



EFFECTOS DEL SISTEMA NACIONAL DE INVESTIGADORES EN EL ASPECTO HUMANO DEL RECONOCIMIENTO, EN ACADEMICOS DE LAS DIVISIONES DE CIENCIAS BASICAS E INGENIERIA Y CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD AUTONOMA METROPOLITANA UNIDAD IZTAPALAPA.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 11:00 horas del día 5 del mes de diciembre del año 2018 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

- DR. SALVADOR TONATIUH PORRAS DUARTE
- DR. GUILLERMO JAVIER ROLANDO GARDUÑO VALERO
- DR. ARTURO HERNANDEZ MAGALLON



LUIS CANEK ANGELES TOVAR  
ALUMNO

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretario el último, se reunieron a la presentación de la Disertación Pública cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: LUIS CANEK ANGELES TOVAR

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

REVISÓ

  
DR. JOSE ANTONIO DE LOS REYES HEREDIA  
SECRETARIO GENERAL

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

  
DR. JUAN MANUEL HERRERA CABALLERO

PRESIDENTE

  
DR. SALVADOR TONATIUH PORRAS DUARTE

VOCAL

  
DR. GUILLERMO JAVIER ROLANDO GARDUÑO VALERO

SECRETARIO

  
DR. ARTURO HERNANDEZ MAGALLON

## Unidad Iztapalapa

Tesis para obtener el grado de:  
Doctor en Estudios Organizacionales

Que presenta:

Luis Canek Ángeles Tovar

“Efectos del Sistema Nacional de Investigadores en el aspecto humano del reconocimiento, en académicos de las Divisiones de Ciencias Básicas e Ingeniería y Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa”.

Director de Tesis:

Dr. Salvador T. Porrás Duarte

Sinodales:

Dr. Guillermo Javier Rolando Garduño Valero

Dr. Arturo Hernández Magallón

Ciudad de México, diciembre de 2018

## *Dedicatorias*

A mis padres **Ma. Concepción** y **Luis**, ambos me han apoyado siempre y me enseñaron lo necesario para salir adelante aún ante las situaciones más adversas. Sin ellos yo no sería la persona que soy ahora ni hubiese sido capaz de terminar el doctorado, me siento orgulloso de ser uno de sus hijos. Gracias a los dos. Los amo.

A mis hermanos **César** y **Karen**, quienes de igual forma han estado conmigo en las buenas y en las malas, de ellos he aprendido mucho, especialmente a disfrutar de la vida y apreciar las cosas que se tienen antes que obsesionarse por obtener otras no siempre necesarias. Gracias por todo hermanos.

A mis sobrinos **Dante**, **Santiago** y **Rafael** de quienes he aprendido a no dejar de disfrutar las cosas pequeñas de la vida; y con quienes paso momentos hermosos y únicos. Los quiero muchísimo y espero que algún día este trabajo pueda servirles como inspiración para continuar siempre adelante a pesar de los obstáculos.

A mis abuelas que en paz descansen; **Teresa** ("Mami") y **Angelina**, ambas me inculcaron valores que a lo largo de mi vida me han permitido salir adelante. A mi abuelo **Ignacio** ("Papi") quien siempre me ha apoyado y me enseñó a aprender de mis errores, además él ha sido una fuente de inspiración que me ha permitido hacer frente a los obstáculos más difíciles a lo largo de mi vida.

A mis tíos y tías: **Maru**, **Germán**, **Silvia**, **Marcos**, **Laura**, **Ignacio**, **Elvira**, **Estela**, **Carlos**, **Antonio**. También a mis primos: **Antonio**, **Jocelyn**, **Ivonne**, **Norberto**, **Carlos**, **Adán**, **Daniela**, quienes siempre me han apoyado cuando ha sido necesario.

## *Agradecimientos*

A mis compañeros de generación del Doctorado en Estudios Organizacionales: **Karina, Oscar, Carmen, Dora, Eduardo**, quienes siempre me brindaron apoyo y consejos para finalizar esta hermosa etapa de mi vida.

A los siguientes profesores: **Dr. Adolfo Mir, Dr. Antonio Barba, Dr. Arturo Hernández, Dr. Ayuzabet de la Rosa, Dr. German Vargas, Dr. Juan Castaings, Dr. Juan Manuel Herrera**, así como al **Dr. Alain Chanlat y la Dra. Renée Bedard**. Todos ellos buenos docentes e investigadores; y excelentes personas de quienes aprendí mucho durante el Doctorado.

A mi asesor de Tesis de maestría, **Dr. Salvador Porras**, gracias a su guía, sabios consejos y conocimientos me fue posible culminar este gran proyecto de vida. Le agradezco especialmente por su enorme apoyo para que yo pudiera realizar una estancia de investigación en el extranjero. Su ayuda fue clave para vivir esa hermosa experiencia y finalizar el doctorado.

A mis sinodales, **Dr. Guillermo Garduño y Arturo Hernández**, por sus valiosas aportaciones a esta Tesis.

Al **Dr. Guillermo Ramírez** por su compromiso con el Posgrado en Estudios Organizacionales y porque siempre nos apoyó cuando así lo requerimos. Gracias también por todas sus enseñanzas.

Un especial agradecimiento al **Dr. Jean François Chanlat**, quien además de ser un excelente profesor e investigador, es un gran ser humano. Su apoyo también fue esencial para realizar la estancia de investigación en el extranjero que fue enriquecedora en muchos sentidos, una experiencia única que marcó mi vida. Jamás olvidaré todas sus enseñanzas y su calidad como académico y ser humano.

A **Alejandra, Rosalba y Juan Carlos**, gracias por apoyarme siempre que lo necesite y por todo lo que me enseñaron a lo largo de estos años. Ellos son ejemplo de gente comprometida con su labor y sobre todo con apoyar a los alumnos del Posgrado.

A la **Universidad Autónoma Metropolitana**, organización de la cual soy orgullosamente egresado, por impartir posgrados de calidad, brindando así la oportunidad de mejorar tanto en el aspecto académico como en el profesional y personal.

Al **Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología**, ya que gracias a la beca otorgada por dicha Institución me fue posible cursar y terminar este Doctorado.

Finalmente, pero no por ello menos, quiero agradecer a mis amigos todos ellos grandes seres humanos a quienes considero parte de mi familia, siempre han estado cuando he requerido su apoyo y de ellos he aprendido infinidad de cosas que han llenado mi vida de felicidad: Todos han demostrado su gran calidad humana, y sobre todo; una amistad incondicional y sin interés: **Alain, Arturo, Áyde, Carlos, Daniel, Edgar, Isaac, Leonila, Leticia, Liliana, Lorena, Magalí, Margarita, Marlen, Omar, Ricardo Blancas, Ricardo Cruz, Victor Hugo, Julio César, Adriana, Verónica, Taybelin, Joana, Claire, Romain, Mounir, Asma, Amanda, Teresa, Damián, Marco, Paul, Jesús y Paulina**. Muchas gracias a todos por su invaluable amistad; y por permitirme formar parte de sus vidas.

## Contenido

Introducción .....	3
La Universidad Autónoma Metropolitana. Antecedentes .....	13
Características de la UAM .....	15
Relevancia de la UAM en el país .....	21
El Sistema Nacional de Investigadores. Antecedentes.....	26
Relevancia del SNI en México.....	31
El SNI y su relación con la UAM .....	42
Ingresos de académicos UAM por becas y estímulos internos, así como por adscripción al SNI.....	47
Apoyos UAM y estímulos SNI en 1993.....	59
Apoyos UAM y estímulos SNI en 2005.....	70
Apoyos UAM y estímulos SNI en 2015.....	80
El problema de investigación.....	101
Justificación .....	104
Aproximación metodológica.....	108
El ser humano en el estudio de las organizaciones.....	112
Las Relaciones Humanas .....	113
Las Nuevas Relaciones Humanas.....	120
Comportamiento Organizacional.....	131
Una perspectiva antropológica para el estudio de las organizaciones.....	138
La Antropología de las Organizaciones (AO) .....	153
El reconocimiento humano en las organizaciones.....	195

Resultados.....	207
Conclusiones.....	276
Referencias .....	283
ANEXOS.....	329

## Introducción

El conocimiento es un elemento importante en la vida de los seres humanos pues por medio de él los individuos pueden obtener información para comprender y explicar los fenómenos existentes en la realidad que los rodea, de acuerdo con Tamayo y Tamayo (2009) conocer es una actividad a través de la cual es posible obtener una certeza sobre la realidad. En opinión de Nonaka y Takeuchi (1999:63) obtener conocimiento para las personas es relevante pues a través de él tratan de justificar su realidad y así llegar a una verdad relativa; “el conocimiento es un proceso humano dinámico de justificación de la creencia personal en busca de la verdad”. Incluso para Tamayo y Tamayo (2009) entre más profundo sea el conocimiento generado por el ser humano, este último podría modificar su realidad, algo que contribuye también a mejorar la calidad de vida de las personas al crear tecnologías (como patentes e innovaciones) necesarias para cumplir objetivos o resolver problemas que afecten a las sociedades. Es así que el individuo se ha “convertido en un generador, acumulador y aplicador sistemático de conocimientos científicos y tecnológicos, así como de habilidades prácticas que le permiten producir, por un lado, los satisfactores materiales para reproducirse biológicamente y, por otro, los satisfactores artísticos que le permiten reproducirse culturalmente” (Pacheco y Estrada, 2008:12).

De acuerdo con Cortada (2001), a partir de finales de la década de los años noventa la generación de conocimiento ha ido en aumento de tal forma que gestionarlo en las organizaciones y sociedades se ha vuelto relevante, en palabras de Olivé (2005:50) desde hace tiempo existe un fenómeno donde se observa “el incremento espectacular del ritmo de creación, acumulación, distribución y aprovechamiento de la información y del conocimiento, así como el desarrollo de las tecnologías que lo han hecho posible”. Fortes (2012:137) considera que la humanidad ha llegado a una nueva transición “caracterizada por el valor estratégico que desempeña el conocimiento para el crecimiento económico de las naciones”, de igual forma afirma que actualmente la riqueza de una nación se

vincula con el uso dado al conocimiento en busca de un mayor desarrollo y beneficios para la sociedad. En ese sentido Cortada (2001:52) afirma; “tanto para los individuos como para las empresas, la relevancia del conocimiento está medida por su aplicabilidad a la creación de valor y riqueza”. Por ello el conocimiento de acuerdo con Arechavala (2011:43) tiene tanto un valor social como económico ya que, “en el orden internacional, el conocimiento es la moneda de cambio, pues por sí mismo es capaz de generar oportunidades económicas y atraer el capital y la industria para generar más riqueza”. En la misma línea Alvarado (2009:408) menciona que “en el contexto actual internacional el conocimiento es el motor del desarrollo, ya que constituye la base de las estructuras productivas y es el determinante de la competitividad de los países”. Además, el conocimiento para Clegg y Clarke (1998) es relevante pues a través de él las organizaciones pueden seguir mejorando y mantenerse en funcionamiento<sup>1</sup>; incluso les ayuda a ser más eficientes (Cortada, 2001).

De esta forma el conocimiento se ha convertido en un elemento clave para la vida del ser humano y sus sociedades, pero en especial es el conocimiento científico (enfocado a la generación de avances tecnológicos e innovaciones) el que mayor relevancia ha obtenido en las últimas décadas debido a que puede contribuir al desarrollo de las naciones al permitir la creación de productos, servicios o procedimientos que puedan hacer frente a la gran variedad de problemáticas que enfrentan las personas alrededor del mundo (políticas, sociales, económicas)<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Clegg y Clarke (1998) mencionan que existen organizaciones inteligentes las cuales aprenden constantemente (gracias al conocimiento generado o adquirido) con la intención de sobrevivir en un ambiente que desde hace tiempo les exige seguir aprendiendo.

<sup>2</sup> Innovar implica modificar algo que ya existe gracias a la introducción de novedades (RAE, 2017), en el contexto actual es considerada una actividad asociada a la generación de conocimiento para el desarrollo económico de las sociedades. De acuerdo con Mulet (2005:22) “cuando se habla propiamente de innovación, se hace referencia a todo cambio, basado en el conocimiento de cualquier tipo siempre que genera valor y cuando tenga consecuencias económicas directas”. En ese sentido, para el Reglamento del SNI (2017) la innovación se entiende como introducir un nuevo o mejorado producto, servicio, proceso, método de comercialización o un nuevo método organizativo, ya sea en las prácticas internas, en la organización del lugar de trabajo o en las relaciones exteriores de cualquier empresa. Esta definición ofrece un ejemplo de cómo la innovación en la práctica se considera relevante para el desarrollo económico.



Ahora, resulta lógico preguntarse cómo se genera esa clase de conocimiento y de acuerdo con Hernández *et al.* (2006) y Pacheco y Estrada (2008), una de las formas más comunes de hacerlo (aunque no la única) es a través de la actividad de investigación<sup>3</sup>. Ante la relevancia del conocimiento, la actividad de investigación es incentivada cada vez más por los gobiernos de las diferentes naciones del mundo con el objetivo de lograr un desarrollo que permita alcanzar una mejor calidad de vida para sus habitantes (Cabrero, 2015). Esa búsqueda por generar conocimiento científico y tecnológico, así como innovaciones a través de la investigación, desde hace años se realiza no sólo con ayuda de los gobiernos, en esa labor también participan las universidades y las empresas (Alvarado, 2009), fenómeno que puede resumirse en lo que se conoce como Triple Hélice (TH).

La TH es un modelo surgido a inicios de 1996 (Leydesdorff, 2012) y que se atribuye a Etzkowitz y Leydesdorff (Chang, 2010), este tiene como base la innovación pues impulsarla es lo que se busca en esencia (González, 2009). De acuerdo con Etzkowitz (2002) la TH se observa en diferentes partes del mundo pero en cualquiera de ellas el propósito común es fomentar el desarrollo de economías basadas en el conocimiento. En otras palabras la intención es que tanto el gobierno, como las universidades y las empresas realicen acciones conjuntas (metafóricamente como si fueran tres hélices) que permitan generar innovaciones como fuente de creación de conocimientos útiles para el crecimiento económico, “el conocimiento producido por estos tres sectores es lo que actualmente se considera la base del éxito y del crecimiento económico de algunos países” (Chang, 2010:90). Dentro del modelo de TH para Alvarado (2009) y González (2009), las universidades tienen un papel estratégico pues son ellas quienes gracias a sus investigadores, así como a sus actividades de investigación

---

<sup>3</sup> En parte se vuelve necesario incentivar la generación de nuevo conocimiento pues de acuerdo con Cortada (2001), éste se vuelve obsoleto conforme pasa el tiempo debido a lo dinámica que es la vida moderna del ser humano, de esa forma poco a poco se ha reconocido el valor estratégico del conocimiento en la vida de las personas.

y desarrollo, pueden lograr innovaciones basadas en el conocimiento científico y tecnológico, en síntesis “la tesis de la Triple Hélice postula que la interacción universidad-industria-gobierno es la clave para mejorar las condiciones para la innovación en una sociedad basada en el conocimiento” (González, 2009:745). Es por ello que desde hace tiempo algunas naciones buscan una vinculación dinámica de dichos sectores para generar conocimiento, de ahí que los avances tecnológicos y la cooperación empresarial con las universidades (Chang, 2010), así como la colaboración entre universidades y gobiernos<sup>4</sup> sean actividades que se han vuelto relevantes para generar conocimiento alrededor del mundo.

Independientemente de cómo se genere el conocimiento se vuelve necesario difundirlo para que tenga una verdadera utilidad en beneficio de cualquier sociedad, dentro de las diversas maneras de hacerlo se encuentra la actividad de docencia, aunque se debe reconocer que también se puede divulgar el conocimiento a través de la publicación de libros, artículos, revistas o por medio de conferencias y eventos especializados (coloquios, congresos, nodos de investigación, etc.). Respecto a la industria o las empresas en opinión de Clegg y Clarke (1998), el conocimiento se transmite no sólo a través de documentos, manuales de operación o cualquier medio escrito en la organización (formales), sino también por medio de las enseñanzas prácticas entre las personas que forman parte de la organización (directivos, mandos medios, operativos, etc.), incluso puede difundirse gracias a la retroalimentación con los clientes y proveedores de las empresas, o debido al uso cada vez mayor de la tecnología en gran variedad de organizaciones dedicadas a la producción de bienes o prestación de servicios. Un ejemplo claro de esto para Clarke y Clegg (1998) es la empresa internacional Microsoft, que como organización dedicada a la creación de *Hardware* y *Software* requiere de la generación de conocimiento a través de sus investigaciones pero también gracias a la participación de sus clientes. En el

---

<sup>4</sup> De acuerdo con Leydesdorff (2012) la TH no excluye en ningún momento enfocarse en sólo dos de los tres sectores, lo cual implica que también es posible hacer énfasis por ejemplo en la relación universidad-gobierno o universidad-empresa para generar conocimiento.

mismo sentido de acuerdo con Nonaka y Takeuchi (1999), dentro de las organizaciones los individuos son importantes en la generación y difusión del conocimiento<sup>5</sup> pues son ellos quienes lo crean en beneficio de la organización y con la finalidad de hacer que los conocimientos tácitos de las personas puedan volverse explícitos para su mejor difusión al interior de la organización. De acuerdo con Cortada (2001:80), “así como es adecuado pensar en el conocimiento humano como algo realmente tácito, uno puede considerar el conocimiento de las organizaciones como largamente explícito”.

Retomando la actividad de docencia, esta permite en las universidades particularmente, una intervención activa y crítica de las personas por medio del diálogo para discutir puntos de vista. Las universidades resultan ser entonces un lugar idóneo no sólo para difundir el conocimiento sino también para generarlo, de ahí que algunas, por ejemplo la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), crearan la figura del Profesor-Investigador con la firme intención de lograr un desarrollo vinculante entre las actividades de docencia y las de investigación (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico UAM, 2017). Así, la función inicial de las universidades ha sufrido cambios pasando de ser simplemente un lugar donde se imparte docencia, a uno en el cual se realiza también investigación tendiente a generar conocimientos que permitan alcanzar avances tecnológicos o innovaciones (acorde con la visión del modelo de TH generado por Etzkowitz y Leydesdorff). Hoy en día las universidades ya no sólo reciben y acumulan enormes cantidades de conocimiento, también cuentan con personas que tienen capacidades para realizar actividades de investigación<sup>6</sup> enfocadas en obtener nuevos conocimientos.

---

<sup>5</sup> Siguiendo a Nonaka y Takeuchi (1999) el conocimiento en la organizaciones existe en dos formas: tácito (personal, informal y de contexto específico) y explícito (codificado y que se comunica a través de un lenguaje formal y sistemático).

<sup>6</sup> De acuerdo con Cortada (2001) los profesores universitarios y los investigadores son personas dedicadas a trabajar el conocimiento (generarlo y difundirlo).

Para Zubieta *et al.* (1999), una educación a nivel superior difícilmente puede considerarse de alto nivel si no se sustenta en actividades de investigación, en el mismo sentido Ibarra (2001:17) considera que “la construcción del conocimiento se constituye como motor fundamental del aprendizaje y la docencia como espacio privilegiado de recreación de los conocimientos avanzados”, por ello la investigación debe ser una parte integral del trabajo académico. De acuerdo con Tecla (1998:44) “la educación debe estar dirigida a la producción de conocimientos, por lo cual el método de investigación debe ocupar un lugar fundamental”. Ante esto, el ser humano busca incentivar sus capacidades intelectuales y de pensamiento con la finalidad de ampliar y difundir el conocimiento existente, por eso se dice que dentro de las universidades es necesario que las personas busquen “desarrollar un pensamiento crítico y sujetos capaces de apropiarse y de construir el conocimiento” (Tecla, 1998:150).

Lo anterior resulta factible con el apoyo de las actividades de investigación dentro del ámbito académico, ya que investigar permite a las personas estar en constante actualización, por ello se puede considerar la existencia de “una estrecha relación entre la docencia y la investigación, ya que el docente necesita actualizarse constantemente. La velocidad con que crece el cuerpo del saber, no permite que la práctica docente se estanque y se dogmatice” (Tecla, 1998:91). Entonces es posible reflexionar que tanto docencia como investigación más que ser actividades separadas, mantienen una evidente relación. En la misma línea se manifiesta Lyotard (1987:22) cuando afirma que la investigación tiene en la enseñanza su complemento necesario “pues el científico (investigador) necesita un destinatario que pueda ser a su vez un destinador [sic], o sea un compañero”; en otras palabras, el académico enseña lo que sabe al estudiante y conforme el estudiante aprende más sobre algún tema el académico lo puede incluir en diversas actividades de investigación para encontrar nuevo conocimiento o ampliar el existente, para así posteriormente difundirlo a más seres humanos.

Con base en lo anterior y considerando la visión del modelo de TH, es adecuado señalar la importancia de contar con organizaciones creadas por el gobierno y universidades, las cuales por un lado impulsen el desarrollo de las actividades de investigación para generar conocimiento enfocado a ciencia, tecnología e innovaciones; y por el otro, que tengan una relación entre ellas, lo cual permite tanto una mejor difusión de los conocimientos como mayor generación de los mismos. De acuerdo con Casas (1983:1331), al menos en el caso Mexicano “los centros de educación superior ocupan un lugar importante en el desarrollo científico y tecnológico del país”. De lo anterior se desprende que en América Latina se han creado diversas organizaciones dedicadas a impulsar la investigación para generar conocimiento científico y tecnológico (Colciencias, 2015; CONACYT-P, 2015; CONICYT, 2010; Didou y Etienne, 2010; Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva; 2015; SNI-Uy, 2015), desde la década de los años ochenta se entró en una etapa en donde se fomenta la creación de sistemas nacionales de ciencia en busca de impulsar el desarrollo tecnológico y científico de las naciones, algunas veces en colaboración con Instituciones de Educación Superior (IES), “su paradigma se podría resumir en la idea de que “la ciencia es un recurso estratégico”” (Rivas, 2004:91). En el caso de México existe el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), organización creadora del Sistema Nacional de Investigadores (SNI)<sup>7</sup>, una política pública que ha funcionado por más de tres décadas y que con el paso del tiempo se ha vuelto importante en nuestro país al enfocarse en apoyar las actividades de investigación (en ciencia, tecnología e innovación), y la formación de más investigadores capaces de generar conocimiento para contribuir a resolver problemas y procurar el bienestar de la sociedad.

---

<sup>7</sup> Es necesario aclarar que a lo largo del trabajo se considera al SNI como una organización, esta es una discusión muy interesante pues desde una perspectiva organizacional hay elementos para concebir al SNI como una organización, sin embargo, en estricto sentido el SNI es formalmente una política pública y la organización como tal es el CONACYT. Así que durante el presente texto cuando se hace referencia al SNI como organización, en estricto sentido se habla de una política pública ligada a una organización gubernamental que es el CONACYT.

El SNI a través de los años ha forjado una relación con diversas IES nacionales, en concreto porque son lugares dedicados a difundir el conocimiento y también a generarlo, por eso las IES también se han convertido en organizaciones con un papel importante para la sociedad en general. En ese sentido entre las IES importantes de México se encuentra la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), de hecho la interacción entre SNI y UAM puede verse como un ejemplo práctico de lo mencionado en el modelo de TH. La UAM ha generado una relación interesante con el SNI a través del tiempo ya que al paso de los años el número de Profesores-Investigadores UAM en el sistema ha aumentado constantemente, lo cual permite que la UAM sea una de las organizaciones que más académicos tiene en el SNI, en 2016 dicha IES se encontraba en el tercer lugar sólo por debajo de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y el Instituto Politécnico Nacional (IPN). A pesar de ser la tercera, la relación de la UAM con el SNI destaca porque tiene un mayor porcentaje de académicos adscritos al SNI respecto a las otras dos IES, por ejemplo para 2015 la UNAM contaba con un 10% de su personal académico en el SNI, mientras que el IPN un 14%, la UAM por su parte tenía a poco más del 35%.

Aunado a lo anterior, desde 2005 en la UAM un buen número de sus Doctores (60% en promedio) se mantienen en el SNI, lo cual también ha traído un aumento significativo en la cantidad de investigaciones que la universidad genera cada año. Precisamente son estos aspectos los que muestran una relación importante entre el SNI y la UAM desde la perspectiva de la teoría de TH, debido a que derivado del mayor número de académicos UAM que ingresan cada año en el SNI, se colabora en la generación de conocimiento que puede ser de utilidad para la sociedad mexicana. Además, en el caso de la UAM existe una situación particular, dentro de la universidad se otorgan becas y estímulos económicos que permiten a su personal académico complementar sus ingresos, esos apoyos generalmente representan la mayor parte del dinero que reciben los Profesores-Investigadores mensualmente (en ocasiones se duplica el ingreso de la persona), incluso llegan a

ser mayores a lo recibido por ser integrante del SNI en la categoría 1 y 2 (la que tenían el 54 y 21% respectivamente de los académicos UAM en el SNI durante 2015). Aun con la posibilidad de obtener mejores ingresos al interior de la universidad, la tercera parte de los académicos UAM son miembros del SNI, eso refuerza la idea de que la relación entre estas dos organizaciones se ha fortalecido al paso de los años, lo cual a final de cuentas resulta relevante para la generación de conocimiento de todo tipo en el país.

Así, ante la importancia del conocimiento, resulta pertinente estudiar aquellas organizaciones que se dedican a generarlo y difundirlo; especialmente cuando entre ellas hay una relación importante como en el caso de la UAM y el SNI. En ese sentido en el campo de los Estudios Organizacionales existen muchos enfoques para estudiar a las organizaciones y tratar de comprender la gran variedad de fenómenos que suceden en ellas, una de estas perspectivas es la corriente conocida como Antropología de las Organizaciones, la cual retoma aspectos humanos que normalmente no son considerados al momento de abordar a las organizaciones actuales.

La relevancia y pertinencia de retomar esta corriente para estudiar alguna organización se deriva del hecho que desde hace mucho en las organizaciones se han abordado gran diversidad de temas importantes como el poder, el institucionalismo, la ambigüedad, la cultura, el cambio en las organizaciones, entre otros (los cuales no se consideraban antes). Sin embargo y aunque todos ellos se relacionan con el ser humano y de alguna forma lo consideran en el análisis, ninguno hace referencia de forma directa a los aspectos humanos, lo cual, sin demeritar las contribuciones tan importantes de cada una de esas corrientes, no permite en ocasiones comprender ciertos fenómenos organizacionales ya que no se toman en cuenta elementos importantes de la naturaleza humana siempre presentes en cualquier organización. El retomar aspectos humanos dentro del

estudio de las organizaciones adquiere relevancia porque se vive en un contexto donde impera la lógica económica y eso provoca que se olviden u oculten las diferentes dimensiones o aspectos humanos cuando se analiza a las organizaciones. Otro aspecto negativo del dominio de lo económico es que las personas no son vistas como seres humanos, sino muchas veces como maquinas o herramientas de las organizaciones, como sucedía en la Administración Científica de Taylor. Desafortunadamente una perspectiva como la Antropología de las Organizaciones es poco usada en el estudio de las organizaciones, al menos en el ámbito nacional, especialmente cuando se abordan Instituciones de Educación Superior, esta es una de las razones por las que se considera pertinente en esta ocasión retomar sus contribuciones para realizar la presente investigación. En el apartado teórico se explica de forma amplia el por qué se recurre a esta corriente, pues no sólo se eligió porque fuera poco usada sino también por otras razones mencionadas más adelante.

De esta forma, en la presente investigación se exponen primero algunos aspectos sobre la UAM y el SNI que permiten conocer sus principales características, así como establecer el contexto que las rodea y su relación, posteriormente se argumenta por qué se retoma la perspectiva teórica conocida como Antropología de las Organizaciones a través de un análisis de las becas y estímulos que se ofrecen en la UAM, después se presenta el apartado metodológico, para luego dar paso al marco teórico, exponer los resultados de la investigación y finalmente ofrecer las conclusiones. A continuación se presenta información relevante sobre la UAM y el SNI.



## La Universidad Autónoma Metropolitana. Antecedentes

Durante la década de los años setenta en México las IES comenzaron a tener dificultades debido a un incremento significativo en la cantidad de alumnos, por ejemplo en 1960 la matrícula nacional de las IES era de 58,042 estudiantes, pasando en 1970 a 271,275; en diez años la matrícula se incrementó en más del 300% (Jiménez, 2011). Debido a ello en el Distrito Federal (ahora Ciudad de México) tanto la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) como el Instituto Politécnico Nacional (IPN) presentaban sobrepoblación estudiantil. Este hecho para López *et al.* (2000:5) se debió en gran parte a que durante esa década las universidades nacionales “concentraban una enorme importancia social, política y cultural en el tránsito de la sociedad rural a la urbana, del predominio agrícola al de la industria y de los servicios”. Incluso las universidades eran percibidas por muchos estudiantes como el único espacio social donde era posible expresarse de manera “libre”. La explosión demográfica fue otro factor que contribuyó a la demanda de educación superior; en la década de 1960 según datos del INEGI (2016) en el Distrito Federal habitaban 4,870,876 personas, para la de 1970 vivían ya 6,874,165, es decir un 41% más.

La relevancia adquirida por las IES en esa década se vio reforzada por la reforma educativa<sup>8</sup> realizada durante el sexenio del presidente Luis Echeverría (1970-1976), la cual de acuerdo a Latapí (1998:39) “modernizó y renacionalizó el sistema educativo, renovó planes, programas y libros de texto, vigorizó la educación extraescolar, la de adultos y los sistemas abiertos, enfatizó el autodidactismo e introdujo un concepto de aprendizaje activo, inquisitivo, crítico (“aprender a aprender”) que habría de quedar incorporado definitivamente al discurso pedagógico nacional”. Aunado a lo anterior se dieron aumentos significativos en el

---

<sup>8</sup> Reformas hechas como consecuencia de los diversos problemas políticos y sociales generados a lo largo de la década de los años sesenta; debido a los cuales de acuerdo con López *et al.* (2000:10); “las universidades tuvieron su más bajo nivel de relación con el Estado, eran reconocidas socialmente como un foco problemático, se habían convertido en los espacios alternativos de contestación al régimen, no gozaban de finanzas que les permitieran desarrollarse y ampliarse según las presiones de la demanda estudiantil”.

gasto del gobierno destinado a la educación superior (Noriega, 1985) de tal manera que de acuerdo con Casillas (1990), a pesos constantes de 1960, en 1970 el gasto en educación superior fue de casi 665 millones de pesos mientras que para el final del sexenio (1970-1976) se llegó a 2,286 millones, en otras palabras en ese período el gasto en educación superior aumentó más del 300%. Una consecuencia relevante de la reforma educativa en opinión de Ibarra (2001) y López *et al.* (2000), fue la expansión institucional y el crecimiento del sistema educativo por medio de la creación de más universidades y tecnológicos regionales en el interior del país (en lugares como Aguascalientes, Baja California Sur, Ciudad Juárez, Chiapas y Tlaxcala). Para Krauze (1997:377) en esa época “el presidente viajaba chequera en mano (literalmente) repartiendo dinero” para constituir nuevas IES.

Bajo este contexto en 1973 se buscaba una opción viable que resolviera la alta demanda educativa en la capital del país<sup>9</sup>, así como contar con una nueva forma de organización académica y administrativa más flexible en comparación con las existentes en ese momento (Ibarra, 2001). De acuerdo con López *et al.* (2000:16) “la decisión de fundar la UAM se tomó, en parte, como un ensayo por construir una universidad distinta que permitiera innovar y probar nuevas formas de trabajo y de convivencia”<sup>10</sup>. Así, se conjuntaron diferentes actores para gestar un proyecto de nueva universidad en la capital de país: el Presidente de la República, el Secretario de Educación Pública, el Rector de la UNAM; personas del IPN y también algunos miembros de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Enseñanza Superior (ANUIES). De hecho es la ANUIES (1973:1)

---

<sup>9</sup> A tal grado llegó la excesiva demanda estudiantil que de acuerdo con López *et al.* (2000), el rector de la UNAM entre 1973 y 1981, el Dr. Guillermo Soberón, manifestó su convicción de que tanto la UNAM como el IPN ya no debían seguir incrementando su matrícula, lo cual es otro factor que influyó para la creación de la UAM pues hacia 1973 en la UNAM se modificaron las políticas de admisión para evitar la aceptación de un número excesivo de alumnos con base en la capacidad instalada de dicha universidad.

<sup>10</sup> López y Casillas (2005), señalan que antes de la creación de la UAM las universidades nacionales presentaban una organización académica que consideraba la investigación y la docencia como actividades separadas, situación que para finales de la década de los años sesenta fue sumamente cuestionada tanto por alumnos como por académicos y funcionarios.

quien de manera formal luego de un estudio realizado, sugirió la fundación de una nueva universidad para hacer frente entre otras cosas a la gran demanda de educación superior en la capital del país, en una de sus recomendaciones se menciona lo siguiente:

Creación, por el Estado, de la Universidad Metropolitana Autónoma de la Ciudad de México, como primer paso para el establecimiento de otras instituciones superiores, de acuerdo a las necesidades, para atender la demanda de educación superior presente y futura que no puede satisfacerse por las actuales instituciones en el área mencionada. Se sugiere poner especial atención en el próximo año lectivo, en las carreras o especialidades que ya presentan ahora mayor demanda.

Bajo estas circunstancias en la capital del país se crearon las tres primeras Unidades de la UAM, para Latapí (1980) estas surgieron también gracias al fomento de opciones que restaran la marcada influencia que la UNAM tenía hasta ese momento a nivel de educación superior. En diciembre de 1973 se publica en el Diario Oficial de la Federación la Ley orgánica de la UAM, entrando en vigor en enero de 1974. La UAM en su fundación se conformó por tres planteles, ubicados en Iztapalapa, Azcapotzalco y Xochimilco. Cada uno de ellos, de acuerdo con Guillermo Soberón ex rector de la UNAM (Nuestra Universidad, 1989), haría énfasis en diferentes cuestiones ya que la Unidad Iztapalapa se enfocaría en la investigación científica y en todas las nuevas áreas a crear, Azcapotzalco en impartir las carreras tradicionales pero poniendo especial atención en la ingeniería, la arquitectura y los sistemas, por su parte Xochimilco buscaría aplicar la enseñanza a la realidad misma. Años después entraron en funcionamiento dos unidades más, Cuajimalpa en 2005 y Lerma en 2009.

### **Características de la UAM**

De acuerdo con López *et al.* (2000) la UAM desde sus inicios se distingue por organizarse en Divisiones y Departamentos, considerar la figura de Rectores de Unidad (algo que en 1974 no existía en el país), hacer énfasis en las ciencias sociales y las humanidades para que todas las profesiones incorporaran el factor

humanista. También se caracteriza por utilizar un sistema de enseñanza trimestral en vez de semestral como se acostumbraba antes de su creación; otra particularidad es la eliminación del requisito de elaboración de tesis para titularse (en su lugar se presentan un trabajo terminal), así como la incorporación del servicio social durante el transcurso de la carrera y no al final; además la universidad estableció un Tronco Común para cada División lo cual permite a los aspirantes tomar una carrera diferente al área en que se hayan inscrito en el nivel Medio Superior. Otros aspectos destacados son ofrecer dos procesos de inscripción al año y otorgar a todas las Unidades una igualdad jurídica; sobre esto último Casillas y López (2005:14-15) afirman:

Por supuesto no fue la primera universidad pública que tuvo varios campus, pero se distingue de otras por el hecho de haber diseñado un perfil propio para cada unidad, con autoridades propias, con la competencia de realizar todas las funciones universitarias y, además, no dependientes de una unidad académica central o preponderante, sino con cada unidad en igualdad de condiciones jurídicas. En aquella época los campus de otras instituciones eran extensiones de una unidad central... eran unidades "periféricas" con una fuerte dependencia de un gobierno central.

Aunado a lo anterior, Casillas y López (2005) e Ibarra (2001) mencionan que la UAM desde sus inicios se caracteriza principalmente por un énfasis en la investigación, el cual al paso de los años se ha visto reforzado con políticas institucionales orientadas a lograr investigación de excelencia, algo que la misma UAM (1992:V) reconoció hace tiempo:

La investigación ha sido considerada como la actividad preponderante hacia la cual deben canalizarse los mejores esfuerzos institucionales, procurando su incidencia en las otras funciones universitarias. Al incluir las políticas de investigación en primer término, el Colegio Académico pretendió reflejar esta ponderación para estar acorde con el modelo de organización académica proyectado fundamentalmente en el Reglamento Orgánico.

Desde la perspectiva de Ibarra (2001:14-18) la UAM es una institución que puede distinguirse de otras escuelas, facultades o centros de investigación gracias a cinco ejes curriculares:

1. Vinculación social. Desde su fundación la UAM busca vincularse a la comunidad social de la que forma parte con la intención de atender sus necesidades a través de la realización de proyectos.
2. Desconcentración funcional y administrativa. Se refiere a que las diferentes Unidades de la UAM son regidas por criterios generales, pero cada una conserva cierta especificidad, así la Rectoría General funge como promotora de relaciones interinstitucionales para facilitar un vínculo entre las Unidades y con los diferentes sectores de la sociedad. Esto también permite tener un aparato burocrático más flexible y de menor tamaño.
3. Órganos de gobierno. En la UAM se fomentan relaciones políticas más abiertas entre los distintos sectores de la Universidad gracias a una estructura decisoria, no demasiado rígida, que contempla la existencia de diversos órganos colegiados, órganos personales e instancias de apoyo<sup>11</sup>. De esa manera se busca evitar concentraciones de poder en una sola instancia y una estructura de gobierno más democrática (Casillas y López, 2005).
4. Tamaño y estructura curricular. Desde el principio la UAM busca manejar de forma racional, eficiente y planeada la cantidad de alumnos inscritos, por ello establece la atención de un máximo de 15 mil estudiantes por Unidad intentado evitar entre otras cosas que los académicos tengan demasiados universitarios en cada grupo. Además la UAM se distingue por contar con una planta académica que en su mayoría labora de tiempo completo, por ejemplo del total de académicos UAM en 2015 el 88% se dedicaba de tiempo completo a sus actividades (Informe de Actividades UAM, 2015). Por otra parte la UAM ha buscado siempre combinar la impartición de

---

<sup>11</sup> De acuerdo con el Reglamento Orgánico UAM (2017), dentro de los Órganos Colegiados se encuentran la Junta Directiva, el Patronato, el Colegio Académico, los Consejos Académicos y los Consejos Divisionales. Los órganos personales son el Rector General, los Rectores de Unidad, los Directores de División y Jefes de Departamento. Las Instancias de apoyo son: Secretario General, Abogado General, Tesorero General, Contralor, Auditor Externo, Secretario de Unidad, Secretario Académico de División, Coordinadores de Estudios de Licenciatura y de Posgrado, Comisiones Académicas Departamentales, Jefes de Área y consejeros de especialidad profesional.

programas de licenciatura tanto tradicionales como “nuevos” con base en las necesidades derivadas del desarrollo económico nacional, de ahí el aumento paulatino en el número de planes de Licenciatura y Posgrado al paso de los años.

5. Sistema Departamental. Éste para la UAM se sustenta en considerar a la investigación y la docencia como un mismo proceso, por ello “la investigación –agrupada en áreas departamentales- es concebida como una actividad colectiva en la que los proyectos multi e interdisciplinarios le otorgan sentido pleno” (Ibarra, 2001:17). Además el sistema departamental busca agrupar el conocimiento en unidades divisionales donde convivan varias disciplinas con preocupaciones similares, para así fomentar espacios de reflexión interdisciplinar.

Gracias a estos ejes, de acuerdo con Ibarra (2001) la UAM presentan un modelo de organización universitaria moderno y que la distingue de otras IES nacionales.

Por otra parte los Rectores de Unidad atienden los lineamientos de la Rectoría General que es la encargada de la administración de las Unidades Académicas de la UAM, el Colegio Académico tiene gran relevancia pues “rige la vida institucional de la Universidad mediante la facultad exclusiva de expedir los reglamentos, normas y disposiciones de aplicación general para el buen funcionamiento académico, técnico y administrativo de la Institución, así como definir las políticas institucionales necesarias que permitan conducir a ésta hacia la realización de su objeto fundamental” (UAM, 2012a). El Patronato se encarga principalmente de factores financieros como adquirir bienes requeridos para las actividades de la Universidad, aumentar y administrar el patrimonio de la misma o manejar los estados financieros para presentarlos al Colegio Académico, entre otras funciones (UAM, 2012b). La Junta Directiva se encarga de nombrar y remover a los rectores de cada unidad, así como conocer y resolver los conflictos que se presenten entre

los demás órganos de la Universidad (UAM, 2012c). El organigrama general de la UAM se puede visualizar en la figura 1 en los anexos.

Legalmente la UAM se considera un organismo descentralizado<sup>12</sup> autónomo con facultad para realizar sus actividades de docencia, investigación y difusión de la cultura teniendo en cuenta los principios de libertad de cátedra e investigación (UAM, 2012d); por ello sus objetivos principales son tres:

- “Impartir educación superior de licenciatura, maestría y doctorado, y cursos de actualización y especialización, en sus modalidades escolar y extraescolar, procurando que la formación de profesionales corresponda a las necesidades de la sociedad.
- Organizar y desarrollar actividades de investigación humanística y científica, en atención, primordialmente, a los problemas nacionales y en relación con las condiciones del desenvolvimiento histórico; y
- Preservar y difundir la cultura” (Ley Orgánica de la UAM, 2017:1).

Para cumplir con sus objetivos la UAM se integra de seis divisiones:1) Ciencias y Artes para el Diseño, 2) Ciencias Básicas e Ingeniería, 3) Ciencias Biológicas y de la Salud, 4) Ciencias de la Comunicación y Diseño, 5) Ciencias Naturales e Ingeniería; y 6) Ciencias Sociales y Humanidades; así como por distintos Departamentos Académicos y Administrativos.

En cuanto a su personal la UAM cuenta con dos categorías; académicos y administrativos como muestra la tabla 1. Algo remarcable dentro de la estructura de la UAM y consecuencia de considerar a la investigación y la docencia como un mismo proceso, es la existencia de la figura del Profesor-Investigador (Casillas y López, 2005; Ibarra, 2001) que forma parte del personal académico ordinario, de carrera y de tiempo completo. Al respecto, la UAM es una de varias universidades

---

<sup>12</sup> Entiéndase por organismos descentralizados “las entidades creadas por ley o decreto del Congreso de la Unión o por decreto del Ejecutivo Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, cualquiera que sea la estructura legal que adopten” (Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2015:44).De acuerdo con Acosta (1984:202) el objetivo de un organismo descentralizado es, “realizar una actividad que compete al Estado o que es de interés público”.

en el país<sup>13</sup> que cuenta con esta figura, la cual implica que los académicos no sólo imparten clases, también se dedican a realizar actividades de investigación de forma constante. Para la UAM lo anterior se considera una forma de incentivar el desarrollo de una carrera académica por parte de su personal docente; y que además permite “fortalecer la relación entre docencia e investigación” (Plan de Desarrollo 2010-2013 UAM-A, 2010:38).

En suma el Profesor-Investigador debe dedicarse “al desarrollo vinculante de actividades de docencia, investigación y preservación y difusión de la cultura” (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Persona Académico UAM, 2017:93), entonces tiene la obligación contractual de realizar dichas actividades al laborar en la Universidad.

**Tabla 1. Personal académico y administrativo de la UAM.**

<b>Personal UAM</b>			
<b>Administrativos: personas físicas que prestan sus servicios de forma personal, subordinados a la UAM.</b>		<b>Académicos: personas físicas que realizan las actividades de docencia, investigación y difusión de la cultura.</b>	
Área profesional	Trabajadores que desempeñan funciones de carácter profesional en cualquier actividad realizada en la UAM.	Personal académico ordinario	Personal que tiene a su cargo labores regulares y permanentes de docencia, investigación y difusión de la cultura. Dentro de estos se encuentran los Profesores-Investigadores (de carrera y de tiempo parcial), los Ayudantes y los Técnicos Académicos.
Área administrativa	Trabajadores que realizan funciones esencialmente administrativas en la Universidad.		
Área técnica	Trabajadores que desempeñan funciones de carácter técnico exclusivamente.	Personal académico visitante	Aquellos invitados por la UAM para desempeñar funciones académicas específicas por un tiempo determinado.
Área de servicios	Trabajadores que tienen a su cargo cuidar el buen funcionamiento y conservación de las instalaciones.	Personal académico Extraordinario y Emérito	Sobre este personal, el Colegio Académico es quien emite las disposiciones relativas a los nombramientos de profesores Extraordinarios y Eméritos.

Fuente. Elaboración propia, con base en el contrato colectivo de trabajo UAM 2014-2016 (2014).

<sup>13</sup> Otras universidades nacionales que contemplan la figura del Profesor-Investigador son el Centro Universitario de la Costa (de la Universidad de Guadalajara), la Universidad Autónoma de Nuevo León, la Universidad de Colima, la Universidad Veracruzana y la Universidad Autónoma de Zacatecas.



