalista, sin embargo, para poder lograr un cambio significativo en las Escuelas Normales, se debe tener en cuenta la opinión tanto de catedráticos como de estudiantes*” (Informante 35, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

Mientras que otros tantos, asumen la relevancia de este tipo de promesas, pues sigue estando presente una herida o resentimiento causado por el golpeo a su escuela y su función, por gobiernos anteriores.

“*Está bien que después de varias humillaciones públicas hacia nosotros, el presidente valore y reconozca las Normales, porque es fundamental para la educación. Poco a poco va a retomar la centralización que tenía antes*” (Informante 34, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

“*Pues hemos estado en presidencias que han causado el desprestigio docente en las que todos pueden ser docentes; y ante este nuevo gobierno, habrá nuevos beneficios y reconocimiento de la labor del maestro, de igual manera contar con los recursos para sacar una educación plena para los alumnos*” (Informante 18, encuesta alumnos pedagogía 6º semestre, 03 de abril de 2019).

“*Es un buen planteamiento inicial, el limpiar el nombre de las Normales, pues gobiernos anteriores buscaban lo contrario, haciendo que se sobaje la labor docente y se aminore la educación que imparten las Normales, mismas que no son consideradas al mismo nivel que cualquier otra institución superior*” (Informante 27, encuesta alumnos español 6º semestre, 03 de abril de 2019).

“Creo que esto puede significar un crecimiento ya que, en sexenios anteriores, a las Normales siempre se les ha hecho menos, los gobiernos dejan de lado la educación porque un pueblo ignorante es fácil de manejar. Esto representa un gran cambio y que se tome en cuenta a las Normales” (Informante 42, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

Heridas que en definitiva hacen dudar de las intenciones y más aún, del cumplimiento de las promesas que son emitidas mediante el discurso actual para con las Escuelas Normales, pues de alguna manera, existe una memoria social que les invita a suponer que éstas podrían ser palabras vacías sin que realmente conduzcan a un cambio favorable perceptible.

“Creo que *es un buen discurso, pero con incertidumbre* pues los presidentes anteriores han dicho muchas cosas que no hacen, sin en cambio tengo esperanza de que las Normales tengan el impacto que antes, ya que ahora en su matrícula se ve el desinterés de la sociedad” (Informante 14, encuesta alumnos pedagogía 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“*Si se realiza, el impacto sería fuerte*; ya que las Normales gozan de muy poco prestigio a comparación de una universidad. Con apoyo volverá a florecer y la docencia sería vista de nuevo como una profesión importante” (Informante 13, encuesta alumnos pedagogía 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“*En primer lugar espero que todo lo que dice el Sr. presidente, se logre cumplir* con apoyo de las autoridades de la educación y de ser así, será un gran avance para el país” (Informante 36, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

“*Estoy de acuerdo* en el sentido de revalorizar la función docente, ya que se vio perjudicada a partir de las reformas anteriores, *aunque no me parece que se quede en un simple discurso*” (Informante 17, encuesta alumnos pedagogía 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“*Espero que lo cumpla y no sólo sean palabras y promesas falsas*, levantar las Normales porque también ya casi nadie las conoce. Motivar a los alumnos de ellas” (Informante 50, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

Finalmente, pareciera que hay un conjunto de estudiantes que confían ciegamente en que las cosas tengan un giro diferente con este nuevo sexenio y ven en ello, una oportunidad importante para mejorar la educación de todo el país, pero a su vez, un momento invaluable para transformar a las Escuelas Normales.

“Creo que vienen grandes cambios, como lo había mencionado, las Escuelas Normales y la educación, son un arma mortal para los del poder” (Informante 28, encuesta alumnos español 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“Creo que un mayor interés y atención en las Normales, es una gran decisión porque el presidente cree que la educación es el cambio” (Informante 54, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

“Es una gran oportunidad para crecer como Escuelas Normales, y que seamos reconocidos” (Informante 48, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

“Creo que los maestros somos la pieza más importante en la formación de cualquier carrera, si se da prioridad a las Escuelas Normales, se le da prioridad a la educación” (Informante 40, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

“Se nota interés por el crecimiento del país, ya que se creía o se tenía pocas esperanzas en la educación” (Informante 39, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

“Agradezco a nuestro presidente que se haya preocupado por las Normales, ya que anteriormente se proponía cerrarlas, y ahora habrá presupuesto para las escuelas rurales” (Informante 44, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

En suma, las percepciones de los docentes no parecen para nada estar alejadas de las de los estudiantes, pues finalmente ello evidencia una condición institucional que fue construyéndose a partir de las propias políticas y discursos emitidos principalmente en las últimas décadas. Sin embargo, algo muy característico, es que todos los docentes entrevistados mantienen una esperanza de que las cosas puedan mejorar, pero todos tienen al final de cuentas, ciertas dudas de que esto logre convertirse en una realidad; así, están emocionados, pero actúan de forma cautelosa,

pues tal como lo mencionaran Nigro y Blanquier (2014), “la palabra pronunciada o escrita, aunque fuera rectificadada posteriormente, queda latente en el subconsciente de los lectores u oyentes” (p.41).

“Hay algunas miradas prospectivas que esperamos algo positivo, son expectativas positivas pero no nos vamos a quedar con la expectativa positiva, tenemos que generar una línea de acción...hay esperanzas y expectativas positivas pero también hay dudas en que si verdaderamente va a ser una transformación. Yo espero que el término no quede chico al actual gobierno... si es la cuarta transformación, pues obviamente el concepto transformar requiere un cambio en todos sus sentidos, es una metamorfosis, no es un simple cambio de la apariencia... se requiere de quitarse la máscara, de no ser un simulador y de crear las verdaderas condiciones como para que se genere un cambio transformacional... en este momento que inició el sexenio hay una incertidumbre y hay una esperanza, todavía no hay un desencanto; pero si al año, a los dos años la incertidumbre se vuelve certeza negativa y esa esperanza no se cumple, pues la única opción es el desencanto (Informante 3, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“Yo creo que en poco tiempo se han generado procesos si tú quieres pequeños, pero de qué se trata de movilizar o de cumplir algunas promesas como por ejemplo este congreso al vapor que se armó para llevar una propuesta al senado... entonces uno empieza a creer, surge una esperanza; pero pues al mismo tiempo que está como ésta pequeña esperanza, hay mucha duda, está una historia del pasado que te dice: pues nada más te están dando atole con el dedo, nada va a pasar, todos son lo mismo, entonces hay una especie de choque entre la historia y lo que podría ser un futuro, nuestro horizonte se ve todavía como muy incierto” (Informante 4, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

“Está como la esperanza, ¿no? de que las Escuelas Normales puedan tener otras condiciones...pero la realidad es que también pues como que hay cierta cautela. Habría que ver, porque no necesariamente todo el equipo que rodea al presidente comparte al 100% sus ideas, o sea también no pueden transformar las cosas tan radicalmente de la noche a la mañana; digamos si esto hubiese sido así, los egresados ya tendrían asegurada su plaza otra vez, sin embargo se conserva lo del examen, entonces hay como esa doble situación: por un

lado la esperanza, pero por otro lado dicen: bueno sí, pero ya nos dejaron el examen, o por ejemplo, nos están dando una beca pero quién sabe si cuando salgamos tengamos otra vez el trabajo. Pues como que hay esperanza, no sé si sea posible, pero hay esperanza” (Informante 2, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Si bien la reapertura del “Mexe”, reconocida como una de las más emblemáticas Escuelas Rurales; marcó un antecedente para acrecentar las expectativas, aún la incertidumbre y la duda, permea la dinámica escolar, pues si bien han comenzado a movilizarse acciones tanto culturales como académicas e incluso institucionales, y diseño de propuestas concretas para la reforma de la Escuela Normal, aún todos se hallan ansiosos de saber cuál será el futuro real de su organización.

“Bueno pues vamos a decir que esto de la reapertura del MEXE, *es una palomita al nuevo gobierno*, a la 4T¹⁵ concretamente, vamos a decirlo así. Repito, los golpes bajos a las Escuelas Normales, se han suscitado a partir de los designios neoliberales en la década de los 80 y los 70 ... ese constante ningunear o soslayar, o dejar a un lado la formación de docentes, no ha sido una prioridad para el gobierno, para las políticas públicas; y ahora cuando se menciona de las Escuelas Normales Rurales, de una reactivación, pues esa es una palomita que se le puede poner en la rúbrica al actual gobierno...” (Informante 3, entrevista docente, 27 de marzo de 2019).

“*Representa la relevancia que estamos teniendo para el gobierno actual*, pero también debemos responder a las demandas” (Informante 17, encuesta alumnos pedagogía 6° semestre, 03 de abril de 2019).

“Fuera del impacto directo a la escuela, *es un anuncio presidencial de la nueva cara con la que el gobierno observa a las Normales*” (Informante 52, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

“Creo que *simboliza una nueva valoración para la educación Normalista*, y un acto de conciliación” (Informante 51, encuesta alumnos inglés 6° semestre, 04 de abril de 2019).

¹⁵ El informante alude a la 4T, para hacer referencia al actual gobierno, que ha definido su movimiento como “La Cuarta Transformación”.

“Podría significar la intención de posicionar al normalismo donde algún día estuvo, y darle fuerza para recuperar la importancia en la sociedad” (Informante 31, encuesta alumnos español 6° semestre, 03 de abril de 2019).

En conclusión, este cambio de discurso presidencial invita a actuar de manera diferente, a ser más comprometidos con su función:

“Yo creo que para algunos sectores *esto invita a actuar de diferente manera*, de alguna manera en la Normal Superior *por lo menos levantó esta esperanza*; pues yo no sé si en los chavos, pero muchos maestros creen que va a cambiar todo esto, están muy activos tratando de cambiar. Yo tengo un profesor de inglés que está muy arropado con los de historia, ellos están viendo en esta coyuntura posibles cambios para generar más participación, porque se sentían olvidados...” (Informante 4, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Pues de alguna manera asumen que llegó alguien que les ha regresado la esperanza, que ha construido una nueva utopía, pero una utopía que les invita a vivir y luchar por sus ideales, al mismo tiempo, que incita a ir modificando la vida en la organización:

“*Sí tiene que invertirle, no solamente en términos económicos sino en términos de prestigio de muchas cosas, eso espero, es mi nueva utopía*; pero yo creo que no es la nueva utopía mía, es la de muchos. Es una utopía que nos permite movernos, están esperando algo que de verdad nueva; porque aquí también estamos en la inmovilidad, en todas las normales estamos en la inmovilidad, es vergonzoso y penoso, decía yo en la cámara de diputados que, en las Normales los baños están horribles, asquerosos. Las estatuas a punto de caerse; en la Benemérita un lugar hermoso y sin embargo, tan descuidada; todas son descuidadas, no hay recursos. Yo creo que sí debe haber y van a haber cambios” (Informante 1, entrevista focal docentes, 04 de abril de 2019).

Conclusiones

A partir de los elementos analizados en el presente documento, es posible reflexionar y concluir en los aspectos que a continuación se enumeran, no sin antes enfatizar en que ellos, bajo ninguna circunstancia pretenden homogeneizar o generalizar la situación que guardan todas las Escuelas Normales con respecto al objeto de estudio, pues en todo momento se resalta la construcción de sus propios sentidos y significados en función a aspectos que tienen que ver con su historia, contexto, recursos, nivel educativo para el que forma, entre otros. Tampoco se acomete dar por concluido el tema, pues se es consciente de que hay mucho todavía por indagar al respecto: las organizaciones, tal como lo mencionara Morgan (1990), son sistemas vivos que están en constante dinamismo, por lo tanto no es posible predecirlas ni controlarlas, lo más que se puede hacer es explicarlas y comprenderlas; además se enuncia un tema que parece cambiar de manera sexenal, incluso ahorita nos encontramos ante un momento coyuntural en donde en realidad no se sabe con exactitud cuáles son las políticas que permearán de manera general y en específico en materia educativa.

1. Es necesario establecer que, de manera irremediable, las condiciones económicas y políticas, pero sobre todo sociales, que le dieron origen a la educación normal como institución emblemática encargada única y específicamente de la formación del magisterio mexicano, ya no son las mismas que ahora prevalecen. No es que de pronto hayan dejado de existir clases sociales, oprimidos, desigualdades y analfabetas; sino que las ideas descolonizadoras y la posibilidad de conformar el Estado-Nación, obligaban estratégicamente, a pensar en un magisterio fortalecido, fehacientemente formado, bajo la idea de un ente no sólo encargado de la docencia, sino de servir como agente social confiable y reconocido.

Y es que al paso que también el sentido y significado de la educación (en especial la básica), se ha ido modificando en el transcurrir de los años; el rumbo de las Escuelas Normales como organizaciones formadoras de docentes para estos niveles educativos, tendría que ir cambiando. El problema principal que se visualiza en esto, es que lejos de pretender su transformación, se les fue descuidando cada año más, tratando de tirarlas al olvido no sólo económico, pues cada vez menos recursos le fueron asignados; sino que además ante sus resistencias por no dejarse erradicar, las campañas de desprestigio y deslegitimación se hicieron presentes, inclusive cuando ello

representara la propia incapacidad del gobierno por crear planes, programas y en general procederes y estructuras que llevaran a formar docentes en su concepción de idoneidad.

En donde además ante la desmotivación, el detrimento, la carencia de recursos y la imposibilidad de actuación que genera la ausencia de autonomía y la dependencia a una secretaría y una dirección, no hicieron más que entristecer la vida académica y organizacional de esta institución.

Por su parte, la política pública en torno a esta institución sólo desvalorizó públicamente la funcionalidad de la misma; al paso que evadía su responsabilidad de formar a docentes de educación básica acordes al momento histórico y a los requerimientos que de cada nivel educativo emanan, pues acribilló a una institución, pero no se preocupó por conformar una nueva que le sustituyera, conformándose con emplear como docentes de estos niveles, a egresados de cualquier otra profesión. Posibilitó la creación de la Universidad Pedagógica Nacional y se le otorgó autonomía académica, pero no se le otorgó el rol explícito de formar exclusivamente al magisterio mexicano; así la tarea docente, se convirtió en una profesión de cualquiera.

Siendo un claro ejemplo de cómo, si las organizaciones no son capaces de transformarse al paso que la sociedad y sus condiciones lo hacen, tienden no sólo a des institucionalizarse, sino que inclusive están en riesgo de morir; aun cuando su surgimiento e historia hayan sido ampliamente representativos, lo real es que el presente de su dinámica y funcionalidad es lo que le brinda su razón de ser.

2. El discurso, y en específico el discurso político, es capaz de transformar la vida de las organizaciones, pues a partir de él, se construye toda una identidad y cultura organizacional; discurso que ya sea que provenga de adentro o de afuera de la organización, siempre resultará determinante y transcendental en el tipo de prácticas emprendidas, y en general en el tipo de dinámica organizacional que es vivida en un momento especificado. Es decir, que el discurso siempre se encuentra redireccionando la vida de las organizaciones y en especial el discurso político, que al valerse de elementos estratégicos y de poder, puede hacer que las organizaciones y más aún aquéllas ligadas tan directamente al gobierno, como lo son las escuelas públicas y

dependientes de él, gocen de importancia o actividad, entren en crisis e incluso peligren de desaparecer.