Los profesores-investigadores están obligados a cumplir con una jornada laboral específica para realizar sus actividades; 40 horas a la semana si son profesores de tiempo completo o 20 horas si son de medio tiempo. (Contrato Colectivo de Trabajo UAM 2014-2016, 2014:30). Aunado a esto, el personal académico de tiempo completo tiene la obligación de no “prestar sus servicios en ninguna otra parte por un término mayor de nueve horas a la semana” (Contrato Colectivo de Trabajo UAM 2014-2016:121). Tal disposición intenta evitar que el Profesor-Investigador descuide sus obligaciones con la UAM al adquirir un compromiso posterior en otro lugar. En este punto resulta evidente que la UAM fomenta desde el momento mismo de la contratación de sus académicos el pensamiento de que las actividades de investigación y las docentes son parte de un mismo proceso.

### **Relevancia de la UAM en el país**

A lo largo de los años la UAM ha logrado consolidarse como una universidad importante y con prestigio ante la sociedad en general, entre otras cosas gracias a una planta académica sólida (en 2015 de toda la planta académica el 57% contaba con el grado de Doctor y el 36% pertenecía al SNI de acuerdo con el Informe de Actividades UAM, 2015), al aumento en la producción científica y cultural, a las mejoras en la forma de difundir e implementar el conocimiento generado por sus académicos<sup>14</sup> y al compromiso continuo por mantener actualizados los planes de estudio. También ha logrado posicionarse como una importante universidad nacional gracias a un apoyo continuo al desarrollo académico de su comunidad a través del pago de diversas becas<sup>15</sup>, las cuales para 2015 ascendieron a 19,073 pagadas y que en su mayoría benefician a alumnos de licenciatura (Informe de Actividades UAM, 2015). Otro aspecto que fomenta la relevancia de la UAM es su oferta de posgrados que en 2015 se

---

<sup>14</sup> De acuerdo con Sánchez (2016) la UAM está entre las diez IES a las que se han otorgado más patentes, entre 1984 y 2015 la UAM generó 167 solicitudes de patente de las cuales 60 seguían vigentes en 2015.

<sup>15</sup> De esas becas destacan dos; la Beca para realizar estudios de Licenciatura (antes conocida como PRONABES) y la beca a la excelencia, ambas fueron las más otorgadas por la UAM en 2014 y 2015 (Informe de Actividades UAM, 2015).

integraba de 98 programas, 31 de doctorado (31.6%), 55 de maestría (56.1%) y 12 de especialización (12.2%). De ese total 73 (el 74%) pertenece al Programa Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) del CONACYT<sup>16</sup>; 46 son maestrías, 25 doctorados y 2 especialidades (Informe de Actividades UAM, 2015).

Evidencia de que la UAM es percibida como una universidad importante en México es la información de algunos rankings especializados en el tema. Por ejemplo, de acuerdo con Quacquarelli Symonds (2016)<sup>17</sup> para 2015 la UAM era la quinta mejor universidad en México por arriba de universidades como el Instituto Tecnológico Autónomo de México, la Universidad Anáhuac, la Universidad Autónoma de Nuevo León o la Universidad de las Américas Puebla. A nivel Latinoamérica Quacquarelli Symonds (QS) la ubica en el lugar 36 con una evaluación global de 68.1 puntos sobre 100<sup>18</sup>, sobresaliendo en los indicadores donde se consideran los académicos con doctorado (96 puntos) y la reputación académica de la institución (79.9 puntos).

---

<sup>16</sup> Este programa de acuerdo con el CONACYT (2016a) es un “reconocimiento a la calidad de la formación de los programas de posgrado que ofrecen las instituciones de educación superior y los centros de investigación, se lleva a cabo mediante rigurosos procesos de evaluación por pares académicos, y se otorga a los programas que muestran haber cumplido los más altos estándares de calidad y pertinencia”. El objetivo del PNPC es fomentar una mejora continua en los posgrados nacionales por medio del aseguramiento de la calidad, para con ello incrementar las capacidades científicas, tecnológicas, innovadoras y humanísticas en el país, de esa forma se busca contribuir a la generación de conocimiento para el desarrollo de la sociedad.

<sup>17</sup> Quacquarelli Symonds es una organización británica fundada en 1990 que se especializa en el tema de la educación, otorgando información y soluciones sobre educación superior (Quacquarelli Symonds, 2016). Su Ranking de universidades es uno de los más conocidos en el mundo.

<sup>18</sup> La metodología usada por QS se basa en la evaluación de siete indicadores; 1) Reputación académica (30%), esta se basa en los resultados de encuestas aplicadas cada año en las cuales se pide nombrar las universidades que se considera realizan el mejor trabajo. 2) Reputación del empleador (20%), aquí se toma en cuenta de qué universidades se prefiere contratar egresados. 3) Relación Profesores/estudiantes (10%), considera la cantidad de profesores y alumnos de tiempo completo que existe en la Universidad. 4) Citas por documento (10%), se calcula usando datos de Scopus con la intención de reflejar el impacto que tiene la investigación hecha por los académicos de la universidad. 5) Documentos por académico (10%), considera la cantidad de documentos publicados por cada uno de los académicos de la universidad con base en información de Scopus. 6) Porcentaje de académicos con doctorado (10%). 7) Impacto en la red (10%), este toma en cuenta la presencia en línea de la universidad.

**Tabla 2. Primeras 10 universidades mexicanas según el ranking 2015 de QS.**

Posición nacional	Posición Latinoamérica	Universidad
1	6	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
2	9	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)
3	22	Universidad Iberoamericana (UIA)
4	35	Instituto Politécnico Nacional (IPN)
<b>5</b>	<b>36</b>	<b>Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)</b>
6	37	Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
7	42	Universidad de Guadalajara (UDG)
8	51	Universidad Anáhuac
9	58	Universidad de las Américas Puebla (UDLAP)
10	59	Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM)

Fuente. Adaptado del ranking 2015 de QS (2016).

Otro ranking donde se considera a las universidades mexicanas es realizado por la revista AméricaEconomía (2016)<sup>19</sup>, en el cual para el año de 2015 la UAM estaba ubicada como la cuarta mejor universidad del país, sólo por debajo de la UNAM, el ITESM y el IPN<sup>20</sup>. En este ranking la UAM destaca por la calidad de sus docentes (80.3 puntos de 100) y su oferta de posgrados (71.6 puntos) y se ubica por encima de otras IES importantes como por ejemplo el Colegio de México que ocupa el quinto lugar.

<sup>19</sup> Esta revista se enfoca en los negocios y la economía de Latinoamérica, se creó en 1986 y actualmente tiene presencia en 19 países de América Latina (AméricaEconomía, 2016).

<sup>20</sup> La metodología usada para el ranking de AméricaEconomía (2016) considera seis dimensiones; 1) Calidad docente (30%), aquí revisan aspectos como tiempo de dedicación, tamaño y distribución de la planta académica, así como los grados obtenidos (licenciatura, maestría, doctorado). 2) Investigación (20%), esta toma en cuenta las patentes solicitadas y otorgadas, la producción anual absoluta de documentos publicados con base en ISI, la producción de documentos por cada investigador y la calidad de los investigadores con base en su categoría en el SNI. 3) Prestigio (20%), el cual se evalúa con base en encuestas aplicadas durante los últimos dos meses del año y se complementa considerando otros rankings internacionales. 4) Oferta de posgrado (15%), considera la cantidad de programas de maestrías y doctorados que ofrece la universidad, así como la clasificación (competencia internacional, consolidado, en desarrollo y reciente creación).de los que forman parte del Programa Nacional de Posgrados de Calidad de CONACYT. 5) Internacionalización (10%), toma en cuenta las apariciones de la universidad en otros rankings internacionales, así como un indicador de percepción basado en encuestas realizadas donde se incluyen preguntas sobre globalización y prestigio latinoamericano. 6) Acreditación (5%), mide la cantidad de programas de licenciatura acreditados ante el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior de México, también incluye la relación de estos con el total de programas de licenciatura ofrecidos por la universidad.

**Tabla 3. Primeras 10 universidades mexicanas según el ranking 2015 de AméricaEconomía.**

Posición	Universidad
1	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
2	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)
3	Instituto Politécnico Nacional (IPN)
4	<b>Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)</b>
5	El Colegio de México (COLMEX)
6	Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL)
7	Universidad de las Américas Puebla (UDLAP)
8	Universidad de Guadalajara (UDG)
9	Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)
10	Universidad Iberoamericana (UIA)

Fuente. Adaptado del ranking 2015 de AméricaEconomía (2016).

También existe un Ranking Web de universidades generado por el Laboratorio de Cibermetría<sup>21</sup> que evalúa los datos publicados en la web (no considera las redes internas o intranets) por las universidades, con la intención de estudiar y evaluar la actividad científica que hay en Internet usando indicadores cibernéticos<sup>22</sup>, esto busca contribuir al libre acceso de los conocimientos generados por las universidades y sus académicos. De acuerdo con este ranking en 2015 la UAM ocupaba el tercer lugar en México, el 26 a nivel continente y el 744 a nivel mundial como se muestra a en la tabla 4.

<sup>21</sup> Este laboratorio pertenece al Consejo Superior de Investigaciones Científicas que es el mayor centro nacional de investigación de España; y se “dedica al análisis cuantitativo de Internet y los contenidos de la Red, especialmente de aquellos relacionados con el proceso de generación y comunicación académica del conocimiento científico”, esto es lo que se conoce como Cibermetría (Ranking Web de universidades, 2016).

<sup>22</sup> La metodología utilizada para el Ranking Web de universidades no evalúa las páginas web en cuanto a su diseño o popularidad (número de visitas), sino que establece dos grupos de indicadores con una ponderación de 50% cada uno. 1) Impacto o visibilidad, aquí se considera la calidad de los contenidos, el prestigio institucional, el rendimiento académico y el valor académico de la información, todo ello con base en el número de enlaces (links) que recibe un dominio web universitario de terceros tanto académicos como no académicos. 2) Actividad, en este grupo se toman en cuenta todas las páginas web que residen en el dominio web principal incluyendo subdominios y directorios (Presencia). Se evalúa también la cantidad de archivos (doc, pdf, ppt, xls, etc.) que se publican en los sitios web de la universidad o relacionados, así como el esfuerzo por crear repositorios institucionales de información digital (Apertura). Por último, el ranking revisa los artículos publicados por los académicos de la universidad, los cuales se encuentren dentro del 10% más citado en la disciplina científica correspondiente (Excelencia).

Aunque los rankings varían en metodología y posición de las universidades, en cualquiera de ellos la UAM se encuentra en lugares destacados a nivel nacional, lo cual muestra la importancia que dicha IES ha obtenido en México a lo largo de los años gracias a las actividades docentes y de investigación realizadas por sus académicos, lo cual se refleja en la gran diversidad de convenios y colaboraciones que tiene la UAM con universidades y empresas (nacionales y extranjeras)

**Tabla 4. Primeras 10 universidades mexicanas según el Ranking Web de universidades 2015 realizado por el laboratorio de Cibermetría.**

Posición nacional	Posición continental	Posición mundial	Universidad
1	2	62	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)
2	21	668	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN (CINVESTAV)
<b>3</b>	<b>26</b>	<b>744</b>	<b>Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)</b>
4	27	749	Instituto Politécnico Nacional (IPN)
5	30	777	Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)
6	31	784	Universidad de Guadalajara (UDG)
7	42	1,009	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla (BUAP)
8	48	1,098	Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL)
9	59	1,287	Universidad Autónoma del Estado de México (UAEM)
10	67	1,349	Universidad Autónoma de Baja California (UABC)

Fuente. Adaptado del ranking 2015 del laboratorio de Cibermetría (2016).

## **El Sistema Nacional de Investigadores. Antecedentes**

Antes de exponer algunos aspectos relevantes del SNI resulta necesario primero revisar brevemente el contexto que permitió su creación. En México (como en muchos otros países de América Latina) desde la década de los años cuarenta se ha tratado de impulsar de forma activa la generación de conocimiento en el país, durante cierta época (1940-1970) en opinión de Casas (1983), el énfasis se ponía únicamente en el desarrollo de la actividad científica para apoyar el crecimiento económico nacional debido entre otras cosas a que en ese período funcionó lo que fue conocido como industrialización por sustitución de importaciones<sup>23</sup>, la cual se enfocaba en generar productos para consumo en un mercado interno, fabricados con maquinaria y herramientas poco avanzadas tecnológicamente pero que en países no tan desarrollados como México aún eran ampliamente funcionales, eso frenaba la búsqueda de avances en la esfera tecnológica. Pero a partir de 1970 se le comenzó a dar relevancia también al desarrollo tecnológico, buscándose establecer entonces una política que intentaba vincular tanto la ciencia como la tecnología<sup>24</sup>, lo cual requería la creación de una organización a nivel nacional que tuviera la suficiente autoridad y recursos para llevar a cabo las actividades de planeación, coordinación, orientación, sistematización y promoción de todas las actividades relacionadas con la investigación científica y tecnológica, por ello se creó el (CONACYT) en 1970 (Boltvinik, 1977; Casas, 1983). Desde sus inicios el CONACYT ha impulsado el otorgamiento de becas de posgrado para la formación de más investigadores en el país y a lo largo de los años ha incrementado también el apoyo a proyectos de investigación de diversa índole en distintas áreas del conocimiento, ayudando así a la configuración de las políticas

---

<sup>23</sup> De acuerdo con Castaingts (2015) la industrialización por sustitución de importaciones fue consecuencia directa de la caída de las industrias en países desarrollados debido a la primera y sobre todo a la segunda guerra mundial. Esa debacle de las industrias fue lo que permitió que la producción interna en países como México, Argentina y Brasil tuviera amplias oportunidades de impulsarse, ya que al no poderse cubrir una demanda preexistente de productos y servicios por medio de las importaciones, ésta se debía cubrir internamente; además el consumo interno se protegió con estrictas barreras arancelarias.

<sup>24</sup> Esa transición se debió principalmente a presiones generadas por la búsqueda de modernización en los países desarrollados con base en avances tecnológicos, la modernización en opinión de Casas (1983) puede entenderse como la búsqueda por mejorar los niveles de bienestar de las personas, un mayor desarrollo económico y mayor democracia política.

referentes a ciencia, tecnología e innovación en México, lo anterior fue uno de dos elementos fundamentales<sup>25</sup> que provocaron la posterior creación del SNI.

Además de la creación del CONACYT, el segundo elemento que permitió el surgimiento del SNI fue la caída de los precios del petróleo en 1981 (Schoijet y Whorthington, 1993), la cual derivó en una profunda crisis financiera<sup>26</sup> que entre otras cosas provocó la devaluación del peso, dejar de pagar la deuda externa y el término del auge petrolero en el país. También se dio una caída de salarios y aumentos en los precios de muchos productos como la tortilla, el bolillo, el gas doméstico y la gasolina (Jiménez, 2006). Aunado a lo anterior la crisis de acuerdo con Schoijet y Whorthington (1993:214) tuvo como consecuencia que “el sistema de investigación experimentara una pérdida de autonomía ante el control centralizado del gobierno, cierres de institutos de investigación y hostigamiento hacia investigadores disidentes”; dichos cambios generaron discriminación hacia los científicos que se desenvolvían en las ciencias sociales y a los investigadores cuyo trabajo no tuviera aplicaciones comerciales inmediatas, así como un aumento en el número de estudiantes de posgrado enviados al extranjero que no regresaban al país debido a la reducción de los salarios (Prieto de Castro, 1991). Incluso las universidades públicas y centros de investigación se vieron afectados con reducciones presupuestales (Sarukhán, 1989), las cuales disminuyeron significativamente los ingresos de los académicos que realizaban investigación, razón por la cual las posibilidades de que muchos investigadores nacionales abandonaran el país eran sumamente elevadas.

Bajo este contexto los antecedentes directos de la creación del SNI se remontan a mediados de la década de los años setenta (Flores, 2012) cuando iniciaron las pláticas sobre un proyecto que se denominaba Sistema de Investigadores

---

<sup>25</sup> Es necesario mencionar que no son dos los únicos elementos que se conjugaron para la creación del SNI, pero sí de los que pueden considerarse tuvieron mayor relevancia.

<sup>26</sup> Fenómeno cuyo mayor impacto se observó durante el año de 1982 (Historia de México, 2010).

Nacionales, buscando lograr una coherencia con las nuevas políticas para la generación de conocimiento que impulsaban tanto el desarrollo de la ciencia como de la tecnología; sin embargo, durante varios años dicho proyecto no logró concretarse a pesar de las diversas reuniones para discutirlo. Inconcluso por largo tiempo, gracias a la crisis financiera a inicios de la década de los años ochenta, finalmente se concretó para octubre de 1983 al realizarse una propuesta formal que versaba sobre un Sistema de Investigadores a nivel nacional la cual fue aceptada por la Academia de la Investigación Científica en poco tiempo. De acuerdo con Rosales (2012:93) la propuesta se hizo para ayudar a los investigadores de aquella época quienes resentían el impacto de la crisis económica en sus ingresos, lo cual “favorecía la fuga de cerebros y la disgregación de la comunidad científica nacional o el abandono de la labor de investigación de quienes estaban calificados para realizarla”. En la misma línea y en palabras de Sánchez (2010:224) se considera que el SNI “fue planeado como una respuesta urgente a la crisis económica por la que entonces atravesaba el país y que amenazaba, a causa de la fuga de cerebros al extranjero o su ocupación en otros asuntos en territorio mexicano, la existencia misma de la investigación”.

La idea central al crear el SNI fue mejorar el ingreso de los investigadores dentro del complicado contexto económico que imperaba en esos momentos para evitar principalmente la fuga de cerebros hacia el extranjero (Barrera y López, 2000; Sarukhán, 1989); en ese sentido de acuerdo con Didou y Etienne (2010:7) “la principal justificación esgrimida para crearlo –en ese momento- consistió en que ese dispositivo brindaría a los investigadores más productivos la posibilidad de mejorar sus ingresos económicos”, lo anterior buscaba sobre todo incentivar a los investigadores para quedarse a realizar sus actividades investigativas en el país con lo cual se evitaría su deserción del quehacer científico (Esteinou, 2013). Para Ibarra (1993a:138) a través del SNI “se intentaría retener en las universidades y centros de investigación a los investigadores de más alto nivel, otorgándoles un



estímulo económico que compensara la pérdida de su poder adquisitivo”. De esa forma resulta evidente que el SNI intentaría mitigar en primera instancia el problema de la reducción de salarios de los investigadores (Schoijet y Whorthington, 1993; Zubieta *et al.*, 1999) y posteriormente fomentar también la formación de más investigadores de alto nivel (Cabrero, 2015). El 6 de diciembre de 1983 el presidente de México hizo el anuncio de la creación del SNI, meses después el SNI es oficialmente creado en México el 26 de julio de 1984 por acuerdo presidencial (CONACYT, 2013a), “así nació el SNI para ser, al mismo tiempo que un apoyo económico, un reconocimiento académico para los investigadores” (De la Peña, 2010:8). Para el 22 de agosto de 1984 sesiona por primera vez el consejo directivo del SNI estableciéndose en sus inicios cuatro áreas del conocimiento<sup>27</sup>, además se crearon las comisiones dictaminadoras encargadas de evaluar a los interesados en ingresar, definiéndose también distintos niveles (Candidato, Investigador Nacional Nivel I, II y III; actualmente existe también la categoría de Investigador Nacional Emérito) los cuales serían otorgados con base en una evaluación por pares<sup>28</sup>. También se estableció que se otorgarían estímulos económicos para aquellos que ingresaran al sistema de acuerdo al nivel obtenido siempre y cuando estén adscritos a alguna IES o centro de investigación, dichos apoyos no causarían (y a la fecha no causan) impuestos. Cabe destacar que los incentivos provienen de recursos públicos (Esteinou, 2012; Terrones, 2005) destinados al apoyo de la ciencia, la tecnología y la innovación en el país, los cuales se brindan siempre y cuando exista disponibilidad presupuestal (Reglamento del SNI, 2017), dándosele prioridad a los investigadores que laboren en organizaciones del sector público o de las entidades federativas.

---

<sup>27</sup> Actualmente el SNI contempla ocho áreas del conocimiento: 1) Físico-Matemáticas y Ciencias de la Tierra, 2) Biología y Química, 3) Medicina y Ciencias de la Salud, 4) Humanidades y Ciencias de la Conducta, 5) Ciencias Sociales, 6) Biotecnología y Ciencias Agropecuarias, 7) Ingenierías, 8) Tecnología; y Las demás que determine el Consejo de Aprobación (Reglamento del SNI, 2017).

<sup>28</sup> La revisión por pares se considera un método complejo y riguroso de importancia que ha sido utilizado principalmente para revisar la validez de trabajos científicos escritos por un grupo de expertos. La revisión de pares busca medir la calidad, factibilidad y credibilidad de las investigaciones (Ladrón de Guevara *et al.*, 2008).

En un inicio el SNI sólo consideraba participantes del sector público, pero desde 1988 se permite el ingreso de aspirantes del sector privado (Malo y Rojo, 1996). El 3 de octubre de 1984 se publica la primera convocatoria al SNI; oficialmente el organismo contó con 1,396 miembros en ese año (Atlas de la ciencia mexicana, 2015). A partir de entonces no ha dejado de operar, creciendo en número de miembros (tabla 5) e instancias y volviéndose un elemento relevante para el desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación para beneficio de la sociedad<sup>29</sup>. En este punto cabe destacar que el SNI para impulsar la generación y difusión de conocimiento científico y tecnológico, desde sus inicios ha establecido criterios de evaluación, los cuales actualmente revisan entre otros aspectos los siguientes de acuerdo con los criterios del SNI (2017):

- La producción científica que se demuestra a través de artículos, libros y capítulos de libros.
- Aquellos desarrollos tecnológicos que sean reconocidos por la Comisión Transversal de Tecnología.
- La trascendencia de los productos presentados con base en el índice de impacto de una revista, el prestigio de la editorial del libro, así como la importancia percibida de los desarrollos tecnológicos.
- La formación de personas como investigadores y la participación en labores de docencia.
- La participación en la creación de infraestructura científica y los financiamientos obtenidos para realizar investigaciones.
- La trayectoria del investigador.
- Las tesis de doctorado, libros de texto y las publicaciones con fines de difusión.
- La creatividad y la originalidad de los trabajos presentados.
- Patentes nacionales y/o extranjeras (aquí también se pueden considerar como patentes los registros de variedad de vegetales o las normas oficiales como las ISO).

---

<sup>29</sup> “El SNI tiene por objeto promover y fortalecer, a través de la evaluación, la calidad de la investigación científica y tecnológica, y la innovación que se produce en el país. El Sistema contribuye a la formación y consolidación de investigadores con conocimientos científicos y tecnológicos del más alto nivel como un elemento fundamental para incrementar la cultura, productividad, competitividad y el bienestar social” (CONACYT, 2013a).

- Desarrollos tecnológicos (entendidos como aquellos que aplican nuevo conocimiento resultado de la investigación científica), para la resolución de problemas específicos en busca de lograr ventajas competitivas.

**Tabla 5. Número de investigadores SNI de 1984 a 2017.**

<b>Año</b>	<b>Número de investigadores</b>	<b>Año</b>	<b>Número de investigadores</b>	<b>Año</b>	<b>Número de investigadores</b>
1984	1,396	1995	5,868	2006	12,096
1985	2,262	1996	5,969	2007	13,485
1986	3,012	1997	6,278	2008	14,681
1987	3,451	1998	6,742	2009	15,565
1988	3,797	1999	7,252	2010	16,519
1989	4,628	2000	7,466	2011	17,568
1990	5,495	2001	8,018	2012	18,476
1991	6,165	2002	9,199	2013	19,655
1992	6,602	2003	9,168	2014	22,408
1993	6,233	2004	10,188	2015	23,316
1994	5,879	2005	10,904	2016	25,072
				2017	27,186

Fuente. Elaboración propia con base en datos del Atlas de la ciencia mexicana (2015), el CONACYT (2016b), el Foro Consultivo Científico y Tecnológico (2014), la lista de beneficiarios del SNI (2016) y la lista de beneficiarios del SNI (2017).

### **Relevancia del SNI en México**

La relevancia adquirida por el SNI se debe entre otras cosas a los diversos logros obtenidos entre los cuales según sus directivos (Esteinou, 2013) se pueden mencionar los siguientes:

- Contribuir a que investigadores mexicanos se quedaran en el país, con lo cual se evitó parcialmente la fuga de cerebros.
- Conferir cierto prestigio al investigador en México, a través de otorgar reconocimientos y apoyos económicos.
- Reforzar una descentralización de la ciencia en el país, pues también existe gran cantidad de investigadores que radican fuera de la Ciudad de México y el Área Metropolitana.
- Impulsar la existencia de más posgrados de calidad especialmente regionales.

- De forma gradual el SNI se ha convertido en parte importante de las carreras académicas de los investigadores.
- El SNI se ha vuelto importante para las universidades, pues éstas al contar con más académicos SNI, pueden negociar incrementos en sus presupuestos ante el Estado u obtener más recursos externos.<sup>30</sup>
- Ha favorecido una mayor producción de artículos especializados y su difusión por medio de revistas de excelencia<sup>31</sup>.
- El modelo administrativo-académico del SNI se ha convertido en un prototipo educativo que incluso ha sido imitado (o servido al menos como base) en otros países de América Latina.

Aunado a lo anterior, Barrera y López, (2000), Gil-Antón (2015), Padilla (2010), así como Galaz Fontes *et al.* (2012) exponen que el SNI trae beneficios de consideración a sus integrantes especialmente en cuanto a una mayor remuneración económica, pues los miembros del SNI por un lado tienen mayores posibilidades de obtener financiamiento para proyectos por parte de CONACYT y por el otro tienen ingresos económicos mayores en comparación con aquellos académicos que no son SNI; dichas entradas de dinero varían dependiendo la categoría con la que se cuente (tabla 6). El SNI se ha vuelto importante para muchos de sus miembros a tal grado que “en algunos casos hasta el 50% del salario de los investigadores viene del SNI” (Terrones, 2005:98). Lo anterior se puede observar claramente en los estudios hechos por Padilla (2010) y por Galaz Fontes *et al.* (2012); en ambos casos los autores utilizaron información ofrecida

---

<sup>30</sup> De acuerdo con Ocampo y Rueda (2015), entre los beneficios para las IES derivados de contar con más personas en el SNI están los de obtener mayor prestigio, atraer más estudiantes y obtener más recursos económicos. Por su parte Esteinou (2012) afirma que entre más investigadores en el SNI tenga una IES pública, mayor presupuesto y apoyos del Estado se obtienen. En este sentido la UAM (Informe de Actividades UAM, 2015) reconoce que aumentar el número de profesores-investigadores miembros del SNI representa un escalafón para el acceso a otras formas de financiamiento externo, nacional e internacional.

<sup>31</sup> Además de esto, de acuerdo a Solano *et al.* (2013) la participación de los miembros del SNI en la “producción” de artículos especializados es elevada, pues entre los años de 2003 y 2009 los investigadores SNI participaron en promedio con prácticamente el 73% del total de artículos especializados publicados dentro de las revistas arbitradas que son consideradas en SCOPUS.

por la encuesta nacional *La reconfiguración de la profesión académica en México*<sup>32</sup>, realizada en el ciclo escolar 2007-2008; con base en los resultados de esa encuesta Padilla (2010) presenta datos donde se presenta que los académicos miembros del SNI obtienen un mayor ingreso promedio mensual en comparación con aquellos académicos que no son SNI (tabla 7)

**Tabla 6. Estímulos mensuales para miembros del SNI de acuerdo a su distinción.**

<b>Distinción</b>	<b>Estímulo económico (mensual)</b>
Candidato a Investigador Nacional	\$ 6,800.
Investigador Nacional. Nivel I.	\$ 13,600.
Investigador Nacional. Nivel II.	\$ 18,200
Investigador Nacional. Nivel III.	\$ 31,900
Investigador Nacional Emérito.	\$ 31,900

Fuente. Artículo 57 del Reglamento del SNI (2017).

**Tabla 7. Ingresos promedios mensuales de académicos SNI y no SNI.**

<b>Académicos (grado)</b>	<b>Ingreso contractual</b>	<b>Incentivos institucionales</b>	<b>Incentivos externos</b>	<b>Ingreso total</b>
Licenciatura	\$ 17,703.1	\$ 1,271.3	\$ 37.7	\$ 19,012.1
Maestría no SNI	\$ 19,621.5	\$ 3,395.3	\$ 158.1	\$ 23,174.9
Doctorado no SNI	\$ 24,464.8	\$ 6,543.0	\$ 126.7	\$ 31,134.5
Miembros del SNI	\$ 22,457.7	\$ 11,441.7	<b>\$ 12,779.4*</b>	<b>\$ 46,678.4</b>

Fuente. Adaptado de Padilla (2010).

\*Ingresos por ser miembro del SNI

Complementando lo anterior, el trabajo de Galaz Fontes *et al.* (2012:353) expone de igual manera que ser un miembro del SNI representa contar con mayores ingresos de forma mensual, destacándose que para aquellos académicos que no son parte del SNI “su ingreso contractual promedio mensual representa un 75.7% de su ingreso mensual, mientras que para los académicos SNI el ingreso contractual promedio mensual constituye un 46.1% de su ingreso total”.

<sup>32</sup> Dicha encuesta no incluyó a los académicos que laboraban en instituciones a nivel técnico superior ni en Normales (Padilla, 2010). La encuesta incluyó 29 estados de la República Mexicana y 35 IES, con un universo de 82,778 académicos de los cuales se obtuvo una muestra representativa de 1,973 (Red de Investigadores sobre Académicos, 2008).

**Tabla 8. Ingreso mensual bruto para académicos SNI y no SNI.**

SNI	Ingreso mensual bruto:					
	Contrato	Sistema institucional de incentivos	Incentivos externos	Servicios prestados a través de IES	Otros trabajos fuera de la IES	Total
No	\$ 20,016	\$ 3,443	\$ 123	\$ 463	\$ 2,380	\$ 26,425
Sí	\$ 22,458	\$ 11,442	<b>\$ 12,779*</b>	\$ 703	\$ 1,386	<b>\$ 48,768</b>

Fuente. Adaptado de Galaz Fontes *et al.* (2012:353).

\*Ingresos por ser miembro del SNI

Se observa que los académicos miembros del SNI tienen en promedio un ingreso mensual mayor, razón por la cual en opinión de Padilla (2010:5) se puede afirmar que “prácticamente los incentivos externos están focalizados en los miembros del SNI, ya que son los que cuentan con el mayor ingreso promedio en este rubro”. Pero no sólo eso, de acuerdo con Rivas (2004:103) pertenecer al SNI también significa indirectamente obtener mayores ingresos internos pues “las instituciones públicas tienen sistemas de becas internas que premian a quienes pertenecen al SNI, lo que permite en muchos casos que un científico que consigue adscribirse a este sistema duplique o triplique su ingreso económico”. De esta forma el SNI cumple con el objetivo de mejorar los ingresos de los investigadores que se integran a sus filas; y además para Rondero (2007:108) el SNI “evitó que las universidades perdieran una parte de su “capital intelectual””.

Por otra parte el SNI también ha jugado un papel importante en la implementación de diversos programas de deshomologación salarial en México, ya que como lo señalan Ibarra y Rondero (2005:573) en su estudio sobre Instituciones de Educación Superior en México, dicho organismo representa la primera experiencia de ese tipo en el país, la cual ha permitido la creación de nuevos programas con una mayor cobertura que incluso han llegado a las IES; los autores mencionan que “en sólo dos décadas se han multiplicado los programas de deshomologación hasta generalizarse prácticamente en todas las instituciones”. De acuerdo con

Rondero (2007:108) tan sólo “cuatro años después de la creación del Sistema<sup>33</sup> se inició una oleada de programas en el mismo sentido” que se implementaron en diversas IES nacionales y que poco a poco se han consolidado y diversificado.

Para Díaz (1996) y Heras (2005), el SNI también puede considerarse como el punto de partida que permitió implantar un sistema de *Merit pay* en las universidades enfocado en retribuir económicamente a los académicos que son evaluados de forma favorable. Un claro ejemplo de esta situación lo presentan Porras y Bueno (1993) así como Gil-Antón (2011), cuando hablan respectivamente sobre el Tabulador para Ingreso y Promoción del Personal Académico (TIPPA) y el Reglamento de Ingreso Promoción y Permanencia del Personal Académico (RIPPPA), ambos usados en la UAM. Las reformas hechas en el RIPPPA a partir del año de 1985 (posterior a la creación del SNI) permitieron cambiar la concepción cualitativa original del TIPPA, a una más cuantitativa donde se establecieron categorías y subcategorías para cada una de las actividades que el personal académico realiza dentro de la UAM. Una de las intenciones del TIPPA es que los profesores-investigadores puedan acceder a ingresos adicionales a su salario, con base en un puntaje alcanzado en ciertos periodos (deshomologación), sin que ello sea de carácter obligatorio, del mismo modo que sucede con los incentivos otorgados por el SNI, en este caso el dinero extra representa para los académicos “recursos adicionales al salario dentro de las IES” (Gil-Antón, 2010:427).

Otro de los impactos que ha tenido el SNI es promover (aunque indirectamente) una mayor profesionalización<sup>34</sup> de los académicos e investigadores que buscan ingresar a sus filas, ya que uno de los requisitos para ser evaluado y formar parte

---

<sup>33</sup> La autora en esta cita hace alusión al SNI.

<sup>34</sup> La profesionalización de los académicos en este documento se entiende como el aumento en el número de personas que obtienen el grado de Doctor en el país.

del SNI es tener el grado de Doctor<sup>35</sup> (Reglamento del SNI, 2017), lo cual ha incrementado el interés por obtener dicho grado académico (Díaz, 2005). Lo anterior se puede observar en datos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI, 2015) y el CONACYT (2013b) durante el período comprendido entre los años de 1990 y 2012 en México, en el cual se puede observar un aumento constante del número de personas que egresaron y se graduaron de los diversos programas de doctorado que existen en el país (tabla 9, figuras 2 y 3 en los anexos).

**Tabla 9. Número de personas egresadas y graduadas de programas de doctorado en México en el periodo 1990-2012.**

<b>Año</b>	<b>Egresos</b>	<b>Graduados</b>
1990	269	201
1991	238	225
1992	313	264
1993	352	251
1994	488	324
1995	519	403
1996	734	510
1997	893	701
1998	714	833
1999	911	826
2000	1,035	1,076
2001	1,085	1,075
2002	1,446	1,238
2003	1,390	1,414
2004	2,325	1,678
2005	2,456	1,910
2006	2,800	2,112
2007	2,950	2,283
2008	3,498	2,554
2009	4,099	2,724
2010	4,167	2,673
2011	3,795	2,826
2012	4,544	2,939
<b>Totales</b>	<b>41,021</b>	<b>31,040</b>

Fuente. Elaboración propia con base en datos de CONACYT (2013b) e INEGI (2015).

<sup>35</sup> Este es indispensable aunque en el caso de los médicos se les pide comprobar estudios equivalentes a dicho grado (Reglamento del SNI, 2017).



De 1990 a 2012 el número de personas graduadas anualmente de algún programa de doctorado pasó de 201 a 2,939, de esa manera el número total de graduados para el final del mencionado periodo era de 31,040 (CONACYT, 2013b). El mayor interés por obtener el grado de doctorado para ingresar al SNI es evidenciado en el trabajo de Galaz Fontes *et al.* (2012), al encontrarse que gran parte de los académicos del SNI obtuvieron el grado de Doctor específicamente para acceder a sus filas. Según la Subsecretaría de Educación Superior (2006), en el SNI las comisiones dictaminadoras llegaban a valorar más (al menos como criterio de ingreso) un diploma o grado obtenido en el extranjero, por eso algunos miembros del SNI obtuvieron su grado máximo de estudios fuera de México en países como Estados Unidos, Gran Bretaña, Francia, España, Alemania y Canadá (Didou y Etienne, 2011).

El SNI a pesar de las bondades que ofrece en su funcionamiento también presenta una serie de problemas que han sido mencionados o abordados por diversos autores<sup>36</sup>; por ejemplo, las deficiencias en la evaluación por pares, la tendencia a evaluar mejor la cantidad sobre la calidad de las investigaciones, el excesivo número de evaluaciones que deben revisar las comisiones dictaminadoras en poco tiempo, el hecho de que los incentivos económicos otorgados por el SNI no sean tomados en cuenta para las prestaciones sociales de sus integrantes, una influencia indirecta para que se descuiden las actividades de docencia por parte de los miembros del SNI, la descalificación de los investigadores que no forman parte del SNI, la concentración de muchos de sus miembros en pocas organizaciones, posibles afectaciones en la salud de sus miembros, la no jubilación de miembros del SNI y por consiguiente el elevado promedio de edad de sus integrantes.

---

<sup>36</sup> De la Peña, 2010; Díaz, 1996; Didou y Etienne, 2010, 2011; Drucker; 2004; Esteinou, 2012, 2013; Galaz Fontes *et al.*, 2012; Galaz Fontes y Gil-Antón, 2009; García, 2001; Gil-Antón, 2010, 2012; González, 2005; Hernández, 2005; Ibarra, 1989, 2005; Magaña y Sánchez, 2008; Padilla, 2010; Pradilla, 2012; Rivas, 2004; Ruíz, 2012; Sánchez, 2010; Schoijet y Whorthington, 1993; Zubieta *et al.*, 1999.

Aun con lo anterior, en sus poco más de tres décadas de operación de forma ininterrumpida y al pasar del tiempo, el SNI se ha ganado un lugar de relevancia en el país; por ejemplo, Terrones (2005:98) considera que “es indudable que la creación del Sistema Nacional de Investigadores fue un acierto. Si no se crea, se colapsa el sistema científico, y también es indudable que le ha dado una continuidad tanto académica como económica... el SNI se ha fortalecido y también ha fortalecido el sistema científico”. En el mismo sentido de acuerdo con Sarukhán (1989:268) el SNI se convirtió en un auténtico salvavidas del sistema científico y tecnológico nacional, “si el SNI no existiera, actualmente el aparato de investigación mexicano se hubiese visto literalmente diezmado, y el país podría haber perdido irremediablemente, la mayoría de sus altamente calificados recursos humanos en ciencia, tecnología e incluso en ciencias sociales”. Para De Ibarrola (2012) la creación del SNI además representa un gran reconocimiento por parte de Gobierno Federal y las IES nacionales a la investigación científica que realizan sus miembros<sup>37</sup> en busca de dar solución a necesidades sociales, políticas y económicas; en otras palabras con base en Galaz Fontes *et al.* (2008) el SNI permitió resaltar el papel del académico como un investigador.

Por su parte Fortes (2012:141, 143) afirma que el SNI es realmente un pilar en la generación de conocimiento en México; “la base de conocimiento del país ha mantenido un crecimiento constante desde la creación del SNI y nadie cuestiona el valor estratégico de ese conocimiento en las economías de los países modernos... En la actualidad, se encuentra (el SNI) en una situación privilegiada para ayudar a consolidar la generación y uso del conocimiento en la sociedad en general”. De acuerdo con De la Peña (2010), el SNI ha logrado convertirse en una pieza fundamental tanto para el sistema de educación científica y superior de México, como para la evaluación de los investigadores y la acreditación de

---

<sup>37</sup> La pertenencia al SNI además de simbolizar calidad y prestigio para sus integrantes (Reyes y Surifach, 2011) de acuerdo con Barrera y López (2000:46), también es una forma de discriminación pues “estar o no estar en el SNI hace la diferencia entre ser y pretender ser un verdadero Profesor-investigador”. Incluso en algunos casos los mismo miembros del SNI en opinión de López *et al.* (2004), se consideran a sí mismos diferentes a los demás investigadores.

posgrados, además el SNI para él (y como se pudo constatar) ahora es un elemento clave para la economía personal de cada uno de sus integrantes, aspecto fundamental que ha contribuido a minimizar la salida de investigadores a otras naciones (Solano *et al.*, 2013). Debido a la importancia adquirida, el SNI a través de los años ha recibido un presupuesto que aumenta ligeramente cada año para su operación. Lo anterior ha permitido que se siga incentivando, reconociendo y premiando la investigación en el país, al tiempo que el número de miembros SNI sigue aumentando ante el interés en los estímulos económicos, reconocimiento y prestigio que se puede obtener.

**Tabla 10. Presupuestos asignados al SNI (2006-2017).**

<b>Año</b>	<b>Presupuesto asignado al SNI en millones de pesos</b>
2006	1,465.2
2007	1,671.9
2008	1,989.8
2009	2,097.4
2010	2,334.4
2011	2,558.7
2012	2,890.0
2013	3,148.0
2014	3,722.0
2015	3,992.0
2016	4,084.6
2017	4,600.0

Fuente. Elaboración propia con base en CONACYT (2012, 2013c, 2013d) y presupuesto de egresos de la Federación (2014, 2015, 2016a, 2016b).

Por otra parte, el impacto del SNI en la investigación nacional ha sido amplio, de acuerdo con Didou y Etienne (2010) dicho organismo es reconocido en el ámbito internacional a tal grado que se ha adoptado su esquema en diversos países de América Latina (Cabrero, 2015). Así, en algunas naciones Latinoamericanas se ha considerado al SNI como un modelo a seguir para crear organizaciones que incentiven la investigación; lo anterior deja ver que el SNI a través de los años además ha sido un organismo que sirve de referencia para la creación de otros similares mediante un proceso de institucionalización con rasgos miméticos (DiMaggio y Powell, 1983; Tolbert y Zucker, 1996); esto se observa en los casos

de Paraguay, Uruguay y Venezuela (Dávalos, 2013). En las figuras 4 y 5 de los anexos se distingue una clara similitud entre el SNI de México, el Sistema Nacional de Investigadores de Uruguay (SNI-Uy) y el Programa Nacional de Incentivo a los Investigadores de Paraguay (PRONII); mientras que en el caso del Programa de Promoción del Investigador de Venezuela (PPI)<sup>38</sup>, se observa incluso un isomorfismo estructural (DiMaggio y Powell, 1983) debido a que el PPI fue creado como una “adaptación” del SNI mexicano (Marcano y Phélan, 2009).

En cuanto a la estructura del SNI, de forma breve se tiene que ésta se conforma de siete instancias y un comité de investigadores eméritos (figura 6 en los anexos), de todas ellas la de mayor jerarquía es el Consejo de Aprobación, cada una de las instancias cumple con funciones específicas e intransferibles por lo cual puede considerarse que el SNI cuenta con una estructura altamente burocrática y jerárquica que permite su funcionamiento (Ángeles, 2014). El SNI se caracteriza además por fomentar una relación con diversas IES nacionales, pero sobre todo con las públicas como se puede observar claramente en la tabla 11 donde las IES públicas son las que más investigadores “aportan” al SNI, tan sólo diez organizaciones representaban el 44% de investigadores adscritos al SNI (11,049) respecto al total estimado para 2016 (25,072). Aunado a lo anterior, de acuerdo con Ángeles (2014) el SNI es un organismo cuya estructura cuenta con elementos isomorfos y con algunos mitos racionalizados institucionalizados que han contribuido a una institucionalización que ha legitimado su operación ante la comunidad científica, académica e incluso la sociedad misma por ya tres décadas (figura 7 en los anexos):

A pesar de la aceptación y legitimidad que tiene la estructura del SNI actualmente, ésta como cualquier otra organización cuenta con imperfecciones estructurales, pues como se observó, existen varios aspectos (como aquellos que se han vuelto MRI<sup>39</sup>), que no funcionan como en teoría deberían hacerlo o que podrían ser objeto de “mejoras” para obtener resultados más idóneos, por ejemplo, tratar de disminuir las dificultades de realizar un dictamen lo más

---

<sup>38</sup> El PPI se sustituyó en el 2011 por el Programa de Estímulo a la Innovación e Investigación (PEII) el cual sigue realizando las mismas funciones.

<sup>39</sup> Mitos Racionalizados Institucionalizados.

objetivo posible por medio de la evaluación por pares; o buscar que los incentivos económicos pudieran impactar positivamente en las prestaciones de los investigadores SNI. Sin embargo, esos “detalles” encontrados en la estructura del SNI, no han impedido que la organización siga operando de forma ininterrumpida; pues finalmente ésta logra cumplir con los objetivos planteados en su reglamento, al menos de una manera que le ha permitido justificar su existencia durante casi 30 años. (Ángeles, 2014:140-141).

**Tabla 11. Primeras diez organizaciones que aportan más investigadores al SNI en el 2016.**

Lugar	Institución	Núm. de Investigadores
1	Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM)	4,316
2	Instituto Politécnico Nacional (IPN)	1,136
3	<b>Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)</b>	<b>1,110</b>
4	Universidad de Guadalajara	930
5	Centro de Investigación y de Estudios Avanzados del IPN	785
6	Universidad Autónoma de Nuevo León	698
7	Benemérita Universidad Autónoma de Puebla	579
8	Universidad Autónoma del Estado de México	518
9	Universidad de Guanajuato	516
10	Universidad Autónoma de San Luis Potosí	461

Fuente. Informe general del estado de la ciencia, la tecnología y la innovación (2016:67).

De esta manera el SNI por diversas razones se ha convertido en un organismo relevante no sólo para el ámbito científico de México sino también para los académicos y para la sociedad en general, pues su funcionamiento traducido en la creación de conocimiento, tecnología e innovaciones entre otras cosas, puede ser de gran ayuda en la resolución de problemas sociales; e incluso para tratar de aumentar la calidad de vida de las personas.

## El SNI y su relación con la UAM

Como se observó, la mayoría de los investigadores del SNI son académicos que laboran en diversas IES nacionales, razón por la cual ese tipo de organizaciones educativas se vuelven importantes para el SNI al ser ellas las que más investigadores le “aportan”, de ahí que resulte pertinente revisar la relación existente entre el SNI y una IES pública. En este caso se hace referencia a la relación entre el SNI y la UAM debido a que dicha institución educativa, aunque es la tercera con más académicos adscritos al SNI en 2016, tiene un porcentaje mayor de académicos en el SNI en comparación con la UNAM y el IPN. Por ejemplo la UNAM para 2015 se estima tenía un 10.09% de su personal académico<sup>40</sup> en el SNI (Portal de estadística Universitaria UNAM, 2016 e Informe general del estado de la ciencia, la tecnología y la innovación (2016), mientras que el IPN se calcula contaba en el mismo año con un 14.26% (Informe anual de actividades IPN, 2015)<sup>41</sup>; por su parte la UAM tenía a poco más del 35% (Anuarios Estadísticos UAM 2005-2014, Informe de Actividades UAM, 2015 e Informe general del estado de la ciencia, la tecnología y la innovación (2016). De esta forma se presentan los siguientes datos sobre la UAM.

De inicio se observa en el periodo correspondiente a 2005-2015 un incremento constante en la cantidad de profesores-investigadores de la UAM que se incorporan al SNI, lo cual se aprecia en la tabla 12 y la figura 8 en los anexos. También es posible notar que el porcentaje de académicos que se incorpora al SNI ha ido en aumento de 2005 en adelante, pues en 2005 la UAM tenía casi el 25% del total de su personal académico en el SNI, mientras que para 2015 ese porcentaje se incrementó prácticamente al 36%, prácticamente un 1% anual (figura 9 en los anexos). El personal académico total de la UAM en 2015 muestra

---

<sup>40</sup> En la estimación no se considera a los ayudantes de profesor, ayudantes de investigador ni a profesores o investigadores visitantes de la UNAM, pero sí a los profesores de asignatura y técnicos titulares y asociados quienes también llegan a formar parte del SNI de acuerdo con la Dirección General de Planeación (2016) de la UNAM.

<sup>41</sup> Para el cálculo sólo se considera al personal docente de tiempo completo, no se toma en cuenta al administrativo o de apoyo a la educación.

un incremento de solamente 8% (237 profesores) respecto al total en 2005 (tabla 13), con lo cual es posible pensar que el aumento de académicos incorporados al SNI no se debe simplemente a un aumento del personal académico total en la UAM.

**Tabla 12. Número de profesores-investigadores de la UAM que se han incorporado al SNI (2005-2015).**

<b>Año</b>	<b>Profesores-Investigadores UAM incorporados al SNI</b>
2005	707
2006	750
2007	746
2008	833
2009	842
2010	906
2011	914
2012	941
2013	1,058
2014	1,084
2015	1,110

Fuente. Anuarios estadísticos UAM 2005-2015.

**Tabla 13. Personal académico de la UAM (2005-2015).**

<b>Año</b>	<b>Personal académico de la UAM</b>
2005	2,853
2006	2,929
2007	2,882
2008	2,892
2009	2,911
2010	2,958
2011	3,004
2012	3,026
2013	3,057
2014	3,124
2015	3,090

Fuente. Anuarios estadísticos UAM 2005-2014 e Informe de actividades UAM (2015).

La incorporación de académicos de la UAM al SNI podría ser un factor que ha contribuido a la obtención del grado de doctorado pues como se observa en la tabla 14 y la figura 10 en los anexos, en 2005 aproximadamente el 36% del total del personal académico de la UAM contaba con el grado de Doctor, situación que cambió para para el año de 2015 donde la cifra aumentó a 57%. Este porcentaje

es ligeramente mayor al presentado por la UNAM en 2015 donde estadísticas oficiales presentan que el 54.1% del personal académico de facultades y escuelas de educación superior de la UNAM tiene el grado de Doctor (Dirección General de Planeación UNAM, 2016); en el caso del IPN para el mismo año 39.57% de sus académicos de carrera tiene estudios de posgrado (Informe anual de actividades IPN, 2015). Aquí cabe mencionar que el incremento en el número de personal académico con doctorado en la UAM también puede ser consecuencia del Estímulo a los Grados Académicos<sup>42</sup> que la misma universidad otorga a quienes obtienen el grado de maestría o doctorado.

**Tabla 14. Personal académico de la UAM con doctorado respecto al total (2005-2015).**

<b>Año</b>	<b>Personal académico de la UAM</b>	<b>Personal académico de la UAM con doctorado</b>	<b>% de personal académico con grado de Doctor respecto del total</b>
<b>2005</b>	2,853	1,033	36.2
<b>2006</b>	2,929	1,110	37.9
<b>2007</b>	2,882	1,162	40.3
<b>2008</b>	2,892	1,251	43.3
<b>2009</b>	2,911	1,310	45.0
<b>2010</b>	2,958	1,371	46.3
<b>2011</b>	3,004	1,467	48.8
<b>2012</b>	3,026	1,562	51.6
<b>2013</b>	3,057	1,682	55.0
<b>2014</b>	3,124	1,728	55.3
<b>2015</b>	3,090	1,767	57.2

Fuente. Anuarios estadísticos UAM 2005-2014 e Informe de Actividades UAM (2015).

Derivado de lo anterior desde el año 2005 y hasta 2015 la tendencia en la UAM ha sido tener poco más del 60% de su personal académico con grado de Doctor dentro del SNI (tabla 15). Es necesario aclarar que los datos de la tabla 15 presentan una disminución en los porcentajes de 2006 (67.6%) y 2007 (64.2%) con respecto al de 2005 (68.4%), la cual se debe a que el total de académicos UAM entre 2005 y 2006 aumento un 7%, entre 2005 y 2007 un 12%; mientras que el número de académicos de la UAM incorporados al SNI aumentó sólo un 6% en

<sup>42</sup> Este y otros apoyos económicos que otorga la UAM a sus académicos serán abordados más a fondo en el siguiente apartado.



2005-2006 y 5% entre 2005-2007; fuera de esas situaciones excepcionales en los demás años se mantiene la tendencia mencionada.

**Tabla 15. Personal académico de la UAM con doctorado que forma parte del SNI (2005-2015).**

<b>Año</b>	<b>Personal académico de la UAM con doctorado</b>	<b>Personal académico UAM incorporados al SNI</b>	<b>% de personal académico incorporado al SNI respecto del total UAM con doctorado</b>
2005	1,033	707	68.4
2006	1,110	750	67.6
2007	1,162	746	64.2
2008	1,251	833	66.6
2009	1,310	842	64.3
2010	1,371	906	66.1
2011	1,467	914	62.3
2012	1,562	941	60.2
2013	1,682	1,058	62.9
2014	1,728	1,084	62.7
2015	1,767	1,110	62.8

Fuente. Anuarios estadísticos UAM 2005-2015 e Informe de Actividades UAM (2015).

Considerando que para ingresar y mantenerse en el SNI es necesario hacer investigación, es posible pensar que en la UAM la investigación ha ido en aumento a través de los años. Al respecto, de acuerdo con datos oficiales de la institución, en la UAM<sup>43</sup> en el período de 2005 a 2015 se han incrementado las actividades de investigación evaluadas (tabla 16). De esta forma han crecido en los últimos años tanto la cantidad de académicos UAM en el SNI, como el número de actividades de investigación realizadas (figura 11 en los anexos), dicha situación permite pensar que ambos fenómenos pudieran estar relacionados.

Con esta información entonces se puede considerar que el SNI y la UAM tienen una relación que ha permitido a esta última ser la tercera IES con más académicos en el SNI hasta 2016 (Informe general del estado de la ciencia, la tecnología y la

<sup>43</sup> Los datos incluyen dentro de estas actividades: los reportes de investigación, los artículos especializados de investigación, libros científicos, patentes, conferencias magistrales, así como el desarrollo de prototipos y paquetes computacionales.

innovación (2016), así como tener cada vez más doctores y aumentar sus actividades de investigación entre otros aspectos. El aumento de académicos UAM en el SNI se da en un marco donde dicha universidad desde hace muchos años ofrece becas y estímulos, apoyos que como sucede al pertenecer al SNI, ofrecen ingresos complementarios al salario. Precisamente los apoyos UAM y los ingresos por formar parte del SNI son tema del siguiente apartado.

**Tabla 16. Cantidad de actividades de investigación UAM (2005-2015).**

<b>Año</b>	<b>Actividades de investigación UAM</b>
<b>2005</b>	10,020
<b>2006</b>	11,124
<b>2007</b>	12,122
<b>2008</b>	11,862
<b>2009</b>	13,327
<b>2010</b>	14,597
<b>2011</b>	15,471
<b>2012</b>	15,982
<b>2013</b>	16,010
<b>2014</b>	16,334
<b>2015</b>	16,438

Fuente. Anuarios estadísticos UAM 2005-2014, UAM (2016) e Informe de Actividades UAM (2015).

## **Ingresos de académicos UAM por becas y estímulos internos, así como por adscripción al SNI.**

Para complementar los datos presentados sobre la relación SNI y UAM, es necesario presentar información adicional respecto a la forma en que la UAM ofrece la oportunidad de obtener ingresos extraordinarios con base en una evaluación del desempeño (como sucede en el SNI), hacerlo permitirá contar con más elementos para justificar el abordaje del problema de investigación desde una perspectiva antropológica de las organizaciones.

Conforme han pasado los años las IES nacionales han tenido que ajustarse a los cambios que se presentan en su entorno, por eso a partir de finales de la década de los años ochenta y principios de los noventa con el establecimiento de la globalización apoyada en políticas neoliberales, las IES se han adaptado a las nuevas necesidades que ese tipo de lógica económica impone, la cual de acuerdo con Tamez (2008) ha provocado entre otras cosas una amplia flexibilización de las actividades laborales a través de mecanismos para extraer una mayor plusvalía del trabajo humano. Para este autor, desde hace tiempo los dueños del capital con apoyo de organizaciones como el Banco Mundial y la Organización Mundial de Comercio han aprobado códigos, reglamentos y leyes que les permiten contar con un mayor control de los procesos de trabajo, situación que ha llegado incluso hasta las IES.

Por ello, para Martínez *et al.* (2011:56) en el marco de las sociedades globalizadas las IES han entrado en la dinámica de hacer más con menos recursos debido a que los presupuestos son cada vez menores<sup>44</sup> y por ello “se desarrollan formas novedosas de estimular la productividad con recursos limitados”. Así, se establece

---

<sup>44</sup> De acuerdo con Soto (1997) entre 1982 y 1989 el gasto gubernamental dedicado a educación se redujo drásticamente pasando de 3.8% a 2.4% del PIB para la educación en su conjunto; y de 0.80% a 0.48% para la educación superior. Para 2014 el porcentaje del PIB nacional dedicado a la educación de acuerdo con Salgado y Alcántara (2015) era del 6.2%, pero según datos del Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (2015) en 2016 esa cantidad disminuyó a 3.57%.

a partir de finales de la década de los años ochenta (Soto, 1997) la asignación de recursos diferenciales por parte del Estado con base en diversos criterios de calidad y productividad aplicados a las IES (más horas de clases, artículos de investigación, libros, conferencias, alumnos formados, etc.), todos ellos acordes a una lógica económica que hoy tiene prioridad sobre cuestiones sociales. De esa forma de acuerdo con Ibarra (2008:7), desde hace tiempo obtener apoyo y recursos en las IES se basa “en la evaluación del desempeño, medido siempre a partir de indicadores cuantitativos establecidos por la autoridad gubernamental en consonancia con las recomendaciones de los organismos internacionales”.

De acuerdo con Arbesú *et al.* (2008) y Heras (2005), el Estado establece la posibilidad de otorgar más dinero a las universidades y académicos por medio de estrictos controles financieros (evaluaciones), intentando no afectar la autonomía de las universidades públicas mexicanas y con el objetivo oficial de mejorar la calidad de las universidades para alcanzar una excelencia académica (ANUIES, 2000). Pero más allá del discurso oficial, en opinión de Tamez (2008) los gobiernos neoliberales han impuesto diversos parámetros a las IES para otorgar o retirar recursos presupuestales con base en la productividad de éstas; por ello Rondero (2007:104) considera que los presupuestos de las IES se han visto reducidos “lo cual se tradujo en un decremento del gasto de las instituciones de educación superior (IES) y en su inversión”. Es por ello que las IES públicas buscan en ocasiones mantener una relación con las empresas (como sucede en el modelo de TH) para obtener de alguna manera recursos extraordinarios pues según Marzo *et al.* (2008), ante la disminución de recursos públicos se deben buscar vías alternas para mejorar las actividades de investigación y el funcionamiento en general de las IES.

Por otra parte la colaboración universidad-empresa permite apoyar la generación de conocimientos u optimizar las capacidades productivas de estas últimas, de

acuerdo con Alvarado (2009) y Chang (2010) desde hace algunos años la relación entre universidades y empresas se ha vuelto más común lo cual facilita encontrar académicos participando en el sector productivo constantemente, o personal de empresas capacitándose en instalaciones de universidades. Por ejemplo, en el caso de la UAM, durante 2015 se celebraron 779 convenios tanto con organizaciones nacionales (693) como extranjeras (86)<sup>45</sup>, estos incluyen empresas como el Banco Santander, Corporativo Bimbo S.A. de C.V., Laboratorios Silanes S.A. de C.V., Pfizer S.A. de C.V., Servicios Especializados Peñoles S.A. de C.V. y AINSA (informe de actividades UAM, 2015). Aunado a ello la UAM atendió las solicitudes de egresados y estudiantes para servicio social, prácticas profesionales o bolsa de trabajo en empresas como AT&T-Iusacell, AUDI México S.A. de C.V., Emerson Electric de México, Iris Telecom S.A. de C.V., Kem Design de México S.A. de C.V. y Laboratorios Nutrimerdi S.A. de C.V. La UAM cuenta además con una Dirección de Enlace con Sectores Productivos para lograr la vinculación de sus académicos “con empresas de diversos sectores y tamaños, con el fin de concretar la realización de proyectos encaminados a la mejora de la productividad y la competitividad de dichas organizaciones” (Coordinación General de Vinculación y Desarrollo Institucional, 2016), ello se logra enlazando a los representantes de las empresas con académicos responsables de laboratorios y grupos de investigación para la realización de los proyectos productivos enfocados a la innovación y desarrollo tecnológico. De esta forma la UAM a través de su relación con diversas empresas tiene la posibilidad de obtener más recursos<sup>46</sup> y generar conocimiento en el ámbito empresarial.

---

<sup>45</sup> En el período 2005-2015 el promedio anual de celebración de convenios de la UAM es de 517 (Informe de Actividades UAM, 2015), lo cual muestra una clara intención de la Universidad por colaborar con otras organizaciones tanto gubernamentales como empresariales.

<sup>46</sup> De acuerdo con datos oficiales, la UAM en 2015 gracias a sus convenios logró percibir ingresos externos por más de 123 millones de pesos, los cuales representaron el 37% del total de apoyos económicos obtenidos de fuentes externas, el 14% se recibió de la SEP y el 49% restante del CONACYT. Destaca la unidad Iztapalapa como la que más ingresos obtuvo vía convenios con cerca de 62 millones de pesos (Informe de Actividades UAM, 2015).

Lo anterior puede verse como un aspecto “positivo” de las reducciones presupuestales en las IES al “incentivarlas” a colaborar con el gobierno y las empresas, sin embargo, la disminución de los recursos otorgados a las IES también se ha traducido “en una caída real de entre el 50 y 60% de los salarios de los académicos del país” (Rondero, 2007:104)<sup>47</sup>. Esos cambios provocaron el deterioro de los salarios a niveles nunca antes vistos, derivando en la creación de esquemas de acceso a ingresos extraordinarios para los académicos (condicionados siempre a una evaluación), los cuales también buscaban lograr una mayor productividad y excelencia (Ibarra, 2001). La forma de obtener más dinero para complementar los salarios de académicos fue mediante la implementación de programas de compensación económica establecidos por el gobierno o las propias IES. En el caso del gobierno entre otros programas se encuentra el anteriormente llamado Programa de Mejoramiento del Profesorado o PROMEP (Rueda, 2008), hoy en día se le conoce como Programa para el Desarrollo Profesional Docente (PRODEP)<sup>48</sup>, el cual fue creado oficialmente en diciembre de 1996 (Diagnóstico PRODEP, 2014:11) con el objetivo de “mejorar el nivel de habilitación del personal académico de tiempo completo, fomentando el desarrollo y la consolidación de los Cuerpos Académicos”.

En 2014 el PRODEP atendía ya a 695 IES a diferencia de 1996 donde sólo atendió a 39 (Diagnóstico PRODEP, 2014), lo cual evidencia que dicho programa con el tiempo ha llegado a más IES del país. Dentro de la población objetivo de este programa se contempla a personal docente y técnico docente de las IES de todo el país.

---

<sup>47</sup> Por ello se ha vuelto necesaria la obtención de más ingresos por otros medios si se busca tener una mejor calidad de vida. De acuerdo con Rondero (2007) con base en una investigación anterior realizada por ella (Rondero, 2005), los ingresos adicionales que pueden obtener académicos de la UAM con la máxima categoría por medio de becas, estímulos y el SNI, pueden representar hasta el 70% de sus entradas totales de dinero.

<sup>48</sup> De acuerdo con Vélez (2014), el PRODEP en esencia cumple las mismas funciones que el PROMEP pues conserva prácticamente los mismos objetivos, reglas de operación, beneficiarios, tipos de apoyo, presupuesto y evaluaciones. A partir de 2014 entró en vigor el PRODEP retomando los apoyos y reconocimientos que otorgaba el PROMEP a nivel superior (Diagnóstico PRODEP, 2014). Una diferencia sustancial al cambiar de nombre es que el PRODEP a diferencia de PROMEP considera también los niveles educativos básico y medio superior.

A nivel superior los apoyos que se ofrecían a los Profesores de Tiempo Completo según las Reglas de Operación PRODEP (2015) para 2015 eran los siguientes:

- Apoyos para estudios de posgrado de alta calidad. Ofrecían manutención mensual por dos años (\$5,450 al mes) para maestría o especialidad y por tres años (\$7,266 mensuales) para doctorado. Se apoyaba también 6 meses para la redacción de tesis de maestría con \$2,200 al mes, o de la tesis de doctorado hasta un año con \$3,000 mensuales. Si los posgrados eran en el extranjero se ofrecen entre 1,000 y 1,500 dólares o euros mensuales según fuera el caso, dos años para maestría y tres para doctorado. De igual forma se daban montos complementarios para la redacción de tesis, en el caso de maestría hasta 6 meses (220 dólares o euros al mes) y en doctorado un año (300 dólares o euros).
- Apoyo de implementos básicos para el trabajo académico de los Profesores de Tiempo Completo reconocidos con el perfil deseable. Este asignaba un apoyo único de entre \$30,000 y \$40,000 a quienes tuvieran el perfil deseable<sup>49</sup> PRODEP, el cual sólo se podría usar para remodelar un cubículo de trabajo, compra de mobiliario para el mismo, adquirir equipo de cómputo o periféricos, para comprar acervo bibliográfico o informático especializado y para obtener equipo de experimentación.
- Apoyo a la incorporación de nuevos Profesores de Tiempo Completo y apoyo a la reincorporación de Exbecarios PROMEP. Este se dividía a su vez en cuatro tipos. 1) apoyo por única ocasión de \$30,000 (grado de maestría) o \$40,000 (grado de doctorado) a nuevos Profesores de Tiempo Completo que se hayan contratado con alguna IES. 2) apoyo de entre \$4,000 (maestría) y \$6,000 (doctorado) mensuales hasta por un año a profesores de tiempo completo que demuestren vía su currículum vitae, tener actividades de docencia, tutoría, dirección individualizada y gestión

---

<sup>49</sup> El perfil deseable lo otorga la Subsecretaría de Educación Superior mediante el PRODEP a los Profesores de Tiempo Completo que cumplan de forma satisfactoria las funciones universitarias en los tres años más recientes, siempre y cuando se ofrezca evidencia de ello (Reglas de Operación PRODEP, 2015).

académica. 3) apoyos de entre \$5,000 y \$15,000 mensuales sólo para profesores con doctorado por un máximo de un año, siempre y cuando demuestren una producción académica de buena calidad que incluya artículos en revistas arbitradas o indizadas de reconocido prestigio nacional o internacional, presentación de trabajos en congresos nacionales o internacionales, dirección de tesis de posgrado y subvenciones a proyectos. Cabe destacar que este apoyo se cancelaba en caso de que el beneficiario perciba ingresos por incorporarse al SNI (Reglas de Operación PRODEP, 2015). 4) apoyo por \$150,000 (grado de maestro) o \$300,000 (grado de doctor) en un máximo de un año para la realización de un proyecto de investigación, el dinero sólo se podía utilizar para cubrir los rubros de: adquisición de materiales y consumibles, adquisición de equipo, gastos de trabajo de campo, y por último, asistencia del responsable del proyecto o su becario a reuniones académicas nacionales o internacionales relacionadas con el mismo.

En síntesis el PRODEP como programa gubernamental busca ayudar económicamente a los profesores de tiempo completo en su formación profesional, con la particularidad de que sus apoyos no se renuevan pues sólo aplican por única ocasión en el período determinado para cada uno, de esa forma los apoyos de acuerdo con las Reglas de Operación del PRODEP (2015:22) “serán de carácter no regularizable y se entregarán a la población beneficiaria por única ocasión”. Debido a esta característica el PRODEP aunque no deja de ser una buena opción económica para desarrollarse, en el caso de los académicos UAM las becas y estímulos establecidos por la Universidad así como la pertenencia al SNI llegan a ser más atractivos en lo económico al ofrecer montos recurrentes como se observará más adelante en este documento.



Retomando la caída de los salarios en el caso de los académicos de la UAM, desde el período comprendido entre 1981 y 1987 enfrentaron un descenso importante en los ingresos salariales, por ejemplo de acuerdo con Gil-Antón *et al.* (2005), en 1981 un académico UAM en la máxima categoría (Profesor Titular Nivel C) tenía un ingreso salarial mensual de \$10,200,000<sup>50</sup>, para 1987 ese mismo académico recibía solamente \$4,000,000 lo cual representaba “particularmente en estos académicos una pérdida del 60% de su poder de compra” (Gil-Antón, 2011:124). Por ello entre los años 1989 y 1993 se implementaron diversos apoyos para el personal académico (Arbesú, 2004; Arbesú *et al.*, 2008; Ibarra, 1993b, Porrás y Bueno, 1993), los cuales para Rondero (2007) encabezaron la configuración de becas y programas para estimular el trabajo de los académicos y mejorar sus ingresos salariales; incluso para Ibarra (2000) las becas y estímulos que la UAM ofrece a sus académicos tienen como antecedente precisamente al SNI. Actualmente existen en dicha universidad (UAM, 2015):

- 1) Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico,
- 2) Beca al Reconocimiento a la Carrera Docente,
- 3) Estímulo a los Grados Académicos,
- 4) Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente; y
- 5) Estímulo a la Docencia e Investigación.

Cabe destacar que todos estos (excepto el Estímulo a los Grados académicos) se otorgan con base en el desempeño del académico y teniendo en cuenta ciertas regulaciones, por lo cual pueden ser considerados como “bonos de productividad” ya que cada uno de los apoyos representa una cantidad “extra” de dinero mensual a los académicos que los obtienen<sup>51</sup> siempre considerando una “producción” realizada en cierto periodo de tiempo. Por otro lado, al no ser parte del salario

---

<sup>50</sup> Estas cifras se presentan en la unidad monetaria que operaba antes de 1993, lo que ahora se conoce como “viejos” pesos (Banco de México, 2016).

<sup>51</sup> De acuerdo con Arbesú *et al.* (2008) por ejemplo la obtención de dichos estímulos en el caso de académicos de la UAM Xochimilco, llegó a representar entre un 12 y 60% más de sobresueldo para ellos.

base y otorgarse sólo cuando se cumplen los requisitos, las becas y estímulos UAM no figuran en las prestaciones de los académicos como por ejemplo la jubilación.

En el presente apartado se presenta un estimado de los ingresos a los que académicos de la UAM pueden tener acceso gracias a los apoyos que la universidad les ofrece y externamente por el hecho de pertenecer al SNI. Dicho cálculo se presenta en tres momentos diferentes: 1993, 2005 y 2015. ¿Por qué estos momentos? Se considera 1993 al ser el primer año donde ya operaban los cinco apoyos actualmente ofrecidos por la UAM, revisarlo permite estimar cuáles eran los posibles ingresos extraordinarios que académicos UAM podían conseguir por concepto de becas y estímulos en sus primeros años de implementación; así, 1993 funge como un referente sobre la potencial relevancia de esos apoyos. Sobre 2005, éste adquiere importancia porque en ese momento los apoyos UAM ya se habían consolidado al grado de ser el primer año en el cual cada una de las becas y estímulos se otorgó a por lo menos mil académicos (Informe de Actividades UAM, 2014), lo cual permite observar lo significativo de los apoyos UAM años después de su creación. El año 2015 se considera por ser más reciente y brindar una panorámica de lo que representan económicamente los apoyos UAM para sus académicos luego de 25 años de haberse establecido.

En este momento es necesario aclarar cinco aspectos. Primero, para el análisis de 1993 no se cuenta con los montos de los apoyos de la UAM y del SNI para dicho año, sin embargo, se toma como base el estudio realizado por Porras y Bueno (1993) para hacer referencia a los salarios de los académicos UAM en 1993<sup>52</sup> debido a que la misma Universidad informa carecer de datos sobre tabuladores

---

<sup>52</sup> Aunque Porras y Bueno (1993) no consideraron los salarios de Técnicos Académicos en su investigación, para los fines de este apartado se requiere conocer ese dato, por ello para 1993 se presenta el salario del Técnico Académico Titular Nivel E con base en el salario de un Profesor Titular A en 1993, pues históricamente los ingresos salariales de ambas categorías han sido iguales (Anuarios estadísticos UAM, 2005-2014).

anteriores al año 2003. Para el caso del SNI se retoman los datos presentados por Ibarra (1993) sobre los ingresos por ser miembro del sistema en 1993. El segundo aspecto a considerar es que los salarios base de los académicos se presentan sin descuentos (como impuestos, deducciones o pagos de préstamos)<sup>53</sup>, los apoyos UAM se calculan con base en los montos establecidos en salarios mínimos (hasta 2015) por los acuerdos del Rector general en el año correspondiente. Cabe resaltar que los académicos UAM no pagan impuestos por las becas o estímulos (Gil-Antón, 2011) pues la universidad se encarga de cubrir el gravamen correspondiente para cada apoyo (Presupuesto de ingresos y egresos UAM, 2016). Por su parte el ingreso por pertenecer al SNI se presenta de forma neta pues está exento de impuestos (Reglamento del SNI, 2017). Debido a lo anterior tanto los apoyos UAM como los ingresos vía SNI son comparables por el hecho de no pagar impuestos. El tercer aspecto a tomar en cuenta es que en este apartado sólo se considera a los Profesores Titulares en sus tres niveles (A, B y C) y a los Técnicos Académicos Titulares nivel E. En el caso de los Profesores Titulares ellos desde hace unos años, concretamente en el período comprendido entre 2005 y 2015, representan en promedio el 88% del total de académicos de la UAM (tabla 17 y figura 12). Por ejemplo, en 2005 los Profesores Titulares niveles A, B y C eran el 91.03% del total, mientras que para 2015 el porcentaje era de 87.44% (Oficina de Transparencia de la UAM, 2016 y Anuarios Estadísticos UAM, 2005-2014). Aunado a lo anterior son los Profesores Titulares de la UAM quienes más posibilidades tienen de ingresar al SNI debido a sus actividades de investigación y experiencia, de hecho según datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) en el período de 2008-2015<sup>54</sup> los Profesores Titulares A, B y C en promedio

---

<sup>53</sup> La presentación de los salarios de forma bruta se debe a que calcular los descuentos no sólo requiere conocer los impuestos que se apliquen al salario, sino también considerar el caso específico de cada académico pues las deducciones pueden ser muy variadas; por ejemplo para cubrir anticipos de salarios o préstamos, para el pago del fondo de ahorro, descuentos ordenados por el ISSSTE, descuentos ordenados por una autoridad judicial o para el pago de un seguro de vida, entre otros (Contrato Colectivo de Trabajo UAM 2014-2016, 2014). Además, es importante aclarar que para la realización del análisis de este apartado se consideran los pesos del año de referencia sin tomar en cuenta aspectos inflacionarios (pesos constantes).

<sup>54</sup> Se presentan datos a partir de 2008 debido a que la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) no cuenta con información sobre las categorías y niveles que tienen los académicos UAM que forman parte del SNI para años anteriores a 2008.

representan el 94% del total de académicos adscritos al SNI; el dato más reciente establece que en 2015 el 91.44% de los académicos UAM en el SNI son Profesores Titulares (tabla 18 y figura 13 en los anexos).

**Tabla 17. Porcentaje que representan los Profesores Titulares A, B y C respecto del total de académicos de la UAM para el período 2005-2015.**

Año	Profesor Titular			Total Profesores Titulares	Personal académico total UAM	% de Profesores Titulares respecto del personal académico total UAM
	A	B	C			
2005	238	349	2,010	2,597	2,853	91.03
2006	245	342	2,023	2,610	2,929	89.11
2007	244	336	1,996	2,576	2,882	89.38
2008	231	335	1,997	2,563	2,892	88.62
2009	231	337	2,006	2,574	2,911	88.42
2010	226	341	2,031	2,598	2,958	87.83
2011	242	330	2,097	2,669	3,004	88.85
2012	242	314	2,123	2,679	3,026	88.53
2013	239	300	2,140	2,679	3,057	87.63
2014	235	319	2,173	2,727	3,124	87.29
2015	205	287	2,210	2,702	3,090	87.44

Fuente. Elaboración propia con base en los datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) y los anuarios estadísticos de la UAM (2005-2015).

**Tabla 18. Porcentaje que representa los Profesores Titulares respecto del total de académicos UAM en el SNI (2008-2015).**

Año	Titulares A, B y C en el SNI	Total de académicos UAM en el SNI	% Titulares respecto al total de académicos SNI
2008	805	833	96.64
2009	815	842	96.79
2010	857	906	94.59
2011	870	914	95.19
2012	894	941	95.01
2013	981	1,061	92.46
2014	995	1,084	91.79
2015	1,015	1,110	91.44

Fuente. Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Oficina de Transparencia de la UAM (2016).

Respecto a los Técnicos Académicos Titulares nivel E, se les toma en cuenta porque desde hace años son ellos junto con los Profesores Titulares, quienes mayores ingresos pueden obtener a través de las becas y estímulos de la UAM

como se expondrá en este apartado; su inclusión permitirá además contrastar la situación encontrada en el caso de los Profesores Titulares<sup>55</sup>, pues a diferencia de estos últimos los Titulares Académicos nivel E prácticamente no figuran en el SNI, el dato de 2015 muestra que sólo habían dos Técnicos Académicos Titulares nivel E adscritos al SNI (Oficina de Transparencia de la UAM, 2016).

El cuarto aspecto a mencionar es que el análisis realizado en este apartado no considera ninguna de las prestaciones que la UAM otorga a sus académicos; tales como el vale de despensa mensual y su monto adicional, el vale anual para insumos familiares, el apoyo alimentario mensual, una cantidad de dinero mensual dependiendo del nivel y categoría del académico<sup>56</sup>, el vale anual para adquisición de libros, la ayuda económica mensual para aquellos que estudian algún posgrado, la prima vacacional y aguinaldo equivalente a 40 días de salario. Tampoco se incluyen las compensaciones por antigüedad asignadas a partir del quinto año de labores<sup>57</sup>, ni las remuneraciones que los académicos tienen derecho a recibir por participar en actividades patrocinadas por la UAM las cuales generen otros ingresos económicos (Contrato Colectivo de Trabajo UAM 2014-2016, 2014). La razón de no tomar en cuenta las diversas prestaciones mencionadas se debe a que éstas conllevan beneficios que no requieren ser solicitados pues se obtienen en automático por el hecho de formar parte del personal académico de la UAM; y la intención de este apartado es analizar los ingresos posibles de académicos UAM a través de mecanismos (apoyos UAM y SNI) que deben ser solicitados y se basan en la “productividad” del interesado. Por ello es adecuado no olvidar que los

---

<sup>55</sup> La situación a la que se hace referencia es que los Profesores Titulares (junto con los Técnicos Académicos Titulares E), son los académicos que más ingresos pueden obtener vía los apoyos UAM y al mismo tiempo son ellos quienes más se incorporan al SNI.

<sup>56</sup> Esta cantidad se ofrece para la adquisición de material didáctico y por ejemplo para los Profesores Titulares otorga mensualmente \$256.54 para nivel A, \$313.83 para nivel B y \$362.10 para nivel C. (Contrato Colectivo de Trabajo UAM 2014-2016, 2014).

<sup>57</sup> La UAM tiene la obligación de aumentar el salario de sus trabajadores a través de una compensación por antigüedad que funciona de la siguiente manera; “a partir del 5º año cumplido de prestación de servicios a la Universidad, una cuota de 10% sobre el salario del trabajador, incrementándose en 2% por cada año hasta el vigésimo año de servicios cumplidos. A partir del vigésimo primer año de servicios cumplidos, el incremento anual será del 2.5%” (Contrato Colectivo de Trabajo UAM 2014-2016, 2014:99-100).

ingresos mensuales de académicos UAM se incrementan también gracias a las prestaciones ofrecidas por la Universidad.

El último aspecto a señalar es que de acuerdo con el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (2017), las tres becas y dos estímulos UAM revisados a lo largo de este apartado deben ser solicitados administrativamente por el académico interesado, de lo contrario y a pesar de cumplirse con los requisitos establecidos para cada uno no se otorgarán los montos correspondientes, lo cual a diferencia de las prestaciones define a estas becas y estímulos UAM como totalmente opcionales. Aclarados los puntos anteriores se procede a presentar información sobre estos apoyos para los años 1993, 2005 y 2015.

## Apoyos UAM y estímulos SNI en 1993

En primer lugar se tienen los salarios de los Profesores Titulares en sus tres niveles y los Técnicos Académicos Nivel E.

**Tabla 19. Salario tabular base de académicos UAM en 1993.**

Categoría y nivel	Salario mensual en pesos
Profesor Titular A	\$ 2,770.94
Profesor Titular B	\$ 3,281.20
Profesor Titular C	\$ 3,803.95
Técnico Académico Titular E	\$ 2,770.94

Fuente. Elaborado con base en Porras y Bueno (1993).

La Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico ofrece ingresos mensuales<sup>58</sup> en periodos de uno a cinco años por lograr una determinada cantidad de puntos del TIPPA anualmente, es necesario contar con actividades en el rubro de docencia para hacerse acreedor a este apoyo así como tener al menos un año de antigüedad. Cumplir con los requisitos en 1993 se traducía en la posibilidad de recibir desde \$1,284.30 hasta \$2,354.55 dependiendo de la categoría y nivel del académico, tal como se presenta en la tabla 20.

**Tabla 20. Montos de la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico<sup>59</sup> (1993).**

Categoría y nivel	Monto mensual en pesos
Profesor Titular A	\$ 1,284.30
Profesor Titular B	\$ 1,712.40
Profesor Titular C	\$ 2,354.55
Técnico Académico Titular E	\$ 1,284.30

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016).

Luego está la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente<sup>60</sup>, la cual consiste en otorgar una cantidad de dinero mensual durante un año como incentivo para

<sup>58</sup> Cuatro de los cinco apoyos UAM generalmente se habían establecido en salarios mínimos vigentes hasta el año de 2015, la excepción es el Estímulo a la Docencia e Investigación que se otorga en número de quincenas. Para 1993 el salario mínimo era de \$14.27 por día (IDC, 2016).

<sup>59</sup> Desde su creación y a la fecha se otorga a los Profesores Titulares y Titulares Académicos Nivel E sólo si logran 5,000 puntos del TIPPA anuales (Ibarra, 2000).

estimular un mayor compromiso de los académicos con la impartición de clases. Desde su creación busca reconocer la docencia de manera integral para evitar prácticas reiterativas y mecánicas, así como reforzar la disposición de los académicos de colaborar en las diversas tareas docentes de la UAM (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico, 2017). Gracias a ese apoyo los académicos tenían la posibilidad de obtener mensualmente desde \$642.15 hasta \$1,177.28 como se presenta a continuación en la tabla 21.

**Tabla 21. Montos de la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente (1993).**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Monto mensual en pesos</b>
Profesor Titular A	\$ 642.15
Profesor Titular B	\$ 856.20
Profesor Titular C	\$ 1,177.28
Técnico Académico Titular E	\$ 642.15

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016).

A continuación se tiene el Estímulo a los Grados Académicos el cual se implementó por primera vez en 1993 y se otorga cuando los académicos acreditan poseer un grado de maestría o doctorado<sup>61</sup>, para recibirlo es requisito a la fecha contar con la Beca de Apoyo a la Permanencia o la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente, si se cumplían los requisitos y considerando la obtención del grado de Doctor era posible obtener de forma mensual desde \$963.23 hasta \$1,765.91 (tabla 22).

---

<sup>60</sup> En 1993 y 1994 este apoyo se otorgaba si el académico había impartido cursos al menos dos trimestres en el año anterior (Porrás y Bueno, 1993), pero para 1995 se establecieron varios niveles (A, B, C y D) dependiendo del número de horas-semana-trimestre de actividad docente frente a grupos (Acuerdos del Rector General, 1974-2013, UAM, 2016). En 1995 existía la opción de ser evaluado con el tabulador anterior que no consideraba niveles. A partir de 1996 y a la fecha el tabulador para la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente siempre ha considerado cuatro niveles (más horas de clase implica alcanzar un mayor nivel), de forma que al igual que en otros apoyos UAM éste evalúa la "productividad" de los académicos pero específicamente en la impartición de clases al tomar en cuenta el promedio del número de horas de clase impartidas durante un año.

<sup>61</sup> Dicho estímulo no se puede duplicar, esto es, si por ejemplo ya se tiene el apoyo por tener un doctorado, conseguir otro no lleva a obtener este ingreso nuevamente.



**Tabla 22. Montos de los Estímulos a los Grados Académicos (1993).**

Categoría y nivel	Monto mensual en pesos	
	Grado de Maestría	Grado de Doctorado
Profesor Titular A	\$ 642.15	\$ 963.23
Profesor Titular B	\$ 856.20	\$ 1,284.30
Profesor Titular C	\$ 1,177.28	\$ 1,765.91
Técnico Académico Titular E	\$ 642.15	\$ 963.23

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016).

Por su parte el Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente se establecía en 1993 como un monto adicional a la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico y se otorgaba exclusivamente a Profesores Titulares Nivel C que alcanzaran cierta puntuación a lo largo de su estancia en la UAM. De esa manera era posible obtener desde \$428.10 hasta \$2,354.55 mensuales (tabla 23) de acuerdo a la cantidad de puntos adicionales a los de la categoría de Titular C logrados con base en el TIPPA, entre 22,000 y 121,000 puntos (Acuerdos del Rector General 1974-2013, UAM, 2016).

**Tabla 23. Montos del Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente (1993).**

Puntos acumulados con base en el TIPPA	Monto mensual en pesos
22,000	\$ 428.10
44,000	\$ 856.20
66,000	\$ 1,284.30
88,000	\$ 1,712.40
110,000	\$ 2,140.50
121,000	\$ 2,354.55

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016).

Finalmente el Estímulo a la Docencia e Investigación considera la “producción” del académico durante un año de acuerdo a tres niveles de puntuación del TIPPA (Nivel A: 5,000 puntos; Nivel B: 8,000 puntos y Nivel C: 11,000 puntos). Este apoyo a diferencia de los anteriores siempre se ha otorgado en una sola exhibición usando como base el salario del académico y la puntuación alcanzada (tabla 24). Para hacerse acreedor al mismo, el académico interesado debe presentar a la

comisión dictaminadora correspondiente durante los primeros dos meses del año una relación con todas las actividades de docencia, investigación y difusión de la cultura realizadas a lo largo de un año, destaca que cada comisión es la encargada de revisar lo “producido” con base en el TIPPA y determinar los puntajes para cada actividad reportada; al final se emite un dictamen que de ser favorable indicará el nivel del estímulo para el académico (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico, 2017).

**Tabla 24. Montos del Estímulo a la Docencia e Investigación (1993).**

Nivel del estímulo	Puntos mínimos requeridos	Estímulo
A	5,000	El equivalente a tres quincenas
B	8,000	El equivalente a cinco quincenas
C	11,000	El equivalente a siete quincenas

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016).

Con base en esta información es posible realizar un cálculo para conocer los ingresos que un Profesor Titular en sus tres niveles o un Técnico Académico Titular Nivel E de la UAM podría lograr al obtener los montos máximos de las becas y estímulos UAM en 1993 (tabla 25 y figura 14 en los anexos). Se tiene que por ejemplo un Profesor Titular de nivel A con salario base de \$2,770.94 logrando el máximo en cada beca y estímulo<sup>62</sup>, podía llegar hasta \$6,468.81 mensuales gracias a los apoyos UAM, mientras que un Profesor Titular de nivel C con salario base de \$3,803.95 podía alcanzar hasta \$12,565.72 al mes. De esta forma los apoyos UAM en 1993 podían representar entre un 57.16% y un 69.73% de los ingresos totales mensuales de un académico titular de tiempo completo de la UAM, tal como se observa en la tabla 26. Así, las becas y estímulos ofrecidos por la UAM en ese año representaban al menos en primera instancia una opción atractiva para complementar los salarios de sus académicos.

<sup>62</sup> La intención de considerar los montos máximos posibles en cada beca y estímulo es tener una idea de cuánto dinero podían obtener los académicos UAM a través de ellos en los años de 1993, 2005 y 2015.

**Tabla 25. Cálculo de ingresos mensuales máximos posibles para Académicos UAM en 1993.**

Categoría y nivel	Salario mensual base	Beca a la permanencia	Beca reconocimiento a la carrera docente	Estímulo grado académico <sup>63</sup>	Estímulo trayectoria académica	Estímulo docencia e investigación <sup>64</sup>	Total mensual calculado incluyendo estímulos UAM máximos
Profesor Titular A	\$ 2,770.94	\$ 1,284.30	\$ 642.15	\$ 963.23	NA	\$ 808.19	\$ 6,468.81
Profesor Titular B	\$ 3,281.20	\$ 1,712.40	\$ 856.20	\$ 1,284.30	NA	\$ 957.02	\$ 8,091.12
Profesor Titular C	\$ 3,803.95	\$ 2,354.55	\$ 1,177.28	\$ 1,765.91	\$ 2,354.55	\$ 1,109.49	\$ 12,565.72
Técnico Académico Titular E	\$ 2,770.94	\$ 1,284.30	\$ 642.15	\$ 963.23	NA	\$ 808.19	\$ 6,468.81

Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016) y Porras y Bueno (1993).

NA = No aplica para esta categoría y nivel.

**Tabla 26. Cálculo del porcentaje que podían representar los apoyos UAM respecto del total de ingresos posibles en 1993.**

Categoría y nivel	Salario mensual base	Ingresos máximos por estímulos UAM	Total mensual aproximado con estímulos UAM máximos	% de los estímulos respecto del total
Profesor Titular A	\$ 2,770.94	\$ 3,697.87	\$ 6,468.81	57.16
Profesor Titular B	\$ 3,281.20	\$ 4,809.92	\$ 8,091.12	59.45
Profesor Titular C	\$ 3,803.95	\$ 8,761.77	\$ 12,565.72	69.73
Técnico Académico Titular E	\$ 2,770.94	\$ 3,697.87	\$ 6,468.81	57.16

Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016) y Porras y Bueno (1993).

<sup>63</sup> La columna supone el ingreso máximo por tener el grado de Doctor.

<sup>64</sup> Ya que este apoyo se otorga sólo una vez al año y no mensualmente, la columna presenta un promedio de ingreso mensual que resulta de dividir el monto máximo de este estímulo (siete quincenas de salario en 1993) entre 12 meses.

Ahora, considérese el apoyo por pertenecer al SNI en 1993:

**Tabla 27. Ingreso mensual calculado por pertenecer al SNI en 1993.**

Distinción	Ingreso mensual calculado <sup>65</sup>
Candidato a Investigador Nacional	\$ 1,712.40
Investigador Nacional. Nivel I.	\$ 2,140.50
Investigador Nacional. Nivel II.	\$ 2,568.60
Investigador Nacional. Nivel III.	\$ 3,852.90
Investigador Nacional Emérito.	\$ 3,852.90

Fuente. Elaborado con base en Ibarra (1993b).

Agregando al SNI en los cálculos, en el caso de un Técnico Académico Nivel E de tiempo completo que en 1993 pertenecía al SNI en la categoría de Investigador Nacional Nivel I<sup>66</sup>, este contaría con ingresos adicionales mensuales por \$2,140.50, los cuales sumados al salario base y suponiendo los montos máximos en los apoyos UAM permitía obtener hasta \$8,609.31 mensuales, mientras que en el caso extremo de un Profesor Titular C, se llegaría a \$14,706.22 al mes como se observa en la tabla 28.