Así, el discurso en tanto que se vale del lenguaje como una condición del ser humano; se convierte en el elemento a partir del cual se construyen sentidos y significados en torno al mundo que nos rodea; de tal manera que si existe de por medio un discurso agresivo y denigrante, seguramente el actuar de los individuos y las colectividades, girarán en torno a un sentido de desdén, indiferencia y apatía, por lo que si se considera que las organizaciones son construcciones sociales y que éstas son alimentadas por el actuar del hombre, entonces, ante estas condiciones, ellas se verán opacas, sin vida e incluso inservibles. En cambio, cuando existe un discurso positivo, animoso y de reconocimiento, el actuar se tornará más activo y comprometido, denotando que se trata de una organización fuerte, activa y con vida; lo que de alguna manera invitaría a resaltar la valía de la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo.

Es en este sentido, que podemos argumentar la utilización del discurso como la mejor manera de ejercer poder sobre el otro; pues mediante él se reproducen ideologías, se institucionalizan prácticas e incluso organizaciones, se controla de forma muy sutil la conducta e incluso la mente de las personas y en general, a partir del discurso político, se construyen países enteros.

3. Las políticas públicas y principalmente las reformas, las normas, leyes y reglamentos que de ellas emanan; se convierten en el principal medio para comunicar un determinado discurso gubernamental, que a su vez es codificado por los individuos para después ser compartido socialmente, en tal sentido que dichos significados conllevan a emprender un esquema de actuación específico que en suma construirá la identidad y la cultura de la organización.

Sin embargo, como pudo observarse en el caso de las reformas educativas de los sexenios anteriores, éstas no siempre pueden ser impuestas normativamente y simplemente ponerse en marcha esperando que todos los actores actúen y asimilen según lo planteado; por el contrario, pueden existir puntos de desacuerdo que regularmente son manifestados mediante acciones o actitudes de resistencia, en donde lo más común parecen ser las manifestaciones en vía pública o la simple desobediencia: por ejemplo, no presentarse a los llamados para el proceso de evaluación docente.

Mientras tanto, el que no se acepte una reforma o iniciativa de manera automática y pronta, o el que sí lo hiciera, posibilita la existencia de elementos que intencionado o no, va a generar procesos de cambio organizacional que tienen que ver no sólo con el cambio de conductas de los integrantes de la organización, sino también con la modificación de representaciones individuales y colectivas.

4. Los medios masivos de información, y especialmente el periodismo, se han convertido en vínculos muy importantes a partir de los cuales es posible hacer llegar a los miembros de un país o localidad, todos aquellos discursos de gobierno, que siempre de manera estratégica y muy sutilmente, buscan un fin específico; discurso que inclusive es capaz de manipular los pensamientos de los individuos y con ello, los sentimientos y proceder de las organizaciones y sociedades enteras.

A partir de la divulgación de información que puede darse a través de medios como el periódico, la radio y la televisión, también se emprenden procesos de legitimación o deslegitimación de profesiones y organizaciones, a partir de ello, se logran institucionalizar prácticas sociales e incluso organizaciones.

En suma, todos estos medios al amparo del gobierno, mediante la utilización de un discurso representado ya sea de forma escrita o verbal, se han convertido en una fuente de poder tan grande, que la política no se permite prescindir de ellos, y logra mantener, por el contrario, un control sobre los mismos.

Ahora bien, según los objetivos planteados de manera concreta en el presente documento, es posible concluir en aspectos como los siguientes:

Hablando específicamente de los significados que subyacen en los alumnos y docentes como principales actores de la Escuela Normal Superior de México, en función de los discursos de gobierno difundidos a partir de los diferentes medios, principalmente presentados en calidad de políticas públicas, mediante marcos normativos institucionales y las reformas educativas, es posible aseverar que los significados son tan dinámicos como lo sean los discursos. Es decir, en el momento en donde emergía la Educación Normal como proyecto de nación, con la finalidad de

servir como institución formadora del magisterio mexicano que en cierta medida, iba dotar de los elementos necesarios para lograr la emancipación del pueblo oprimido y esclavizado, difundiendo con ello la idea de una educación nacionalista y socialista; las Escuelas Normales se convirtieron en organizaciones emblemáticas, ampliamente reconocidas y valoradas, por lo que estudiar en ellas era algo honorable y privilegiado, y más aún, enseñar en ellas conllevaba una gran responsabilidad con la sociedad y con el gobierno. Esto sin duda alguna obligaba a tener una dinámica organizacional fuerte, sólida y rigurosa; con una vida académica, política, social y cultural muy dinámica.

Más aún, en el caso de la Escuela Normal Superior de México se tenía un margen de prestigio todavía mayor, pues como relata la historia y confirman algunos de los informantes: ser estudiante de la ENSM significaba ya haber cursado previamente la Normal Básica, era como una especie de maestría para docentes, la misma infraestructura del edificio donde originalmente fue construida la ENSM era a decir de los informantes, “de mayor nivel”. Así pues, de alguna manera ser catedrático y estudiante de esta Escuela Normal, representaba tener un rango o estatus más alto que el del resto, lo que implicaba también mayores conocimientos y que el discurso de gobierno girara en torno a la docencia como una noble, respetable e importante profesión.

Después, bajo un discurso neoliberal, la idea de la escuela como medio para alcanzar mejores condiciones de vida dejó de existir, pues bajo este modelo muchas perspectivas se perdieron y con ello, diversas instituciones fueron deslegitimándose, entre las cuales la escuela fue una de las más notorias y junto con esto, la labor del docente fue perdiendo importancia.

Bajo este nuevo contexto, otro tipo de discurso político comenzó a emerger y en especial en materia educativa y sus diferentes procesos o rubros que a ella le competen; la tarea del maestro fue redireccionada a ser solamente un aplicador de planes y programas, pero además desde la perspectiva de los informantes, se creó toda una campaña de desprestigio, que acabó incluso con la identidad y autoestima de los docentes, se les tachó de flojos, corruptos, burros, grillos, guerrilleros, por mencionar algunos de los calificativos que fueron usados en los discursos de diferentes dirigentes (desde líderes sindicales, hasta secretarios de educación y el presidente mismo).

Aunado a lo anterior, las escuelas que históricamente fueron encargadas de formar al magisterio mexicano también fueron sometidas a la burla y a la sentencia pública; pues de inicio se decía que ellas eran las responsables de haber formado a todos estos docentes carentes de habilidades y faltos de idoneidad, por decir lo menos; discursos que sugirieron en repetidas ocasiones su erradicación.

Así, bajo este escenario, nuevos sentidos y significados surgieron, mismos que fueron compartiéndose de forma social, hasta construir una nueva cultura organizacional. Entre maestros enojados e indignados, pero también algunos entristecidos y apenados por la manera en que estaban siendo exhibidos, las Escuelas Normales comenzaron a desdibujarse de la vida social y por supuesto, perdieron la cercanía que antes mantenían con el gobierno, pues ahora sus ideales y aspiraciones ya no empataban con las nuevas condiciones; aunado a ello, la demanda de aspirantes a este tipo de escuelas, fue disminuyendo cada vez con una notoriedad más alarmante, pues pocos querían estudiar ahí para terminar siendo catalogados de forma negativa o impropia, teniendo que soportar además fuertes e intensificadas condiciones laborales, junto con el maltrato que niños, adolescentes y padres comenzaban a mostrar hacia el docente, una vez internalizado el discurso descalificador del gobierno, tampoco querían estudiar y adquirir una formación tan específica para ejercer un trabajo tan delimitado, si al final de cuentas se podría estudiar lo que fuera o donde fuera y al concluir, optar por la docencia sólo procurando “pasar” un examen de oposición.

Este discurso poco a poco fue desvaneciendo la dinámica organizacional, misma que comenzó a notarse lenta, forzada, muy ambigua y con pocas aspiraciones de sobre vivencia, como si en el fondo todos los que son parte de ellas, sólo esperaran la movilización hacía otras organizaciones o condiciones, por ejemplo, el despido o el retiro.