**Tabla 28. Ingreso mensual calculado para Profesores Titulares y Técnico Académico Nivel E contabilizando los montos máximos de apoyos UAM y la pertenencia al SNI Nivel I en 1993.**

Categoría y nivel	Total mensual aproximado con estímulos UAM máximos	Ingresos por pertenencia al SNI como Investigador Nacional Nivel I	Ingresos mensuales con estímulos UAM máximos y SNI nivel I.
Profesor Titular A	\$ 6,468.81	\$ 2,140.50	\$ 8,609.31
Profesor Titular B	\$ 8,091.12	\$ 2,140.50	\$ 10,231.62
Profesor Titular C	\$ 12,565.72	\$ 2,140.50	\$ 14,706.22
Técnico Académico Titular E	\$ 6,468.81	\$ 2,140.50	\$ 8,609.31

Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

<sup>65</sup> El ingreso se calcula con base en el número de salarios mínimos establecidos por el SNI (Ibarra, 1993b) y el salario mínimo vigente en la Ciudad de México en 1993 (\$14.27).

<sup>66</sup> Se considera SNI Nivel I ya que es la distinción que ha predominado entre los académicos UAM. Por ejemplo, según datos de los Anuarios Estadísticos de la UAM (2005-2014) y la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) para el año 2005 los académicos en el SNI se distribuían de la siguiente forma: 7.64% era Candidato, 59.12% Nivel I, 23.90% Nivel II; y 9.34% Nivel III. Mientras que en 2015 13.60% era Candidato, 54.50%era Nivel I, 21.08% Nivel II; y 10.81% Nivel III.

Tomando en cuenta los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI en su primer nivel, en 1993 del total de ingresos mensuales en teoría posibles de un académico UAM en los niveles más altos, las becas y estímulos UAM podían representar hasta un 59.58% y pertenecer al SNI como Investigador Nacional Nivel I un 24.86% como lo muestra la tabla 29<sup>67</sup>.

**Tabla 29. Porcentaje que representarían los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI nivel I con respecto al total de ingresos mensuales máximos calculados para académicos UAM en 1993.**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Ingresos mensuales con estímulos UAM máximos y SNI nivel I.</b>	<b>% del ingreso SNI nivel I respecto del total contabilizando estímulos UAM</b>	<b>% de los estímulos respecto del total incluyendo SNI nivel I</b>
Profesor Titular A	\$ 8,609.31	24.86	42.95
Profesor Titular B	\$ 10,231.62	20.92	47.01
Profesor Titular C	\$ 14,706.22	14.56	59.58
Técnico Académico Titular E	\$ 8,609.31	24.86	42.95

Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

En otras palabras; obtener los montos máximos en los apoyos UAM podía traducirse en tener un ingreso extraordinario de hasta 230.33% respecto del salario base de un Profesor Titular C, mientras que pertenecer al SNI como Investigador Nacional Nivel I podía representar hasta un 77.25% respecto al salario base de un Profesor Titular A o un Técnico Académico Titular E (tabla 30). Esto cambia drásticamente si consideramos que el ingreso de esos académicos UAM no era sólo su salario base mensual sino también los montos máximos en cada beca y estímulo, bajo ese escenario entonces la pertenencia al SNI en su primer nivel representaría un máximo de 33.09% respecto a los ingresos mensuales posibles vía salario y apoyos UAM de un Profesor Titular A o un Técnico Académico Titular E (Tabla 31). Como muestran los datos, alcanzar los

<sup>67</sup> Es necesario recordar que los ingresos por apoyos UAM y SNI están exentos de cualquier impuesto para los académicos UAM, pero los salarios sí los generan directamente a través del Impuesto Sobre el Producto del Trabajo y el Impuesto Sobre la Renta (Contrato Colectivo de Trabajo UAM 2014-2016, 2014). Por ello aunque los salarios son objeto de descuentos, en este análisis no se les consideran debido a que como se mencionó antes, los impuestos no son las únicas deducciones que pueden ser aplicadas al salario de los Profesores-Investigadores.

montos máximos en becas y estímulos UAM en teoría representaría mejorar significativamente los salarios que recibían sus académicos en 1993, para las categorías analizadas (Profesor Titular A, B y C, así como Titular Académico E) dichos ingresos extraordinarios podían hipotéticamente ofrecer más dinero que el propio salario base o pertenecer al SNI como Investigador Nacional Nivel I (ver figuras 15, 16, 17 y 18 en la sección de anexos<sup>68</sup>), aun así los ingresos por formar parte del SNI en ningún momento dejan de significar una entrada de dinero considerable para los académicos.

**Tabla 30. Porcentaje de ingresos que representarían los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI nivel I con respecto al salario base (1993).**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Salario mensual base (a)</b>	<b>Apoyos UAM (b)</b>	<b>SNI Nivel I (c)</b>	<b>% de ingreso extraordinario por apoyos UAM respecto al salario (b) x (100) / (a)</b>	<b>% de ingreso extraordinario por SNI respecto al salario (c) x (100) / (a)</b>
Profesor Titular A	\$ 2,770.94	\$ 3,697.87	\$ 2,140.50	133.45	77.25
Profesor Titular B	\$ 3,281.20	\$ 4,809.92	\$ 2,140.50	146.59	65.24
Profesor Titular C	\$ 3,803.95	\$ 8,761.77	\$ 2,140.50	230.33	56.27
Técnico Académico Titular E	\$ 2,770.94	\$ 3,697.87	\$ 2,140.50	133.45	77.25

Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

**Tabla 31. Porcentaje de ingresos que representaría la pertenencia al SNI nivel I con respecto al salario base más los apoyos máximos UAM (1993).**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Salario mensual base más apoyos máximos UAM</b>	<b>SNI Nivel I</b>	<b>% de ingreso extraordinario por SNI respecto al salario base más apoyos máximos UAM</b>
Profesor Titular A	\$ 6,468.81	\$ 2,140.50	33.09
Profesor Titular B	\$ 8,091.12	\$ 2,140.50	26.45
Profesor Titular C	\$ 12,565.72	\$ 2,140.50	17.03
Técnico Académico Titular E	\$ 6,468.81	\$ 2,140.50	33.09

Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

<sup>68</sup> En esas figuras se omite al Técnico Académico Titular E debido a que los porcentajes de esa categoría son los mismos que para un Profesor Titular A en 1993.

Pero en la práctica, ¿qué pasaba con los apoyos UAM en 1993? De acuerdo con Ibarra (2000) durante los primeros años en los que se establecieron las becas y estímulos (1989-1993), era complicado para los académicos UAM tener acceso a los montos máximos (en las categorías de Asistentes y Asociados de hecho era difícil siquiera obtenerlas) debido a que la “productividad” requerida era superior a la que históricamente habían presentado en años anteriores los académicos UAM<sup>69</sup>, solamente los Profesores Titulares tenían más posibilidades de lograr puntajes altos debido a que su “productividad” anual en general era más alta que el promedio. Debido a ello, Ibarra (1989:34) señala que en sus primeros años los apoyos UAM podían verse como un modelo académico laboral “que nació como una medida orientada a favorecer el trabajo de investigación de los académicos de alto nivel de la institución, sobre todo los titulares”, mientras que para las otras categorías el acceso a las becas y estímulos no era posible a pesar de que en teoría tenían derecho a ellos.

Algo que ayuda a reforzar lo mencionado por Ibarra (1989 y 1993b) reside en datos del Informe de Rectoría General UAM 1993 - 1994 (1994), donde se presenta que en 1993 la cantidad de apoyos otorgados no era tan significativa en relación al personal académico que tenía derecho a ellos, en ese sentido el Estímulo a la Docencia e Investigación lo obtuvo un 39.04%, la Beca de Apoyo a la Permanencia un 42.17% y la Beca a la Carrera Docente un 55.05%. Por su parte el Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente sólo fue recibido por

---

<sup>69</sup> En una investigación (Ibarra, 1989) donde se revisaron 67 solicitudes de promoción vía la obtención de puntos del TIPPA, se encontró que entre 1986 y 1989 (antes de la creación de algún apoyo UAM) la productividad promedio de los académicos en puntos del TIPPA era de 1,781 anuales. Al crearse el Estímulo a la Docencia e Investigación en 1989 (Ibarra, 2000), los puntajes exigidos eran y son a la fecha 5,000, 8000 y 11,000 al año. Lo mismo sucede en el caso de la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico pues desde su creación en 1990 (Órgano Informativo UAM, 1990) se piden al menos 3,500 puntos al año para la categoría de Asociado y hasta 5,000 para los Profesores Titulares y los Técnicos Académicos E. En el mejor de los casos los profesores titulares entre 1986 y 1989 llegaban a obtener en promedio 3,220 puntos, mientras que los Asociados 1,841 puntos. Esto muestra cómo los elevados índices de productividad establecidos en un inicio representaban un obstáculo de peso tanto para obtener los apoyos como para alcanzar los montos máximos en ellos.

240 académicos<sup>70</sup>, apenas un 26.14% respecto de los que recibieron la Beca de Apoyo a la Permanencia. En cuanto al Estímulo a los Grados Académicos a pesar de implementarse en 1993, no es sino hasta 1995 cuando se otorgan los primeros apoyos por este concepto.

Por otra parte Porras y Bueno (1993) encontraron inconsistencias<sup>71</sup> en el modelo de becas y estímulos UAM las cuales hacían que en la práctica éstas no fuesen tan atractivas como parecía en teoría. Considerando estos aspectos y el hecho de que ese esquema de ingresos extraordinarios tenía relativamente poco tiempo en 1993, para dicho año la opción de obtener los apoyos UAM con sus montos máximos en la práctica resultaba poco probable de lograr para la mayoría de los académicos UAM debido principalmente al tema de la productividad medida en puntos del TIPPA; sólo los Profesores Titulares C tenían posibilidades reales de obtener ingresos extraordinarios significativos vía becas y estímulos.

Tal vez por cuestiones como estas es que para algunos académicos (por ejemplo los Profesores Titulares A y B con doctorado) ingresar al SNI para obtener otros ingresos complementarios al salario base sería más factible en los primeros años

---

<sup>70</sup> En 1993 y 1994 éste apoyo se consideraba un monto adicional a la Beca de Apoyo a la Permanencia, es hasta 1995 donde se le contabiliza por separado. Por esa razón oficialmente en 1993 y 1994 el Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente no se considera en los datos ofrecidos por el Informe de Actividades UAM (2014).

<sup>71</sup> Inconsistencias en la relación guardada entre los montos económicos del salario base tabular, los estímulos, las becas y el puntaje requerido para obtenerlos en cada caso (lo que ellos nombraron Pesos - Mes Puntos o PMP) la cual era poco adecuada. Esto es, se encontró una tendencia donde el PMP por concepto de salario tabular resultaba inverso a la categoría del académico UAM, dicho de otra forma, entre mayor categoría se tuviera menor valor tienen los PMP. Por ejemplo el valor de PMP para la menor categoría de la UAM, el asistente "A" era de \$0.203, mientras que para el titular "C" (la categoría más alta) el valor era de \$0.069. Pero si el PMP se aplicaba a las becas y estímulos la relación era directa, a mayor categoría más alto el PMP, por ejemplo en una de las becas el asistente "A" tiene un PMP de \$0.030 y el titular "C" \$0.235. Lo encontrado por los autores en ese momento dejaba entrever ya una disparidad en los criterios para definir los montos que a la larga podrían derivar en disfunciones de consideración. Además de lo anterior, destacaron que los apoyos no tenían ninguna relación con las prestaciones al no considerarlas parte del salario del académico, algo que en el largo plazo tendería a mostrar efectos negativos, como el hecho de que todos los ingresos "extraordinarios" de las becas jamás se verán reflejados en la jubilación.



de implementación de los apoyos UAM. Lo anterior al realizar mayores actividades en el ámbito de la investigación, algo indispensable (junto con tener el grado de Doctor) pues en el SNI en teoría se evalúa desde sus inicios la calidad y la cantidad de trabajos de investigación realizados por los aspirantes. Eso podría explicar en parte el aumento en el número de académicos UAM que se integran al SNI pues por ejemplo en 1984 (año que se creó el SNI) la UAM tenía sólo 45 académicos en ese organismo, para 1993 eran ya 395, es decir el 13.23% de la planta académica UAM (Informe de Rectoría General 1993 - 1994, 1994). Además el SNI para 1993 tenía casi 10 años en operación (siendo en ese momento un referente en el ámbito científico y de investigación) mientras que los apoyos UAM tenían poco tiempo funcionando. En suma, durante la primera etapa en que se implementaron las becas y estímulos UAM mencionados, pertenecer al SNI era una opción sumamente viable para hacer frente a los efectos de la crisis al permitir la obtención de más dinero, mientras que hacerse acreedor de alguna beca o estímulo resultaba complicado debido a las exigencias de productividad establecidas. En ese sentido la creación de un esquema de deshomologación por parte de la UAM en realidad no lograba una mejora en los ingresos, al menos no en principio; por ello cabe preguntarse ¿qué pasó años después con los apoyos que ofrece la UAM a sus académicos? ¿Seguían siendo potencialmente significativos pero de difícil acceso? ¿O en realidad comenzaron a fungir como una verdadera opción para complementar los salarios base? Responder lo anterior resulta relevante para obtener más elementos que contribuyan a reflexionar al final del presente apartado si el aspecto económico es el único que las personas llegan a tomar en cuenta actualmente para ingresar y permanecer en el SNI. Así, a continuación se presenta información sobre 2005 al ser un año donde el esquema de deshomologación ya estaba completamente integrado a la vida académica en la UAM de tal forma que un número considerable de profesores-investigadores recibían las diversas becas y estímulos, situación contraria a lo sucedido durante los primeros años de la década de los años noventa.

## Apoyos UAM y estímulos SNI en 2005

Durante 2005 los salarios de académicos UAM eran los siguientes.

**Tabla 32. Salario tabular base de académicos UAM en 2005.**

Categoría y nivel	Salario mensual en pesos
Profesor Titular A	\$ 12,109.37
Profesor Titular B	\$ 14,338.67
Profesor Titular C	\$ 16,624.01
Técnico Académico Titular E	\$ 12,109.37

Fuente. Tabulador del personal Académico de base UAM (2005).

La Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico ofrecía ingresos que iban desde los \$3,903.12 hasta los \$7,160.40 mensuales<sup>72</sup>, dependiendo de la categoría y nivel de los académicos, esto se observa en la siguiente tabla.

**Tabla 33. Montos de la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico (2005).**

Categoría y nivel	Monto mensual en pesos
Profesor Titular A	\$ 3,903.12
Profesor Titular B	\$ 5,208.84
Profesor Titular C	\$ 7,160.40
Técnico Académico Titular E	\$ 3,903.12

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016).

Respecto a la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente, para 2005 otorgaba estímulos con base en el número de horas de actividad que el académico tenía frente a sus grupos cada semana durante el trimestre (considerando un promedio de horas acumuladas a lo largo del año), de esa forma era posible obtener desde \$1,951.56 hasta \$7,160.40 en la máxima categoría y nivel (tabla 34). En cuanto al Estímulo a los Grados Académicos, para 2005 este apoyo podía otorgar entre \$1,951.56 y \$7,160.40 dependiendo del grado obtenido y de la categoría y nivel del académico, tal como lo muestra la tabla 35.

<sup>72</sup> El salario mínimo vigente en 2005 para la Ciudad de México era de \$46.80 diarios (IDC, 2016).

**Tabla 34. Montos de la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente (2005).**

Categoría y nivel	Horas de actividad docente frente a grupo			
	Nivel A	Nivel B	Nivel C	Nivel D
	12 horas	16 horas	24 horas	30 horas
	Monto mensual en pesos			
Profesor Titular A	\$ 1,951.56	\$ 2,414.88	\$ 3,257.28	\$ 3,903.12
Profesor Titular B	\$ 2,597.40	\$ 3,187.08	\$ 4,296.24	\$ 5,208.84
Profesor Titular C	\$ 3,580.20	\$ 4,422.60	\$ 5,995.08	\$ 7,160.40
Técnico Académico Titular E	\$ 1,951.56	\$ 2,414.88	\$ 3,257.28	\$ 3,903.12

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016).

**Tabla 35. Montos de los Estímulos a los Grados Académicos (2005).**

Categoría y nivel	Monto mensual en pesos	
	Grado de Maestría	Grado de Doctorado
Profesor Titular A	\$ 1,951.56	\$ 3,903.12
Profesor Titular B	\$ 2,597.40	\$ 5,208.84
Profesor Titular C	\$ 3,580.20	\$ 7,160.40
Técnico Académico Titular E	\$ 1,951.56	\$ 3,903.12

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016).

El Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente se concedía ya no sólo a Profesores Titulares C sino también a los Técnicos Académicos Titulares E<sup>73</sup> que alcanzaran cierta puntuación del TIPPA a lo largo de su estancia en la UAM, además, se otorgaba solamente si ya se recibía la Beca de Apoyo a la Permanencia o la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente. Se podían obtener montos mensuales de entre \$1,305.72 y \$7,160.40 (tabla 36).

**Tabla 36. Montos del Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente (2005).**

Puntos acumulados con base en el TIPPA	Monto mensual en pesos
22,000	\$ 1,305.72
44,000	\$ 2,597.40
66,000	\$ 3,903.12
88,000	\$ 5,208.84
110,000	\$ 6,514.56
121,000	\$ 7,160.40

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016).

<sup>73</sup> A partir de 1995 este estímulo incluyó a los Técnicos Académicos de Nivel E (Acuerdos del Rector General, 1974 - 2013; UAM, 2016).

El último apoyo por parte de la UAM, el Estímulo a la Docencia e Investigación, establecía que los académicos podían hacerse acreedores a un máximo de quincena y media de salario por única ocasión en el año con base en su puntuación anual del TIPPA<sup>74</sup> (tabla 37).

**Tabla 37. Monto del Estímulo a la Docencia e Investigación (2005).**

Nivel del estímulo	Puntos mínimos requeridos	Estímulo
A	5,000	El equivalente a media quincena
B	8,000	El equivalente a una quincena
C	11,000	El equivalente a quincena y media

Fuente. Adaptado de los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016).

Realizando el cálculo de los ingresos que académicos titulares de tiempo completo de la UAM podían obtener en 2005 gracias a los apoyos, se tienen los datos de la tabla 38 y figura 19 en los anexos. Los Profesores Titulares C y los Técnicos Académicos Titulares E son quienes más ingresos mensuales podían lograr a través de las becas y estímulos de la UAM. Por ejemplo, los primeros teniendo un salario base de \$16,624.01 podían alcanzar hasta \$46,304.61 mensuales, por su parte los segundos podían pasar de ganar \$12,109.37 (salario base) al mes, a obtener hasta \$31,735.97, para las otras dos categorías era posible llegar a duplicar las entradas de dinero. De esta forma resulta que los ingresos por apoyos UAM en 2005 podían representar entre un 50.73% del ingreso total mensual, hasta poco más del 60% en las categorías y niveles más altos, tal y como lo muestra la tabla 39. Entonces, para 2005 las becas y estímulos otorgados por la UAM no dejaban de representar en el papel un buen complemento económico para sus académicos.

<sup>74</sup> En este punto destaca una disminución marcada en el número de quincenas que se podía otorgar a un académico de la UAM por concepto del Estímulo a la Docencia e Investigación en comparación con 1993. Hasta 1998 el máximo posible eran siete quincenas, entre 1999 y 2001 se otorgaban dos, tres o cuatro quincenas. En 2002 y 2003 se daban una, dos o tres quincenas. De 2004 a 2013 se asignaban media, una o quincena y media. Para 2014, 2015 y 2016 se tenía derecho a una quincena, quincena y media o dos quincenas (Acuerdos del Rector General 1974 - 2013, UAM, 2016; Becas y Estímulos del Personal Académico, 2015 y Acuerdos del Rector General, 2016).

**Tabla 38. Cálculo de ingresos mensuales máximos posibles para Académicos UAM en 2005.**

Categoría y nivel	Salario mensual base	Beca a la permanencia	Beca reconocimiento a la carrera docente	Estímulo grado académico <sup>75</sup>	Estímulo trayectoria académica	Estímulo docencia e investigación <sup>76</sup>	Total mensual calculado incluyendo estímulos UAM máximos
Profesor Titular A	\$ 12,109.37	\$ 3,903.12	\$ 3,903.12	\$ 3,903.12	NA	\$ 756.84	\$ 24,575.57
Profesor Titular B	\$ 14,338.67	\$ 5,208.84	\$ 5,208.84	\$ 5,208.84	NA	\$ 896.17	\$ 30,861.36
Profesor Titular C	\$ 16,624.01	\$ 7,160.40	\$ 7,160.40	\$ 7,160.40	\$ 7,160.40	\$ 1,039.00	\$ 46,304.61
Técnico Académico Titular E	\$ 12,109.37	\$ 3,903.12	\$ 3,903.12	\$ 3,903.12	\$ 7,160.40	\$ 756.84	\$ 31,735.97

Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016) y el Tabulador del personal académico de base UAM (2005).

NA = No aplica para esa categoría y nivel.

**Tabla 39. Cálculo del porcentaje que podían representar los apoyos UAM respecto del total de ingresos posibles en 2005.**

Categoría y nivel	Salario mensual base	Ingresos máximos por estímulos UAM	Total mensual aproximado con estímulos UAM máximos	% de los estímulos respecto del total
Profesor Titular A	\$ 12,109.37	\$ 12,466.20	\$ 24,575.57	50.73
Profesor Titular B	\$ 14,338.67	\$ 16,522.69	\$ 30,861.36	53.54
Profesor Titular C	\$ 16,624.01	\$ 29,680.60	\$ 46,304.61	64.10
Técnico Académico Titular E	\$ 12,109.37	\$ 19,626.60	\$ 31,735.97	61.84

Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016) y el Tabulador del personal académico de base UAM (2005).

<sup>75</sup> La columna supone el ingreso máximo por tener el grado de Doctor.

<sup>76</sup> Ya que este apoyo se otorga sólo una vez al año y no mensualmente, la columna presenta un promedio de ingreso mensual que resulta de dividir el monto máximo de este estímulo (quincena y media de salario en 2005) entre 12 meses.

Tomando en cuenta ahora el dinero que se podía obtener por integrarse al SNI en 2005 se tiene la tabla 40.

**Tabla 40. Ingreso mensual calculado por pertenecer al SNI en 2005.**

<b>Distinción</b>	<b>Ingreso mensual calculado<sup>77</sup></b>
Candidato a Investigador Nacional	\$ 4,212.00
Investigador Nacional. Nivel I.	\$ 8,424.00
Investigador Nacional. Nivel II.	\$ 11,232.00
Investigador Nacional. Nivel III.	\$ 19,656.00
Investigador Nacional Emérito.	\$ 19,656.00

Fuente. Elaboración propia con base en el Reglamento del SNI (2005).

Nuevamente supóngase la pertenencia por parte de Profesores Titulares de cualquier nivel o de Técnicos Académicos de Nivel E de tiempo completo de la UAM al SNI como Investigador Nacional Nivel I, de esa forma sus ingresos totales mensuales calculados serían los presentados en la tabla 41.

**Tabla 41. Ingreso mensual calculado contabilizando los montos máximos de apoyos UAM y la pertenencia al SNI Nivel I en 2005.**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Total mensual aproximado con estímulos UAM máximos</b>	<b>Ingresos por pertenencia al SNI como Investigador Nacional Nivel I</b>	<b>Ingresos mensuales con estímulos UAM máximos y SNI nivel I.</b>
Profesor Titular A	\$ 24,575.57	\$ 8,424.00	\$ 32,999.57
Profesor Titular B	\$ 30,861.36	\$ 8,424.00	\$ 39,285.36
Profesor Titular C	\$ 46,304.61	\$ 8,424.00	\$ 54,728.61
Técnico Académico Titular E	\$ 31,735.97	\$ 8,424.00	\$ 40,159.97

Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM (2005) y el reglamento del SNI (2005).

En el caso de un Profesor Titular C contando su salario y los estímulos máximos en la UAM, su ingreso mensual por ser SNI Nivel I pasaría de \$46,304.61 a \$54,728.61, cantidad bastante significativa si se le compara con el dinero que se podía obtener del salario base ofrecido por la UAM, lo mismo sucede en el caso

<sup>77</sup> El ingreso se calcula con base en el número de salarios mínimos establecidos por el SNI (Reglamento del SNI, 2005) y el salario mínimo vigente en la Ciudad de México en 2005 (\$46.80).

de los Técnicos Académico Titulares E pues su ingreso pasaría de \$31,735.97 mensuales a \$40,159.97. Traducido en porcentajes pertenecer al SNI como Investigador Nacional Nivel I al menos para los niveles y categorías más altas (Profesores Titulares y Técnico Académico Titular nivel E), podía representar en 2005 entre un 15.39% y un 25.53% de sus ingresos totales mensuales posibles (tabla 42). De forma comparativa por ejemplo, en el caso de un Profesor Titular C el apoyo vía SNI representaría un 15.39% mientras que el proveniente de las becas y estímulos UAM un 54.23%.

**Tabla 42. Porcentaje que representarían los apoyos UAM y la pertenencia al SNI nivel I con respecto al total de ingresos mensuales máximos calculados para académicos UAM en 2005.**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Ingresos mensuales con estímulos UAM máximos y SNI nivel I.</b>	<b>% del ingreso SNI nivel I respecto del total contabilizando estímulos UAM</b>	<b>% de los estímulos respecto del total incluyendo SNI nivel I</b>
Profesor Titular A	\$ 32,999.57	25.53	37.78
Profesor Titular B	\$ 39,285.36	21.44	42.06
Profesor Titular C	\$ 54,728.61	15.39	54.23
Técnico Académico Titular E	\$ 40,159.97	20.98	48.87

Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM (2005) y el reglamento del SNI (2005).

Así, para el año 2005 los Profesores Titulares C y los Técnicos Académicos E tenían la oportunidad de obtener gracias a los apoyos UAM un ingreso extraordinario mensual mayor al 150% respecto de su salario base, mientras que pertenecer al SNI como Investigador Nacional Nivel I podía representar un 50% más. En el caso de un Profesor Titular A las becas y estímulos significarían casi un 103% adicional respecto de su salario mensual y ser SNI Nivel I un 69%, para un Profesor Titular B los porcentajes serían 115% y 58% respectivamente. Con base en esta información es posible identificar un patrón en donde a mayor categoría se tenga, las becas y estímulos representan un porcentaje más alto de los ingresos totales del académico, mientras que el ingreso por ser SNI nivel 1 resulta más significativo entre menor categoría se posea en la UAM, esto se observa en la tabla 43.

**Tabla 43. Porcentaje de ingresos que representarían los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI nivel I con respecto al salario base (2005).**

Categoría y nivel	Salario mensual base (a)	Apoyos UAM (b)	SNI Nivel I (c)	% de ingreso extraordinario por apoyos UAM respecto al salario $(b) \times (100) / (a)$	% de ingreso extraordinario por SNI respecto al salario $(c) \times (100) / (a)$
Profesor Titular A	\$ 12,109.37	\$ 12,466.20	\$ 8,424.00	102.95	69.57
Profesor Titular B	\$ 14,338.67	\$ 16,522.69	\$ 8,424.00	115.23	58.75
Profesor Titular C	\$ 16,624.01	\$ 29,680.60	\$ 8,424.00	178.54	50.67
Técnico Académico Titular E	\$ 12,109.37	\$ 19,626.60	\$ 8,424.00	162.08	69.57

Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM (2005) y el reglamento del SNI (2005).

Lo anterior demuestra claramente que los montos del SNI no están en sintonía con los apoyos UAM ya que a categorías superiores de académicos el monto SNI se reduce en términos porcentuales. Visto desde otro ángulo, si se considera al salario base y los montos máximos de los apoyos UAM como los ingresos mensuales posibles de esos académico en 2005, entonces el dinero obtenido a través del SNI en el nivel I porcentualmente representaría hasta un 34.28% de ese ingreso para un Profesor Titular A y en el caso de un Profesor Titular C la cifra se reduciría a 18.19% como se puede observar en la tabla 44.

**Tabla 44. Porcentaje de ingresos que representaría la pertenencia al SNI nivel I con respecto al salario base más los apoyos máximos UAM (2005).**

Categoría y nivel	Salario mensual base más apoyos máximos UAM	SNI Nivel I	% de ingreso extraordinario por SNI respecto al salario base más apoyos máximos UAM
Profesor Titular A	\$ 24,575.57	\$ 8,424.00	34.28
Profesor Titular B	\$ 30,861.36	\$ 8,424.00	27.30
Profesor Titular C	\$ 46,304.61	\$ 8,424.00	18.19
Técnico Académico Titular E	\$ 31,735.97	\$ 8,424.00	26.54

Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974 - 2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM (2005) y el reglamento del SNI (2005).



Para los niveles más altos de académicos UAM las becas y estímulos en 2005 muestran porcentajes menores (un 5% aproximadamente) con respecto a 1993 en cuanto al ingreso máximo posible, sin embargo, la cantidad de dinero que ofrecían no dejaba de representar ingresos mensuales bastante significativos, los cuales seguían siendo potencialmente mayores a los que brindaba ser integrante del SNI Nivel I (figuras 20 y 21 en los anexos). A pesar de la disminución porcentual para este año era posible llegar a duplicar el ingreso mensual gracias a los apoyos UAM, algo que resulta económicamente atractivo, sin embargo formar parte del SNI en su primer nivel también seguía representando un dinero extra complementario significativo para cualquiera de sus miembros (figuras 22 y 23 en los anexos). Nuevamente los cálculos suponen la obtención de los montos máximos en los apoyos UAM, algo que como ya se mencionó era complicado de lograr en la práctica durante 1993. En ese sentido, ¿en 2005 continuaba siendo difícil acceder a los apoyos UAM para algunos académicos o éstos ya se habían consolidado permitiendo un mayor acceso a ellos y por ende mayores posibilidades de lograr los montos máximos? De acuerdo con Ibarra (2000) los niveles de “productividad” (en puntos del TIPPA) de los académicos crecieron considerablemente a raíz de la implementación de los mencionados apoyos UAM, de tal forma que por ejemplo, en el año 1999 las solicitudes para el Estímulo a la Docencia e Investigación en su mayoría eran evaluadas positivamente pues cumplían con los niveles de productividad anuales establecidos por la UAM (5,000, 8,000 y 11,000), lo cual demostraba que gran parte del personal académico había adoptado ya una forma de trabajo que les permitía alcanzar los puntos necesarios para recibir los apoyos incluso con los montos máximos. Lo anterior era una situación impensable en 1993 debido a la productividad promedio que imperaba en esa época (menos de 2,000 puntos anuales). La mayor productividad de acuerdo con Ibarra (2000) a inicios del siglo XXI se había constituido como un comportamiento normal de los académicos UAM, prueba de ello lo representa el número de apoyos otorgados en 2005 el cual creció considerablemente en relación a 1993 (tabla 45).

**Tabla 45. Cantidad de apoyos UAM otorgados en 1993 y 2005.**

<b>Beca o Estímulo UAM</b>	<b>1993</b>	<b>2005</b>
Estímulo a la Docencia e Investigación	634	1,010
Beca de Apoyo a la Permanencia	994	1,659
Beca a la Carrera Docente	1,613	2,601
Estímulo a los Grados Académicos	0	1,729
Estímulo a la trayectoria Académica sobresaliente	0	1,453

Fuente. Elaboración propia con base en el Informe de Actividades UAM (2014).

De esta manera las becas y estímulos UAM para 2005 en la práctica y a diferencia de 1993 parecían ser más accesibles y por ende relevantes para gran parte del personal académico pues se obtuvieron por un número considerable de ellos, la evidencia reside en los porcentajes de académicos que consiguieron cada uno de los apoyos con respecto del total que tenía derecho a los mismos. Los datos evidencian lo siguiente, con excepción del Estímulo a la Docencia e Investigación (41%) los demás apoyos se otorgaron a más del 65% del personal con derecho a recibirlos, incluso la Beca al Reconocimiento a la Carrera Docente se estima fue asignada a un 98% de las personas con derecho a ella (tabla 46).

**Tabla 46. Porcentaje de académicos con apoyos UAM respecto del total con derecho a ellos en 2005<sup>78</sup>.**

<b>Beca o Estímulo UAM</b>	<b>2005</b>		<b>Académicos</b>	
	<b>Otorgadas</b>	<b>Total</b>	<b>Con derecho</b>	<b>% Respecto académicos con derecho</b>
Estímulo a la Docencia e Investigación	1,010	2,853	2,449	41.24
Beca de Apoyo a la Permanencia	1,659	2,853	2,449	67.74
Beca a la Carrera Docente	2,601	2,853	2,649	98.19
Estímulo a los Grados Académicos	1,729	2,853	2,449	70.60
Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente	1,453	2,853	2,052	70.81

Fuente. Elaboración propia con base en el Informe de Actividades UAM (2014), el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (2017) y datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016).

<sup>78</sup> Es necesario mencionar que se realizó el estimado del número de académicos que tendrían derecho a los diferentes apoyos UAM con base en lo establecido en el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (2017), con información presentada en el Informe de Actividades 2014 de la UAM (2014) y con datos proporcionados por la Oficina de Transparencia de la UAM (2016).

Aunado a lo anterior, al parecer el establecimiento de las becas y estímulos UAM también ha propiciado al paso de los años un aumento en el personal Titular de la Universidad. Esto resulta claro al revisar algunos datos; de acuerdo con Ibarra (2000) en 1990 (sólo se habían creado dos apoyos UAM<sup>79</sup>) los académicos UAM se distribuían de la siguiente forma; 10.84% era Asistente, el 50.91% Asociado y un 38.25% Titular. Las cifras cambiaron significativamente para 1993 (año en donde ya existían los cinco apoyos UAM) pues un 8.9% era Asistente, 43.7% Asociado y 47.4% Titular. Tan sólo un año después de existir simultáneamente todas las becas y estímulos UAM, en 1994 un 4.95% era Asistente, 34.09% Asociado y los Titulares aumentaron nuevamente a 60.96%. Esa tendencia a incrementar la cantidad de personal Titular en la UAM también se observa en 2005 pues la categoría de Titular creció aún más para dicho año, según datos del Informe de Actividades de la UAM (2014) del total de académicos UAM 1.19% era Asistente, 7.92% Asociado y 90.89% Titular.

Otro aspecto interesante es que de acuerdo con el Informe de Actividades UAM (2014) en 2005 un 36% del total de académicos UAM contaba con el grado de Doctor, porcentaje mayor al 29% que se presentaba a finales de la década de los años noventa (Ibarra, 2000). El aumento en el número de académicos con doctorado podría relacionarse directamente con buscar los beneficios del Estímulo a los Grados Académicos, lo cual ayuda a reforzar la idea de que los apoyos UAM para 2005, a diferencia de 1993, en la práctica eran relevantes y más accesibles para gran parte del personal académico. Por otra parte, contar con más personas con el grado de Doctor aunado al hecho de un aumento en la “productividad” de los académicos son aspectos que ofrecen mayores posibilidades de ser considerado para ingresar al SNI debido a la realización de mayores actividades de docencia pero sobre todo de investigación que se reflejan en publicaciones. En ese sentido, las estadísticas marcan que en 2005 el porcentaje de académicos UAM en el SNI respecto del total era significativamente mayor a 1993 pues pasó

---

<sup>79</sup> El Estímulo a la Docencia e Investigación y la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico (Acuerdos del Rector General, 1974 - 2013, UAM, 2016).

del 13.23% al 24.78%, lo cual evidencia que ingresar al SNI no dejaba de ser una opción viable para los académicos a tal grado que prácticamente la cuarta parte de su planta académica formaba parte del SNI en 2005.

Gracias a la información presentada entonces es posible afirmar que después de poco más de 10 años el esquema de deshomologación de la UAM se había consolidado a tal grado que un número significativo de académicos recibía las becas y estímulos, presumiblemente con montos máximos debido al marcado aumento de productividad detectado por Ibarra (2000). Por otra parte, el pertenecer al SNI no dejaba de ser una opción interesante para los académicos UAM debido al dinero que otorgaba, pues a final de cuentas dentro de un contexto tan complicado económicamente hablando, cualquier dinero extra es bien recibido. Conociendo lo anterior, ahora resulta relevante saber qué ha sucedido en los últimos años respecto a este tema con la intención de fortalecer el argumento de que pertenecer al SNI no se relaciona únicamente con la dimensión económica sino también con otros aspectos, en ese sentido enseguida se revisa información más reciente, concretamente del año 2015, con ello será posible conocer una situación más actual de los apoyos UAM así como de los ingresos ofrecidos por el SNI.

### **Apoyos UAM y estímulos SNI en 2015**

En 2015 el salario mensual de los Profesores Titulares y los Técnicos Académicos E era el siguiente:

**Tabla 47. Salario tabular base de académicos UAM en 2015.**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Salario mensual en pesos</b>
Profesor Titular A	\$ 17,887.07
Profesor Titular B	\$ 21,180.05
Profesor Titular C	\$ 24,555.79
Técnico Académico Titular E	\$ 17,887.07

Fuente. Tabulador del personal Académico de base UAM (2015).

En cuanto a la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico ésta permitía obtener un ingreso mensual que iba desde los \$5,846.34 y hasta \$10,725.30<sup>80</sup> con base en la categoría y nivel del académico (tabla 48). Por su parte la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente ofrecía la posibilidad de recibir mensualmente desde \$2,923.17 para Profesores Titulares A que tuvieran en promedio 12 horas de clase a la semana, hasta un máximo de \$10,725.30 para los Profesores Titulares C que en promedio impartieran 30 horas de clase semanales durante el trimestre, tal y como muestra la tabla 49.

**Tabla 48. Montos de la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico (2015).**

Categoría y nivel	Monto mensual en pesos
Profesor Titular A	\$ 5,846.34
Profesor Titular B	\$ 7,802.13
Profesor Titular C	\$ 10,725.30
Técnico Académico Titular E	\$ 5,846.34

Fuente. Adaptado de las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015).

**Tabla 49. Montos de la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente (2015).**

Categoría y nivel	Horas de actividad docente frente a grupo			
	Nivel A	Nivel B	Nivel C	Nivel D
	12 horas	16 horas	24 horas	30 horas
	Monto mensual en pesos			
Profesor Titular A	\$ 2,923.17	\$ 3,617.16	\$ 4,878.96	\$ 5,846.34
Profesor Titular B	\$ 3,890.55	\$ 4,773.81	\$ 6,435.18	\$ 7,802.13
Profesor Titular C	\$ 5,362.65	\$ 6,624.45	\$ 8,979.81	\$ 10,725.30
Técnico Académico Titular E	\$ 2,923.17	\$ 3,617.16	\$ 4,878.96	\$ 5,846.34

Fuente. Adaptado de las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015).

Respecto al Estímulo a los Grados Académicos, con base en la categoría y nivel del solicitante se podía conseguir mensualmente desde \$2,923.17 por tener maestría, hasta \$10,725.30 si se contaba con doctorado (tabla 50). El Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente se sigue otorgando exclusivamente a los Profesores Titulares C y a los Técnicos Académicos Titulares E en función del

<sup>80</sup> Para los cálculos de 2015 se considera el salario mínimo vigente para ese año el cual era de \$70.10 (IDC, 2016).

puntaje total acumulado durante su estancia en la Universidad, pudiendo obtener mensualmente desde \$1,955.79 y hasta un máximo de \$10,725.30 (tabla 51).

**Tabla 50. Montos de los Estímulos a los Grados Académicos (2015).**

Categoría y nivel	Monto mensual en pesos	
	Grado de Maestría	Grado de Doctorado
Profesor Titular A	\$ 2,923.17	\$ 5,846.34
Profesor Titular B	\$ 3,890.55	\$ 7,802.13
Profesor Titular C	\$ 5,362.65	\$ 10,725.30
Técnico Académico Titular E	\$ 2,923.17	\$ 5,846.34

Fuente. Adaptado de las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015).

**Tabla 51. Montos del Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente (2015).**

Puntos acumulados con base en el TIPPA	Monto mensual en pesos
22,000	\$ 1955.79
44,000	\$ 3,890.55
66,000	\$ 5,846.34
88,000	\$ 7,802.13
110,000	\$ 9,757.92
121,000	\$ 10,725.30

Fuente. Adaptado de las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015).

Finalmente, el Estímulo a la Docencia e Investigación de acuerdo a los puntos acumulados a lo largo de un año calendario y al nivel y categoría del académico ofrecía en un solo pago hasta dos quincenas de salario.

**Tabla 52. Monto del Estímulo a la Docencia e Investigación (2015).**

Nivel del estímulo	Puntos mínimos requeridos	Estímulo
A	5,000	El equivalente a una quincena
B	8,000	El equivalente a quincena y media
C	11,000	El equivalente a dos quincenas

Fuente. Adaptado de las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015).

Realizando el cálculo para conocer hasta cuánto podían obtener los Profesores Titulares y los Técnicos Académicos E para 2015 se obtienen los datos de la tabla

54, no se dejan de considerar solamente a dichas categorías porque los titulares siguen siendo amplia mayoría en la UAM<sup>81</sup>. Los Profesores Titulares C pueden alcanzar los mayores ingresos mensuales, pues si logran los montos máximos en los cinco apoyos estos se traducen en ganar \$69,503.31, incluyendo el salario base (figura 24 en los anexos). De esta forma las becas y estímulos UAM podían representar entre un 51.55% y un 64.67% de los ingresos totales mensuales máximos de las mencionadas categorías (tabla 55).

Ahora, se considera el dinero que se puede obtener vía SNI en 2015 (tabla 53).

**Tabla 53. Ingreso mensual calculado por pertenecer al SNI en 2015.**

<b>Distinción</b>	<b>Ingreso mensual calculado<sup>82</sup></b>
Candidato a Investigador Nacional	\$ 6,309.00
Investigador Nacional. Nivel I.	\$ 12,618.00
Investigador Nacional. Nivel II.	\$ 16,824.00
Investigador Nacional. Nivel III.	\$ 29,442.00
Investigador Nacional Emérito.	\$ 29,442.00

Fuente. Elaboración propia con base en el Reglamento del SNI (2016).

Suponiendo la pertenencia al SNI como Investigador Nacional Nivel I, entonces los ingresos adicionales mensuales posibles para los Profesores Titulares en sus tres niveles y los Técnicos Académicos E de tiempo completo quedarían como se muestra en la tabla 56.

<sup>81</sup> El dato más actualizado presenta que en 2015 el 86.41% del personal académico de tiempo completo de la UAM contaba con la categoría de Titular (Informe de Actividades UAM, 2015).

<sup>82</sup> El ingreso se calcula con base en el número de salarios mínimos establecidos por el SNI (Reglamento del SNI, 2016) y el salario mínimo vigente en la Ciudad de México en 2015 (\$70.10).

**Tabla 54. Cálculo de ingresos mensuales máximos posibles para Académicos UAM en 2015.**

Categoría y nivel	Salario mensual base	Beca a la permanencia	Beca reconocimiento a la carrera docente	Estímulo grado académico <sup>83</sup>	Estímulo trayectoria académica	Estímulo docencia e investigación <sup>84</sup>	Total mensual aproximado con estímulos UAM máximos
Profesor Titular A	\$ 17,887.07	\$ 5,846.34	\$ 5,846.34	\$ 5,846.34	NA	\$ 1,490.59	\$ 36,916.68
Profesor Titular B	\$ 21,180.05	\$ 7,802.13	\$ 7,802.13	\$ 7,802.13	NA	\$ 1,765.00	\$ 46,351.44
Profesor Titular C	\$ 24,555.79	\$ 10,725.30	\$ 10,725.30	\$ 10,725.30	\$ 10,725.30	\$ 2,046.32	\$ 69,503.31
Técnico Académico Titular E	\$ 17,887.07	\$ 5,846.34	\$ 5,846.34	\$ 5,846.34	\$ 10,725.30	\$ 1,490.59	\$ 47,641.98

Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015) y el Tabulador del personal académico de base UAM (2015).

NA = No aplica para esa categoría y nivel.

**Tabla 55. Cálculo del porcentaje que podían representar los apoyos UAM respecto del total de ingresos posibles en 2015.**

Categoría y nivel	Salario mensual base	Ingresos máximos por estímulos UAM	Total mensual aproximado con estímulos UAM máximos	% de los estímulos respecto del total
Profesor Titular A	\$ 17,887.07	\$ 19,029.61	\$ 36,916.68	51.55
Profesor Titular B	\$ 21,180.05	\$ 25,171.39	\$ 46,351.44	54.31
Profesor Titular C	\$ 24,555.79	\$ 44,947.52	\$ 69,503.31	64.67
Técnico Académico Titular E	\$ 17,887.07	\$ 29,754.91	\$ 47,641.98	62.46

Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015) y el Tabulador del personal académico de base UAM (2015).

<sup>83</sup> La columna supone el ingreso máximo por tener el grado de Doctor.

<sup>84</sup> Ya que este apoyo se otorga sólo una vez al año y no mensualmente, la columna presenta un promedio de ingreso mensual que resulta de dividir el monto máximo de este estímulo (dos quincenas de salario en 2015) entre 12 meses.



**Tabla 56. Ingreso mensual calculado contabilizando los montos máximos de apoyos UAM y la pertenencia al SNI Nivel I en 2015.**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Total mensual aproximado con estímulos UAM máximos</b>	<b>Ingresos por pertenencia al SNI como Investigador Nacional Nivel I</b>	<b>Ingresos mensuales con estímulos UAM máximos y SNI nivel I.</b>
Profesor Titular A	\$ 36,916.68	\$ 12,618.00	\$ 49,534.68
Profesor Titular B	\$ 46,351.44	\$ 12,618.00	\$ 58,969.44
Profesor Titular C	\$ 69,503.31	\$ 12,618.00	\$ 82,121.31
Técnico Académico Titular E	\$ 47,641.98	\$ 12,618.00	\$ 60,259.98

Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

En el caso de un Profesor Titular C que obtenga los estímulos máximos ofrecidos por la UAM, entrar al SNI como Investigador Nacional Nivel I haría que su ingreso mensual pasara de \$69,503.31 a \$82,121.31, el de un Técnico Académico Titular E, se elevaría de \$47,641.98 mensuales a \$60,259.98. Pertenecer al SNI en su primer nivel, sigue representando una fuente adicional de dinero para los académicos de tiempo completo UAM; aunque al menos en las categorías y niveles más altos (Profesores Titulares Niveles A, B y C, así como Técnicos Académicos Titulares E) el incentivo ofrecido por el SNI podría resultar menor en comparación con el que se puede obtener vía apoyos UAM. Por ejemplo, en el caso de un Profesor Titular C, los ingresos vía becas y estímulos máximos podrían representar el 55% de sus entradas totales de dinero al mes, mientras que su salario base un 30% y ser SNI Nivel I un 15% (tabla 57 y figura 25 en los anexos). Solamente si se cuenta con alguna de las dos distinciones más altas en el SNI<sup>85</sup> las cifras podrían aumentar y en términos de porcentaje los ingresos por ser SNI se volverían más significativos.

<sup>85</sup> La cuales son Investigador Nacional Nivel III o Investigador Nacional Emérito, ambas son muy complicadas de lograr y las que menos académicos UAM poseen.

**Tabla 57. Porcentaje que representarían los apoyos UAM y la pertenencia al SNI nivel I con respecto al total de ingresos mensuales máximos calculados para académicos UAM en 2015.**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Ingresos mensuales con estímulos UAM máximos y SNI nivel I.</b>	<b>% del ingreso SNI nivel I respecto del total contabilizando estímulos UAM</b>	<b>% de los estímulos respecto del total incluyendo SNI nivel I</b>
Profesor Titular A	\$ 49,534.68	25.47	38.42
Profesor Titular B	\$ 58,969.44	21.40	42.69
Profesor Titular C	\$ 82,121.31	15.37	54.73
Técnico Académico Titular E	\$ 60,259.98	20.94	49.38

Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

Para el año 2015 los apoyos UAM con respecto a 2005 mantienen su potencial relevancia para los académicos en las máximas categorías pues el porcentaje que las becas y estímulos puede representar en comparación con el salario base mensual sigue siendo mayor a un 100% (tabla 58 y figuras 26 y 27 en los anexos). De hecho al considerar como ingreso mensual tanto el salario base del académico como los ingresos máximos de los apoyos UAM; el porcentaje que representaría el dinero por ser SNI nivel I respecto a los ingresos mensuales de un académico UAM nuevamente no rebasaría el 35% (tabla 59 y figura 28 en los anexos).

**Tabla 58. Porcentaje de ingresos que representarían los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI nivel I con respecto al salario base en 2015.**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Salario mensual base (a)</b>	<b>Apoyos UAM (b)</b>	<b>SNI Nivel I (c)</b>	<b>% de ingreso extraordinario por apoyos UAM respecto al salario (b) x (100) / (a)</b>	<b>% de ingreso extraordinario por SNI respecto al salario (c) x (100) / (a)</b>
Profesor Titular A	\$ 17,887.07	\$ 19,029.61	\$ 12,618.00	106.39	70.54
Profesor Titular B	\$ 21,180.05	\$ 25,171.39	\$ 12,618.00	118.84	59.57
Profesor Titular C	\$ 24,555.79	\$ 44,947.52	\$ 12,618.00	183.04	51.39
Técnico Académico Titular E	\$ 17,887.07	\$ 29,754.91	\$ 12,618.00	166.35	70.54

Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

**Tabla 59. Porcentaje de ingresos que representaría la pertenencia al SNI nivel I con respecto al salario base más los apoyos máximos UAM (2015).**

<b>Categoría y nivel</b>	<b>Salario mensual base más apoyos máximos UAM</b>	<b>SNI Nivel I</b>	<b>% de ingreso extraordinario por SNI respecto al salario base más apoyos máximos UAM</b>
Profesor Titular A	\$ 36,916.68	\$ 12,618.00	34.18
Profesor Titular B	\$ 46,351.44	\$ 12,618.00	27.22
Profesor Titular C	\$ 69,503.31	\$ 12,618.00	18.15
Técnico Académico Titular E	\$ 47,641.98	\$ 12,618.00	26.49

Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

Como se observa, las becas y estímulos que otorga la UAM para 2015 se mantienen potencialmente como un buen complemento a los salarios de sus académicos pues esos ingresos adicionales en las mencionadas categorías y suponiendo los mayores montos en cada apoyo, siguen siendo significativos pues no han dejado de ser en teoría mayores que el salario base mensual. De hecho en comparación con 2005 los porcentajes que representarían los apoyos UAM en 2015 con respecto al salario base son mayores entre un 3 y 5%. En la práctica el número de académicos beneficiados por las becas y estímulos sigue siendo importante; en 2015 el Estímulo a la Docencia e Investigación se otorgó al 51% del personal que podía solicitarlo, el Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente al 78%, la Beca de Apoyo a la Permanencia al 76%, el Estímulo a los Grados Académicos al 84%; y la Beca a la Carrera Docente al 97%.

Lo anterior muestra que los apoyos UAM se mantienen “accesibles” para un número significativo de académicos, lo cual se traduce en que al paso de los años cada vez más personal tiene oportunidad de obtener los apoyos UAM (incluso los montos máximos) gracias a que la “productividad” estadísticamente ha ido en aumento especialmente en actividades de investigación y docencia. Otro punto interesante, recordando que los mayores beneficios se logran en la Categoría de Profesor Titular (especialmente nivel C), es que el número de académicos de la

UAM con doctorado ha ido en aumento constante<sup>86</sup> pues en 1994 el 21% del total tenía ese grado (Informe de Rectoría General UAM 1993 – 1994, 1994), para 1999 el porcentaje subió a 29% (Ibarra, 2000), en 2005 pasó a 36.2% y para 2015 a 57.2% (Informe de Actividades UAM, 2015). Entonces, en 2015 más de la mitad de los académicos UAM poseía grado de doctor, algo que podría estar relacionado directamente con la intención de alcanzar la categoría de Profesor Titular<sup>87</sup> y los beneficios que ello puede ofrecer por motivos de salario base, becas y estímulos.

Por otro lado, el crecimiento en el número de doctores también se debe en parte a las gestiones que la misma UAM realizó en la década de los años noventa en busca de una mayor profesionalización de sus académicos por medio de la obtención de grados de maestría y doctorado. Esas acciones se iniciaron en 1993 luego de haber concluido estudios tendientes a reforzar la profesionalización de los profesores-investigadores UAM a través de un programa de becas para estudios de posgrado (Informe de Rectoría General UAM, 1992). De acuerdo con Informes de Rectoría General UAM (1994, 1995, 1996) gracias a un programa de esa índole, complementado por diversos convenios de intercambio académico con centros de investigación e IES nacionales y extranjeras, así como a otros apoyos complementarios; para 1994 la UAM tenía a 303 académicos estudiando un doctorado, para 1995 aumentaron a 317 y en 1996 se llegó a 362. Así, tan sólo en el período de 1994 – 1997 un total de 188 académicos terminaron un doctorado, lo cual evidencia que el aumento del número de doctores inició gracias a los apoyos que la misma universidad ofreció concretamente durante la segunda mitad de la década de los años noventa para la obtención de dicho grado<sup>88</sup>.

---

<sup>86</sup> En la tabla 11 y figura 10 de este documento se presentan datos del período 2005 – 2015.

<sup>87</sup> Para ingresar como Profesor Titular es requisito contar con el grado de Doctor (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico, 2017).

<sup>88</sup> Cabe mencionar que actualmente la UAM (además de las becas y estímulos ya presentados) otorga una beca a sus profesores investigadores para superación académica, la cual sólo se puede recibir para estancias posdoctorales o cursos de actualización (Becas UAM, 2016). Ahora la forma de financiarse un doctorado por parte de los académicos UAM implica obtener recursos por otros medios como los que ofrece PRODEP (antes PROMEP).

Complementando lo anterior, conseguir un doctorado también podría relacionarse desde hace tiempo con la intención ingresar al SNI toda vez que entre 2005 y 2015 en promedio el 64.38% de los académicos UAM con grado de Doctor forma parte de dicho organismo<sup>89</sup>. De esta forma si bien los porcentajes de ingresos que representaría ser SNI Nivel I respecto al salario base en comparación con 2005 prácticamente no han aumentado; y a pesar de que económicamente sigue siendo más atractivo buscar los montos máximos en los apoyos UAM que ingresar al SNI en su primer nivel, en la realidad cada año siguen incorporándose más académicos UAM al SNI, especialmente los Profesores Titulares; según datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) en 2015 de los 1,100 académicos UAM en el SNI, 1,015 son Profesores Titulares (91.44%).

En síntesis y como se ha podido observar, los apoyos UAM a través de los años se han convertido en una buena opción para mejorar los salarios que reciben sus académicos especialmente en las máximas categorías. Aquí es pertinente aclarar que la consideración de los montos máximos es un escenario difícil de lograr, el cual aunque actualmente ya no es imposible alcanzar, en la práctica sí implica la conjunción de diversos factores y circunstancias generalmente ajenas al académico evaluado, así como realizar mayores actividades docentes y de investigación. Por ejemplo, la asignación de puntos con base en el TIPPA (necesaria para otorgar tres de los cinco apoyos UAM<sup>90</sup>) la realiza una comisión dictaminadora<sup>91</sup>, debido a que la subjetividad siempre está presente en el ser

---

<sup>89</sup> Este dato crea más sentido cuando se considera que el primer requisito para entrar al SNI es contar con el grado de Doctor, de ahí es posible pensar que tener un doctorado no sólo se puede buscar para tener más ingresos vía UAM sino también para ingresar al SNI, una prueba es que desde hace 11 años más de la mitad de académicos UAM con doctorado está en el SNI.

<sup>90</sup> El Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente, Estímulo a la Docencia e Investigación y la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico.

<sup>91</sup> Es necesario mencionar que la evaluación en las comisiones dictaminadoras de la UAM y el SNI son distintas pues los criterios de dictaminación son establecidos con base en las características de cada una, además en el caso de la UAM las propias comisiones son las encargadas de establecer sus criterios (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico, 2015), mientras que en el SNI las comisiones regulan su funcionamiento (incluyendo sus parámetros para dictaminar) con base en los lineamientos expedidos por el Consejo de Aprobación (Reglamento del SNI, 2017).

humano la forma de asignar los puntos a una actividad de investigación o docencia es muy variable. Por mencionar un caso hipotético, un destacado artículo de investigación podría obtener la menor puntuación posible del TIPPA mientras que un trabajo con poca aportación académica podría obtener por el contrario lo máximo, ello simplemente porque quien obtuvo más puntos con un artículo poco relevante tiene un “amigo” en la comisión dictaminadora y quien obtuvo menos puntos no fue evaluado correctamente por no conocer a nadie en ella, o simplemente porque la comisión no tuvo el tiempo suficiente para realizar una evaluación minuciosa debido a las muchas actividades que tienen sus integrantes. Otro ejemplo es cuando un académico enferma o tiene un imprevisto que le impide laborar por un tiempo considerable, digamos unos seis meses o más, eso disminuiría sus horas de clase en el año lo cual a su vez llevaría a tener menos ingresos por concepto de la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente o incluso a no recibirla. Para este mismo apoyo se establece que no sólo se consideran las horas promedio impartidas por el académico sino también las opiniones vertidas por sus alumnos, del Jefe del Departamento que corresponda, de los Coordinadores de Estudios respectivos y en algunos casos se toman en cuenta incluso comentarios de exalumnos (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico, 2017). El sentir de otras personas es claro ejemplo de factores generalmente fuera del control de un académico pero que influyen directamente en la obtención de esa beca o en los montos asignados. También es posible que existan académicos sin interés alguno en el esquema de las becas y estímulos pues sus ingresos salariales podrían parecerles adecuados para su estilo de vida. Por otra parte, los apoyos UAM están sujetos a disponibilidad presupuestal, lo cual representa otro factor que puede influir en su asignación o por lo menos en la cantidad de dinero que ofrecen.

En suma, obtener cuatro o cinco apoyos UAM de forma simultánea con los montos máximos en la práctica no necesariamente se da para todos los académicos UAM, en realidad pueden existir una gran variedad de casos donde se logran montos

intermedios en uno o varios apoyos. Aun así, los Profesores Titulares en sus tres niveles y los Técnicos Académicos Nivel E no dejan de tener amplias posibilidades de acceder a montos extraordinarios significativos por concepto de becas y estímulos gracias a su experiencia y tiempo laborado. Complementando lo anterior y en opinión de Ibarra (2008:13), los apoyos UAM al ser significativamente mayores al salario base contribuyen a generar una desproporción entre los ingresos contractuales y no contractuales, situación que puede llevar a considerar su obtención más como una necesidad apremiante que como una opción para mejorar los salarios<sup>92</sup>; “en otros términos, para acceder a una remuneración decorosa los académicos tienen que concursar por los recursos extraordinarios y asegurar su obtención”. La idea de que los apoyos UAM se han convertido más en una necesidad que en una opción como menciona Ibarra (2008), podría verse reforzada cuando estadísticamente se observa desde hace tiempo que los apoyos UAM se han otorgado a un número considerable de académicos; entre 1993 y 2015<sup>93</sup> la cantidad de becas y estímulos concedidos han ido en aumento de tal forma que para 2015; 2,826 académicos de la UAM recibían al menos un apoyo, cifra significativa si se considera que esa cantidad representa un 91% del total de académicos para ese año (figura 29 en los anexos).

Lo anterior permite considerar que en la práctica las becas y estímulos de la UAM a través de los años se han convertido en un elemento relevante en la vida académica (ya sea por necesidad o por convicción personal) de gran parte de su personal gracias a los ingresos extraordinarios que ofrecen. De acuerdo con Ibarra (2000) y con base en los datos presentados, entonces resulta innegable la idea de que poco a poco los académicos UAM se fueron adaptando a las normas de rendimiento establecidas en los apoyos, de tal forma que cada año aumentaba la

---

<sup>92</sup> Una necesidad que bien puede ser consecuencia de lo argumentado por Ibarra y Porter (2007) respecto a que el académico se ha convertido en un *homo economicus* donde el dinero está por encima de la generación de conocimiento para beneficio de la sociedad. La búsqueda de más dinero se deriva de inicio por la drástica disminución de los salarios de los académicos en el país en la década de los años ochenta.

<sup>93</sup> Los datos consideran la cantidad total de apoyos otorgados en cada año independientemente del tiempo que estos benefician a los académicos UAM (uno, dos, tres años, etc.).

cantidad de académicos que obtenían uno o más estímulos. En ese sentido, en el periodo de 2005 a 2015<sup>94</sup> la cantidad de académicos que recibió una beca o estímulo con respecto al total de personas que en teoría pueden tener acceso a ellos puede considerarse alto, pues por ejemplo el apoyo con menor porcentaje (el Estímulo a la Docencia e Investigación) ya para 2013, 2014 y 2015 se otorgó a la mitad del personal que tenía derecho a él, los demás apoyos se han brindado a más del 65% e incluso en el caso de la beca a la Carrera Docente, esta presenta porcentajes mayores al 90% en todos esos años (figura 30 en la sección de anexos). Esta información permite considerar que los apoyos UAM desde hace tiempo se han consolidado institucionalmente (Rondero, 2007), de tal forma que de acuerdo con Arbesú *et al.* (2008) así como Lastra y Comas (2014), las becas y estímulos UAM son un complemento salarial significativo independientemente de los montos alcanzados en cada caso particular.

Por otra parte, cabe recordar y destacar el aumento constante que desde hace tiempo se observa en el porcentaje de académicos de la UAM<sup>95</sup> con doctorado, pues de contar con 1,033 académicos con grado de Doctor en 2005 (36.2% respecto a los académicos totales), se pasó a tener 1,767 Doctores (57.2%) en el año de 2015, una cifra que evidencia por un lado una mayor preparación de los académicos y por el otro; la existencia cada año de más personas que pueden ingresar al SNI y/o lograr la categoría de Profesor Titular en especial Nivel C, algo que con base en lo expuesto en este apartado puede traducirse en la obtención de ingresos extraordinarios bastante significativos con respecto al salario base. Complementando lo anterior, conseguir los apoyos UAM puede ser de gran ayuda para el ingreso al SNI debido a que de acuerdo con Galaz Fontes *et al.* (2012:344), el perfil de un miembro del SNI en general se caracteriza por ser un académico de “tiempo completo, tener grado de doctor, y por realizar de manera central y con un cierto nivel de intensidad y reconocimiento, actividades de

---

<sup>94</sup> Se retoma este período debido a que no se cuenta con datos sobre el personal académico de la UAM para realizar los cálculos en los años anteriores a 2003.

<sup>95</sup> Ver figura 10 y tabla 11 del presente documento.



investigación”. Aunado a esto los autores agregan que hay mayores posibilidades de ingresar al SNI entre más antigüedad se tenga en una IES pública o Centro de Investigación, además los investigadores SNI llegan a priorizar las actividades de investigación por encima de otras, lo cual lleva a dedicarle más horas a todo aquello relacionado con la investigación y por ende a tener una mayor producción de publicaciones científicas. Si se consideran estos aspectos, entonces obtener los apoyos UAM realmente puede contribuir a que un académico ingrese al SNI, pues por ejemplo lograr el Estímulo a los Grados Académicos implica tener maestría o doctorado y como se observó el número de doctores en la UAM ha ido en claro aumento, tener doctorado es el primer requisito para ser tomado en cuenta por el SNI.

Respecto a las mayores actividades de investigación que debe realizar un miembro del SNI, la obtención de becas y estímulos UAM también pueden contribuir a una mayor producción de material de investigación pues tres apoyos (el Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente, el Estímulo a la Docencia e Investigación y la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico) se otorgan con base en la puntuación del TIPPA, tabulador que de acuerdo con Gil-Antón (2011) privilegia más a las actividades de investigación. En ese sentido en un ejemplo práctico tenemos que si se deja de lado la impartición de cursos en la UAM<sup>96</sup>, las actividades de investigación serían las que reportan mayor cantidad de casos evaluados, por ejemplo en 2015 de acuerdo con datos del Anuario Estadístico UAM (2015), se contabilizaron 16,438 de los cuales 9,179 fueron trabajos presentados en eventos especializados (hasta 330 puntos), 4,634 tenían que ver con la realización de artículos especializados (máximo 3,300 puntos) y 113 con participación en libros científicos (hasta 6,600 puntos). En docencia sin

---

<sup>96</sup> La docencia es una actividad primordial en cualquier universidad pública y por tanto resulta más que “obligatoria” para los académicos, en cambio las de investigación tienen un carácter más “opcional” aunque necesario desde la perspectiva de la UAM. Aunado a esto no es posible hacer un cálculo de los puntos que los cursos impartidos otorgan ya que para ello se requiere un coeficiente de participación definido por los directores de división, así como la cantidad de veces y número de horas que se imparte un curso (Tabulador para el Ingreso y Promoción del Personal Académico, 2017).

considerar los cursos impartidos se evaluaron en total 5,537 actividades de las cuales sólo 89 fueron libros de texto y 9 desarrollo de paquetes computacionales; ambas son las que más puntos pueden dar con 6,600, 30 casos tenían que ver con modificación de plan de licenciatura (hasta 1,500 puntos) y 168 con la elaboración o modificación de programa de UEA para licenciatura (hasta 450 puntos). En la Difusión y Preservación de la cultura se evaluaron 13,257 actividades dentro de las cuales las más recurrente fueron los arbitrajes de artículos especializados con 4,489 casos (máximo 110 puntos) y la impartición de conferencias con 2,403 (hasta 20 puntos)<sup>97</sup>. Estos datos muestran dos cuestiones, primera, en la realidad se realizan más actividades de investigación que de docencia (sin contar los cursos) o preservación y difusión de la cultura. Segunda, las actividades de investigación evaluadas pueden otorgar más puntos que las contabilizadas en las otras actividades sustantivas de la UAM ya que si planteamos hipotéticamente la obtención de una puntuación intermedia del TIPPA en cada actividad evaluada, las de investigación en 2015 habrían otorgado poco más de 13 millones de puntos, mientras que las de docencia sin considerar cursos impartidos habrían dado 2.8 millones y las de preservación y difusión de la cultura apenas 2 millones; incluso si planteamos la designación de los puntos mínimos del TIPPA solamente a cada actividad de investigación, éstas otorgarían 5 millones y medio.

Esta situación existe desde hace tiempo, pues por ejemplo en 2005 según datos oficiales de los Anuarios Estadísticos de la UAM (2005, 2006), las actividades de investigación evaluadas otorgaron 7,694,055 puntos (en promedio 768 para cada una), las de docencia incluyendo los cursos impartidos 2,017,779 (175 en promedio) y las de preservación y difusión de la cultura 857,569 (113 en promedio). En 2006 las actividades de investigación dieron 7,382,375 puntos (664 en promedio), docencia incluyendo cursos 1,898,904 (125 en promedio);

---

<sup>97</sup> Para consultar los puntos otorgados en cada actividad evaluada en la UAM, refiérase al Tabulador para el Ingreso y Promoción del Personal Académico (2017).

preservación y difusión de la cultura 808,863 (76 en promedio)<sup>98</sup>. De esta manera, en la práctica al parecer sí existe una preferencia por investigar (Gil-Antón, 2011) ya que las actividades de investigación han otorgado más puntos del TIPPA que las de docencia o preservación y difusión de la cultura. De esta forma es posible pensar que la preferencia por investigar no sólo sirve para lograr mayores puntos del TIPPA como presentan los datos, sino también para generar trabajos de investigación que pueden utilizarse para ingresar posteriormente al SNI.

Tomando en cuenta toda la información presentada en este apartado, es posible entonces considerar la idea de que los académicos de la UAM que entran al SNI y se mantienen en él, desde hace tiempo lo hacen no únicamente porque buscan más ingresos económicos, pues como se expuso, las becas y estímulos UAM parecen ser desde hace tiempo un buen complemento salarial. En la práctica y al paso de los años se han vuelto relevantes para la vida de muchos académicos gracias a los ingresos complementarios que ofrecen<sup>99</sup>, lo cual sucede a pesar de una disminución en las cantidades establecidas. Por ejemplo en 1993 la Beca de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico y el Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente tenían como máximo 5.50 salarios mínimos mensuales, entre 2004 y 2015 se mantuvo en 5.10 mientras que en 2016 bajó ligeramente a 4.89<sup>100</sup>. De igual forma el Estímulo a la Docencia e Investigación en 1993 otorgaba en una sola exhibición hasta siete quincenas de salario, mientras que en 2005 el

---

<sup>98</sup> Del año 2007 en adelante los anuarios estadísticos de la UAM a diferencia de 2005 y 2006 ya no presentan la cantidad de puntos otorgados, solamente se presentan la cantidad de actividades evaluadas.

<sup>99</sup> En un inicio es posible que lo económico fuera la razón principal para tratar de ingresar al SNI debido a las complicaciones que implicaría adaptarse a un nuevo sistema de apoyos extraordinarios basados en la productividad, lo cual dificultaría el acceso a las becas y estímulos en sus primeros años, tal y como lo planteó Ibarra (2000).

<sup>100</sup> Respecto a los datos sobre las becas y estímulos UAM para 2016 es necesario aclarar lo siguiente; hasta el año 2015 los montos se establecían en número de salarios mínimos (excepto para el Estímulo a la Docencia e Investigación), pero en 2016 los montos se presentan en pesos. Por esa razón se realizó un cálculo para determinar a cuántos salarios mínimos (\$73.04 diarios según el SAT, 2016) equivaldrían los montos del 2016 para los apoyos con la intención de presentar en las tablas 60, 61 y 62 de los anexos el dato correspondiente a 2016 también en cantidad de salarios mínimos, lo cual también permite distinguir una disminución en esos apoyos en comparación a los establecidos para 2015.

máximo posible era quincena y media, para 2015 y 2016 se pueden obtener hasta dos quincenas (tablas 60, 61 y 62 en la sección de anexos). Aun con las disminuciones obtener los diversos apoyos UAM en las categorías y niveles más altos podrían asegurar ingresos mayores a lo que ofrece el SNI, excepto tal vez en su máxima distinción, pero entre 2005 y 2015 la que predomina entre los académicos UAM que forman parte del SNI es la de Investigador Nacional Nivel I; los Investigadores Nacionales Nivel III apenas representan en promedio un 9.66% para ese período (tabla 63 y figura 31 en los anexos).

**Tabla 63. Distribución de académicos UAM en el SNI por distinción.**

<b>Año</b>	<b>Candidato</b>	<b>Nivel I</b>	<b>Nivel II</b>	<b>Nivel III</b>	<b>Total</b>
<b>2005</b>	54	418	169	66	707
<b>2006</b>	69	451	168	62	750
<b>2007</b>	64	443	175	64	746
<b>2008</b>	73	478	208	74	833
<b>2009</b>	75	480	212	75	842
<b>2010</b>	92	508	210	96	906
<b>2011</b>	95	516	210	93	914
<b>2012</b>	110	530	206	95	941
<b>2013</b>	148	587	219	107	1,061
<b>2014</b>	156	595	219	114	1,084
<b>2015</b>	151	605	234	120	1,110

Fuente. Elaboración propia con base en los anuarios estadísticos de la UAM (2005-2014) y datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016).

Los datos de la tabla 63 muestran en el período de 2005-2015 un aumento constante en cada año (excepto en 2007) que se traduce en pasar de 707 académicos SNI en 2005 a 1,110 en 2015. Por otra parte, en la distribución porcentual (figura 31 en la sección de anexos) la distinción de Candidato a Investigador Nacional es la que mayor aumento ha tenido en el período pues pasó de 7.64% a 13.60%, mientras que la de Investigador Nacional Nivel I presenta una pequeña disminución al pasar del 59.12% al 54.50. En cuanto al Nivel II muestra también una reducción al ir de 23.9% a 21.08%. El Nivel III por el contrario tuvo un

leve incremento al pasar de 9.34% a 10.81%<sup>101</sup>. Todo esto evidencia que entre 2005 y 2015 en la UAM el número de Candidatos aumentó a cambio de tener menos Investigadores Nivel I sin dejar estos de ser mayoría, mientras los Investigadores Nivel III siguen siendo históricamente minoría en la UAM.

Cabe mencionar que el ingreso de académicos al SNI también podría ser apoyado por la misma UAM, ya que para Ocampo y Rueda (2015) aumentar el personal en el SNI puede resultar benéfico para las IES pues entre más personas ingresen al SNI se logra mayor prestigio, lo cual puede derivar en la obtención de mayores recursos económicos y en un incremento en la matrícula estudiantil; incluso el SNI se ha convertido en un referente para atribuir un nivel de “excelencia” a las universidades (Sánchez, 2010), así como en un indicador de calidad y prestigio pues de acuerdo con Esteinou (2012:149):

Ser miembro del SNI se convirtió en un indicador de calidad y prestigio muy relevante para las universidades y los centros de educación superior, especialmente públicas, al grado que tales organismos emplean dichos elementos académicos como argumentos y factores de fuerte éxito institucional para negociar ante el Estado diversos incrementos en sus presupuestos emanados del erario público y de otras instancias internacionales: a mayor número de investigadores nacionales inscritos en una institución pública, mayor otorgamiento de presupuesto y apoyos del Estado, y viceversa.

Tan importante se ha vuelto el SNI que en opinión de Pescador (2012:127), se ha llegado a un punto en el que “las políticas de fomento a la investigación y el desarrollo tienden a evaluar positivamente a las instituciones de educación superior en función del número de doctores inscritos en el Sistema Nacional de Investigadores”; en otras palabras se mide a las IES por su número de investigadores SNI. De ahí que de acuerdo con Peña (2005:117) el SNI se ha convertido “en parámetro obligado de evaluación de grupos e instituciones, principalmente universidades. Ahora pocos omiten en sus parámetros de calidad

---

<sup>101</sup> De acuerdo con datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) desde 2008 la distinción de Investigador Nacional Nivel III del SNI ha sido obtenida en la UAM exclusivamente por los Profesores Titulares C.

las cifras de su personal en el SNI”. Lo anterior se observa en el caso de la UAM cuando por ejemplo dentro de su Informe de Actividades (2015:70) se acepta que, “el reconocimiento del SNI es el indicador por antonomasia en materia de calidad de la investigación nacional”, de ahí la intención de la UAM de incrementar las posibilidades de acceso de sus académicos a dicho organismo, además “el aumento en el número de profesores-investigadores miembros del SNI por su parte, constituye un escalafón en el acceso a otras vías de interrelación con esquemas de financiamiento externo, nacional e internacional” (Informe de Actividades UAM, 2015:84). Por ello dentro del Plan de Desarrollo Institucional 2011-2024 (2011) de la UAM, uno de los indicadores para avanzar en la realización de investigaciones que contribuyan al desarrollo social, científico, tecnológico, económico, cultural y político de la nación, es precisamente el porcentaje de académicos que se encuentran en el SNI. La UAM busca que para 2024 el 60% de sus profesores-investigadores de tiempo completo estén incorporados al SNI (en 2015 casi el 36% está adscrito), meta que denota el gran interés de la Universidad por tener cada año más académicos en el SNI, algo que sin duda implica apoyar en diversas formas a sus académicos para su ingreso.

Así, ante el evidente incremento de académicos UAM en el SNI, al mismo tiempo que un buen número de ellos obtienen apoyos UAM (ofreciendo ingresos significativos), lo económico (aunque no deja de ser importante) parece no ser el único aspecto a considerar desde hace tiempo para integrarse al SNI por parte de académicos de la UAM, pues por ejemplo los Profesores Titulares C son quienes mayores ingresos logran vía estímulos y becas internos, no obstante son ellos mismos los que más se incorporan y mantienen en el SNI<sup>102</sup>. Como se presentó, en términos económicos pertenecer al SNI si bien no deja de representar en ningún momento un dinero extraordinario considerable para algunos académicos UAM, los apoyos en dicha universidad permiten obtener una cantidad de dinero

---

<sup>102</sup> En 2015 de acuerdo con datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) casi el 40% de todos los Profesores Titulares C de la UAM estaba en el SNI.

que complementa el salario de los académicos, por lo cual pertenecer al SNI parece no relacionarse exclusivamente con el aspecto económico.

Con base en toda la información presentada y analizada en este apartado, es posible pensar que además del dinero existen otras razones no económicas para estar en el SNI; idea que se refuerza si se toma en cuenta el caso de los Técnicos Académicos Titulares E. Ellos también pueden obtener ingresos bastante significativos gracias a los cinco apoyos UAM pero a diferencia de lo que sucede con los Profesores Titulares C se mantienen al margen del SNI. Así lo muestran los datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) donde por ejemplo en 2015 sólo había dos Técnicos Académicos Titulares E en el SNI<sup>103</sup>. Cabe destacar que los Técnicos Académicos Titulares según el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico de la UAM (2015:93), deben realizar funciones relacionadas con la docencia pero también con la investigación, al tener como responsabilidad “integrarse a la docencia y a los equipos de investigación para desarrollar, por lo menos, labores de carácter técnico, experimental o práctico, como son las relacionadas con el manejo de equipo, mediciones, obtención e interpretación de datos”. En su artículo 9-2 fracción IX se establece que dentro de las actividades que corresponden a los Técnicos Académicos Titulares está la de, “participar en el desarrollo de programas o proyectos de investigación y desarrollo tecnológico que requiera de trabajo técnico, experimental, práctico o de recolección, procesamiento e interpretación de información, así como el diseño, fabricación o modelos y en la comunicación de resultados” (Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico de la UAM, 2017:100).

---

<sup>103</sup> Lo cual se traduce en que sólo un 2.82% de los Técnicos Académicos Titulares E de la UAM estaba en el SNI para 2015, ambos con la distinción de Investigador Nacional Nivel I.

Como se observa al igual que sucede con los Profesores Titulares<sup>104</sup>, la investigación (realizar proyectos y difundir hallazgos) para los Técnicos Académicos Titulares está incluida dentro de sus actividades según la UAM, por lo cual al menos oficialmente esta categoría no tiene impedimento para participar en actividades relacionadas con la investigación.

En suma, además del dinero es posible considerar la existencia de otros aspectos no económicos que influyen para entrar y mantenerse en el SNI, esos aspectos se piensa tienen que ver con la naturaleza del ser humano en las organizaciones; de ahí la pertinencia de revisar los efectos del SNI en académicos UAM en uno de los aspectos humanos derivado de los elementos considerados en la Antropología de las Organizaciones. Referirse a una corriente como esta es relevante para identificar diversos fenómenos que ocurren en las organizaciones y los cuales no pueden comprenderse acercándose exclusivamente a cuestiones económicas, sino considerando aspectos humanos que se presentan al interior de la organización, pero de forma explícita.

---

<sup>104</sup> De acuerdo con el artículo 7-4 fracciones VIII y IX del Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico de la UAM, (2017:99), dentro de las actividades de los Profesores Titulares están la de “formular, dirigir y desarrollar programas o proyectos de investigación, desarrollo tecnológico, diseño o creación artística”, y comunicar los resultados de las mismas a las comunidades académicas.



## El problema de investigación

Con lo señalado anteriormente se tiene un contexto donde los académicos UAM pueden mejorar sus ingresos a través de los apoyos tanto institucionales como externos y en donde cada año ingresan más profesores UAM al SNI. Basados en toda la información presentada hasta el momento, la cual se complementa con los comentarios obtenidos de un ex directivo de la UAM<sup>105</sup>, quien también ejerció un cargo importante dentro del SNI (ver sección de anexos con la transcripción de la entrevista), es posible pensar que el ingreso de académicos de la UAM al SNI no se relaciona únicamente con obtener más dinero, al menos no desde hace algunos años si se considera que para dichos Profesores-Investigadores de tiempo completo titulares de la UAM, los ingresos por becas y estímulos pueden resultar mayores que los obtenidos vía el SNI como se expuso. Se debe reconocer sin embargo, que en un primer momento (segunda mitad de la década de 1980) puede considerarse que sólo se ingresaba al SNI para obtener los beneficios económicos que otorga (en un contexto donde la investigación es privilegiada), esto teniendo en cuenta que a partir de la crisis financiera a inicios de la década de los años ochenta los salarios de los académicos se han visto reducidos de forma importante obligándolos a que busquen complementarlos por otros medios como el ingreso al SNI o la obtención de becas y apoyos que ofrecen las mismas universidades.

A partir de la disminución en los salarios, el común denominador en la actividad de algunos académicos investigadores nacionales que laboran en IES ha sido la búsqueda de un ingreso creciente que mejore su situación laboral (Heras, 2005). Lo anterior para Ibarra y Porter (2007) en algunos casos ha llevado al académico

---

<sup>105</sup> Cabe mencionar que se buscó a diversos ex directivos de la UAM para realizar más entrevistas en ese sentido, desafortunadamente no se pudieron concretar más reuniones, por un lado debido a las ocupaciones académicas y de investigación de algunos de ellos; y por el otro debido a que otros manifestaron abiertamente su rechazo a opinar respecto al tema de la creación de las becas y estímulos UAM.

investigador a cambiar de un *homo academicus* a un *homo economicus*<sup>106</sup> ante la necesidad de hacer frente a la problemática de los salarios insuficientes que se han visto deteriorados y por ende afectan negativamente su nivel de vida. Lo anterior resulta evidente en un trabajo realizado por Arbesú *et al.* (2008) sobre académicos de la UAM Xochimilco, donde encontraron que efectivamente existe un interés marcado por obtener más recursos aunque ello pudiera significar al mismo tiempo tener una mayor carga de trabajo y de estrés, así como aumento en la fatiga física y mental.

En la práctica el número de académicos UAM en el SNI se ha incrementado cada año aun cuando las evaluaciones para ingresar, reingresar y subir de nivel en el SNI se han vuelto más exigentes conforme han pasado los años, esto se sabe gracias a un estudio realizado por Reyes y Suriñach (2011) donde se encontró que en el período comprendido entre 1997 y 2008 el número de solicitudes rechazadas por el SNI aumentó, provocando que la probabilidad de ser aceptado en dicho organismo cayera de un 79% en 1997 a un 70% en 2008. Debido a lo anterior es que ha resultado interesante conocer los efectos que la búsqueda de mayores recursos económicos a través del SNI tiene en los académicos que forman parte de él, de ahí la existencia de diversos trabajos que analizan aspectos relacionados con los académicos pertenecientes al SNI<sup>107</sup> pero enfocados esencialmente en la esfera económica. Si bien se vive en un contexto donde predomina lo económico, como se argumentó, en el caso de los académicos UAM el dinero no parece ser la única razón de peso para formar parte del SNI (por ejemplo el prestigio y

---

<sup>106</sup> Para Ibarra y Porter (2007:36) en las universidades gran parte del personal académico tiene como finalidad primordial ganar más dinero por encima de la transmisión del conocimiento a los alumnos; lo cual lleva a que “los académicos harán su trabajo emulando al médico, al dentista o al arquitecto, lo harán simplemente a cambio de una ganancia monetaria... Cuando consideren que la ganancia prevista es insuficiente, simplemente abandonarán esa tarea para reorientar sus esfuerzos a los territorios mejor cotizados”. En otras palabras de acuerdo con López *et al.* (2004:85) “una nueva racionalidad instrumental entra en juego”, pues la investigación desde hace tiempo se realiza como un medio para obtener más dinero y no sólo para producir conocimiento.

<sup>107</sup> De Ibarrola, 2012; De la Peña, 2010; Díaz, 1996, 2005; Didou y Etienne, 2010, 2011; Esteinou, 2012, 2013; Galaz Fontes y Gil-Antón, 2009; Galaz Fontes *et al.*, 2012; Gil-Antón, 2010, 2011, 2012, 2015; González, 2005; Ibarra, 1989; Ibarra y Rondero, 2005; López *et al.*, 2004; Malo y Rojo, 1996; Padilla, 2010; Pradilla, 2012; Magaña y Sánchez, 2008.

reconocimiento pueden ser relevantes para las personas), por ello resulta pertinente complementar el conocimiento obtenido sobre la cuestión económica, pues se considera que aspectos humanos como las interacciones sociales en la organización; la necesidad de reconocimiento o aceptación social, la comunicación con otros seres humanos en el trabajo a través del lenguaje y la palabra; o los sentimientos (placer, alegría, tristeza, desdicha, etc.) por mencionar algunos, pueden ser elementos que no sólo influyen en las decisiones y acciones de los seres humanos en las organizaciones, sino también aspectos que permiten explicar diversas situaciones o comportamientos de los individuos en la esfera organizacional y que en ocasiones no pueden analizarse ni comprenderse solamente considerando la dimensión económica.

Además, la intención de referirse a los aspectos humanos en las organizaciones se debe a que generalmente éstos son poco revisados al darse prioridad al ámbito de lo económico, la consecuencia de esto en opinión de Chanlat (1994:326) es que en el estudio de las organizaciones muchas veces se tiene una visión fragmentada del ser humano, la cual lamentablemente “ha desembocado también en perspectivas simplistas, mecánicas, instrumentales, elitistas, universalistas”, que llevan a un “olvido” de quiénes son en realidad las personas dentro de las organizaciones: seres humanos de carne y hueso sumamente complejos y difíciles de abordar en el ámbito organizacional. Entonces, el problema de investigación identificado es que en el estudio de las organizaciones a nivel nacional, son pocas las investigaciones en las cuales se consideran los aspectos inherentes del ser humano, en particular en aquellos trabajos realizados en torno a Instituciones de Educación Superior. Tomar en cuenta los aspectos inherentes del ser humano se considera necesario en la actualidad porque puede ayudar en buena medida a comprender más sobre la gran variedad de fenómenos que ocurren en las organizaciones de todo tipo existentes en el país.

## **Justificación**

Realizar una investigación de este tipo se considera relevante primero, porque puede contribuir a un incremento en el conocimiento sobre cómo las organizaciones influyen en las actividades de los seres humanos que las integran, pero desde un enfoque alternativo como el que ofrece la Antropología de las Organizaciones. También porque puede auxiliar en la comprensión de gran variedad de fenómenos organizacionales que se relacionan directamente con aspectos inherentes del ser humano al interior de la organización. En ese sentido, ante la falta de información suficiente para saber cómo pueden impactar las organizaciones en aspectos inherentes del ser humano de sus integrantes, el presente trabajo busca incrementar la información sobre los efectos que las organizaciones pueden generar en alguno de los aspectos humanos que retoma la Antropología de las Organizaciones (Chanlat, 1994, 2006, 2012, 2017), entre los cuales se encuentran concebir al ser humano como actor y sujeto, que tiene afectividad, quien ha vivido experiencias a lo largo de su vida; un ser simbólico, ético, con historia y que requiere del reconocimiento de los otros. Además se debe recordar que las personas también son seres activos, reflexivos, de palabra, de deseos, de pulsiones, espacio-temporales, siempre inmersos en distintos planos: el individual, el de la influencia recíproca, el de la organización, el de la sociedad, y el del mundo (Chanlat, 1994). Tomar en cuenta aspectos humanos complementa de buena manera los conocimientos generados con base en la dimensión económica, ello gracias a un acercamiento hacia contribuciones de diversas perspectivas que tienen al ser humano como sujeto de estudio, por ejemplo la sociología, la psicología, la historia, o la misma antropología entre otras.

La segunda razón para realizar esta indagación se debe a que la Antropología de las Organizaciones a diferencia de otras corrientes de pensamiento consideradas dentro de los Estudios Organizacionales, ofrece un sustento teórico el cual permite reflexionar y analizar al ser humano dentro de las organizaciones pero de manera explícita. Por ejemplo, cuando se aborda el tema del poder en la organización

implícitamente se consideran las relaciones interpersonales entre seres humanos, pero ese no es el tópico en el cual se hace énfasis, sino en las relaciones de poder como tal y los mecanismos a través de los que se puede ejercer. Otra corriente, el Nuevo Institucionalismo, entre otras cosas revisa aspectos simbólicos, relaciones sociales y construcción de significados compartidos, todos ellos temas que involucran la dimensión subjetiva de los seres humanos, pero nuevamente como tal el ser humano no es considerado explícitamente<sup>108</sup>. De esta forma la Antropología de las Organizaciones pone énfasis directamente en el ser humano y en elementos inherentes a él dentro de la organización pero sin caer en el extremo de minimizar a las organizaciones ni la relación entre éstas últimas y las personas que las conforman, razón por la cual se le considera una postura que ayuda a complementar de buena manera otras visiones dentro del análisis organizacional en la búsqueda de comprender cada vez mejor esa entidad tan compleja llamada organización. Debe recordarse que las organizaciones siempre están conformadas por personas por lo cual resulta pertinente retomar aspectos humanos para analizar y comprender la gran diversidad de fenómenos organizacionales, además, una visión antropológica dentro del estudio de las organizaciones puede contribuir como menciona Roca (1998) a develar mejor la naturaleza de las mismas.

Por otra parte, debido a la naturaleza del ser humano se considera imposible separar completamente del análisis organizacional aspectos humanos como los propuestos por Chanlat (1994, 2006, 2009a, 2009b, 2012, 2014, 2017), en busca de conocer más sobre las organizaciones. Un ejemplo de ello nos lo recuerdan Hernández y Ramírez (2011) con el experimento de la Hawthorne, en el cual W. Lloyd Warner (antropólogo) jugó un papel importante para el descubrimiento de las relaciones informales en las organizaciones, hecho que dio origen a la escuela de las Relaciones Humanas, corriente que aunque no deja en ningún momento de

---

<sup>108</sup> En otras corrientes de los Estudios Organizacionales sucede lo mismo, el ser humano está presente en ellas pero no de forma explícita, que es lo que caracteriza y diferencia a la Antropología de las Organizaciones.

tener una visión funcionalista, es la primera en considerar ciertos aspectos humanos de forma explícita al interior de las organizaciones, lo cual innegablemente provocó cambios importantes en la manera de estudiarlas posteriormente.