Finalmente, en un momento coyuntural, otro discurso emerge: un discurso que promete reivindicar, resignificar a la labor docente, brindar más atención y apoyo a la educación desde básica hasta universitaria; pero además apuntala la Educación Normal, como prioridad en la formación de docentes. Discurso que comienza a movilizar esperanzas en los diferentes actores y que, además, bajo una cautela e incertidumbre extensa, inician una serie de pequeños cambios que hacen resurgir la dinámica en la organización.

Ahora bien, de igual manera las perspectivas de empleo de los egresados de una Escuela Normal han ido evolucionando con el transcurrir de los años en función del mismo discurso de gobierno y las políticas públicas emergentes en materia educativa. Así por ejemplo, en los inicios de la Educación Normal, había una fuerte perspectiva de empleo y seguridad, pues con el simple hecho de tener asegurada una plaza al egresar bastaba para edificar sólidas perspectivas de empleo, además de que se confiaba en que era una profesión que siempre iba a tener trabajo y prestigio.

Ya durante la época neoliberal, como lo evidenciaron diferentes testimonios de los informantes, las perspectivas y las seguridades desaparecieron, de momento los estudiantes de estas escuelas dudaban si tendrían empleo al egresar, pues si bien tenían la firme meta de egresar y hacer un buen examen de ingreso al servicio docente, siempre existía la incertidumbre de si aun obteniendo los resultados requeridos, serían contratados. Se perdió toda perspectiva y seguridad de empleo, pues también desaparecieron los esquemas de pensiones, al mismo tiempo que se esfumaba el prestigio y el reconocimiento de la labor docente.

Ahora, bajo el gobierno actual y en función del propio discurso que difunde, se comienzan a recuperar las esperanzas y las perspectivas; se confía en que las Escuelas Normales vuelvan a tener la calidad, la legitimidad y el prestigio que poseían en tiempos pasados, que puedan ser considerada como principal en la formación de docentes, lo que se cree, aumentará la demanda de estas escuelas y existirá una dinámica más activa.

Por todo este recorrido, es que ahora se pretende cuestionar: ¿es posible institucionalizar, desinstitucionalizar e incluso reinstitucionalizar a partir del discurso político?, a nuestro parecer sí es posible, y la Educación Normal, probablemente sea evidencia de ello.

Finalmente, se concluye resaltando la trascendencia de los Estudios Organizacionales en el análisis de la temática, pues permite una visualización más minuciosa de la vida de una organización, cosa que no permitiría si se hubiere observado sólo desde la pedagogía, la sociología, la psicología, la historia o las ciencias políticas; en realidad los EO, desde su naturaleza, invitan a converger a muchas disciplinas juntas y lograr así un conocimiento más completo del objeto de estudio al interior de las organizaciones.

Bibliografía

Documentos impresos

- Alaníz H. (2017) Docencia: desafíos de una profesión en construcción. México: horizontes educativos.
- Alvesson, M. y Olof, B. (1992) Corporate Culture and Organizational Symbolism. Berlin; New York: de Gruyter
- Andrews K. (1977) El concepto de la estrategia de la empresa. Dirección de empresas y organizaciones. España: Universidad de Navarra.
- Ansoff, H. (1976) La estrategia de la Empresa. España: Universidad de Navarra.
- Austin, J (1962) How to do things with words. EU: Oxford
- Ávila C. y M. (1990) Historia del movimiento magisterial 1910-1989 Democracia y salario. México: ediciones Quinto Sol.
- Ayala J. (2003) Instituciones para mejorar el desarrollo. Un nuevo pacto social para el crecimiento y el bienestar. México: Fondo de Cultura Económica.
- Bahena S. (1996) Historia de la Escuela Normal Superior de México. Tomo 1 y 2 México: SEP.
- Bauman S. (2000) Modernidad líquida. Argentina: Fondo de cultura económica.
- Berguer, P. y Luckmann, T. (1968) La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amorrortu.
- Bertussi T. y Villarreal G. (2002) Anuario educativo mexicano: visión retrospectiva. México: UPN.
- Cacho, A. Coor. (2012) Enfoques metodológicos de la investigación educativa. México: Consejo Internacional de Investigación Educativa en el Estado de Guanajuato.
- Castillo B. (1979) La fundación de la escuela normal veracruzana. México: ediciones Normal Veracruzana.
- Castillo B. (2001) Prolegómenos de la educación. México: Normal Superior de México.
- Cherem S. (2006) Examen final: la educación en México (2000-2006). México: Centro Regional para la Educación de los Adultos en América Latina y el Caribe.
- Covadonga L. (2014). Análisis del discurso. España: editorial síntesis.

- Dijk, T. Van (1993). *Principles of Critical Discourse Analysis*. In: *Discourse and Society*. London: Sage.
- Douglass, C. N. (1993) *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Dubet Francois (2006) *El declive de la institución: profesiones, sujetos e individuos en la modernidad*. Barcelona: Gedisa editorial.
- Durkheim, Emile (1986), *Las reglas del método sociológico*, México: Fondo de Cultura Económica.
- Foucault M. (1990). *La arqueología del saber*. México: Siglo XXI
- Goleman D. y Senge P. (2016). *Triple focus*. España: ediciones B
- Guevara A. (2010) *Análisis del discurso político. Comunicación política y análisis del contenido. El lenguaje de los periódicos. La información periodística comparada*. México: Trillas.
- Guzmán, M. (1986) *Vida y muerte de las escuelas normales: historia de la formación del magisterio básico*. Barcelona: promociones y publicaciones universitarias.
- Hall, R. (1996) *Organizaciones: estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice-Hall.
- Hargreaves A. (1993) *Profesorado, cultura y postmodernidad (cambian los tiempos, cambia el profesorado)*. España: ediciones Morata.
- Hatch M. (1997) *Organization theory: modern, symbolic and postmodern perspectives*. Gran Bretaña: Oxford University.
- Humphreys, M. y Brown, A. (2008) *An analysis of corporate social responsibility at credit line: A narrative approach*. *Journal of Business Ethics*
- Ibarra Colado, E. (2009) *Estudios institucionales: caracterización, perspectivas y problemas. La crisis de las instituciones modernas*. México: Gedisa editorial.
- Ibarra C. (2009) *Estudios institucionales: caracterización, perspectivas y problemas. La crisis de las instituciones modernas*. México: Gedisa editorial.
- Jepperson, R. (2001) *Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo en Powell y DiMaggio. El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de cultura económica.
- Jodelet, D. (1986) *La representación social. Fenómenos, concepto y teoría*, en *Moscovici Psicología Social*. Vol II. Buenos Aires: Paidós.
- Latapí S. (1998) *Un siglo de educación en México Vol. I y II*. México: Biblioteca mexicana.

- Lipovetsky G. (1986) *La era del vacío. Ensayos sobre el individualismo contemporáneo.* Barcelona: editorial Anagrama.
- Mancera A. y Pano A. (2013). *El discurso político en twitter. Análisis de mensajes que “trinan”.* España: siglo XXI.
- March, J. y Olsen, Johan P. (1984), “New institutionalism: organizational factors in political life”, en *American Political Science Review*, vol. 78
- March, J. y Olsen, J. (1997) *El redescubrimiento de las Instituciones. La base organizativa de la política,* Fondo de cultura económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública.
- Meyer, J. y Rowan, B. (1999) “Organizaciones Institucionalizadas: la Estructura Formal como Mito y Ceremonia” en Powell, W. y Di Maggio, P. *El Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional,* México: FCE
- Meyer, J. & Scott, W. (1983) *Organizational Environments: Rituals and Rationality,* Sage Publications, Beverly Hills.
- Meyer, J. y B. Rowan (1977) “Intitucionalized Organizations: Formal structure as myth and ceremony”, en *the American Journal of sociology*, vol. 83 Núm. 2.
- Mintzberg, H. (1989) *Mintzberg y la dirección.* Madrid: Díaz de Santos ediciones.
- Mintzberg, H. (2007) *Safari a la Estrategia.* España: Granica.
- Monteforte, M. (1980) *El discurso político,* México: Nueva Imagen UNAM.
- Morgan G. (1990) *Imágenes de la organización.* Madrid: Ra-Ma.
- Moscovici, S. (1961) *El psicoanálisis, su imagen y su público.* Buenos Aires: Huemul.
- Moscovici, S. (1975) *Introducción a la psicología social.* España: Planeta
- Moscovici, S. (1979) *El psicoanálisis, su imagen y su público.* Buenos Aires, Argentina: Huemul S.A
- Moscovici, S., Rouquette, M., Rodríguez, O., Acosta, T., Juárez, J., Silva, I., González, M., López, C. y Uribe, F. (1997) *Los referentes ocultos de la psicología política.* México: UAM-I.
- Nigro P. y Blanquier A. (2014) *Desnudando el discurso político. Falacias, políticos y periodistas.* Buenos Aires: Biblos.
- North, D. (1993) *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico.* México: Fondo de cultura económica.

- Padua J. (1984) Educación, industrialización y progreso técnico en México. México: Colegio de México/ UNESCO.
- Pecheux, M. (1978) Hacia el análisis automático del discurso. Madrid: Gredos
- Pfeffer, J. (2000) Los nuevos rumbos de la Teoría de la Organización. Problemas y posibilidades. México: Oxford.
- Porter J. (1998). La representación de la realidad. Discurso, retórica y construcción social. España: Paidós.
- Powell, Walter y Paul, Dimaggio (1999) El nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional, Fondo de cultura económica, Colegio Nacional de Ciencia Políticas y Administración Pública.
- Pugh, D., Hickson, D., Hining, C, y Turner, C. (1968) Dimensions of organization structure en *Administrative Science Quarterly* Vol. 13, No. 2.
- Puig L. (2009) El discurso y sus espejos. México: UNAM.
- Putnam L. y Pacanowsky E. (1983). *Communication and organizations. An interpretative approach.* USA: Focus Edition.
- Ramírez V., y Cisneros L. (2017) Usos y abusos del discurso: ejercicios retóricos sobre política y sociedad. México: UNAM.
- Remendi E. Coordinador (1999) Encuentros de investigación educativa 95-98. México: Plaza y Valdés.
- Robertson B. (2015) *Holocracia El nuevo sistema organizativo para un mundo en continuo cambio.* Barcelona: Ediciones Urano.
- Rodríguez C. y Magallón M. Coord. (2017) *Subjetividad, un acercamiento desde la gestión y la organización.* México: UAM Azcapotzalco.
- Rodríguez, D. (2006) *Diagnóstico organizacional.* México: Alfaomega.
- Scott R. (2003) *Organizations: rational, natural and open systems.* New Jersey: Prentice Hall.
- Selznick, P. (1996) *Institutionalism old and new,* *Administrative Science Quarterly*, Vol. 41.
- Simon, H. (1988) *El comportamiento administrativo. Estudio de los procesos decisorios en la organización administrativa.* Buenos aires: Aguilar ediciones.
- Simon, H., Smithburg, D., y Thompson, V. (1968) *Administración pública.* México: Editorial letras.

- Solana, F., Cardiel, R. y Bolaños, R. (1981) Historia de la educación pública en México (1876-1976). México: Fondo de Cultura Económica.
- Solana F. (1999) Educación en el siglo XXI. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Thompson, J. (1993). Ideología y Cultura Moderna. México: UAM Xochimilco.
- Touraine, A. (1995) Producción de la sociedad. México: UNAM-IFAL
- Van Dijk T Comp. (2001). El discurso como interacción social. España: Gedisa.
- Verón, E. (1987) “La palabra adversativa: Observaciones sobre la enunciación política”. En Eliseo Verón et al., *El discurso político: Lenguajes y acontecimientos*, Buenos Aires: Hachette.
- Weber, M. (1996) Economía y Sociedad. Esbozo de Sociología Comprensiva. México: Fondo de Cultura Económica.
- Yule G. (2007) El lenguaje. Madrid: Akal

Documentos de apoyo

- Congreso constituyente. (1917) Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Ducoing P. (2004) Origen de la Escuela Normal Superior de México. México: Redalyc. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86900604>
- Elortegui U. (2017) Un recorrido histórico de las Escuelas Normales Rurales en México: el acto subversivo de hacer memoria desde los acontecimientos contra los estudiantes de Ayotzinapa. México: Estudios Latinoamericanos Nueva Época. Disponible en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rel/article/download/61600/54251>
- Esquivel M. y Escobedo D. (2001) Repensar el normalismo. Una nota histórica sobre expectativas y demandas de la formación docente: Revista Caleidoscopio, Núm. 10. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6857552>
- Figueroa M. (2000) La formación de docentes en las Escuelas Normales: entre las exigencias de la modernidad y las influencias de la tradición. México: Revista Latinoamericana de estudios educativos. Disponible en: <http://www.redalyc.org/html/270/27030105/>
- Guevara M. y González L. (2004) Atraer, formar y retener profesorado de calidad actividad de la OECD. Reporte sobre la situación de México. Disponible en: <https://www.oecd.org/mexico/32023694.pdf>

- Gutiérrez Z. (1989) Contexto histórico en el que se produce la creación de las Escuelas Normales en España. España: Revista Interuniversitaria de formación del profesorado. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/117620.pdf>
- Medrano C., Ángeles M., Morales H. (2017) La educación normal en México. Elementos para su análisis. México: UNESCO. Disponible en: <http://publicaciones.inee.edu.mx/buscadorPub/P3/B/108/P3B108.pdf>
- Navarrete C. (2015) Formación de profesores en las Escuelas Normales de México. Siglo XX. México: Redalyc. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/869/86941142002.pdf>
- Poy S. (2010) Las normales rurales, semillero de guerrilleros, afirma Gordillo. México: Diario la Jornada. Disponible en: <http://www.jornada.unam.mx/2010/08/06/sociedad/035n1soc>
- SEGOB (1992) Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica. México: DOF. Disponible en: <https://www.sep.gob.mx/work/models/sep1/Resource/b490561c-5c33-4254-ad1c-aad33765928a/07104.pdf>