La tercera razón para llevar a cabo un trabajo de esta índole se debe a la relevancia que tienen las organizaciones consideradas para la investigación; pues por un lado el SNI ha obtenido gran importancia a través de los años en México, ya no sólo en la esfera de la investigación (con mayores remuneraciones económicas para las personas que son miembros y la mayor profesionalización que ha fomentado en los académicos), sino también ante la sociedad mexicana debido a su potencial para contribuir (por medio de sus investigadores) a la generación de conocimiento y tecnología para el beneficio social. Por su parte la UAM es una de las universidades públicas más importantes del país, que además es la tercera con más académicos en el SNI (Padrón de beneficiarios del SNI, 2017), por lo cual obtener conocimiento sobre dicha organización en relación a su personal académico resulta pertinente para saber más sobre esa IES y así lograr análisis profundos que puedan servir para comprender a la UAM como organización educativa. Así, se busca conocer los efectos que el SNI tiene en los académicos UAM pero en uno de los aspectos humanos derivados de la Antropología de las Organizaciones, que es el reconocimiento.

Con base en lo expuesto, si bien hablar sobre tópicos relacionados con el SNI puede generar innumerables debates y polémicas debido a sus aspectos positivos y negativos, es un hecho que obtener información acerca de los efectos que dicho organismo tiene en algunos de los académicos UAM es pertinente y relevante, pues se espera obtener resultados que contribuyan a lograr un mayor conocimiento sobre el SNI y la UAM. Es cierto que ambas han sido estudiadas por otros autores, pero aún es necesario ampliar esas investigaciones enfocadas en la

esfera económica con enfoques alternativos y complementarios. Derivado de lo anterior un aspecto importante para la investigación será conocer cuáles son las razones por las que profesores-investigadores de la UAM se han incorporado al SNI e identificar las motivaciones actuales que les hacen permanecer en él, esto contribuirá en la realización de un análisis que permita saber los efectos del SNI en académicos de la UAM en cuanto al reconocimiento. Cabe mencionar que dicho aspecto humano probablemente se relaciona también con el hecho de que los académicos formen parte de la UAM y no de otra IES, razón por la cual se indagará igualmente al respecto.

El reconocimiento humano es un tema relevante que se ha estudiado cada vez con mayor interés en las organizaciones a partir de inicios de la década de los años 1900 (Pique y Ottmann, 2017), debido a que a través del reconocimiento sus integrantes pueden otorgar un significado a sus acciones y justificar su presencia en ellas, lo cual sin duda tiene efectos en cada persona no sólo a nivel subjetivo, sino también en sus actividades, comportamiento, desempeño y compromiso con la organización. De hecho el ser o no reconocido al interior de las organizaciones, puede impactar incluso otras esferas de la vida de las personas, como la familiar o social debido a que las organizaciones de una u otra manera influyen en prácticamente todos los ámbitos de la vida humana. Por eso, diversos autores (como Bourcier y Palobart, 1997; Brun y Dugas, 2002, 2005, 2008; Dejourn, 1993; Dutton, 1998; Saunderson, 2004; Grawitch *et al.*, 2006, Kocyba, 2007; Voswinkel, 2007, entre otros) se han preocupado por estudiar dicho tema desde hace tiempo.

## **Objetivo**

Identificar los efectos del SNI en el aspecto humano del reconocimiento en profesores-investigadores de la UAM Iztapalapa.

## **Pregunta de investigación**

¿Cuáles son los efectos en el aspecto humano del reconocimiento, que se identifican en profesores-investigadores de la UAM Iztapalapa como resultado de pertenecer al SNI?

## **Preguntas secundarias**

¿Qué significado tiene para académicos de la UAM Iztapalapa el reconocimiento que se puede obtener por ser integrante de la UAM?

¿Qué significa formar parte del SNI para académicos de la UAM Iztapalapa?

¿Por qué mantenerse en el SNI en opinión de académicos de la UAM Iztapalapa?

## **Aproximación metodológica**

Para realizar la investigación propuesta se usará el estudio de caso que de acuerdo con Tarrés (2013) es un método básico de investigación dentro de las ciencias sociales, el cual puede ser tanto exploratorio como descriptivo y explicativo, al respecto se pretende que el estudio de caso logre ser de tipo descriptivo pues con ese nivel de profundidad se busca conocer el estado de una situación o fenómeno que se estudia (Padua, 2001), lo cual puede contribuir a identificar los efectos que el SNI tiene en académicos UAM en el aspecto humano del reconocimiento. Para ello se elaborará un instrumento que fungirá como la fuente principal para recolectar información directa de académicos de la UAM Iztapalapa que forman parte del SNI.

De acuerdo con Yin (1994:13), los estudios de caso pueden ser utilizados como una herramienta de investigación para estudiar entre otras cosas a cualquier tipo de organización, o personas dentro de la misma; “el estudio de caso es una investigación empírica que investiga fenómenos contemporáneos dentro de un contexto de la vida real”. Por otra parte, también son útiles para obtener



información básica sobre personas u organizaciones, en palabras de Tamayo y Tamayo (2009:56) “este tipo de investigación es apropiado en situaciones en las que se desea estudiar intensivamente características básicas, la situación actual e interacciones con el medio de una o unas pocas unidades tales como individuos, grupos, instituciones o comunidades”. Además el estudio de caso es adecuado para la presente investigación dado que no se estudiará a la totalidad de los académicos que conforman la UAM Iztapalapa, sino sólo a un grupo de ellos.

La investigación utilizará un enfoque predominantemente cualitativo debido a la naturaleza del problema planteado pues de acuerdo con Hernández, *et al.* (2006:9), “la investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de los seres vivos, principalmente los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente)”. A pesar de ser una investigación de corte cualitativo ésta no descarta tomar en cuenta, como se ha mostrado antes, datos o información cuantitativa que se considere adecuada para los fines de la misma; ello con la intención de obtener resultados más completos y pertinentes, ya que ambos enfoques más que ser contrarios y excluyentes son complementarios pues los dos se pueden considerar “como un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos que se aplican al estudio de un fenómeno” (Hernández *et al.*, 2006:21). Considerar el uso de información tanto cuantitativa como cualitativa generalmente da lugar a mejores análisis e interpretaciones de la realidad que se estudia (Zemelman, 1993), pues la información arrojada por ambos métodos puede ser divergente, convergente o complementaria; en cualquier caso se logra profundizar más en el fenómeno o problema de investigación, lo cual permite a su vez generar análisis e interpretaciones más acordes con la “realidad” específica que se estudia (Udo, 2001). Además, la investigación se considera pertinente sea realizada con ayuda de un enfoque antropológico (De la Garza, 1988) en el cual se intentan rescatar aspectos subjetivos que muchas veces se dejan fuera, dentro de dicho estilo los relatos de las personas o historias de vida son la fuente de información

más importante. En este caso para lograr el objetivo propuesto, la principal herramienta de recolección de datos serán entrevistas semiestructuradas con Profesores-Investigadores de la UAM Iztapalapa que forman parte del SNI, las cuales se tiene pensado logren incitar al académico a expresarse de una manera en la cual puedan contar parte de sus experiencias vividas, sus historias o relatos vida (De Gaulejac, 2005; Enriquez, 2007). Gracia a ellas es posible conocer más sobre el contexto específico de cada individuo (su ambiente social), así como aspectos importantes en la relación de cada uno de ellos con las organizaciones en cuestión (SNI y UAM) y también sobre cuestiones personales (subjetivas) en donde se observen los efectos de formar parte y mantenerse tanto en el SNI como en la UAM en relación al reconocimiento. Aunado a lo anterior, también se realizará observación y se complementará la investigación a través de la revisión y análisis de diversos materiales sobre la UAM y el SNI (artículos de investigación, revistas, documentos oficiales, documentales, etc.), también se consideran datos estadísticos (con su respectiva interpretación) para contextualizar y justificar la presente indagación. Complementariamente se usará Atlas.Ti como apoyo para la organización, revisión y clasificación de la información obtenida en el trabajo de campo.

### **Bibliografía relevante**

Para realizar la investigación, se retomará como base la corriente de los Estudios Organizacionales conocida como la Antropología de las Organizaciones; de forma enunciativa más no limitativa retomando autores como Aktouf (1992, 1986), Chanlat (1994, 2001, 2006, 2009b, 2012, 2013, 2014, 2017), Chanlat y Bedard (1990), Chanlat y Dofour (1985); De Gaulejac (2005) Dufour (1985), Enriquez (2007,), quienes abordan temáticas acordes a dicha corriente. Es necesario aclarar que si bien la Antropología de las Organizaciones propuesta por Chanlat es la corriente teórica base para este trabajo, no sólo se hará referencia a ella, también se revisan aportaciones de otros autores mediante las cuales sea posible conocer cómo se ha estudiado anteriormente en las organizaciones a los seres

humanos (Mayo, 1972; Hassard, 2012; Schwartzman, 1993; Roethlisberger y Dickson, 1966; Maslow, 1970; Herzberg, 1966; Mc Gregor, 1972; Argyrys, 1975; Robbins y Judge, 2009; Aithal y Kumar, 2016a). Lo anterior permitirá tener mayores elementos para construir un marco teórico que permita lograr el objetivo de la presente tesis. De igual manera se consideran autores que abordan el tema del reconocimiento al interior de las organizaciones (Applebaum y Kamal, 2000; Brun y Dugas, 2005, 2008; Grawitch *et al.*, 2006; Dejourns y Gernet, 2012; Dejourns, 2007, entre otros), con la intención de tener un conocimiento adecuado del tema que contribuya de buena manera a analizar e interpretar la información obtenida en el trabajo de campo. A continuación se presenta el apartado teórico.

## **El ser humano en el estudio de las organizaciones**

El estudio del ser humano ha sido abordado de forma directa dentro del ámbito organizacional a través de varias corrientes de pensamiento como las Relaciones Humanas, las Nuevas Relaciones Humanas y el Comportamiento Organizacional, corrientes que si bien hacen énfasis en las personas, tienen un enfoque completamente funcionalista y economicista razón por la cual el ser humano en esencia no deja de concebirse como un elemento más dentro de cualquier organización, esto aun cuando se han retomado temas como la convivencia social, las necesidades humanas, la motivación y el comportamiento entre otros.

Sin embargo, son este tipo de aportaciones las que han orillado al surgimiento de nuevas propuestas para el estudio de las organizaciones con un enfoque más social y en cierto sentido también más humano sin restar importancia a la organización, ese es el caso de la Antropología de las Organizaciones. Esta perspectiva retoma los conocimientos existentes sobre el ser humano en las organizaciones tanto en el campo organizacional, como en el administrativo, el sociológico, el antropológico, el psicológico, etc., con la intención de dar una visión más social al estudio de las organizaciones donde se considere a las personas como seres humanos con todo lo que eso implica. En las páginas siguientes se presentan los aspectos más relevantes de las Relaciones Humanas, las Nuevas Relaciones Humanas y el Comportamiento Organizacional con una doble intención, por un lado, la de presentar antecedentes relevantes de cómo se ha estudiado al ser humano en el ámbito organizacional y por el otro, mostrar que la Antropología de las Organizaciones considera los “aportes” de cada una de éstas (así como de otras escuelas) pero con otro enfoque, uno más social dirigido a comprender más sobre las organizaciones que nos rodean y no uno utilitarista basado por completo en la dimensión económica. Hacerlo permitirá entender mejor las razones por las cuales la investigación toma como base la Antropología de las Organizaciones y no otras propuestas.

## **Las Relaciones Humanas**

A partir de los progresos industriales realizados desde finales del siglo XIX surgieron muchas organizaciones de gran tamaño dedicadas sobre todo a la producción de bienes, conforme proliferaron éstas surgieron diversos problemas como lograr mayor eficiencia y productividad los cuales requirieron soluciones puntuales. Para Bahnisch (2000) uno de los más importantes problemas fue el control de los procesos de trabajo en las organizaciones. En ese sentido, la Administración Científica de Taylor (AC) “es un intento por aplicar los métodos de la ciencia en problemas crecientemente complejos del control de trabajo en las empresas capitalistas en rápido crecimiento” (Braverman, 1975:106-107), en síntesis la AC logró obtener el saber técnico de los trabajadores y tener cierto control en los procesos de trabajo. Ello permitió a principios del siglo XX grandes avances que influyeron en el accionar de las organizaciones y las sociedades al diseñarse métodos “exitosos” en su momento para incrementar la producción en empresas e industrias.

A través de los principios de la AC se logró tener el control formal de los procesos de trabajo al darse especial énfasis en una extrema división de tareas (Espinosa, 2010), pero al mismo tiempo eso causó que las personas fueran concebidas como seres aislados, obedientes, sin necesidad de pensar en el lugar de trabajo, con intereses únicamente individuales y económicos (Friedmann, 1956) que debían ser vigilados todo el tiempo. Estos supuestos planteados por la AC, hacían que las personas fueran consideradas una extensión del proceso de producción gracias al control sobre sus cuerpos en las actividades laborales (Bahnisch, 2000). En suma el ser humano se concebía como un “recurso” que debía ser controlado y “recompensado” por sus servicios con un salario adecuado para adquirir diversas mercancías que les permitieran tener un bienestar en términos económicos. Si bien los aportes de la AC fueron implementados en muchas organizaciones generando un rápido desarrollo industrial en varios países, de acuerdo con Mayo (1972) es precisamente ese avance el que llevó a una pérdida de los elementos

sociales básicos de las personas, y por consiguiente a fallas en la adaptación a los cambios tecnológicos traducidas en fenómenos como el ausentismo, el sabotaje, la rotación de personal y las huelgas. Todo esto afectó de forma negativa el desempeño de las empresas (reflejada en una menor productividad); es por ello que se comenzaron a realizar estudios para buscar soluciones a esta problemática.

Friedmann (1956) y Tosi (2009) consideran que las primeras investigaciones contemplaban solamente aspectos individuales de las personas en el lugar de trabajo tales como la fatiga, la monotonía o el aburrimiento, sin embargo, no fueron suficientes para encontrar soluciones a los problemas de productividad, por ello se continuaron los estudios en diversas organizaciones. En ese sentido una de las indagaciones más relevantes por sus consecuencias para el posterior estudio de las organizaciones fue la realizada en una de las plantas de la compañía Western Electric Company; la Hawthorne. Para Levitt y List (2011) las investigaciones realizadas en dicha fábrica son reconocidas como influyentes dentro de las ciencias sociales pues entre otras cosas contribuyeron al surgimiento de la psicología industrial. Kompier (2006:402), considera que “representan un gran evento histórico en el desarrollo de las ciencias sociales. En la sociología o psicología industrial, no hay otra teoría o conjunto de experimentos que haya estimulado más investigación y controversia ni contribuido más al cambio en el pensamiento administrativo que los estudios de la Hawthorne”. De hecho para Jung y Lee (2015) al paso de los años los experimentos de la Hawthorne se volvieron tan relevantes que en cierto momento se consideraron aplicables para todo tipo de organización, incluyendo las del sector público.

En esa planta se llevaron a cabo diferentes experimentos, entrevistas y observaciones que de forma inesperada arrojaron resultados donde se evidenciaba al aspecto social de los seres humanos como elemento importante

que podía influir en el comportamiento de las personas al interior de las organizaciones. De acuerdo con Hassard (2012), con sus hallazgos los estudios de la Hawthorne rechazaron los supuestos y principios de la AC. Por su parte Schwartzman (1993:5) afirma que:

“El estudio comenzó como una prueba de los principios científicos administrativos asociados al trabajo de Frederick W. Taylor, pero dio un giro inesperado y terminó por descalificar los principios básicos en los que se basaba la Administración Científica. En el proceso, se descubrió la organización informal de trabajadores, y una nueva tradición en investigación, la escuela de las Relaciones Humanas, nació”.

Efectivamente de forma por demás accidental surgió esta corriente, toda vez que los experimentos iniciaron solamente con el objetivo de lograr responder una pregunta muy simple: ¿una mejor iluminación mejora la productividad del trabajador? (Levitt y List, 2011). Así, las interacciones sociales (entre grupos de trabajadores y supervisores) al interior de las organizaciones se volvieron importantes, de ahí surgió un mayor énfasis por estudiarlas (Muldoon, 2012) al observarse que “el perfeccionamiento en el desempeño del grupo de trabajo no estaba asociado con la destreza o inteligencia del empleado sino correlacionado con las relaciones sociales entre empleados y entre el líder del grupo y los subordinados” (Jung y Lee, 2015:511). De esta manera, la organización es vista como un sistema social, el cual para Roethlisberger y Dickson (1966) tiende a mantener un estado de equilibrio donde pueden existir modificaciones en el sistema pero éste siempre regresará al equilibrio, bajo este supuesto el conflicto y el cambio no tienen cabida en las organizaciones.

En opinión de Roethlisberger y Dickson (1966), dentro de los principales hallazgos hechos por las Relaciones Humanas se encuentra el reconocer que además de la organización técnica (materiales, herramientas y maquinaria para el funcionamiento de la organización) existe también una organización humana, un grupo de personas trabajando en equipo para alcanzar los objetivos organizacionales. Aunado a lo anterior, se reconoce que los seres humanos llegan

a la organización teniendo como trasfondo diferentes experiencias personales y grupales que los impulsan a buscar diferentes demandas en el trabajo. Con esto la esfera social resulta importante en el comportamiento de las personas dentro y fuera de las organizaciones, porque desde la perspectiva de Friedmann (1956) y Roethlisberger y Dickson (1966) todos los individuos pertenecen a diversos grupos sociales (familia, amigos, compañeros de trabajo, partido político, sindicato, nación) los cuales tienen una cultura donde hay valores, creencias, códigos, significados, rutinas, costumbres; todos ellos elementos siempre presentes que permiten la socialización.

Entonces se reconoce la existencia de una organización social donde las personas con diferentes trasfondos culturales y contextos sociales interactúan (Gillespie, 1993; Schwartzman, 1993), es decir que se acepta la presencia de grupos informales en las organizaciones los cuales coexisten con los grupos formales establecidos por la organización (López *et al.*, 2015), en ellos cada integrante tiene un rol particular. Los grupos informales a diferencia de los formales comprenden todas las relaciones interpersonales afectivas que existen entre cada integrante de la organización (Desmarez, 1986), de hecho los sentimientos, ideas y creencias al interior de los grupos informales de acuerdo con Roethlisberger y Dickson (1966) son comúnmente poderosos determinantes del comportamiento al interior de la organización. Aunado a la importancia de las interacciones sociales se desprende otro hallazgo relevante; las personas no sólo están motivadas por consideraciones económicas pues también influyen los sentimientos, las costumbres y las creencias adquiridas en otros grupos sociales, como lo señalan López *et al.* (2015:200), “se sostiene que el ser humano no sólo se motiva por estímulos económicos, sino que también responde a recompensas sociales y simbólicas”, por su parte Cinar *et al.* (2011) coinciden con que las personas no se encuentran motivadas exclusivamente por el dinero. Esto cuestiona directamente la concepción de los individuos como seres exclusivamente económicos, Tosi (2009:56) agrega que las investigaciones realizadas en la Hawthorne entre otras



cosas, “disminuyeron la importancia de los incentivos económicos en la motivación del trabajador. Además destacaron la importancia de examinar el efecto de cualquier factor, como el pago, en términos de un sistema social”.

Después de los experimentos de la Hawthorne y con los hallazgos logrados se concluyó que los grupos informales en la organización tenían una gran influencia en el comportamiento de las personas, por lo tanto colaborar no era una cuestión solamente formal sino también social, en ese sentido para Friedmann (1956) a través de las Relaciones Humanas se reconoció abiertamente la influencia de los factores sociales e individuales en la vida de las organizaciones. Como Roethlisberger y Dickson (1966:568) señalan, “resulta claro para los investigadores que los límites de la colaboración humana son determinados mucho más por la organización informal de la planta que por la formal”. Para Tosi (2009:56) lo sucedido en Hawthorne no sólo derivó en la creación de las Relaciones Humanas y el reconocimiento de los grupos informales en la organización, también permitió “argumentar que cualquier esfuerzo por desarrollar una ciencia de la administración sin tomar en cuenta el factor humano sería infructuoso”. Wright (1994) considera que las Relaciones Humanas expusieron ideas importantes en tres niveles; en el primero se concluyó que los factores psicológicos influían más en la productividad de las personas que las modificaciones en las condiciones físicas de trabajo. En el segundo se encontró que los grupos sociales en los pisos de trabajo eran capaces de ejercer un fuerte control en el comportamiento laboral de las personas. Finalmente en un tercer nivel, se consideró al piso de trabajo como una pequeña sociedad (sistema social) en la cual las actividades de las personas se interconectaban; así se logró observar que también existía un sistema informal coherente en los trabajadores que contrastaba con el sistema formal de reglas de la empresa. Lo anterior resulta relevante para Mayo (1972:146) pues durante gran parte de la vida de un humano la sociedad piensa por él, se actúa de acuerdo a lo enseñado por el grupo o grupos donde se convive a lo largo de los años y ese accionar se ve reflejado en

las organizaciones; “la mayoría de nosotros debe vivir más o menos de acuerdo con el código social”.

De acuerdo con Ivancevich *et al.* (2005) lo ocurrido en la Hawthorne no sólo ha sido muy citado para tratar de explicar los comportamientos de las personas, también permitió un cambio en la forma de ver a los trabajadores en esa época; al considerárseles a partir de ahí como seres complejos que respondían a las presiones sociales. De las Relaciones Humanas se desprende por primera vez un interés de los aspectos humanos dentro de la organización, algo necesario desde la perspectiva de Mouzelis (1975:104) ya que:

Todo intento de elaboración de principios para una adecuada dirección, sobre la mera base del sentido común, está llamando al fracaso, en tanto parte de un modelo formal de estructura organizacional; es decir, en tanto no tome en cuenta y trate de estudiar empíricamente los sentimientos, creencias y modo actuales de comportamiento de la gente, el modo en que actualmente se encuentran relacionados unos individuos con otros... ha sido la escuela de las Relaciones Humanas la que comenzó a tomar en cuenta sistemáticamente estos aspectos de la organización.

Sin embargo, esta escuela de pensamiento no está exenta de diversas críticas; por ejemplo de acuerdo con Burrell y Morgan (1979) los estudios de la Hawthorne ignoraron el papel que juega el conflicto y por ende el poder en el lugar de trabajo, consideraban a la organización como un sistema unitario cuyo estado “normal” se caracteriza por la existencia en casi todo momento de cooperación y armonía, además en ningún momento consideraron la relevancia de los factores ambientales externos. Para Desmarez (1986) otra crítica se refiere a la creencia de que los desequilibrios en el sistema social de la organización sólo son consecuencia de los hechos producidos en la vida de las personas fuera de la misma, dejando fuera del análisis los elementos internos que también pueden generar desequilibrios o cambios importantes. Hassard (2012) afirma que una de las críticas más puntuales a los experimentos se refiere a realizar un análisis considerando a la organización como un sistema cerrado. En ese sentido Wright

(1994) menciona que los estudios se realizaron sin tomar en cuenta los aspectos sociales, políticos y económicos del medio ambiente; además sólo se consideró la perspectiva de los directivos de la empresa, dejando de lado la visión de los demás miembros de la organización. Por su parte Bruce y Nyland (2011) critican que los hallazgos clave se basaron solamente en el estudio de seis mujeres, dos de las cuales fueron reemplazadas en cierto punto de la investigación.

Aunado a lo anterior, Bruce y Nyland (2011:386) consideran que a pesar de la “preocupación” por el aspecto social de las personas, la verdadera motivación de Mayo era lograr un control psicológico sobre los trabajadores, “fue una nueva forma de controlar a los trabajadores para que aceptaran menos”. Esto lleva a que las Relaciones Humanas utilizaran sus hallazgos para el logro de los objetivos organizacionales por encima de todo; en ese sentido Schwartzman (1993:25) menciona que “el modelo de la escuela de las relaciones humanas es un modelo administrativo de las relaciones industriales. El enfoque de estos investigadores era entender el sistema de relaciones desarrollado, entre trabajadores así como entre trabajadores y administración, con la intención de controlar este sistema y alinearlos con objetivos administrativos”. Por su parte Espinosa (2010:44) considera que la informalidad se atendió para “hacer más soportable la jornada de trabajo, reordenándola, aligerándola pero sin disminuir la productividad”, por esa razón para Desmarez (1986) se buscaba hacer de las organizaciones un lugar donde resurgiera la “solidaridad humana perdida” durante el progreso industrial. Aun cuando algunos aspectos humanos son tomados en cuenta otorgándoseles cierta relevancia en la escuela de las Relaciones Humanas, la finalidad no deja de ser el beneficio de las organizaciones por medio de la cooperación<sup>109</sup> humana. Se observa entonces que la intención de fondo es económica traducida en mejorar la

---

<sup>109</sup> Colaborar se volvió un elemento importante a considerar en el pensamiento administrativo desde los hallazgos de los experimentos de la Hawthorne, de hecho ha cobrado mayor relevancia al paso de los años al volverse necesaria la colaboración no sólo entre personas, sino también entre organizaciones para lograr objetivos y sobrevivir en un ambiente cada vez más cambiante. De ahí el surgimiento de redes organizacionales basadas en relaciones sociales, confianza, reciprocidad y sobre todo una amplia colaboración (Granovetter, 1985; Miles y Snow, 1986; Porras, 2003; Powell, 1990).

productividad para generar mayores ganancias no importando si eso implica que las personas sean concebidas como un elemento más del proceso productivo. A final de cuentas la llamada Escuela de las Relaciones Humanas innegablemente contribuyó en su momento a una modificación en el pensamiento administrativo, al ofrecer una perspectiva que considera un aspecto humano importante en la vida de cualquier persona, el social; sin embargo, en esencia la lógica económica no deja de ser lo más importante en las organizaciones, especialmente en las empresas. No obstante esta corriente resulta relevante al “abrir” el camino para el estudio de diversos aspectos humanos dentro de las organizaciones.

### **Las Nuevas Relaciones Humanas**

Con las Relaciones Humanas inició un gran interés en temas relacionados con el ser humano para el estudio de las organizaciones, pero más allá de lo informal y las relaciones interpersonales existen otros aspectos relevantes, por ello surge la corriente conocida como las Nuevas Relaciones Humanas (NRH), la cual se construye con base en diversas propuestas. La primera de ellas es de Maslow (1970) quien presenta una teoría de la motivación humana basada en la satisfacción de diversas necesidades básicas divididas en niveles. Para Kaur (2013:1061) esta aportación resulta importante porque “probablemente provee al campo del comportamiento organizacional y administración con una nueva forma de ver las actitudes de los empleados o comportamientos en el entendimiento de cómo los humanos son motivados. Probablemente la conceptualización mejor conocida de necesidades humanas en las organizaciones ha sido propuesta por esta teoría”. Se tienen en primer lugar las necesidades fisiológicas, comida, agua, sueño, descanso y sexo, para Maslow (1970) son las predominantes en la mayoría de las personas, de acuerdo con Taormina y Gao (2013), cuando las necesidades fisiológicas dominan al organismo entonces otras pueden volverse inexistentes o pasarse a segundo plano.

En el siguiente nivel se encuentran las de seguridad donde se contemplan la estabilidad, dependencia, protección, evitar el miedo, la ansiedad y el caos, así como la existencia de orden, leyes y límites. Para Taormina y Gao (2013) se busca la protección de cosas como animales salvajes, criminales, enfermedades, guerras, anarquía, catástrofes y en tiempos de paz se buscan cosas como trabajo, estabilidad financiera, seguro médico y pensiones. Después se encuentran las necesidades de pertenencia o amor (sociales) donde las personas buscan de forma intensa relaciones afectivas con otros dentro de la familia, los amigos o diferentes grupos sociales. En opinión de Taormina y Gao (2013:158) la necesidad de pertenencia puede concebirse como, “la falta de interacciones cercanas, perdurables, emocionalmente placenteras con otras personas, tanto en grupos como en parejas íntimas”.

Más arriba se encuentran las necesidades de estima, al respecto Maslow (1970:45) declara que “todas las personas en nuestra sociedad (con algunas excepciones patológicas) tienen una necesidad o deseo por una estable, firme, generalmente alta evaluación de ellas mismas, por auto-respeto o auto-estima, y por la estima de los demás”. Taormina y Gao (2013) consideran a estas necesidades como la falta de respeto de una persona hacia ella misma y la falta de respeto recibida de otros, de ahí que los seres humanos requieren de los demás para interactuar a través de la pertenencia a grupos sociales. Finalmente se encuentran las necesidades de autorrealización, según Maslow (1970) en algún momento se desarrollará un sentimiento de inquietud y descontento interior a menos que la persona realice las actividades para las cuales está hecha, en otras palabras en este nivel se da un proceso en el cual la persona logra convertirse en lo que realmente quiere ser o en lo que la sociedad considera debería ser (Taormina y Gao, 2013). Para McClelland (1989) el tema de la autorrealización es importante al fungir como un motivador positivo presente en la mayoría de los seres humanos considerados sanos o normales.

La teoría propuesta por Maslow para Cinar *et al.* (2011) así como Monroy y Sáez (2012) puede resumirse entonces como una estructura de necesidades ordenadas jerárquicamente: 1) fisiológicas, 2) de seguridad, 3) de pertenencia-amor, 4) de estima y 5) de autorrealización. En teoría para aspirar a una necesidad de un nivel superior primero se debe cubrir la(s) de nivel inferior al menos parcialmente y esas necesidades insatisfechas son las que motivan el comportamiento de las personas, por ello las necesidades cubiertas razonablemente dejan de dirigir las acciones de las personas (Ademola, 2015). De acuerdo con Kaur (2013) las necesidades se pueden agrupar en: de deficiencia (las primeras tres) y de crecimiento (las últimas dos). Para Aithal y Kumar (2016b) la teoría se basa en un entendimiento de la naturaleza humana, considerar factores externos a la persona que deciden su comportamiento, es aplicable a toda persona en la organización, modifica o cambia el comportamiento en cualquier momento y proporciona cierta previsibilidad en los comportamientos.

En contraparte no toma en cuenta que las necesidades no son uniformes todo el tiempo ni que la organización no puede dar cuenta de la vida de la persona fuera del lugar de trabajo. Cabe aclarar que la propuesta de jerarquía de necesidades en la práctica no debe considerarse como el único determinante de todos los comportamientos humanos, en algunos casos muchas necesidades o todas ellas simultáneamente determinan ciertos comportamientos solamente Maslow (1970). Desde la perspectiva de McClelland (1989) la propuesta de Maslow (1970) también resulta significativa porque ofreció una forma positiva de ver a la motivación humana y al mismo tiempo permitió considerar la idea de que la no satisfacción de necesidades puede influir en el comportamiento. Sin embargo, también existen críticas sobre esta teoría de la motivación humana, por ejemplo para Yang (2003) no otorga mucha importancia a los factores sociales-culturales, propone una conceptualización de jerarquía de necesidades imprecisa y subestima la importancia de las necesidades básicas. De acuerdo con Taormina y Gao (2013) también se le ha criticado por ser una teoría basada exclusivamente

en la cultura occidental por lo cual es cuestionable su uso en otras culturas. Para Kaur (2013) en la práctica sólo las personas en niveles altos dentro de la organización pueden cubrir sus necesidades de estima y autorrealización, por esa razón la propuesta de Maslow puede considerarse como sesgada. También se le ha criticado tener escasos datos empíricos que den sustento a su propuesta y por considerar que todas las personas son básicamente iguales (Graham y Messner, 1998).

Con Maslow (1970) las necesidades y la motivación se convirtieron en temas de relevancia, por ello otro autor que los aborda es Herzberg (1966), él presenta su teoría de la motivación-higiene la cual contempla la existencia de cinco factores determinantes de la satisfacción en el trabajo: 1) logros, 2) reconocimiento, 3) el trabajo en sí, 4) responsabilidad; y 5) los ascensos. Todos ellos son factores *motivadores* ya que impulsan al individuo para lograr un desempeño superior y mayor esfuerzo en sus actividades laborales, estos factores se relacionan con el contenido del trabajo, con lo que hace la persona en la organización. En contraparte se hallaron también cinco factores de insatisfacción, que de acuerdo con Dartey-Baah y Amoako (2011), se relacionan con las necesidades fisiológicas, de seguridad y de pertenencia-amor de Maslow). Dichos elementos son: 1) las políticas de la organización y la administración, 2) la supervisión, 3) el salario, 4) las relaciones interpersonales; y 5) las condiciones de trabajo, a estos se les nombró factores de *higiene* al estar relacionados con el contexto y ambiente en el cual se realizan las actividades. Según Monroy y Saéz (2012) esta propuesta se sustenta en asumir que la relación de una persona con su trabajo es clave ya que la actitud hacia el trabajo es determinante para el éxito o fracaso de alguien en sus diligencias. Para Herzberg (1966) un ambiente “higiénico” previene el descontento en el trabajo pero no puede llevar a una amplia satisfacción de la persona, lograrlo requiere un crecimiento psicológico proporcionado por los factores motivadores, por eso es necesario abordar ambos para que las personas puedan mejorar su desempeño en la organización.

De esta forma Herzberg (1966) menciona que en las organizaciones se pueden encontrar dos tipos de personalidades: 1) orientados a los factores de higiene y 2) orientados a los factores motivadores. Los primeros se motivan por la naturaleza de su ambiente de trabajo más que por las tareas realizadas ya que no intentan satisfacer sus necesidades de crecimiento psicológico, por esa razón sufren una insatisfacción crónica con la higiene laboral. Los segundos pueden considerarse como individuos mentalmente sanos pues buscan la satisfacción en sus vidas a través de experiencias de crecimiento personal, incluso son capaces de resistir condiciones pobres de higiene pues aunque estas son importantes no son prioritarias para ellos. De acuerdo con Tan y Waheed (2011) bajo esta teoría las personas satisfechas tanto en factores de higiene como motivadores tendrán un alto desempeño en sus actividades, mientras que aquellas insatisfechas en ambos ofrecerán un pobre desempeño.

A grandes rasgos la teoría de la motivación-higiene de Herzberg (1966) como sucede con la propuesta de Maslow (1970), también otorga importancia al tema de la motivación mediante la satisfacción de necesidades humanas (en este caso específicamente las de estima y autorrealización). En opinión de Dartey-Baah y Amoako (2011), este modelo postula que la motivación de una persona se alcanza cuando se tiene un trabajo desafiante pero al mismo tiempo disfrutable, uno donde se pueden obtener logros y crecer en diversos sentidos dentro de la organización, además afirman que la propuesta de Herzberg a lo largo del tiempo se ha vuelto ampliamente aceptada y relevante para motivar a las personas a dar lo mejor de ellas en sus actividades. De acuerdo con Aithal y Kumar (2016b) esta teoría ofrece las ventajas de distinguir los principales factores causantes de una baja eficiencia, mantener un balance entre los factores de higiene y motivadores, afectar en forma positiva las actitudes de las personas, así como eliminar la insatisfacción de las personas al interior de la organización. En cuanto a las desventajas se encuentran la existencia de una tendencia humana a compararse con los demás la cual



reduce la eficiencia, mediciones diferentes para los factores y elevar las expectativas de las personas ilimitadamente.

En cuanto a las críticas a la aportación de Herzberg (1966), para Tan y Waheed (2011) una de ellas tiene que ver con la distinción entre factores de higiene y los motivadores, pues algunos son ambiguos, por ejemplo el salario, lo cual hace difícil establecer a cual grupo pertenecen. En opinión de Dartey-Baah y Amoako (2011), Herzberg también ha sido criticado por asumir una correlación entre productividad y satisfacción, la cual en la práctica no se da siempre, para estos autores la satisfacción no necesariamente contribuye a una mayor productividad. Por su parte Bellot y Tutor (1990) critican a Herzberg por realizar sus estudios considerando solamente a empleados del sector industrial, lo cual limita los alcances de sus hallazgos pues no todas las personas se motivan exclusivamente a través de los llamados “motivadores”, también es posible lo hagan mediante los factores de higiene. De acuerdo con Hackman y Oldham (1976) Herzberg comete el error de asumir que todas las personas reaccionaran de manera idéntica a los cambios realizados en cualquiera de los factores de motivación o higiene, por otro lado afirman que la teoría no especifica cómo medir dichos factores.

Otra de las contribuciones relevantes en las NRH es la expuesta por Mc Gregor (1972) enfocada en dos formas opuestas de “naturaleza” humana en las organizaciones (Aithal y Kumar, 2016a); la teoría X y la teoría Y. De acuerdo con Sahin (2012) la primera considera que a las personas no les gusta el trabajo, deben ser guiadas y evitan asumir responsabilidades, la segunda por el contrario supone un ser humano a quien le gusta trabajar, es creativo, acepta responsabilidades, se compromete a realizar las metas organizacionales si se les otorgan compensaciones asociadas a sus logros (necesidades de pertenencia-amor, estima y autorrealización) y cuentan con un alto grado de imaginación e ingenio. A través de estas visiones los supervisores en las organizaciones pueden

saber cómo deben ser “gestionadas” las personas para lograr los objetivos establecidos (Ademola, 2015). El punto clave para Mc Gregor (1972) es que la vida moderna (al momento de su propuesta) sólo daba importancia a las necesidades de nivel inferior (fisiológicas u orgánicas) y las de niveles superiores (estima y autorrealización) difícilmente son tomadas en cuenta, por ende es improbable para muchas personas satisfacer estas últimas estando en la organización, en la práctica todos los niveles son relevantes para que la persona pueda tener un buen desempeño.

En la teoría X de acuerdo con Mc Gregor (1972), los administradores deben contrarrestar la evasión del trabajo a través de una supervisión estricta, así como mostrar un liderazgo autocrático y coercitivo por medio de herramientas de control como las sanciones y las amenazas (Sahin, 2012). Este estilo resulta más “efectivo” cuando se usa para encausar a las personas que no se sienten motivadas a realizar sus tareas (Aithal y Kumar, 2016a), además es “adecuado” para controlar y dirigir a los integrantes de la organización cuando solamente aspiran a cubrir sus necesidades fisiológicas y de seguridad (nivel inferior), mientras que sus necesidades de niveles superiores (pertenencia, estima, autorrealización) no son relevantes. Por su parte la intención de la teoría Y según Mc Gregor (1972), es influir en el comportamiento de las personas para lograr los objetivos organizacionales pero ofreciendo la posibilidad de satisfacer necesidades de estima y autorrealización sin necesidad de imponer castigos<sup>110</sup>; cubrir necesidades superiores puede contribuir a que los integrantes de la organización se sientan más comprometidos con la misma, un mayor compromiso a su vez lleva en algún punto a generar autodirección y autocontrol en las

---

<sup>110</sup> De acuerdo con Skinner (1965) el castigo a pesar de ser utilizado como una herramienta de control que permite suprimir ciertos comportamientos que se catalogan como inapropiados, generalmente sólo logran inhibirlos de forma temporal, al interrumpirse el castigo lo más probable es que los comportamientos no deseados se presenten de nuevo como si nada hubiera pasado, razón por la cual se deben implementar castigos de forma continua. Pero esto último puede generar efectos negativos importantes en los seres humanos, como provocar miedo, ansiedad, frustración, enojo y una serie de emociones que impactan de mala forma el desempeño de la persona, incluso si los castigos se repiten con demasiada constancia es posible la aparición de enfermedades psicosomáticas de consideración.

personas. Por esa razón de acuerdo con Aithal y Kumar (2016a) así como Sahin (2012), las personas no requieren ser supervisadas de cerca al considerárseles positivas, optimistas y los “bienes” más importantes de la organización, de ahí que los supervisores muestren estilos de liderazgo más participativos apoyándose en el ofrecimiento de recompensas.

De esta forma para Aithal y Kumar (2016b) la teoría Y ofrece las ventajas de concebir de forma positiva a las personas, recurrir a enfoques democráticos y humanistas, lograr un involucramiento de los integrantes de la organización en el funcionamiento de la misma y crear un ambiente cordial en las relaciones interpersonales. Sus desventajas son que la persona haga mal uso de su libertad, complicar la toma de decisiones en ocasiones donde no todas las personas son capaces de realizar sus actividades sin ayuda frecuente y finalmente no ser adecuada para personas con competencias y habilidades de bajo nivel. Además, entre las críticas realizadas a estas teorías se encuentran ser un trabajo simple y poco desarrollado (Reddin, 1969), así como no considerar el impacto de los factores del medio ambiente (Thomas y Bennis, 1972). De acuerdo con Alvesson (1982) la propuesta de McGregor, concretamente la teoría Y, en algunos casos resulta limitada ya que en organizaciones de corte mecanicista, los factores tecnológicos son los que determinan en gran medida la situación de trabajo, dejando a la teoría Y con su enfoque humanista sin posibilidades de tener un impacto positivo en la situación de los miembros de la organización. Por ejemplo “en la línea de montaje, las oportunidades de los empleados de autorrealizarse son inexistentes independientemente de si su supervisor se encuentra comprometido con una visión Y de sus subordinados” (Alvesson, 1982:122).

A pesar de las críticas, las teorías X e Y son relevantes en el estudio de las organizaciones y por ello por Likert (1967) las retoma al proponer varios sistemas o estilos de administración que consideran la “naturaleza” de los humanos descrita

por cada una de ellas, esos sistemas representan alternativas para dirigir a las personas en las organizaciones siempre teniendo en cuenta que sólo se pueden alcanzar las metas organizacionales si se satisfacen las necesidades psicológicas y sociales de sus integrantes. Los cuatro estilos administrativos son: 1) autoritario-coercitivo, 2) autoritario-benevolente, 3) consultivo y 4) participativo. El primero y el último corresponden de buena manera con los supuestos de la naturaleza humana de las teorías X e Y respectivamente, donde la intención de fondo es influir y controlar los comportamientos de las personas con base no sólo en las necesidades humanas sino también a las características, contexto y situaciones específicas en cada organización, por ello los cuatro sistemas en la práctica sirven como una “guía” para gestionar a los “recursos” humanos de una forma conveniente a los intereses de cada organización.

Complementando las propuestas anteriores Argyris (1975) aborda el tema del impacto que la organización formal tiene sobre las personas, el cual generalmente se traduce en influir en el desarrollo personal y aumentar el potencial para realizar actividades en la organización (Ademola, 2015). Argyris (1975) se basa en un modelo hipotético sobre el desarrollo de la personalidad humana el cual destaca que los seres humanos pasan de un estado pasivo en su niñez a un estado activo como adultos, de ser dependientes a volverse independientes, de tener pocos comportamientos a desarrollar muchos, de establecer intereses superficiales a buscar intereses más profundos, de ser subordinado a ocupar posiciones igualitarias o superiores, de una falta de conciencia de sí a desarrollar un autocontrol. Junto con estos supuestos se menciona que dentro de este modelo todo ser humano se encuentra incompleto por sí mismo, sólo mediante la interacción con otras personas logra su integridad, por eso la autorrealización no se da de forma aislada sino a través de la relación con otros. Con base en lo anterior Argyris (1975) menciona cuáles llegan a ser los impactos que una organización formal basada en la AC tiene sobre las personas, no sin antes aclarar que los efectos dependen mucho de cada persona,

organización y contexto, por lo cual la propuesta vertidas no debe ser considerada una generalización rígida sino más bien una proposición que no viole la particularidad de cada caso. Entonces, en una organización mecanicista donde existe una línea de montaje, las personas son considerarlras seres pasivos, dependientes, subordinados con intereses superficiales que les llevarán a fallar en aspectos psicológicos. Algo importante en la exposición de Argyris (1975) son nuevamente las necesidades del ser humano, las cuales deben ser consideradas por la organización para lograr un buen desempeño de las personas ya que entre más se tomen en cuenta pueden disminuir los comportamientos informales negativos, de hecho bajo la perspectiva de este autor los problemas entre personas y organización se derivan de la insatisfacción de las necesidades humanas de pertenencia, estima y autorrealización.

Lo expuesto por Argyris (1975) refuerza la importancia de considerar las necesidades humanas dentro de las organizaciones pues de lo contrario pueden existir consecuencias negativas tanto para las personas (frustración, fracaso, conflictos con otras personas, inconformidad, desinterés, falta de compromiso, poca o nula motivación) como para la organización (menor productividad y ganancias), además, la motivación no deja de ser un tema relevante pues a través de ella se pueden lograr comportamientos “adecuados” que se encaminen a lograr los objetivos organizacionales.

Como se observa con base en las aportaciones revisadas, las NRH a grandes rasgos se caracterizan por establecer que la organización informal es resultado de una incompatibilidad entre las estructuras de la personalidad y las rígidas estructuras de la organización, esa inflexibilidad evita que las personas puedan crecer psicológicamente, de ahí cobran especial importancia las necesidades de pertenencia, estima y autorrealización. Por otra parte en las NRH se busca la colaboración de las personas para alcanzar los objetivos de la organización pero

esta vez a través de la motivación, por eso es relevante tener en cuenta las necesidades del ser humano, pues en esta corriente la motivación de una persona varía en función de esas necesidades que se intenta cubrir. Además la motivación es un concepto central al considerarse que a través de ella es posible lograr una mayor productividad, entre más motivado se encuentre un integrante de la organización se prevé una mejora notable de su desempeño lo cual contribuye a lograr eficiencia en las actividades y en última instancia a una mayor productividad.