Documentos electrónicos

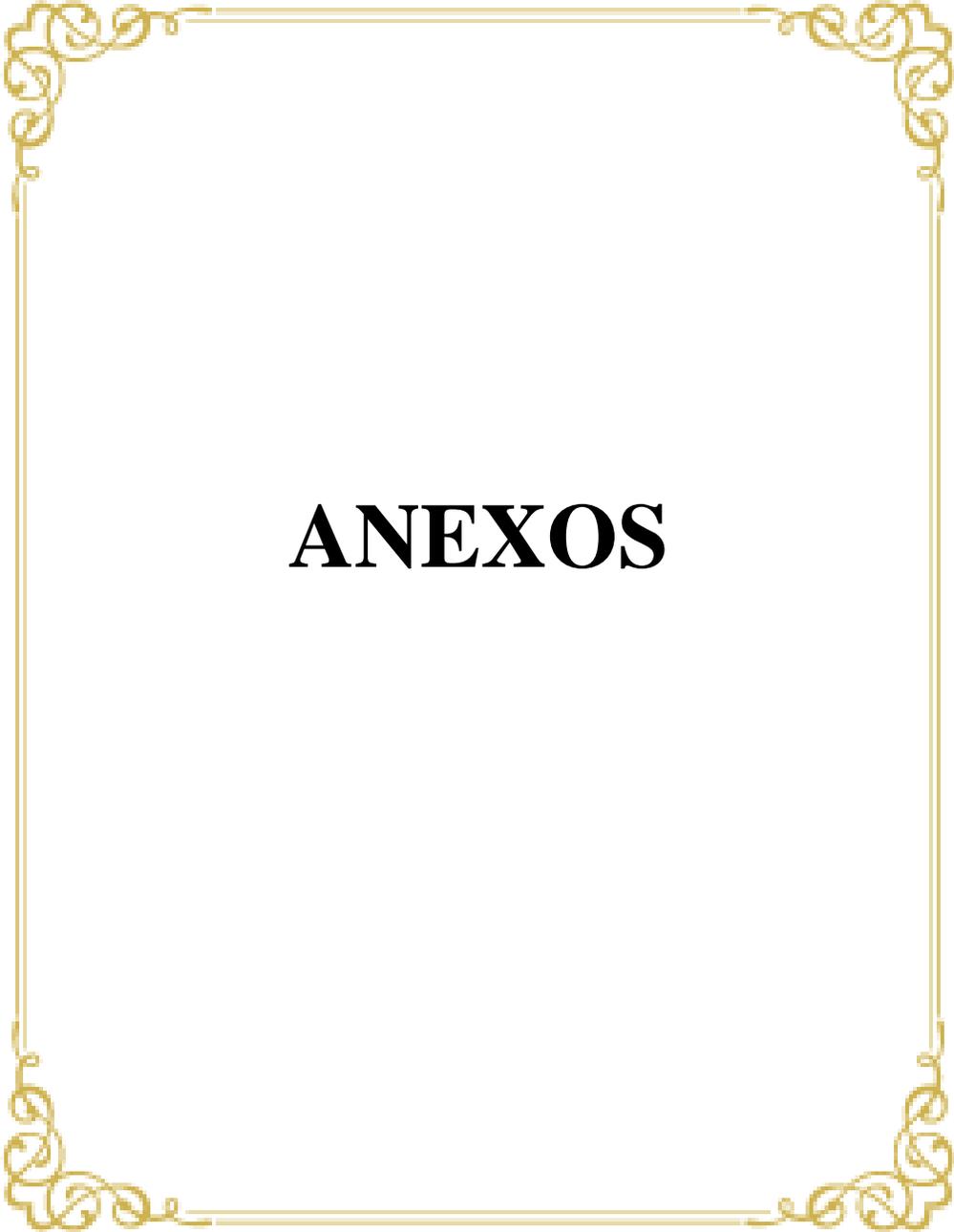
- Anguita M. (1997) Algunas claves de la historia del profesorado en España para comprender el presente. España: revista Interuniv. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=117957>
- ANUIES (2018) Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. México: ANUIES. Disponible en: http://www.anuies.mx/media/docs/avisos/pdf/VISION_Y_ACCION_2030.pdf
- Banco Mundial (2018). Disponible en: <https://www.bancomundial.org/es/topic/education/overview>
- Cardelli, J., Duhalde M. (2001) Formación docente en América Latina. Una perspectiva político-pedagógica. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/39147980_Formacion_docente_en_America_Latina_una_perspectiva_politico-pedagogica
- CEPAL (S/F). Educación. Disponible en: <https://www.cepal.org/es/temas/educacion>
- De la Rosa Albuquerque A. (2002). Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. Revista: Administración y organizaciones. Julio 2012. Disponible

- en:<https://www.researchgate.net/publication/317887594> Teoría de la Organización y Nuevo Institucionalismo en el Análisis Organizacional
- Escolano B. (2017) Las Escuelas Normales, siglo y medio de perspectiva histórica. Madrid: revista de educación. Disponible en: <http://redined.mecd.gob.es/xmlui/handle/11162/69988>
- Esteve, J. (S/F). La formación de profesores en Europa: hacía un nuevo modelo de formación. Disponible en: <https://docplayer.es/12310691-La-formacion-de-profesores-en-europa-hacia-un-nuevo-modelo-jose-m-esteve-1.html>
- Gergen, K. y Thatchekery, J. (1996) Organization science as social construction: Postmodern potentials en The Journal of Applied Behavioral Science. Disponible en: <https://www.researchgate.net/publication/250959556> Organization Science as Social Construction Postmodern Potentials
- Guzmán, A. (2016) La reforma educativa, realidades y perspectivas. El fracaso del normalismo y la implementación de nuevas políticas en el ejercicio de la docencia en México. Revista In Jure Anáhuac Mayab, Núm. 9 año 5. Disponible en: http://anahuacmayab.mx/injure/wp-content/uploads/2018/04/5_reformaeducativa.pdf
- Guzmán, M. (1986) Vida y muerte de las escuelas normales: historia de la formación del magisterio básico. Barcelona: promociones y publicaciones universitarias. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=129795>
- Martínez A. (2008) La FECSM y las Escuelas Normales Rurales (reseña histórica). México. Disponible en: <https://es.slideshare.net/JOSESOCORROMARTINEZA/la-fecsm-y-las-escuelas-normales-rurales>
- OCDE (2010) Acuerdo de cooperación México-OCDE para mejorar la calidad de la educación de las escuelas mexicanas. México: OCDE. Disponible en: <http://www.oecd.org/education/school/46216786.pdf>
- OCDE. Portal web. Disponible en: <https://www.oecd.org/centrodemexico/laocde/>
- OEA (2019) Educación. Disponible en: <http://www.oas.org/es/temas/educacion.asp>
- Olaya V. (1999) La formación inicial y permanente de profesorado de educación primaria y secundaria en España. Disponible en: https://previa.uclm.es/ab/educacion/ensayos/pdf/revista14/14_13.pdf
- ONU (S/F) Agenda 2030. Disponible en: <http://www.onu.org.mx/agenda-2030/objetivos-del-desarrollo-sostenible/>

- Porter J. (1996) ¿Qué es la estrategia? Harvard Business Review: hbrl.com. Disponible en: <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>
- Rojas G. (2017) El movimiento estudiantil de la Escuela Normal Rural de Atequiza. Un análisis de sus prácticas sociales y políticas, 1988-2015. México: Colegio de Jalisco. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/4217/421749924007.pdf>
- SEGOB (2011) Acuerdo 592 por el que se establece la Articulación de la Educación Básica. México: DOF. Disponible en: http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5205518&fecha=19/08/2011
- Senado de la República (2010) Enciclopedia política de México. Tomo II. México: Instituto Belisario Domínguez. Disponible en: http://www.senado.gob.mx/BMO/pdfs/enciclopedia/NUMERO_2.pdf
- SEP (2015) Programa Escuelas de Calidad. México: SEP. Disponible en: <https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/programas-escuelas-de-calidad>
- SEP (2017) Estrategia Nacional de inglés. Disponible en: <https://www.gob.mx/nuevomodeloeducativo/articulos/estrategia-nacional-de-ingles-docentes>
- SEP (2018) Acuerdo 05/02/2018 por el que se expiden las normas para el ingreso, promoción y otorgamiento de estímulos al personal académico de las escuelas normales y demás para la formación de maestros de educación básica, dependientes de la SEP. Disponible en: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5514082&fecha=22/02/2018
- Torres E. (2015) El nuevo institucionalismo: ¿hacia un nuevo paradigma? México: Redalyc. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16162015000100006
- UNESCO (2015) Las carreras docentes en América Latina. La acción meritocrática para el desarrollo profesional. Disponible en: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000244074>
- UNICEF, MÉXICO. Portal web. Disponible en: <https://www.unicef.org/mexico/spanish/unicefenmexico.html>