Así, partiendo del supuesto que las necesidades humanas de los niveles inferiores (fisiológicas y de seguridad) se cubren al menos parcialmente, el crecimiento psicológico de las personas (pertenencia, estima, autorrealización) es el elemento clave en las NRH ya que la búsqueda de esa progresión psicológica motiva al ser humano en su accionar. De esta manera el comportamiento de los seres humanos dentro de las NRH no deja de ser un tema relevante, el cual desde la perspectiva de Skinner (1965) se relaciona directamente con buscar un control de las personas, de ahí es que muchos investigadores realicen intentos por establecer generalizaciones que permitan al menos contar con elementos para lograr controlar el comportamiento en cierta medida. Acercarse al estudio de las necesidades humanas y la motivación parece ser una buena alternativa para conocer más del comportamiento de las personas con la intención de que éstas sean más productivas en las organizaciones, en ese sentido Likert (1967) plantea que los seres humanos son lo más importante en las empresas (este pensamiento es aplicable a cualquier organización pues en todas hay seres humanos) al ser ellos quienes realizan las actividades necesarias para el funcionamiento y productividad de una firma. Por esa razón se les debe “gestionar”; una forma de hacerlo es precisamente por medio de un control relativo de sus comportamientos al interior de cada organización, a final de cuentas las NRH no dejan de tener una visión económica que en la práctica sigue considerando a los seres humanos como recursos que se necesitan “administrar”.

## Comportamiento Organizacional

Para finales de la década de 1980, a pesar de los avances en cuanto a considerar temas relacionados con el ser humano dentro de las organizaciones sobre todo en las Relaciones Humanas y las Nuevas Relaciones Humanas, de acuerdo con Robbins y Judge (2009) los cursos relacionados con las aptitudes de las personas y su comportamiento carecían de importancia en muchas organizaciones debido al énfasis en las cuestiones técnicas, lo económico, lo contable, lo financiero y las técnicas cuantitativas. Sin embargo, como se ha expuesto los aspectos humanos tienen impacto en el desempeño de las organizaciones, a tal grado que para Aithal y Kumar (2016b:127):

Las personas son el recurso más importante para cualquier organización. Mejores personas hacen mejores organizaciones. De los cuatro recursos llamados hombre, máquina, insumos y dinero, el hombre es el más difícil de gestionar. Esto surge del hecho de que los seres humanos son más impredecibles por naturaleza. La misma persona puede actuar diferente en la misma situación o en diferentes situaciones... Por lo tanto, la gestión del hombre se convierte en una tarea importante en las organizaciones.

Debido a esto surge la corriente del Comportamiento Organizacional (CO)<sup>111</sup> en busca de lograr una mayor eficiencia y productividad en las organizaciones independientemente de si son empresas, escuelas, hospitales, gobiernos, etc. (Genesi *et al.*, 2011). De acuerdo con Dailey (2012:2) el CO “es el estudio del desempeño y de las actitudes de las personas en el seno de las organizaciones... en cómo el trabajo de los empleados contribuye o disminuye la eficacia y productividad en la organización”, en el mismo sentido Gordon (1997) considera que el CO puede auxiliar a que los miembros de la organización encuentren formas de cambiar su comportamiento en busca de mejorar resultados y aumentar la eficacia. Robbins y Judge (2009:10) complementan afirmando que el CO “es un campo de estudio que investiga el efecto que los individuos, grupos y estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones”.

---

<sup>111</sup> Es necesario aclarar que esta disciplina considera los comportamientos que los seres humanos tienen en las organizaciones, no los comportamientos administrativos de la organización.

El CO estudia la influencia recíproca entre personas y organizaciones (Dubrin, 2003; Griffin y Moorhead, 2011). En síntesis el CO considera el accionar de las personas de forma aislada y en grupo dentro de una organización, con la intención de conocer sus comportamientos, pronosticarlos y administrarlos (Davis, 1981; González y Olivares, 2005; Luthans, 2008; Robbins, 2001, 2004; Wagner y Hollenbeck, 1986). En opinión de Aithal y Kumar (2016a:803) los principales objetivos del CO son los siguientes:

- 1) Describir sistemáticamente cómo se comportan las personas bajo una variedad de circunstancias, 2) entender por qué la gente se comporta como lo hace, 3) predecir el comportamiento futuro de los empleados, 4) controlar al menos parcialmente y fomentar algunas actividades humanas en el trabajo, 5) conocer cómo las personas pueden ser motivadas y dirigidas en sus responsabilidades para mejorar el desempeño individual y de grupo para impulsar la productividad de la organización.

De acuerdo con Ivancevich *et al.* (2005) y Schermerhorn *et al.* (2005), el CO no sólo contribuye a comprender de mejor manera el contexto en que se desenvuelven las personas en las organizaciones, sino también a revisar temas como la productividad de las personas, la calidad de vida laboral así como la proyección profesional de cada individuo en un mundo cada vez más, dinámico, complejo y desafiante. Por otra parte con base en Alles (2008), Davis y Newstorm (2003) y Dubrin (2003), el CO tiene como objetivos explicar, predecir y sobre todo controlar los comportamientos humanos al interior de la organización. Además el aprendizaje obtenido a través del CO para Schermerhorn *et al.* (2005:3) “ayuda a comprender mejor el contexto de trabajo en relación con el individuo y otras personas”. Lo anterior es posible porque desde la perspectiva de Robbins y Judge (2009:11) el comportamiento del ser humano en las organizaciones no es algo completamente aleatorio sino que presenta algo llamado “consistencias fundamentales” a través de las cuales es posible predecir sistemáticamente el comportamiento de las personas en la organización, para estos autores entonces “el comportamiento humano por lo general es predecible y su *estudio sistemático* es un medio para hacer pronósticos razonablemente exactos”.



Aunado a lo anterior de acuerdo con Genesi *et al.* (2011) el CO ofrece muchas ideas valiosas para enfrentar un contexto donde la sociedad considera temas como la ética, la responsabilidad social y el respeto a la diversidad cultural como fundamentales para tener una mejor calidad de vida. Por otro lado para Lozano (2003:30) el CO “permite hacer un análisis completo de las organizaciones para conocer mejor su funcionamiento formal e informal” y lograr atender problemáticas comunes en muchas de ellas (Alles, 2008).

Ahora, dentro de la variedad de temas que aborda el CO relacionados con el ser humano en la organización, bajo la perspectiva de Hellriegel y Slocum (2011) se tienen cuestiones internas y externas de las personas, por ello autores como Dailey (2012), Franklin y Krieger (2011), Genesi *et al.* (2011), Medina y Primera (2004) así como Robbins y Judge (2009), coinciden en la relevancia de temas como la motivación, el liderazgo, la cultura organizacional, el aprendizaje, el desarrollo personal y la comunicación interpersonal<sup>112</sup>. Para lograr sus objetivos el CO, de acuerdo con Cole (1995), Franklin y Krieger (2011), Griffin y Moorhead (2011), Hellriegel y Slocum (2011), Ivancevich *et al.* (2005), Robbins y Judge (2009), así como Schemerhorn *et al.* (2005), se apoya en contribuciones de otras disciplinas relativas al comportamiento humano: las ciencias políticas, la antropología, la psicología, la psicología social, la psicología clínica, la sociología; y la ética.

Por otro lado para Ivancevich *et al.* (2005), Franklin y Krieger (2011), Griffin y Moorhead (2011), Luthans (2008) y Schemerhorn *et al.* (2005), el CO también se caracteriza entre otras cosas por ser un método a través del cual se promueve la

---

<sup>112</sup> Para Griffin y Moorhead (2011) el CO considera tres conceptos básicos, cada uno con sus respectivos temas. 1) Procesos individuales. Donde se encuentran la motivación, el estrés y la toma de decisiones. 2) Procesos interpersonales. Aquí se consideran los grupos y equipos de trabajo, la comunicación entre ellos, el liderazgo, la política del poder, así como el conflicto y la negociación. 3) Procesos organizacionales. Tiene que ver con la estructura de la organización, el diseño de la misma, su cultura y el cambio en ella.

transmisión de ideas, información, y emociones de una forma abierta, contar con un mecanismo de retroalimentación para mejorar las condiciones de trabajo, fungir como alternativa para la evaluación del desempeño de los integrantes de la organización, operar en los planos individual, grupal y organizacional, ofrecer una alternativa para identificar y entender la influencia que tienen los valores relacionados con el trabajo en las decisiones dentro de la organización, ser una disciplina científica aplicada que tiene el fin práctico de ayudar a personas y organizaciones a lograr niveles más altos de desempeño. También se destaca por tener un enfoque contingencial, ser de utilidad para “administrar” a las personas; y finalmente por ser multidisciplinario al estar ligado a otros campos de estudio organizacional como la Teoría de la Organización, el Desarrollo Organizacional y la Administración de personas o recursos humanos, pero lo que distingue al CO de esos campos es orientarse en el microanálisis usando enfoques teóricos de ciencias del comportamiento en individuos y grupos.

Complementando lo anterior, el CO establece un modelo para el estudio del comportamiento humano en la organización, el cual de acuerdo con Robbins y Judge (2009) considera dos tipos de variables, las independientes (a nivel organizacional, grupal e individual), adquiridas antes de ingresar a la organización y las cuales aunque difícilmente pueden ser cambiadas no dejan de influir en el comportamiento de cada persona dentro o fuera de la organización. Y en contraparte se tienen las variables dependientes donde se consideran la productividad de la organización, el ausentismo laboral, la rotación de personal, el comportamiento antisocial, la satisfacción en el trabajo, el compromiso, el desempeño; y la ciudadanía organizacional (deseo de ayudar más allá de los deberes laborales). A estas variables hay que agregar el planteamiento de Hellriegel y Slocum (2011) y Schemerhorn *et al.* (2005), el cual menciona que es importante tomar en cuenta también la diversidad humana, ya que parte del éxito organizacional se sustenta en el trabajo colectivo de una amplia variedad de personas con características únicas.

En suma el CO aborda más temas relacionados con el ser humano en las organizaciones y retoma algunos ya considerados anteriormente en las RH y NRH, reconociéndose que si bien es relevante abordar el comportamiento humano en las organizaciones “el estudio del comportamiento organizacional no será la solución de todos los problemas de la organización” (Alles, 2008:85), debido a que el CO sólo intenta representar el lado humano de la organización no toda la administración (Luthans, 2008). A pesar de su énfasis en aspectos humanos nuevamente no se deja de considerar lo económico como un punto esencial, toda vez que los objetivos del CO no varían en cuanto a mejorar la eficiencia, eficacia y productividad de las organizaciones. De ahí que los seres humanos en ellas no dejan de ser vistos como “recursos” para lograr objetivos organizacionales como lo ejemplifican Ivancevich *et al.* (2006:26), cuando mencionan que la idea dentro del CO es modificar comportamientos y para ello los administradores deben observar, responder y afrontar los patrones de comportamiento de los integrantes de la organizaciones, porque controlándolos es como se logra la efectividad traducida en una mayor productividad; “la clave para el éxito organizacional son los recursos humanos de la institución. Las organizaciones necesitan recursos humanos que trabajen con ahínco, piensen en forma creativa y se desempeñen de manera excelente”. Hellriegel y Slocum (2011) se manifiestan en la misma línea ya que para ellos la base de un buen desempeño organizacional reside en el comportamiento individual dentro de la organización, por ello resulta crucial entender el comportamiento de las personas para lograr una administración efectiva. Griffin y Moorhead, (2011) afirman que el CO genera resultados a nivel individual, grupal u organizacional enfocados a lograr una mayor productividad.

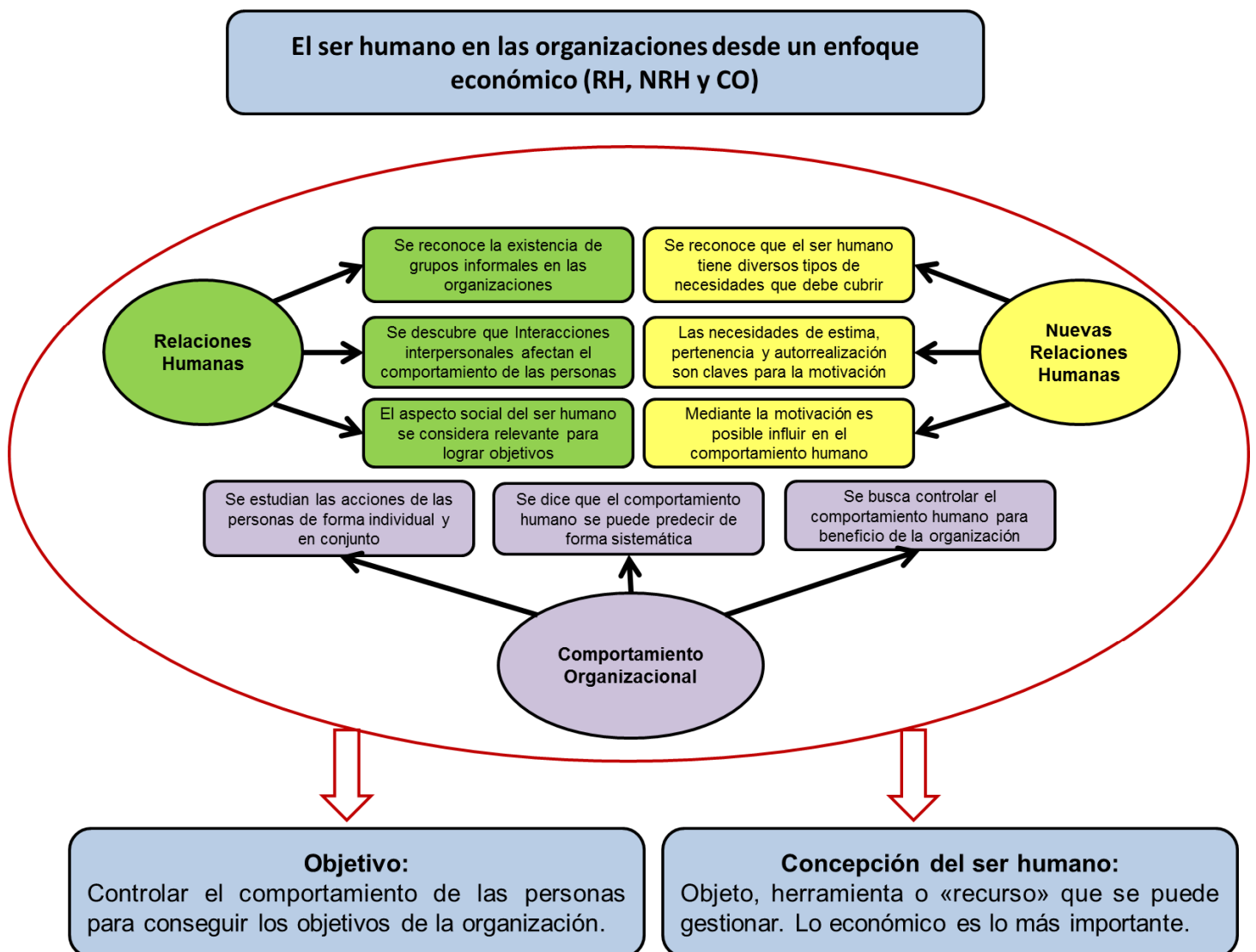
Precisamente el énfasis en lo económico deriva en críticas al CO, por ejemplo Espinosa (2010) afirma que en el CO sigue existiendo un enfoque en el cual las personas no dejan de ser “recursos”, “factor”, “talento” o “capital” sobre el que se busca influir en cuanto a su accionar; en el discurso las personas son lo más importante hasta que se afectan los intereses de la organización. Lo anterior

queda de manifiesto cuando Chiavenato (2009:39) afirma que “la globalización obliga a que los productos, los servicios, los recursos, los artefactos y las ideas de todos los países tengan que competir en el mercado mundial. Para ello es necesario reducir los costos que puedan afectar el entorno, como salarios, apoyos sociales, seguridad en el trabajo y protección del ambiente, a efecto de incrementar la productividad y asegurar el dominio económico”. En suma y sin descalificar las aportaciones del CO al estudio de las organizaciones, este campo de conocimiento aún mantiene la idea del ser humano como objeto presentada desde las Relaciones Humanas debido entre otras cosas a lo mencionado por Lozano (2003:30), “la historia del comportamiento organizacional tiene sus orígenes en el estudio de las necesidades humanas dentro de las organizaciones, ante la creencia de que la atención de las necesidades humanas dentro de las empresas crea una mayor productividad”.

En ese sentido de acuerdo con Chanlat (2013), el campo del CO a pesar de sus contribuciones oculta u olvida dimensiones humanas importantes en las organizaciones tales como la cognición, el lenguaje, la dimensión espacio-temporal, el aspecto psíquico y afectivo, lo simbólico, la alteridad o la psicopatología; todo esto consecuencia de una obsesión por aspectos propios del capitalismo que se observan tanto en las organizaciones como en las sociedades actuales. Por eso muchos investigadores sólo buscan controlar a las personas en la organización, “la obsesión por la eficacia, por el desempeño, por la productividad, por el rendimiento en el corto plazo, que hemos encontrado hasta ahora en nuestras organizaciones y nuestras sociedades, ha empujado a la mayoría de los investigadores a circunscribir sus intereses a esas cuestiones y a reducir muy a menudo sus esfuerzos a simples técnicas de control” (Chanlat, 1994:321).

Así, en conjunto tanto el CO como las RH y las NRH son claros ejemplos de corrientes de pensamiento que a pesar de retomar ciertos aspectos humanos para generar sus contribuciones, no dejan de considerar a las personas en esencia como “recursos” que deben apoyar el logro de los objetivos organizacionales, esta situación se debe a que las tres se sustentan completamente en la dimensión económica, dejando completamente fuera del análisis la naturaleza de los seres humanos y por ende el aspecto social que se encuentra tanto al interior como al exterior de las organizaciones (figura 32).

**Figura 32. El ser humano en estudio de las organizaciones desde una perspectiva económica (RH, NRH y CO).**



Fuente. Elaboración propia

## Una perspectiva antropológica para el estudio de las organizaciones

Aunque desde hace tiempo en el estudio de las organizaciones se han considerado aspectos relacionados con los seres humanos en algunas de ellas, especialmente en las empresas, sigue predominando una lógica económica capitalista<sup>113</sup> donde la objetividad, la racionalidad, la productividad, la eficacia y la eficiencia, entre otros aspectos, son considerados esenciales (y muchas veces los únicos) para el funcionamiento de cualquier organización. Desafortunadamente el énfasis en ese tipo de temas de acuerdo con Chanlat y Dufour (1985) ha permitido que el ser humano sea tratado como una mercancía, un objeto sobre el cual se tiene control absoluto, una especie de “cosa” que puede manipularse como si se tratase de una herramienta o mercancía (Enríquez, 1993). En ese sentido Aubert y De Gaulejac (1993:30) consideran que las personas se han convertido en un “recurso a explotar, un capital al que hay que sacar fruto”, para Chanlat (1994:323) el dominio de una racionalidad económica derivó en concebir al ser humano como un objeto o máquina en las organizaciones:

En un mundo esencialmente dominado por la razón instrumental y por las categorías económicas, lo más común es que los hombres y las mujeres que pueblan las organizaciones sean considerados ante todo como *recursos*, esto es, como cantidades materiales cuyo rendimiento debe ser igualmente satisfactorio que el de la herramienta, la maquinaria y las materias primas. Así asociadas al universo de las cosas, las personas empleadas en las organizaciones se convierten poco a poco en objetos.

Un ejemplo de lo anterior se presenta a continuación de forma breve con el concepto de “capital humano”, el cual para Castaingts (2015) en la práctica considera al ser humano como un simple factor más para lograr los objetivos de las empresas. El término “capital humano” de acuerdo con Sweetland (1996) se creó formalmente durante la década de 1970, aunque sus primeros antecedentes

---

<sup>113</sup> De acuerdo con Chanlat (2006) lo económico se basa en una lógica capitalista fundada en la propiedad privada, en un juego de intereses personales, en la búsqueda de un beneficio y en la acumulación de bienes. Dicha lógica no sólo se observa en organizaciones económicas como la empresa, sino también en organizaciones sociales o políticas; de ahí que nociones como eficacia, productividad, resultados, calidad total, excelencia, cliente o producto, han invadido organizaciones como universidades, escuelas, hospitales, dependencias de gobierno (Chanlat, 2001) e incluso la vida privada de los seres humanos.

pueden encontrarse desde finales del siglo XVIII cuando Adam Smith reconoció que eran relevantes las habilidades adquiridas y desarrolladas por las personas para generar la riqueza de individuos y naciones (Giménez, 2005). Referirse a “capital humano” para Schultz (1961:1) conlleva la idea de invertir económicamente en el ser humano (especialmente en el tema de la educación<sup>114</sup>), toda vez que las personas son parte importante para crear riqueza, también implica considerar a los trabajadores como capitalistas debido a que ellos adquieren conocimientos y habilidades con valor económico, los cuales además de todo son una forma de capital:

A pesar de que resulta obvio que las personas adquieren habilidades útiles y conocimiento, no es obvio que esas habilidades y conocimiento son una forma de capital, este capital es en una parte sustancial un producto de inversión deliberada, que ha ido creciendo en las sociedades occidentales a una velocidad más rápida que el capital (no humano) convencional; y su crecimiento puede que sea la características más distintiva del sistema económico.

A pesar de no existir una definición de general aceptación (Yu, 2001), a grandes rasgos el “capital humano” para Lillo *et al.* (2007:48) “designa la cantidad de conocimientos útiles y valiosos acumulados por los individuos en el proceso de educación y formación. Incluye la capacidad y el talento innatos, así como la educación y las cualificaciones adquiridas, y suele estar fuertemente condicionado por el entorno familiar”. De acuerdo con Giménez (2005:105) éste concepto “se relaciona con la productividad y es definido como la suma de las inversiones en educación, formación en el trabajo, emigración o salud que tienen como consecuencia un aumento en la productividad de los trabajadores... la denominación del capital humano se explica por el hecho de tratarse de una modalidad de capital incorporado a las propias personas”. Por su parte Sen (1998) menciona que “capital humano” asigna un carácter de agente a las personas

---

<sup>114</sup> De acuerdo con Sweetland (1996) dentro de la teoría del “capital humano” se distinguen diversos tipos de educación: 1) educación formal (primaria, secundaria, superior), 2) educación informal en el hogar y el trabajo, 3) capacitación y aprendizaje en el trabajo, y 4) educación vocacional especializada. Para Schultz (1971) cualquier tipo de educación contribuye a mejorar o incrementar las capacidades económicas de las personas.

quienes con sus conocimientos, esfuerzos y habilidades aumentan la productividad en las organizaciones, por lo cual las cualidades del ser humano se pueden usar como capital en la producción, de la misma forma como se emplea el capital físico. De hecho de acuerdo con Becker *et al.* (1990) existe una importante relación entre invertir en el “capital humano” y lograr el crecimiento económico, pues el desarrollo científico y tecnológico depende de la acumulación del “capital humano”.

De esta forma el concepto de “capital humano” se deriva de la lógica económica donde tanto individuos como sociedad obtienen beneficios y riqueza al invertir en las personas (Sweetland, 1996), el detalle con este concepto es que se centra completamente en lo económico dejando de lado otros aspectos de las personas. Bowles y Gintis (1975:76) plantean que “los atributos del trabajador, que son evaluados por los empleadores y que por lo tanto constituyen el “capital humano”, no se limitan a las habilidades técnicas y capacidades de producción abstractas”; también se deben considerar aspectos como el género, la edad, etnia, pertenencia social entre otros. Con todo esto resulta claro que hablar de “capital humano” aunque se refiere en teoría a los conocimientos y habilidades de las personas para ser productivos y generar riqueza, de forma indirecta aprueba concebir a las personas realmente como un factor más de la producción como afirma Castaingts (2015), pues permite considerarlas como un capital al cual se le debe invertir de la misma manera que sucede con el capital físico (recursos o insumos). De acuerdo con López-Ruíz (2007:410) la teoría del “capital humano” a pesar de considerar a las personas como riqueza (en esencia como objetos), ha sido aceptada hasta llegar a un punto donde “lo humano pasa a ser entendido como una forma de capital y, por tanto, el “capital humano” y todo lo que se haga para incrementarlo es investido de un valor positivo: cada persona debe —porque es económicamente conveniente pero también porque pasa a ser socialmente prescripto— aumentar sus habilidades, competencias y destrezas a partir de “inversiones” constantes”.



En opinión de De Gaulejac (2006:245), visiones sesgadas del ser humano como la generada en la teoría del “capital humano” se han reforzado a lo largo de los años gracias a diferentes factores, entre los cuales destaca la existencia en muchos países de un paradigma<sup>115</sup> utilitarista que “transforma a la sociedad en máquina productora y al hombre en agente al servicio de la producción. La economía se vuelve la finalidad exclusiva de la sociedad, participando en el descrédito del servicio público, en la impotencia del político y en la transformación del humano en <<recurso>>”. Con base en Aubert y De Gaulejac (1993) otro aspecto que ha contribuido a no considerar a las personas como humanos, es la existencia de una filosofía de la excelencia adoptada desde hace tiempo ya no sólo en las empresas sino en otros tipos de organización y las sociedades mismas, pensamiento que en esencia lleva a las personas a buscar la “perfección”, destacar sobre los otros, lograr más cada día (ser productivo) sin importar las consecuencias, conseguir innumerables objetivos aunque ello signifique dedicar menos tiempo a cuestiones de salud, sociales o familiares, en suma es una filosofía donde se busca lograr una “excelencia” de forma desenfadada olvidando elementos importantes de todo ser humano.

---

<sup>115</sup> El paradigma es un concepto usado en las ciencias y de acuerdo con Kuhn (1971:269) puede entenderse en dos sentidos diferentes pero complementarios. 1) “Toda la constelación de creencias, valores, técnicas, etc., que comparten los miembros de una comunidad dada”; en esta definición el autor hace referencia a la comunidad científica (personas que practican una especialidad científica teniendo una educación e iniciación profesional similares). En este sentido son importantes las generalizaciones simbólicas, los compromisos compartidos (creencias aceptadas por los miembros de la comunidad) y los valores compartidos, aunque sobre éstos Kuhn (1971) menciona que pueden ser aplicados de distintas formas por los integrantes de la comunidad científica debido a sus rasgos de personalidad individual. 2) El otro sentido del término paradigma es entenderlo como *ejemplos compartidos* para resolver problemas, “las concretas soluciones de problemas que, empleadas como modelos o ejemplos, pueden reemplazar reglas explícitas como base de la solución de los restantes problemas de la ciencia normal” (Kuhn, 1971:269). Para el autor los ejemplos compartidos permiten obtener conocimiento de forma empírica los cuales más adelante son aceptados y compartidos por la comunidad. Complementando estas ideas Burrell y Morgan (1979:23) consideran al paradigma un término que hace énfasis en perspectivas comunes que ligan el trabajo de un grupo de teóricos respecto a una misma problemática aunque sin implicar necesariamente una completa unidad de pensamientos, así un paradigma “tiene una unidad fundamental en cuanto a sus supuestos generalmente “dados por hecho”, que separan a un grupo de teóricos de una forma muy fundamental de teóricos ubicados en otro paradigma”.

En opinión de De Gaulejac y Taboada (1994) la búsqueda de la excelencia justifica ser eficiente, lograr una calidad total, exigirse siempre más a nivel individual, de esa forma se fomenta una exclusión de aquellos que son débiles, los ancianos, los menos calificados y de todas las personas sin intención de mantenerse en una carrera desenfrenada por la excelencia. Aunado a esto otro aspecto negativo es el “*burn out*” o quemadura interna en español, “la quemadura interna es la enfermedad del agotamiento de los recursos físicos y mentales, que sobrevienen tras un esfuerzo desmesurado para alcanzar un fin irrealizable, que uno se había fijado o que los valores de la sociedad habían impuesto”<sup>116</sup> (Aubert y De Gaulejac, 1993:141), el *burn out* es un proceso devastador tanto física como emocionalmente que puede terminar incluso en la muerte de la persona que lo sufre, esta enfermedad se presenta con mayor frecuencia en sociedades con un marcado individualismo donde además predomina el “tener” sobre el “ser”<sup>117</sup>.

Con todo esto concebir al ser humano como máquina, objeto, capital o recurso ha prevalecido al paso de los años a pesar de los avances en cuanto a considerar temas referentes al ser humano en las organizaciones y de consecuencias negativas a nivel físico y mental en las personas, lo anterior no importando que en la práctica y de acuerdo con De Gaulejac (2006) las organizaciones son objetos de los seres humanos pues son creadas por estos últimos, “la organización no es una persona ni un sujeto. No tiene inconsciente. No funciona como un aparato

---

<sup>116</sup> De acuerdo con Aubert y De Gaulejac (1993) buscar siempre superarse a uno mismo, ser “perfectos” y estar por encima de los demás, son elementos de la filosofía de excelencia que conducen al establecimiento de objetivos inalcanzables para las personas, a ideales del yo totalmente contrarios a la personalidad real, ello ante el temor al fracaso o no ser “exitoso” de acuerdo a los estándares establecidos por un sistema como el capitalista.

<sup>117</sup> Según Fromm (2013) el ser humano tiene dos modos de existencia: tener y ser. El primero se centra en la propiedad de objetos materiales, se basa en un pensamiento del tipo “soy lo que tengo”, de ahí la “necesidad” de tener cada vez más (por ejemplo dinero), se busca de forma casi ilimitada la posesión de objetos pues quien no tiene, no es. En este caso mentalmente la persona nunca está satisfecha, sufre un vacío interior. En cuanto al modo “ser” este puede resumirse en la idea de “no soy lo que tengo sino que soy lo que soy”, lo cual implica no priorizar la posesión de objetos materiales ya que ello no define a una persona, aquí no se prioriza lo material y difícilmente existe angustia o inseguridad por poseer pocos objetos. Para Aubert y De Gaulejac (1993) en las empresas y “sociedades de excelencia” que existen desde hace tiempo el modo “tener” es el que predomina indudablemente.

psíquico. No tiene voluntad ni intencionalidad. Por tanto, hay que mantener su estatuto de objeto” (Aubert y De Gaulejac, 1993:212). Así, la visión económica se ha mantenido como hegemónica tanto en las organizaciones actuales como en muchas sociedades, reforzándose la noción del humano como recurso o capital gracias entre otras cosas al concepto de *homo economicus*, un ser sólo interesado en lo económico y que es totalmente racional, sin afectividad, subjetividad, cultura o historia y cuyo comportamiento es totalmente predecible (Chanlat, 2009a, 2009b, De Gaulejac, 2006).

Por otra parte, siguiendo a Aubert y de De Gaulejac (1993) así como De Gaulejac (2006), el énfasis en el aspecto económico también desencadenó desde hace tiempo el dominio de una ideología de la gestión<sup>118</sup> en las organizaciones, basada en el mérito individual, la negociación, la autonomía de cada persona, la motivación, la calidad y la autorregulación entre otras cosas. Esta se ha expandido fuera de las empresas a otros ámbitos de la vida del ser humano, pues ahora todo se puede gestionar; la salud, el tiempo, la carrera, el estrés o incluso hasta las mismas personas al considerarlas objetos. Todo esto ha contribuido a “olvidar” quién es el ser humano en las organizaciones, un “ser de pensamiento y de palabra, arraigado en el espacio y en el tiempo, ser de deseo y de pulsiones que se construye a través de sus relaciones con el otro, ser simbólico para quien la realidad debe tener un significado, ser que lucha con el sufrimiento y el placer que proporciona la existencia” (Chanlat, 2013:VIII).

---

<sup>118</sup> De acuerdo con De Gaulejac (2006) la gestión fue creada por ingenieros para aprovechar todos los recursos de las empresas, con el tiempo el ser humano fue considerado dentro de esos “recursos”. Para este autor la ideología de la gestión se sustenta en cinco paradigmas: 1) Objetivista. Fundamentado en las matemáticas e implica medir todo aquello que es racional, hacer modelos matemáticos para representar la realidad, todo lo que no se puede medir es “irracional”, se deja de lado y se elimina del análisis. 2) Funcionalista. Este considera a la organización como un sistema que funciona de una forma normal y lógica, por lo tanto los conflictos y situaciones “anormales” son disfuncionales y no deben existir. 3) Experimental. Busca repetir experiencias muchas veces para llegar siempre a los mismos resultados, bajo esta visión los seres humanos son considerados objetos con los cuales se experimenta, el ejemplo más claro de esto son las famosas pruebas de la Hawthorne. 4) Utilitarista. Este se basa en maximizar utilidades, eso es lo más importante, todo aquello que no sea de utilidad (mejorar eficiencia para obtener mayores ganancias) no tiene sentido. 5) Economicista. La lógica capitalista es la que domina en la sociedad, lo económico está por encima del beneficio social, lo importante es la ganancia y la acumulación.

Ante esto, no ha cesado la búsqueda de perspectivas o enfoques que otorguen mayor relevancia a cuestiones inherentes del ser humano dentro del estudio de las organizaciones, en ese sentido se tiene precisamente a la Antropología de las Organizaciones, una propuesta de Jean François Chanlat que intenta ahondar en temas humanos pero sin minimizar a la organización y donde el aspecto económico sea tomado en cuenta pero sin ser el más importante o el único presente. Pero antes de abordar dicha propuesta, es pertinente presentar rápidamente cómo se ha retomado la antropología en el estudio de las organizaciones para completar el cuadro que permitirá entender por qué en el presente documento, se retoma la perspectiva de Chanlat y no otras donde se hace referencia a una antropología en las organizaciones o de las organizaciones.

De acuerdo con Wright (1994:3) la antropología ha encontrado cabida a través de la cultura<sup>119</sup> en el estudio de las organizaciones gubernamentales y no gubernamentales sobre todo, esto debido entre otras cosas a un interés creciente de los antropólogos en temas como el simbolismo o la construcción de significados dentro de las organizaciones para tratar de entender más sobre ellas. Lo anterior es resultado de conceptualizar a las organizaciones de una manera diferente ya que, “en lugar del paradigma modernista de las organizaciones como racionales y repletas de hechos objetivos el cual ha dominado los estudios de la organización, los estudios antropológicos de la cultura ofrecen una aproximación más interpretativa a través de la cual entender a las organizaciones como lugares de construcción de significados”. Para la autora, incluir el tema de la cultura es lo que ha hecho que la antropología y los estudios de la organización comiencen a tener un diálogo lo cual da al tema cultural una gran relevancia; “los estudios de la

---

<sup>119</sup> Para Wright (1994) dentro de los estudios de la organización se ha usado el concepto de cultura de cuatro maneras: 1) Para referirse a problemas al gestionar compañías de producción, procesos o servicios que estén distribuidas por el mundo, cada una con una “cultura nacional” diferente. 2) Se usa cuando la administración intenta integrar a las personas de diferentes etnias en una misma fuerza de trabajo en la empresa. 3) para otorgar significado a los conceptos informales, actitudes y valores de la fuerza de trabajo. 4) Para referirse a una cultura de la empresa donde se incluyen los valores formales de la organización, así como a las prácticas que imparte la gerencia como “pegamento” de la fuerza de trabajo, el cual le permite responder ante el cambio rápido y la competencia global (Deal y Kennedy, 1982).

organización y la antropología se refieren a la cultura como un proceso de creación de significados a través de símbolos” (Wright, 1994:20), conceptos que en opinión de Reed (1998) son retomados de contribuciones de Geertz sobre sistemas de significados y creencias compartidas.

Para Zabusky (1998) la visión de Wright se sustenta en considerar que la antropología en el estudio de las organizaciones se ha integrado a través de la cultura y el uso de la etnografía, tanto del lado americano como del británico, en donde se llegan a tratar temas como identidad, estatus y poder con la intención de explicar fenómenos detectados en las organizaciones. Tan relevante es la cultura que de forma metafórica Smircich (1983) consideran que la cultura no es algo al interior de las organizaciones sino que la organización misma es cultura. Por su parte Kamsteeg y Wels (2004) afirman que existen cuatro conceptos clave usados en el estudio de las organizaciones, especialmente para abordar el comportamiento organizacional: 1) la cultura, 2) la identidad, 3) el poder y 4) los símbolos. La cultura para estos autores se refiere a aspectos como ideas, valores, hábitos, símbolos o artefactos (objetos materiales), donde es importante crear sentido o dar significado a las cosas; de hecho se menciona que desde la década de 1980 se convirtió en una palabra de moda dentro de los estudios de la organización pero con un enfoque instrumental. La identidad se refiere tanto a similitudes a nivel grupal que permiten interactuar con grupos de personas, como a diferencias a nivel individual para distinguirse de los demás. El poder se ejerce más allá del ámbito formal de las organizaciones pues también se da en la vida diaria en todas ellas, siempre con la intención de influir en los comportamientos de otros. Los símbolos hacen referencia a expresiones materiales e inmateriales usadas por las personas en los grupos y organizaciones para interactuar, de hecho a través de ellos Kamsteeg y Wels (2004:18) consideran se hacen más perceptible los temas de cultura, identidad y poder. Así, estos cuatro elementos conforman una antropología organizacional para abordar aspectos tanto micro como macro de cualquier organización, la cual irónicamente se ha utilizado

comúnmente bajo un enfoque instrumentalista, “conocer más sobre la cultura y los procesos de identidad puede ayudar a los gerentes a entender mejor el comportamiento de los empleados y posiblemente a involucrarlos en los procesos de cambio e intervención con los cuales los gerentes están obsesionados”.

Para Gonnet (2012) hablar de antropología de las organizaciones es referirse a una crítica sobre el uso que dan al tema de la cultura teóricos de la administración, implica no ver a la cultura como algo compartido todo el tiempo sino más bien como un proceso político de negociación entre personas, en ese sentido Wright (1994:26-27) menciona que, “considerar a la cultura como un proceso político... contribuye a evitar una conceptualización de las organizaciones como unidades limitadas, y lidiar con el problema del contexto colocando arreglos organizacionales dentro de sistemas nacionales e internacionales de relaciones que son tanto ideológicas como materiales”. Otro elemento que se considera importante en esa visión antropológica de la organización es defender el uso de una metodología etnográfica para obtener conocimiento relevante con base en trabajo de campo, entrevistas, interacciones con las personas y observaciones de sus actividades.

La importancia dada a la cultura en esta antropología de las organizaciones se debe a que según Gonnet (2012:162), la cultura permite interpretar la realidad vivida por las personas en la organización, de ahí que “la cultura ha dejado de ser un patrimonio exclusivo de la antropología y se ha convertido en un elemento presente en los discursos y representaciones de distintos actores”. Entonces esta antropología debe estudiar la cultura de las organizaciones para obtener una descripción de la realidad existente en cada una de ellas por parte de sus integrantes, “para el caso de la antropología de las organizaciones, esto implica la necesidad de reconocer a las teorías de la cultura organizacional generadas por el *management* no sólo como un conjunto de postulados a combatir sino como

discursos necesarios de ser interpretados como tramas significativas o contextos de significación, a partir de los cuales las organizaciones son pensadas, representadas y construidas” (Gonnet, 2012:163).

De acuerdo con Czarniawska (2012), el acercarse a una perspectiva antropológica en el estudio de las organizaciones es algo reforzado a inicios de la década de 1990 debido a la existencia de organizaciones cada vez más grandes y complejas, lo cual dificulta su estudio debido a que en esa época para Czarniawska (1989:3) se carecía “de buenos métodos que nos permitan describir y comprender organizaciones complejas. Ni la macroeconomía, que realiza sus análisis en un nivel diferente, ni la teoría de la firma, que reduce la organización a un hipotético tomador de decisiones, pueden hacer mucho al respecto. Necesitamos otros enfoques y otros métodos para entender este elemento central de nuestra cultura”. Es por esa razón que “bajo el paraguas de “cultura organizacional”, al menos dos distintas escuelas de pensamiento comenzaron a formarse: una que veía una nueva herramienta de gestión en la cultura organizacional, y la oportunidad para los estudios de la organización de mirar hacia los análisis humanistas y simbólicos” (Czarniawska, 2012:119), para ello era necesario apoyarse en la etnografía como el método de obtención de información. Para esta autora la antropología fue “aceptada” en los estudios de la organización, pero destaca que es precisamente la cultura organizacional en donde se hace énfasis; la cultura se volvió tan importante que para Czarniawska (2012:126) es posible identificar al menos dos subdivisiones como prueba de la “adopción” de una perspectiva antropológica:

“Cultura corporativa” como herramienta de gestión, un concepto favorecido por los consultores; “cultura organizacional” como una metáfora de la organización, donde la organización es vista como un pueblo o tribu, o un sitio de simbolismo organizacional. Así, la década de 1990 vio la “cultura organizacional” en todas sus variaciones como un miembro con todos los derechos en los estudios de la organización. Los estudios de la organización adoptaron la antropología, y el encuentro tuvo un carácter dinámico.

Pero esa “adopción” en opinión de Czarniawska (2012:119) puede llevar a los estudiosos de las organizaciones a tomar prestadas herramientas y dispositivos útiles pero traduciéndolos o transformándolos para beneficio personal, en otras palabras realizándoles cambios y adaptaciones que no siempre conservan su esencia antropológica, a pesar de ello es posible afirmar que “nosotros estudiosos de la organización hemos pisado terreno antropológico”, al adentrarse en los temas de la cultura y la etnografía en busca de comprender más sobre cualquier organización.

Por su parte Schwartzman (1993) menciona que anteriormente los antropólogos no se interesaban en estudiar organizaciones, pero teniendo como antecedente los estudios de la Hawthorne al paso de los años eso cambió, de tal forma que en las décadas de 1970 y 1980 los antropólogos comenzaron a involucrarse en el estudio de organizaciones complejas a través del análisis de la cultura en las organizaciones. Aunado a esto, la etnografía es la clave para adentrarse en la cultura dentro de las organizaciones, “cada vez más investigadores tanto fuera como dentro de la disciplina de la antropología han comenzado a reconocer que la etnografía es un método particularmente valioso de investigación porque problematiza la forma en que individuos y grupos constituyen e interpretan organizaciones y sociedades basados en interacciones diarias” (Schwartzman, 1993:3). Como se observa la antropología de las organizaciones con base en esta autora se centra en el estudio de la cultura para entender aspectos de la organización difícilmente visibles en el plano de lo formal; “lo que se requiere es examinar la interacción entre los mundos culturales locales, que los antropólogos han estudiado tradicionalmente, y los mundos culturales locales de burócratas, burocracias, industrias y organizaciones, que los antropólogos han comenzado a darse cuenta... deben entender” (Schwartzman, 1993:45).



En opinión de Aguilera (1996) las organizaciones pueden concebirse como comunidades donde existe un alto sentido de identidad y representación colectiva ante el mundo exterior, un lugar donde se crean significados, se comparten ideas; en síntesis sitios donde se tiene una cultura, la cual se ha convertido en un tema importante dentro del estudio de las organizaciones pues se ha vuelto tan común en el lenguaje de negocios que ha crecido el interés en analizarla no sólo en el plano antropológico. “Consultores externos, escritores de libros de texto de negocios y los publicistas de “instrumentos” continúan promoviendo encuestas “culturales”, pequeñas tipologías de estilos de cultura e instrumentos diagnósticos para medir la cultura de la compañía” (Aguilera, 1996:741). Por esta razón resulta lógico el acercarse a la antropología para estudiar la cultura en las organizaciones apoyándose siempre en el uso de la etnografía para la recolección de la información, hacerlo puede contribuir a una mayor comprensión del funcionamiento de cualquier organización en ciertos casos donde otras perspectivas no parecen ofrecer un análisis profundo.

Complementando lo anterior, Luthans y Milosevic (2013) consideran que a lo largo de los años la perspectiva antropológica traducida en el uso de la etnografía ha sido de gran ayuda para estudiar organizaciones, en especial para reconocer la idiosincrasia que se encuentra incrustada en las organizaciones humanas, en ese sentido Watson (2011:204) opina que si bien el uso de la etnografía no es fácil, a través de ella se puede “contribuir de forma valiosa al entendimiento científico social de cómo los gerentes gestionan, cómo llega el cambio organizacional, cómo operan las micro-políticas y cómo las relaciones de los empleados se forman y mantienen”.

Para Wright (2013) retomar una perspectiva antropológica incluso se volvió tan relevante para apoyar el estudio de las organizaciones, que a inicios de la década de 1980 se creó un grupo llamado *Group for Anthropology in Policy and Practice*

(GAPP) conformado por 300 antropólogos que trabajaban en la academia, empresas, organizaciones públicas y consultoras de Inglaterra. Durante más de veinte años GAPP ha ofrecido talleres y conferencias con un enfoque antropológico para contribuir al análisis organizacional. Por su parte Greenwood (2013:109) expresa que la antropología con el tiempo y a pesar de haber sido menospreciada en alguna época en el ámbito organizacional, se ha convertido en una disciplina que ayuda a la comprensión de las transformaciones y experiencias que se viven en las organizaciones actuales, cada vez más complejas y diversas:

Cuando la antropología finalmente se recuperó de su aletargado exilio en el occidente y comenzó a observar el extremo positivismo y el desarrollo de teorías de elección racional estériles y anti culturales de la sociedad en economía, sociología y ciencia política, los antropólogos comenzaron a inundar nuevamente occidente y ahora sobre la superficie de un capitalismo global para examinar organizaciones, comunidades, negocios, políticas, y prácticas usando el lente de la etnografía con su combinación de datos enriquecedores y perspectivas ligadas social y culturalmente. Esto ha derivado en una nueva generación de investigación antropológica en las organizaciones que no sólo ha sido productiva sino que también ha producido una crítica social significativa.