Documentos periodísticos

- Avilés K. y Herrera C. (2008) Cerrar normales públicas, exige Esther Gordillo a Calderón. La jornada. Disponible en <https://www.jornada.com.mx/2008/08/19/index.php?section=sociedad&article=043n1soc>
- Bazán S. (2019) AMLO: Se fortalecerán escuelas normales para mejorar la educación. Diario regeneración. Disponible en: <https://regeneracion.mx/amlo-se-fortaleceran-escuelas-normales-para-mejorar-la-educacion/>
- Chávez V. (2015) 64.6% de maestros no son idóneos para enseñar, reporte INEE. El financiero. Disponible en: <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/64-de-maestros-no-son-idoneos-para-ensenar-reporta-el-inee>
- Excelsior on line (2018) Asigna SEP las primeras plazas para maestros de inglés en normales. Diario digital. Disponible en: <https://www.excelsior.com.mx/nacional/2018/02/12/1219890>
- Hernández L. (2011) Son las Normales un “hervidero de grillos”, dice Gordillo. Excelsior. Disponible en: <https://www.excelsior.com.mx/2011/06/23/nacional/746962>
- Indigo (2016). Reprueban y quieren dar clases. Reporte Indigo. Disponible en: <https://www.reporteindigo.com/reporte/reprueban-y-quieren-dar-clases/>
- Jiménez, N. (2016) Normales, nido de guerrillero; que las cierren: IP. Diario online “la Razón”. Disponible en: <https://www.razon.com.mx/normales-nido-de-guerrilleros-que-las-cierren-ip/>
- Moreno M. (2015) 160 mil maestros reprobados. Excelsior. Disponible en: <https://www.excelsior.com.mx/opinion/martin-moreno/2015/03/27/1015812>
- Olmos G. (2014) Las normales estorban al modelo neoliberal. Revista proceso. Disponible en: <https://www.proceso.com.mx/385188/las-normales-le-estorban-al-modelo-neoliberal>
- Poy S. (2010) Las normales rurales, semillero de guerrilleros, afirma Gordillo. México: Diario la Jornada. Disponible en: <http://www.jornada.unam.mx/2010/08/06/sociedad/035n1soc>
- Torres A. (2014) ¿Maestros idóneos? Milenio. Disponible en: <https://www.milenio.com/opinion/alfonso-torres-hernandez/apuntes-pedagogicos/maestros-idoneos>



ANEXOS

Anexo 1. Cuadro categorial completo.

CATEGORÍA	SUB CATEGORÍA	INDICADOR	ELEMENTOS CONTEMPLADOS EN LOS ITEMS	INSTRUMENTO	POBLACIÓN
Aspectos introductorios	La Escuela Normal como proyecto profesional	Identidad	- ¿Por qué se decidió estudiar en la ENSM?	Encuesta	Alumnos
		Identidad	- ¿Cómo fue que decidió o llegó a ser docente de Escuela Normal?	Entrevista	Docentes
		Prestigio	- ¿Cuál considera que actualmente es el principal motivo por el cual un alumno decide estudiar en una Escuela Normal?	Entrevista	Docentes
		Legitimidad	- ¿Cuáles son tus perspectivas de empleo y desarrollo profesional al egresar de la ENSM tanto a corto como mediano y largo plazo?	Encuesta	Alumnos
Marcos normativos, Política pública y reforma	Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica 1992	Cultura	- ¿Cuáles son los principales cambios o reformas por las que considera ha transitado la ENSM, desde su creación? ¿Cómo han impactado en su dinámica?	Entrevista	Docentes
		Identidad	-En 2008, como producto de la denominada “Alianza por la Calidad de la Educación” Alonso Lujambio como Secretario de Educación, en concordancia con Felipe Calderón como presidente de México, estipuló el ingreso al servicio docente, mediante examen de oposición y no en automático al egreso como se venía desarrollando históricamente ¿Cuál es su opinión al respecto de esta	Entrevista	Docentes

			reforma y qué impacto tuvo para la Escuela Normal Superior de México?		
Del discurso nacionalista al discurso de la modernidad	La Escuela Normal como institución del pueblo	Identidad	-Durante la época de mayor auge de la Educación Normal ¿qué tipo de ideología considera que tenían las personas que estudiaban y enseñaban en las Escuelas Normales?	Entrevista	Docentes
		Legitimidad	-El discurso político durante la creación de las Escuelas Normales, giraba en torno a la idea de preparar un profesorado consciente de su función social y debidamente capacitado para instruir a los niños de México ¿cuáles son sus pensamientos y sentimientos al respecto de este discurso?	Encuesta	Alumnos
		Prestigio	-El gobierno del expresidente Lázaro Cárdenas, para muchos se caracterizó, por el manejo de un discurso nacionalista que, entre otras cosas, veló por reformas profundas en el ámbito de la educación, periodo en el que se consolidó el proyecto de las Escuelas Normales rurales como organizaciones del pueblo	Entrevista	Docentes
	La modernización educativa y su impacto en la Educación Normal	Identidad	-Durante la época conocida como modernización económica y desarrollo estabilizador, se construye entre otras cosas, la idea de un docente como facilitador del aprendizaje, lo que incluye que, que fuera capaz de implementar planes y programas, según lineamientos y estándares específicos ¿Qué consecuencias tuvo esto para las tradiciones normalistas?	Entrevista	Docentes

Difusión del discurso por medios masivos	Escuelas Normales: al borde de la desaparición	Prestigio/ Legitimidad	<p>-En 2016, bajo la presidencia de Enrique Peña Nieto, el Secretario de Educación Aurelio Nuño, declaró formalmente “el fin del monopolio de las Escuelas Normales al menos en Educación Básica”, por lo que dijo: “la educación inicial de los maestros ya no es únicamente responsabilidad de las normales, lo es también a partir de la reforma, de las universidades”, lo que significó la apertura de los concursos de posición para ingreso al servicio docente, a profesionales de cualquier área del conocimiento y egresado de todo tipo de institución ¿Qué significados recobró esto para la Escuela Normal?</p>	Encuesta	Alumnos
		Identidad	<p>-En 2008, en una noticia publicada por diferentes diarios en México, la dirigente del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación solicitó al entonces presidente Felipe Calderón, cerrar las Escuelas Normales públicas, para que estas se convirtieran en instituciones para técnicos en turismo, dijo “técnicos en actividades productivas”. ¿Cómo impactó esta noticia en la vida de la ENSM y los sentimientos de sus actores?</p>	Entrevista	Docentes
			<p>-Según datos del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, en 2015 se informó que el 60 % de los egresados de las Escuelas Normales, carecían del perfil idóneo para ser maestro ¿Cuál es su opinión al respecto?</p> <p>- Por el año de 2011, la exlíder del magisterio mexicano Elba Esther Gordillo, declaró</p>		

		Legitimidad Prestigio	públicamente: “las Normales son un hervidero de grillos” ¿Qué fue lo que considera usted, que motivo a tal declaración?	Entrevista Encuesta	Docentes Alumnos
		Identidad	-En el pasado mes de diciembre, el presidente en curso anunció la reapertura del Mexe, luego de haberla cerrado completamente en 2008 ¿qué significó el cierre y ahora este nuevo anuncio, para el resto de las Escuelas Normales?	Encuesta	Alumnos
	Las Escuelas Normales ¿en resurrección?	Identidad	- A finales de 2018 y principios de 2019, bajo la presidencia de Andrés Manuel López Obrador, se plantea como prioritario fortalecer a las Escuelas Normales y en especial, las Normales rurales, pues se cree prioritario en palabras del mismo presidente “revalorizar la función docente” ¿Cuál es su opinión al respecto y cuál es el futuro que visualiza para la Escuela Normal?	Entrevista Encuesta	Docentes Alumnos
		Identidad Legitimidad Prestigio		Entrevista Encuesta	Docentes Alumnos
Reflexiones a modo de conclusión	Entre el ayer y el ahora, las problemáticas que enmarcan el discurso de gobierno	Legitimidad Cultura	- ¿Cuáles fueron los elementos que determinaron la legitimidad tanto social como oficial, de la Educación Normal?	Entrevista	Docentes
		Identidad	¿Cómo ha evolucionado el significado de ser normalista, en el transcurrir de los años?	Encuesta	Alumnos
		Identidad	-Según su trayectoria profesional como docente de Escuela Normal ¿qué caracterizó a la etapa en donde se sintió más realizado	Entrevista	Docentes

		Identidad	<p>y orgulloso de su función? ¿tiene que ver con las políticas educativas del momento?</p> <p>-El cambio de instalaciones de Fresno 15 a Ex Hacienda el Rosario ¿qué significó el la identidad de la ENSM, puede considerarse como un punto de quiebre de la ENSM?</p> <p>-Si tuvieras que decidir nuevamente tu proyecto académica ¿volverías a buscar tu ingreso a la Normal? ¿por qué?</p>	Entrevista	Docentes
				Encuesta	Alumnos

Anexo 2. Cuestionario para alumnos.

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa
División de Ciencias Sociales y Humanidades
Maestría en Estudios Organizacionales

Encuesta para alumnos

Edad _____ **Especialidad** _____ **Trimestre** _____

Instrucciones: Por favor lee cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y responde de la manera más honesta y concisa posible. ¡Gracias!

1. ¿Por qué se decidió estudiar en la ENSM?

2. ¿Cuáles son tus perspectivas de empleo y desarrollo profesional al egresar de la ENSM tanto a corto como mediano y largo plazo?

3. Si tuvieras que decidir nuevamente tu proyecto académica ¿volverías a buscar tu ingreso a la NORMAL? ¿por qué?

4. Desde su perspectiva ¿qué es lo caracteriza o hace diferente a la ENSM, del resto de las universidades públicas?

5. El discurso político durante la creación de las Escuelas Normales, giraba en torno a la idea de preparar un profesorado consciente de su función social y debidamente capacitado para instruir a los niños de México ¿cuáles son sus pensamientos y sentimientos al respecto de este discurso?

6. Según datos del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, en 2015 se informó que el 60 % de los egresados de las Escuelas Normales, carecían del perfil idóneo para ser maestro ¿Cuál es su opinión al respecto?

7. Por el año de 2011, la exlíder del magisterio mexicano Elba Esther Gordillo, declaró públicamente: “las Normales son un hervidero de grillos” ¿Qué fue lo que considera usted, que motivo a tal declaración?

8. En el pasado mes de diciembre, el presidente en curso anunció la reapertura del Mexe, luego de haberla cerrado completamente en 2008 ¿qué significó el cierre y ahora este nuevo anuncio, para el resto de las Escuelas Normales?

9. A finales de 2018 y principios de 2019, bajo la presidencia de Andrés Manuel López Obrador, se plantea como prioritario fortalecer a las Escuelas Normales y en especial, las Normales rurales, pues se cree prioritario en palabras del mismo presidente “revalorizar la función docente” ¿Cuál es su opinión al respecto y cuál es el futuro que visualiza para la Escuela Normal?

10. ¿Cómo ha evolucionado el significado de ser normalista, en el transcurrir de los años?

Anexo 2. Guion de entrevista para docentes

Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa
 División de Ciencias Sociales y Humanidades
 Maestría en Estudios Organizacionales

Guion de entrevista para docentes

Docente: _____ **Edad** _____
Especialidad _____ **Años de servicio** _____ **Formación inicial** _____

1. ¿Cómo fue que decidió o llegó a ser docente de Escuela Normal?
1. ¿Cómo fue que decidió o llegó a ser docente de Escuela Normal?
2. ¿Cuál considera que actualmente es el principal motivo por el cual un alumno decide estudiar en una Escuela Normal?
3. Desde su perspectiva ¿qué es lo caracteriza o hace diferente a la ENSM, del resto de las universidades públicas?
4. Durante la época de mayor auge de la Educación Normal ¿qué tipo de ideología considera que tenían las personas que estudiaban y enseñaban en las Escuelas Normales?
5. En 2008, como producto de la denominada “Alianza por la Calidad de la Educación” Alonso Lujambio como Secretario de Educación, en concordancia con Felipe Calderón como presidente de México, estipuló el ingreso al servicio docente, mediante examen de oposición y no en automático al egreso como se venía desarrollando históricamente ¿Cuál es su opinión al respecto de esta reforma y qué impacto tuvo para la Escuela Normal Superior de México?
6. El gobierno del expresidente Lázaro Cárdenas, para muchos se caracterizó, por el manejo de un discurso nacionalista que, entre otras cosas, veló por reformas profundas en el ámbito de la educación, periodo en el que se consolidó el proyecto de las Escuelas Normales rurales como organizaciones del pueblo ¿qué implicaciones tenía este discurso de tipo nacionalista, para la dinámica y fortalecimiento de las Escuelas Normales?
7. Durante la época conocida como modernización económica y desarrollo estabilizador, se construye entre otras cosas, la idea de un docente como facilitador del aprendizaje, lo que incluye que, que fuera capaz de implementar planes y programas, según lineamientos y estándares específicos ¿Qué consecuencias tuvo esto para las tradiciones normalistas?
8. En 2008, en una noticia publicada por diferentes diarios en México, la dirigente del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación solicitó al entonces presidente Felipe Calderón, cerrar las Escuelas Normales públicas, para que estas se convirtieran en instituciones para técnicos en

turismo, dijo “técnicos en actividades productivas”. ¿Cómo impactó esta noticia en la vida de la ENSM y los sentimientos de sus actores? actividades productivas”. ¿Cómo impactó esta noticia en la vida de la ENSM y los sentimientos de sus actores?

9. Según datos del Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación, en 2015 se informó que el 60 % de los egresados de las Escuelas Normales, carecían del perfil idóneo para ser maestro ¿Cuál es su opinión al respecto?

10. En el pasado mes de diciembre, el presidente en curso anunció la reapertura del Mexe, luego de haberla cerrado completamente en 2008 ¿qué significó el cierre y ahora este nuevo anuncio, para el resto de las Escuelas Normales?

11. A finales de 2018 y principios de 2019, bajo la presidencia de Andrés Manuel López Obrador, se plantea como prioritario fortalecer a las Escuelas Normales y en especial, las Normales rurales, pues se cree prioritario en palabras del mismo presidente “revalorizar la función docente” ¿Cuál es su opinión al respecto y cuál es el futuro que visualiza para la Escuela Normal?

12. ¿Cuáles fueron los elementos que determinaron la legitimidad tanto social como oficial, de la Educación Normal?

13. Según su trayectoria profesional como docente de Escuela Normal ¿qué caracterizó a la etapa en donde se sintió más realizado y orgulloso de su función? ¿tiene que ver con las políticas educativas del momento?

14. El cambio de instalaciones de Fresno 15 a Ex Hacienda el Rosario ¿qué significó en la identidad de la ENSM, puede considerarse como un punto de quiebre de la ENSM?



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00126

Matrícula: 2173801031

DISCURSO POLÍTICO
REPRESENTACIONES SOCIALES Y
SU IMPACTO EN LA DINAMICA
ORGANIZACIONAL. EL CASO DE
LA ESCUELA NORMAL SUPERIOR
DE MEXICO.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 16:00 horas del día 16 del mes de octubre del año 2019 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. LUIS MANUEL JUNCOS QUIANE
DRA. DORA LETY LOPEZ CALZADA
DR. JESUS MANUEL RAMOS GARCIA



RITA LUCERO CRUZ RODRIGUEZ
ALUMNA

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

MAESTRA EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES
DE: RITA LUCERO CRUZ RODRIGUEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

APROBAR

REVISÓ

MTRA. ROSANA SERRANO DE LA PAZ
DIRECTORA DE SISTEMAS ESCOLARES

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó a la interesada el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

DIRECTOR DE LA DIVISION DE CSH

DR. JUAN MANUEL HERRERA CABALLERO

PRESIDENTE

DR. LUIS MANUEL JUNCOS QUIANE

VOCAL

DRA. DORA LETY LOPEZ CALZADA

SECRETARIO

DR. JESUS MANUEL RAMOS GARCIA