Por todo lo anterior en opinión de Corsín (2007:XIX), algunos estudiosos de las organizaciones comenzaron a ocuparse de las prácticas de construcción de significados para comprender más sobre lo ocurrido al interior de ellas concretamente en cuanto a las interacciones de grupos, de ahí se desprende un interés por la cultura pero entendida en ocasiones como lo que la antropología estudia, “de acuerdo con esa perspectiva, entonces, el estudio de la cultura organizacional parecer ser una extensión natural y legítima de la agenda antropológica algo sobre lo cual los antropólogos tienen algo que decir o algo que otras personas pueden decir en un sentido antropológico”. Pero para estudiar la cultura hace falta una metodología y esa es la etnografía, por ello es retomada también en los estudios de la organización; de tal forma que generalmente al hablar de una antropología de las organizaciones de habla inglesa se hace referencia sólo al abordaje de la cultura mediante estudios etnográficos lo cual provoca una impresión errónea como menciona Corsín (2007:XIX), “juntando estos dos aspectos (el cultural y el metodológico) lo que usted obtiene son

reseñas o historias de la antropología de las organizaciones donde uno tiene la impresión de que todo lo que la antropología puede hacer por las organizaciones es estudiar sus culturas etnográficamente”.

Como se ha podido observar desde hace tiempo es posible hablar de una “visión” de antropología de las organizaciones pero centrada en los temas de la cultura<sup>120</sup> y el uso de la etnografía como metodología para el estudio de ésta. Sin la intención de demeritar la importancia del tema cultural, esta visión antropológica si bien es interesante y ejemplifica de buena manera que se deben generar nuevas propuestas para el estudio de las organizaciones actuales, se considera que no es acorde para los fines de esta investigación, debido a que la intención es saber los efectos de una organización sobre cierto grupo de personas pero en algún aspecto o dimensión humana, que si bien puede estar contemplado en el tema de la cultura organizacional, bajo ese enfoque no podría abordarse de forma puntual al abarcar el aspecto cultural muchos elementos, pero al mismo tiempo dejando muchos otros fuera. En ese sentido la propuesta de Antropología de las Organizaciones (AO) promovida principalmente por el Dr. Jean François Chanlat resulta ser una opción idónea para abordar el problema de investigación planteado, ya que como se expondrá a continuación, dicha perspectiva sin demeritar la relevancia de la organización se enfoca directamente en temas humanos que afectan de una u otra forma a las personas dentro de ellas pero con un enfoque más social y tendiente a la comprensión de la organización sin dejar de lado por completo la esfera económica. Además esta AO en cuanto al ser humano es más “completa” en comparación con la que se enfoca en la cultura, pues aunque ambas incluyen temas comunes como el de la identidad, los símbolos o el lenguaje, en la AO de Chanlat los temas se pueden retomar de manera más profunda tanto de forma independiente como relacionándose con

---

<sup>120</sup> El tema de la cultura ha cobrado tal relevancia en el estudio de las organizaciones que de hecho cuenta con su propia corriente de pensamiento dentro de los Estudios Organizacionales, en ella se engloban entre otros tópicos; identidad, simbolismo, mitos, ritos, valores, ideologías, creencias, simbolismo, construcción e interpretación de significados, así como tipos de culturas y cómo se construyen éstas al interior de las organizaciones.

otros aspectos humanos en las organizaciones para un mejor análisis, ello debido a que esta AO se sustenta en considerar que en las organizaciones hay seres humanos y no recursos, máquinas o capital. Así, a continuación se escribe sobre los aspectos más relevantes de la AO, para posteriormente abordar el reconocimiento con la intención de retomar ese elemento humano en el caso de académicos de la UAM que pertenecen al SNI.

## La Antropología de las Organizaciones (AO)

De acuerdo con Chanlat (1994), esta propuesta se deriva directamente de un “ocultamiento” a lo largo de los años de dimensiones humanas fundamentales dentro del estudio de las organizaciones en corrientes como las Relaciones Humanas, Nuevas Relaciones Humanas o el Comportamiento Organizacional, en las cuales se han pasado por alto las contribuciones de las ciencias humanas básicas provocando que las personas sean consideradas un objeto dentro de un contexto donde lo económico es lo más importante. Lo anterior también ha provocado consecuencias negativas para las sociedades luego de una época estable donde hubo crecimiento económico, mayor empleo, y productividad, así como enriquecimiento colectivo e individual. Ahora, al ser la dimensión económica la más importante, la tendencia ha sido “una disminución del crecimiento y la productividad, un empobrecimiento de los asalariados, una reducción de los beneficios sociales, un aumento del desempleo y del trabajo inestable, un incremento en la miseria de los países industrializados” (Chanlat, 2006:53)<sup>121</sup>.

---

<sup>121</sup> Todo eso se ve reflejado en la disparidad de la distribución de la riqueza en el mundo, en ese sentido de acuerdo con OXFAM (2017), una confederación internacional compuesta por 19 organizaciones de diversos países entre ellos México, desde 2015 el 1% de la población más rica del mundo posee más riqueza que el otro 99% de la población. Se calcula que a inicios de 2017 solamente ocho personas tienen la misma riqueza que la mitad de la humanidad (3,600 millones de personas), hay directores generales de algunas empresas que en un año ganan la misma cantidad de dinero que 10 mil trabajadores textiles en Bangladesh. Aunado a esto según Hardoon *et al.* (2016), entre 1988 y 2011 el 10% de la población mundial más pobre ha aumentado sus ingresos en menos de 3 dólares americanos al día mientras que el 1% más rico en 546. De esta forma desde hace 25 años el 1% más rico ha obtenido más ingresos que la mitad de la población más pobre del mundo. Todo esto retrata lo que pasa cuando el ser humano se considera un objeto y la dimensión económica es lo más importante sin importar las consecuencias, de hecho la misma organización OXFAM (2017:35) reflexiona sobre la necesidad de encontrar alternativas para combatir la desigualdad extrema y todos los problemas que de ella se han derivado. Una solución en opinión de esta confederación internacional es generar una “economía humana” que aspire a lograr el bienestar de la mayoría y no de pocos al mismo tiempo que apoya la supervivencia del planeta. “Una economía humana es aquella que responde a las necesidades de las personas y del planeta, y que reconoce que esto no se puede lograr dejando que las fuerzas del mercado actúen solas... Ello requiere de un Gobierno eficiente, responsable y democrático que actúe en nombre de toda la ciudadanía, y no por el interés de una pequeña élite poderosa. Una economía humana es aquella en la que las personas son valoradas con equidad y no discriminadas en función de su género, color de piel o etnia, y en la que se protegen los espacios vitales para la sociedad civil y los grupos de mujeres”. Esto último representa un buen ejemplo de cómo el buscar alternativas para mejorar la vida de la mayoría de los seres humanos (luego de los estragos causados por el dominio de una lógica económica capitalista), no es una tarea exclusiva del campo organizacional, con lo cual propuestas como la AO cobran mayor relevancia.

Todo esto sucede porque el ser humano ha perdido relevancia en las organizaciones ante una marcada hegemonía de la economía, la empresa y la administración (Chanlat, 2017). Ante un contexto tan complicado como este se volvió necesario la generación de otras perspectivas que pudieran hacer frente a esos efectos negativos para la mayoría de las personas, dichas propuestas comenzaron de acuerdo con Chanlat (2009a) en la forma de un pensamiento crítico en el campo organizacional que buscaba cuestionar los conceptos y teorías sustentadas exclusivamente en una lógica económica. Para este autor los trabajos iniciales en la década de 1970, realizados en lengua inglesa, partían de al menos seis concepciones sobre la organización, las cuales ofrecen algunos elementos a considerar dentro de la AO y que se mencionan a continuación.

- Una concepción sociológica de la organización. Esto implica promover una idea de la organización como construcción social, un lugar donde son importantes las relaciones entre personas y con el medio ambiente, donde hay ideologías y valores. Pensar a la organización como un constructo socio-histórico se ha expandido entre los investigadores con una tendencia sociológica dentro del campo de las organizaciones y la gestión (Golsorkhi *et al.*, 2009). También conlleva no considerar a todas las personas como si fueran sólo clientes incluso en organizaciones como las universidades o las no gubernamentales (Chanlat, 2017).
- Una concepción histórica de las organizaciones. Al igual que sucede con los seres humanos y por el hecho de estar conformadas por ellos, las organizaciones tienen una historia, ese aspecto generalmente era omitido anteriormente, a pesar de que a través de la historia es posible comprender el carácter social de las acciones de las personas en la organización (Bouilloud y Lécuyer, 1994; Chanlat, 2006; Fridenson, 1989, David *et al.*, 2001). En ese sentido para Alvesson (2003:154) dentro del pensamiento crítico se sostiene “que las relaciones sociales son más o menos creadas históricamente y fuertemente modeladas por las relaciones de poder asimétricas e intereses específicos”.

- Una concepción dialéctica de organización. Los análisis críticos a diferencia de otras perspectivas se centran en los conflictos, las crisis, las contradicciones, las oposiciones y en privilegiar los procesos más que las estructuras. Lo anterior considerando que el ser humano se construye mediante relaciones dialécticas con otros, cada persona es un elemento del mundo de otros, al mismo tiempo que otros participan en el mundo de cada persona. Por otra parte hacer énfasis en los procesos, al enfocarse en la producción social, en las múltiples interrelaciones que existen entre las personas, en las contradicciones que surgen en la construcción social y la reconstrucción libre y creativa de los constructos sociales; es mejor que estudiar sólo las estructuras de la organización, una visión dialéctica proporciona una mejor manera de comprender la producción, reproducción y desaparición de las organizaciones.
- Una concepción desmitificadora de organización. Enfocarse en las contradicciones, las perturbaciones, las crisis que agitan a las organizaciones, permite cuestionar algunos conceptos sociales establecidos y aceptados desde hace mucho tiempo, especialmente a la visión estructural-funcionalista dominante pues el análisis crítico conduce a una desmitificación de la empresa, en otras palabras a dar cabida a una idea de organización más real, una donde no sólo existe equilibrio o es estática, sino que también tiene conflictos, problemas y cambios cuando se requiere.
- Una concepción accionalista de organización. Todas las corrientes que pertenecen a la perspectiva crítica son igualmente una concepción accionalista de las organizaciones y parten de una visión voluntarista de organización. Esto significa que como en cualquier grupo social, las organizaciones son producto de la actividad humana, ellas experimentan las potencialidades, los proyectos de hombres y mujeres en un momento dado de su historia; además de ser una expresión de la forma en que los seres humanos crean su realidad. Por otro lado las organizaciones no son

estáticas, en realidad se transforman, desaparecen o renacen bajo la presión de la voluntad humana. En opinión de Castoriadis (1975) esta forma de concebir a las organizaciones al mismo tiempo como la voluntad, el saber y hacer del humano, lleva a una gran idea; la emancipación de los seres humanos por su propia acción y su imaginario social creado.

- Una concepción emancipadora de organización. Al paso de los años y ante el dominio de la dimensión económica, algunos autores han escrito sobre liberar de forma metafórica a los seres humanos de sus cadenas dentro de un mundo dominado por la lógica capitalista y que en ocasiones llega a cosificar a las personas. En ese sentido, para Chanlat (2017) actualmente los individuos se “venden” ante las organizaciones como si fueran alguna especie de mercancía como consecuencia del dominio de una lógica de comercialización. Por ello el análisis crítico de las organizaciones también trabaja sobre las formas organizacionales que permiten a cada persona realizarse en el trabajo; el pensamiento crítico no es solamente útil para realizar un análisis, tienen un objetivo emancipador y una preocupación por la justicia social. Es una apertura a una antropología de la auto-organización, hacia una reflexión crítica que intenta mostrar cómo las organizaciones llegan a ser espacios de dominación, de explotación y de alienación, y por lo cual se buscan maneras de lograr una emancipación. Un pensamiento crítico de esta índole se ha manifestado más claramente en Gran Bretaña y Estados Unidos (idioma inglés); el cual ya para la década de 1990, es la base de los *Critical Management Studies*.

Aunado a lo anterior, Chanlat (2009a), también menciona la existencia de un pensamiento crítico en el lado francófono del estudio de las organizaciones que otorga mayor importancia a disciplinas que estudian a los seres humanos como la psicología o la sociología (Chanlat, 2017), esa tendencia crítica puede observarse en al menos cuatro corrientes importantes.



Psicosociología de las organizaciones. Esta surge en la década de 1930 debido a que gran cantidad de posturas se han dado a la tarea de analizar de una manera crítica las modalidades de organización predominante, así como sus consecuencias para las personas y las sociedades, con la intención de elaborar los medios para mejorarlas o hacerlas evolucionar en beneficio de las personas. Sus fuentes son variadas: antropología, sociología crítica, psicoanálisis, psicología general, psicología social y filosofía. En el caso francés la psicosociología surge al inicio de la década de 1950 y se institucionalizó a finales de esa misma década al crearse *l'Association pour la recherche et l'intervention en psychosociologie* (ARIP), de Max Páges y Guy Palmade, luego se unieron autores como Achille de Peretti, Jean Dubost, Eugène Enriquez, Jean-Claude Filloux, André Lévy et Jean-Claude Rouchy. Esta es una perspectiva enfocada en desarrollar reflexiones sobre las organizaciones y se centra alrededor de la dinámica de grupo, de la articulación entre psique y organización, en el poder, la resonancia psicosocial, el imaginario colectivo; y de forma general, en la construcción de un lugar social teniendo como sustento el papel desempeñado por la afectividad y la vida psíquica en el proceso de construcción de ese lugar. En esta corriente se acentúa la capacidad poseída por las personas a través de sus subjetividades y de sus actos para producir las organizaciones en las que ellos se encuentran y transforman. El trasfondo de estas reflexiones lleva a una preocupación central, que es la construcción de universos más democráticos, tanto en la organización como en la sociedad. Por lo general esta corriente es más crítica que su contraparte inglesa.

La corriente gerencial. La investigación de la gestión en el campo francófono se da en dos esferas principales: en las universidades y en las grandes escuelas de ingeniería y de comercio, a partir de la década de 1950 diversas situaciones permitieron desarrollar mejor la investigación francesa en gestión. Existe gran variedad de trabajos sumamente importantes aquí, al centrarse principalmente en los siguientes elementos: la epistemología, la racionalidad de las decisiones, el poder y la estrategia, la ilusión tecnológica y managerial, la importancia de la

historia o de los universos de significados (aspecto simbólico) para la comprensión de los procesos de gestión, los valores e ideologías, el marketing, el género, la identidad de la empresa, la metodología de la investigación, la compatibilidad, y la gobernanza. Con un enfoque más antropológico, se genera otra perspectiva en Quebec, la cual intenta trascender la visión predominante que concibe al ser humano como un *homo economicus* racional y que reacciona a los estímulos externos; y en donde la universalidad histórica occidental de Estados Unidos resulta incuestionable. Lo anterior generó una alternativa al comportamiento organizacional clásico en donde los investigadores francófonos en el campo de la gestión buscan defender una concepción antropológica más amplia a partir de la conjunción de una serie de conocimientos fundamentales sobre el ser humano, con los cuales sea posible restaurar la unidad del ser humano al retomar las dimensiones humanas fundamentales. Bajo esta premisa se vuelve relevante el trabajo de las ciencias humanas al recordar elementos inherentes al ser humano como el discurso y el idioma, el espacio-tiempo, la vida psíquica, la alteridad, la vida simbólica y el tema del placer y el sufrimiento. Basados en aportaciones de Marcel Mauss, se ha desarrollado a través de los años una visión integral de las ciencias sociales buscando alcanzar un objetivo ético: transformar los lugares de trabajo en lugares donde las personas puedan vivir de buena manera.

La gestión: una cuestión de discurso. Desde hace mucho el mundo de la gestión tiene una visión reducida de la comunicación al ser instrumental, utilitarista e informacional, limitada únicamente a un esquema de emisor-receptor el cual no ayuda a comprender la complejidad de las funciones del lenguaje humano. La lengua y el discurso son elementos inseparables de la experiencia humana; las actividades del lenguaje son fundamentales para expresar la subjetividad que forma parte de todo ser humano. Cualquier organización, al ser una construcción social es un universo de lenguaje donde se entrelazan los diferentes discursos individuales y grupales ya sean escritos u orales. Dicha realidad del lenguaje en las organizaciones se ha omitido en el campo de la administración, pero gracia al

pensamiento crítico desde hace tiempo diversos autores han incentivado las reflexiones sobre la importancia que tienen el discurso y el lenguaje en la organización, la gestión y el trabajo.

Las ciencias de trabajo. Estas agrupan diversas disciplinas (ergonomía, psicología, sociología, antropología, historia) con la firme intención de comprender las relaciones que los seres humanos tienen en las organizaciones, aquí se han generado numerosas contribuciones, pero desde la perspectiva crítica destacan tres en especial.

1. Humanos en las organizaciones. Trabajadores en situación. La vida social al interior de las organizaciones no se da en el vacío, sino que se da gracias al trabajo concreto que las personas realizan en ellas. Las acciones, la identidad, y la subjetividad de cada persona en la organización se generan con relación a las situaciones de trabajo, es decir, todas las personas son trabajadores en situación. Además de lo anterior otra de las contribuciones de las ciencias del trabajo es hacer una distinción entre el trabajo real y el prescrito, esto significa que las reglas y normas establecidas formalmente nunca se siguen al pie de la letra, debido a la incertidumbre existente en cada situación de trabajo.
2. El deseo de reconocimiento en el corazón de la dinámica social de trabajo. Esta se refiere a considerar la necesidad de reconocimiento como un elemento central prácticamente para todas las personas en su relación con el trabajo, en cualquier organización los integrantes generalmente buscan cierta visibilidad, lo cual implica una necesidad de ser reconocido de alguna manera; y eso está en el corazón de la dinámica humana de trabajo. El reconocimiento puede ser al menos de dos tipos: juicio de la belleza y juicio de utilidad; el primero es estético y tiene que ver con la belleza del trabajo lo cual generalmente aplica a las personas que son artesanos, pintores, músicos, actores, etc. El segundo, es casi siempre más importante que el

primero sobre todo en un contexto donde la eficacia se vuelve una obsesión para obtener mayores ganancias, el juicio de utilidad se refiere a los resultados obtenidos en la organización y que generan utilidad para la misma, en este caso el reconocimiento se recibe de los superiores jerárquicos y a veces de los compañeros.

3. Los humanos en las organizaciones y el tema del cuerpo. Las personas en la organización al igual que en la vida diaria no son abstracciones ni objetos, tienen un cuerpo el cual le permite moverse, actuar, pensar, sentir, tocar, ver, disfrutar, experimentar, sentir placer o sufrir, por esa razón las acciones humanas movilizan el cuerpo en infinidad de maneras. Desafortunadamente en muchas organizaciones donde predomina una lógica gerencial las cuestiones biológicas y psicológicas del ser humano son omitidas, lo cual contribuye a una degradación de la salud mental y psíquica de los asalariados; uno de los ejemplos más extremos de esto es el *Burn Out*. El ser humano en su vida diaria debe concebirse siempre con un cuerpo<sup>122</sup> en el cual se encarnan la afectividad, el lenguaje, las experiencias, la subjetividad, etc., esto no es diferente en el caso de las organizaciones, de ahí la relevancia de siempre tener en cuenta dicha idea.

Contribuciones como las anteriores son algunos elementos que han ayudado a generar perspectivas diferentes en el estudio de las organizaciones contemporáneo, dentro de esas visiones alternativas se tiene precisamente a la AO que además de considerar aspectos del pensamiento crítico como los mencionados, retoma contribuciones de otras ciencias enfocadas al estudio del ser humano. En ese sentido para Chanlat (2012) el uso de las contribuciones “antropológicas” en el estudio de las organizaciones ha transitado por cuatro fases. La primera de ellas se da en las décadas de 1930 y 1940 en donde los

---

<sup>122</sup> Con estos argumentos para Chanlat (2009a) a pesar de los avances tecnológicos que actualmente permiten la realización de video conferencias o video llamadas, la experiencia virtual nunca será igual a la experiencia personal.

estudios de la Hawthorne dan pie a las RH y otras investigaciones relevantes que comenzaron a incluir aportaciones de ciencias enfocadas al ser humano como la psicología o la sociología. La segunda fase se da en la década de 1950 con estudios sobre la vida de las personas en fábricas y oficinas utilizando la técnica etnográfica de investigación, aquí por primera vez se incluye el tema de la cultura dentro de los análisis. Después en las décadas de 1960 y 1970 se comienza a hablar sobre la existencia de la cultura nacional, además se incluye el género como tema a revisar en Estados Unidos y el de la identidad en Francia. Por último en la década de 1980 época en donde Japón crece económicamente y Estados Unidos tiene un declive en sus industrias, se “descubre” la cultura empresarial y se generan otras investigaciones con relación a la cultura nacional, el género, las profesiones, el trabajo y las dimensiones simbólicas de la vida organizacional, éstas últimas estudiadas principalmente por europeos como los británicos, holandeses e italianos; en Estados Unidos el énfasis se puso en legitimar la utilización de la etnografía en las ciencias administrativas americanas las cuales se basaban anteriormente sólo en métodos cuantitativos.

De esta forma a lo largo de los años si bien se ha avanzado en la construcción de un campo de conocimiento más robusto para el estudio de las organizaciones con enfoque antropológico, en opinión de Chanlat (2012) hablar de antropología de las organizaciones en las últimas décadas es referirse a una perspectiva ampliamente dominada por los investigadores norteamericanos, quienes en general han trabajado con una ideología administrativa o de gestión donde existe un *homo economicus* no un ser humano y en donde el “mercado” es lo que rige al mundo moderno (Chanlat, 2017). Por esa razón “es posible comprender por qué, desde hace algunos años, un creciente número de investigadores, un poco en todo el mundo y más particularmente en el área latina, pone en tela de juicio esa concepción instrumental, adaptativa, incluso manipuladora, del ser humano, se pregunta sobre la dimensiones olvidadas y se vuelve hacia otras disciplinas o hacia otras perspectivas teóricas” (Chanlat, 1994:321). En ese sentido a pesar de

los intentos en cuanto a integrar la dimensión antropológica en los estudios de las organizaciones, en general para Chanlat (2006:50) la concepción del ser humano no deja de ser reducida al existir una antropología limitada, una en donde “el ser humano aparece fundamentalmente como un ser abstracto, un objeto económico, un individuo sin afectos, sin historia y sin cultura, se inscribe en un proyecto instrumental que confiere todas las virtudes a una sola lógica: la lógica técnica”<sup>123</sup>. Esto lleva a una falsa creencia de que en las organizaciones la condición humana es siempre satisfactoria, pero en la realidad en opinión de Chanlat (1994) la organización también es un lugar en donde las personas sufren, existe violencia física y psicológica, así como tedio e incluso desesperanza, fenómenos que afectan a cualquier integrante sin importar su rol o jerarquía<sup>124</sup>.

Así, se ha vuelto necesario ampliar la perspectiva, generar una propuesta que permita “recordar” quién es el ser humano en las organizaciones a través de una apertura disciplinaria (Chanlat, 2017), “llegó el momento de tratar de fundar una verdadera antropología de la organización que, al mismo tiempo que restituya su unidad y su especificidad al ser humano, también derive de ellas las dimensiones fundamentales y los diversos planos de análisis” (Chanlat, 1994:326). La idea es lograr una antropología amplia que sintetice los conocimientos fundamentales del ser humano, de acuerdo con Mauss (1968:285) es apropiado dirigir la mirada a la “totalidad de las ciencias que consideran al hombre como un ser vivo, consciente y social”; por esa razón es recomendable acercarse a las aportaciones de las

---

<sup>123</sup> Para Chanlat (2006) la lógica técnica se refiere a considerar al mundo de los humanos como un conjunto de procesos objetivables que se buscan conocer y controlar, fácilmente manipulables y que pueden ser medidos todo el tiempo.

<sup>124</sup> De acuerdo con De Gaulejac (2008) el sufrimiento en la organización puede vincularse con un sentimiento de acoso que se genera en todas las personas que se desempeñan en un ambiente donde domina la filosofía de la “excelencia”, se vive bajo presión constante en una cultura de alto rendimiento donde se busca ser siempre el mejor, lograr más cada día, ser el número uno, cada persona se siente acosada por las demás en una carrera por ser “excelente” ante los ojos de la organización, lo cual genera un estrés elevado que puede desencadenar en aspectos negativos tanto a nivel fisiológico como mental. Esa búsqueda incesante por ser “excelente” de acuerdo con Aubert y De Gaulejac (1993), se debe a que desde hace tiempo la excelencia se entiende como algo que dura hasta que otra persona destaque más, por ello se busca todos los días ser “excelente” para no perder el primer lugar.

ciencias humanas o de perspectivas humanistas<sup>125</sup> en el estudio de las organizaciones, “es necesario ratificar ciertos acuerdos sobre lo que define a la especie humana y aceptar una contribución más amplia de las ciencias humanas en este campo” <sup>126</sup> (Chanlat, 2006:64). Para lograr lo anterior Chanlat (2012) menciona que es necesario sustentar esta AO en ocho postulados sobre el comportamiento humano establecidos por las ciencias sociales, los cuales según dicho autor son los siguientes.

Primer postulado. Humanos en las organizaciones. Actores sociales en relación.

Dentro de las aportaciones de la sociología, las ciencias del trabajo y la misma AO se encuentra que todo ser humano en un ambiente profesional tiene una capacidad de acción dentro de sus actividades laborales, la cual es mayor o menor dependiendo de la cantidad de recursos materiales, inmateriales o simbólicos que tiene cada persona, aunado a esto las relaciones de poder son importantes al constituir todo orden social organizado. Por ello cualquier integrante de la organización es un actor social y las relaciones de poder son relevantes para comprender las acciones llevada a cabo en las organizaciones, el poder está en la base de los vínculos sociales existentes fuera o dentro de la organización, gracias a consideraciones de este tipo es posible comprender mejor algunas acciones contextuales como las huelgas, las adaptaciones a las reglas, negarse a seguir ordenes, lentitud en la producción o prestación de servicios, entre otras. Todas esos son ejemplos de la capacidad de acción que tienen los seres humanos día a día en sus trabajos, una capacidad esencial para lograr objetivos.

---

<sup>125</sup> Por ejemplo la ontogénesis y la filogénesis son dos perspectivas que en su conjunto permiten conocer más a fondo sobre la identidad de los seres humanos, por un lado como especie que comparte diversas características fisiológicas; y por el otro la identidad individual y social de las personas la cual se relaciona con el contexto social y los diversos elementos que se encuentran en la vida de cada ser humano.

<sup>126</sup> Cabe aclarar que de acuerdo con Chanlat (2006:19) las ciencias sociales y las ciencias humanas son sinónimos debido a que las ciencias sociales permiten comprender la vida social ya sea en su totalidad o en algunos de sus aspectos; en ese sentido “como no se puede considerar un ser humano sólo y una sociedad sin hombres ni mujeres, la distinción entre ciencias humanas y sociales –como lo destacó Levi-Strauss- es un pleonasma”, de ahí que ambas expresiones puedan utilizarse indistintamente.

Segundo postulado. Humanos en las organizaciones. Sujetos en acción. En todo actor social hay un sujeto, una persona con deseos, sueños y ambiciones, por ello cada una intenta ser partícipe de la construcción de su existencia sobre todo en el trabajo, como consecuencia resulta molesto ser considerado un objeto o recurso, algo que irónicamente sucede comúnmente en las áreas de “recursos” humanos de algunas empresas. Los humanos son seres subjetivos y en la medida que puedan expresar esa subjetividad su satisfacción en la organización puede ser mayor, aunado a esto la vida psíquica de cada uno es relevante, de hecho la organización es el teatro de la vida psíquica y la subjetividad, los dos son aspectos que influyen en las acciones realizadas por cada persona al interior de la organización, de ahí la necesidad de considerarlos.

Tercer postulado. Humanos en las organizaciones. Actores-sujetos portadores de identidades. Siendo la subjetividad un tema central, otra dimensión importante es la identidad entendida como las representaciones que una persona tiene de ella misma, alimentada por cosas como el género, la edad, el físico, los orígenes familiares o sociales, la religión etc. Pero la identidad tanto individual como social se construye necesariamente a través de las relaciones que se tienen con los otros (Tap, 1986a, 1986b) pues no es posible crearla estando aislado de los demás, Chanlat (2013) coincide con esto pues considera que la identidad en ambas dimensiones es el resultado de las interrelaciones que las personas o grupos de personas tienen con otros seres humanos. Los otros, en opinión de Girad (1982), de forma simultánea pueden ser para cada persona un modelo a seguir, un apoyo, un objeto o un adversario, de hecho la presencia de los otros juega un papel de gran relevancia también en la generación de las identidades socioculturales ya que todo grupo humano se diferencia y se distingue de los demás gracias al contacto con los otros (Lévi-Strauss, 1961, 1977; Todorov, 1989). Aunado a esto la identidad también está estrechamente relacionada con la subjetividad y los aspectos psíquicos, esto ya que la identidad por un lado es la parte social de toda persona, en otras palabras uno no puede disociar la vida



psíquica de cierta persona de su experiencia social concreta, por otra parte nuestra historia subjetiva es también una historia social. En ese sentido en opinión de Chanlat (2012), las acciones del ser humano se alimentan constantemente por los deseos, misiones, esperanzas, ambiciones, “fantasmas”, etc., que cada persona tiene, además la forma en que se definen los objetivos personales es fruto de una interrelación entre nuestros soportes psíquicos, nuestras acciones y el comportamiento que los otros esperan de nosotros. Todo esto permite recordar que el ser humano es un ser social pues necesita vivir y convivir con más personas (Chanlat, 2017).

#### Cuarto postulado. Humanos en las organizaciones. Trabajadores en situación.

Todos los seres humanos somos “trabajadores en situación”, es decir que nuestras acciones, subjetividad e identidad en la organización están ligadas directamente con las cosas que hacemos dentro de ella, nuestros comportamientos se relacionan con las tareas a realizar en las labores diarias. En esta parte Chanlat (2012) menciona una contribución de las ciencias del trabajo, la existencia de un trabajo prescrito y uno real, diferentes uno de otro porque las reglas, procedimientos o comportamientos preestablecidos nunca se siguen al pie de la letra debido a la existencia de diversas circunstancias o situaciones, lo cual genera una incertidumbre que lleva muchas veces a realizar acciones fuera de las contempladas en lo formal. La gestión al enfocarse en las mejores prácticas y crear “recetas” a seguir, se olvida de la consideración antropológica de que todas las actividades en la organización conllevan un cierto grado de incertidumbre que influyen en no cumplir las reglas y procedimientos como se espera, un fenómeno presente en todas las organizaciones. Entonces una gestión distante de la realidad generalmente es la causa de grandes brechas entre lo prescrito y lo real. Otra contribución de las ciencias del trabajo es identificar la existencia de un deseo de reconocimiento en el corazón de la dinámica social de trabajo, en donde ser visible y reconocido son elementos centrales. En todo trabajo es fundamental ser reconocido al menos con base en dos tipos de juicio: 1) de belleza, un juicio hecho

por los compañeros o los superiores jerárquicos respecto al respeto a las reglas y comportamientos preestablecidos. 2) de utilidad, este generalmente es más importante que el primero en especial en un contexto donde la eficacia se vuelve una obsesión, aquí son clave los resultados y el reconocimiento es recibido casi siempre por parte de los superiores jerárquicos quienes consideran las dificultades encontradas al realizar las tareas.

Quinto postulado. Humanos en las organizaciones. Actores-sujetos en la búsqueda de significados. Algo que caracteriza al ser humano de las demás especies es su capacidad de crear sentido y producir símbolos, es capaz de simbolizar, interpretar y representar la realidad que le rodea; en el mundo de las organizaciones esto se relaciona con las actividades del lenguaje y la cultura. En cuanto a las actividades del lenguaje se menciona que el mundo de la gestión tiene una concepción instrumental, informacional e utilitaria de la comunicación expresada en el esquema de emisor-receptor; pero el lenguaje humano es mucho más complejo que eso, sobre ese tema los trabajos hechos en las ciencias del lenguaje enseñan muchas cosas. Siendo lenguaje y palabra aspectos constitutivos del ser humano<sup>127</sup> las actividades de lenguaje son importantes para expresar la subjetividad de las personas y tienen múltiples funciones, no sólo la de informar como se piensa en el mundo de la gestión:

- a) Función de expresión. A través de ella el ser humano expresa su afectividad, emociones y la forma en que se construyen y deconstruyen las identidades colectivas.
- b) Función de significación. Sin lenguaje no se puede crear sentido, esta es su función simbólica.

---

<sup>127</sup> Por ejemplo según Gusdorf (1957:13) a través del lenguaje el ser humano “construye” su mundo con base en el mundo que objetivamente ya está frente a él, “la virtud del lenguaje es la de construir, a partir de sensaciones incoherentes, un universo a la medida de la humanidad”. En cuanto a la palabra esta “constituye la esencia del mundo y la esencia del hombre. Cada frase nos orienta en un mundo que por otra parte, no está dado tal cual, una vez por todas, sino que aparece construido vocablo por vocablo”. (Gusdorf, 1957:35).

- c) Función cognitiva. Tiene que ver con el pensamiento, no existe pensamiento sin lenguaje, a través del idioma hablado y escrito se crean conceptos, mundos imaginarios, representaciones de la realidad, las relaciones con la naturaleza y la sociedad.
- d) Función de acción o actos discursivos. Tiene que ver con todas las expresiones que se dicen y derivan en acciones, por ejemplo “voy al cine”, “saldré a comer”, “haremos una fiesta”; esto permite entender por qué cuando los actos discursivos no se respetan los interlocutores se sienten traicionados.
- e) Función poética. Se relaciona con la creatividad del lenguaje, está en el corazón de la producción literaria y de todas las creaciones lingüísticas, se relaciona con las cosas que se sueñan e imaginan lo cual ayuda a seguir dando significados a las cosas que rodean al ser humano, por eso esta función es relevante, prueba de ello es la poesía.

De esta forma el mundo organizacional además de humano es un universo de lenguaje y cosas no dichas, en cuyo interior chocan los discursos individuales, las prácticas de lenguaje escritas u orales de unos y otros (empleados, supervisores, mandos medios, gerentes, etc.); así como el silencio. Esa pluralidad lingüística en ocasiones puede traer tensiones tanto al interior como al exterior de las organizaciones, incluso puede llevar a un conflicto de identidades colectivas distintas. Respecto a la cultura, esta se puede entender desde el punto de vista antropológico como la construcción a través de interacciones (entre hombres y mujeres) dentro de una sociedad, de diversas formas de pensar, de sentir y de hacer (universo de significados), esta noción incluye aspectos como mitos, rituales, símbolos, ceremonias, leyendas, etc. Por ello no se puede hablar de una cultura única al interior de las organizaciones, en realidad existen diversas, de ahí que no exista un estilo de gestión universal a imponerse en toda organización o

sociedad, por el contrario sí se quiere comprender un poco más sobre ellas es necesario considerar el tema de la cultura.

Sexto postulado. Humanos en las organizaciones. Actores-sujetos arraigados en un espacio-tiempo. Espacio y tiempo son dos dimensiones fundamentales de la actividad humana, cada persona está arraigada simultáneamente al tiempo y al espacio, lo mismo pasa con las organizaciones, las sociedades y el universo mismo. El espacio en la organización es un lugar lleno de simbolismos, de interacción y enraizamiento, por eso es difícil abandonar un espacio al que se está vinculado fuertemente, también es un lugar de supervivencia biológica y de existencia psicológica, un lugar social, un campo donde se estructuran las interacciones humanas, no importando si es cerrado o abierto, borroso o definido, personal o anónimo, el espacio metafóricamente “le da vida” a la organización. Además el espacio es un lugar de socialización y reuniones, no permitir eso en el lugar de trabajo, o quitarle a una persona su lugar de trabajo significaría aislarla del mundo, esta es una tendencia que ni siquiera las nuevas tecnologías de comunicación (correo electrónico, whatsapp, Facebook, twitter, Instagram, etc.) parece pueden cambiar. Ligado al espacio está el tiempo, el cual es visto en el terreno laboral como una variable cuantitativa, un recurso que se puede usar, guardar o reciclar según los imperativos económicos de la producción, de ahí el establecimiento de horarios de trabajo, la estandarización de los ritmos productivos, así como el uso de cronómetros como herramientas de control de las actividades. El tiempo al paso de los años se ha convertido en una especie de obsesión de las sociedades actuales, hoy en día se vive en una era de lo efímero, de lo urgente, donde el tiempo es dinero y por ende se le debe aprovechar siendo eficiente, midiéndolo de forma objetiva para evaluar los resultados, sin embargo el tiempo no es solamente objetivo y medible sino también subjetivo y cualitativo. En respuesta al tiempo objetivo de la organización está el tiempo subjetivo de las personas, es decir, el tiempo social que se usa para convivir, ser reconocido, hablar, soñar, imaginar, amar, etc. Como se mencionó el ser humano cuenta con

una subjetividad inherente, el tiempo es un elemento que no está exento de esa carga subjetiva.

Séptimo postulado. Humanos en las organizaciones. Actores-sujetos encarnados.

Las personas en sus organizaciones no son simples abstracciones sino seres de carne y hueso, los seres humanos tienen la posibilidad de hacer cosas, sentir, mover, actuar, tocar, ver, saber, sentir placer o sufrir, desafortunadamente diversas prácticas de gestión pasan por alto esta consideración. El cuerpo humano es constantemente exigido en las organizaciones debido a no considerar que toda persona tiene un funcionamiento biológico y psicológico, esto deriva en cuestiones como estrés, fatiga y agotamiento profesional que en algunos casos contribuye a la disminución de la salud mental de la persona. De hecho diversos investigadores han demostrado que los niveles de estrés altos en los lugares de trabajo se relacionan estrechamente con las formas de gestión en las organizaciones. Es por ello que para Chanlat (2013, 2017) las organizaciones pueden generar tanto sensaciones de placer como de sufrimiento en el ser humano, aunado a lo anterior hablar del cuerpo humano no se limita a estar saludable o sentirse bien, también implica que a través de él es posible relacionarse con otros para dar sentido a los comportamientos, jamás será igual tener una relación real, cercana, cara a cara, que una virtual como sucede en las redes sociales actuales. A final de cuentas la afectividad, el lazo social, las acciones conjuntas con los demás son cosas que siempre están encarnadas.

Octavo postulado. Humanos en las organizaciones. Sujetos éticos.

Las actividades humanas no pueden separarse de la ética como ciencia o doctrina que establece las reglas de acción. Ni siquiera los gerentes escapan a cuestionamientos personales o a los juicios hechos por otros, en ese sentido el caso de la empresa

Enron<sup>128</sup> es un claro ejemplo. Es evidente que cuando la dimensión económica es lo más importante en la vida humana surgen situaciones como las de Enron, de ahí la importancia de contar con valores sociales más amplios dentro de las organizaciones para evitar desastres de ese tipo. En ese sentido de acuerdo con Chanlat (2013, 2017) tanto las relaciones sociales como la vida en las organizaciones se generan gracias a los valores, ya sean implícitos o explícitos y los cuales llegan a influir en los juicios y conductas de las personas. Entonces, la ética es un tema que no se debe olvidar al estudiar a las organizaciones y que puede analizarse en dos niveles: individual y social. En el plano individual se deben considerar tres aspectos o problemas, el primero tiene que ver con el marcado individualismo (Dumont, 1983) que existe en las sociedades occidentales desde hace mucho tiempo, lo que lleva al surgimiento de personas narcisistas quienes requieren del reconocimiento público, pero al mismo tiempo no se interesan por los otros que les rodean, eso impide generar valores de convivencia, lo anterior en opinión de Chanlat (2013) dentro de las organizaciones suele verse en altos puestos o en los jefes. De la mano con el individualismo, se tiene el problema de los otros, es decir, el ser humano ha perdido la empatía por los demás, el respeto a ellos, todos quieren tener derechos pero no obligaciones lo cual evita la convivencia entre personas y por ende la generación de valores compartidos, en ese sentido se considera que los otros “no son más que instrumentos para la realización de sus deseos personales” (Chanlat, 2013:771). El tercer problema se relaciona con las organizaciones, aquí se busca que las personas se arraiguen a las organizaciones donde se desempeñan, que sean leales, aceptando y reproduciendo “valores” derivados de una lógica exclusivamente económica e instrumental; en ese caso resulta complicado

---

<sup>128</sup> De acuerdo con el diario La Vanguardia (2016), a grandes rasgos Enron fue una empresa energética importante a inicios de la década de 2000 facturando hasta 100 mil millones de dólares anuales por lo cual era considerada una de las mejores empresas de Estados Unidos, esta organización se vio envuelta en un gran escándalo en el año 2001 donde la falta de ética fue lo que llevó a su desaparición (Chanlat, 2012). Dos personas sólo buscaron su propio beneficio sin importar las consecuencias para los demás, mintieron, falsearon información, engañaron a sus empleados e incurrieron en actos de corrupción para ocultar su accionar totalmente anti ético, el cual dejó sin empleo a más de 21 mil personas en todo el mundo.

nuevamente generar una ética que permita la convivencia adecuada entre los seres humanos.

Ahora, en cuanto a la ética en el nivel colectivo, esta enfrenta dos problemas, el primero es el de las personas, es necesario que las organizaciones reconozcan los derechos de cada ser humano que las integra, así como un respeto a su edad, género, origen étnico, experiencia y creencias. El segundo problema es el de la colectividad, el cual se refiere a que las organizaciones de cualquier tipo logren un respeto por el medio ambiente que los rodea, así como por las personas que lo habitan, aquí la dificultad radica en preocuparse no sólo por los intereses de la organización, sino también por los de la sociedad en general para así evitarle problemas de consideración, tales como la contaminación y la creación de productos perjudiciales que son resultados de un predominio de lo económico sobre lo social y ambiental. Así, el tema de la ética es inherente a los seres humanos y por ende se encuentra también en cualquier organización.

Con base en estos postulados la AO busca retomar diversos conocimientos sobre el ser humano para explicar mejor la experiencia vivida por las personas en las organizaciones (Chanlat, 1994), aunado a ello esta propuesta teórica se apoya en una apertura disciplinaria o dicho de otra forma busca ser multidisciplinaria ya que las diferentes ciencias sólo logran explicar una parte de la realidad (Chanlat, 2006, 2017). De ahí la idea de alcanzar una complementariedad a través de diversas perspectivas toda vez que; “cada punto de vista, a su manera, restituirá una parte de la realidad, sin embargo, sólo del conjunto de las miradas podrá desprenderse realmente una imagen menos parcial, pues cruzándolas, multiplicándolas en planos diferentes, será como podremos interpretar la realidad observada en un sentido más total” (Chanlat, 1994:335). Así, esta AO no intenta limitarse a reproducir conocimientos sino a construir nuevos precisamente gracias a la colaboración de diversos enfoques; “en fin, la antropología que queremos aspira a

estimular el nomadismo, a eliminar las fronteras y a la hibridación. La historia de las ciencias en general y la historia de las ciencias humanas en particular llevan el sello de los pioneros, quienes al plantear nuevas preguntas, inventan disciplinas y trazan nuevos territorios; pero también están animadas por francotiradores, es decir, por indisciplinados que se pasean de un campo a otro llevando en su alforja nuevas miradas” (Chanlat, 2006:66). Aunado a los postulados y la apertura disciplinaria esta AO de acuerdo con Chanlat (1994) retoma diversas consideraciones relacionadas con el ser humano y la forma de estudiarlo.

El ser humano: un ser a la vez genérico y singular. Las personas son iguales cuando se habla de la especie humana de forma general al compartir diversas características biológicas (posición bípeda, pulgar oponible, desarrollo cerebral, sistema nervioso, desarrollo del lenguaje, etc.) o fisiológicas (dos extremidades superiores, dos inferiores, estructura muscular, etc.), de ahí la consideración del ser humano como genérico. Pero al mismo tiempo es único sí se analiza a cada persona en términos psicológicos y sociológicos (comportamientos, pensamientos, gustos, miedos, ideas, amistades, familia, profesión, etc.), en ese sentido nadie es igual a los otros pues cuentan con una identidad<sup>129</sup> específica construida tanto individualmente como en sociedad. Por estas razones en las organizaciones no debe existir un reduccionismo a cuestiones sociológicas, psicológicas o biológicas por separado, el ser humano es un ser Biosicosocial; de acuerdo con Chanlat (1994:327):

Todo el saber que se pueda acumular sobre un aspecto de la vida humana no puede, en efecto, explicar el resto. Sólo una concepción unitaria puede hacerlo, sabiendo al mismo tiempo, por lo demás, que esa representación seguirá siendo siempre una construcción imperfecta e inacabada. Sin

---

<sup>129</sup> Aunque no existe un consenso en cuanto al término de identidad, en el presente documento se le entiende como un aspecto inherente a toda persona que se construye con base en dos dimensiones; la individual y la social. De acuerdo con Sainselieu (1988:318-319) “el concepto de identidad abarca el campo de las relaciones humanas en las que el sujeto intenta hacer una síntesis entre las fuerzas internas y las fuerzas externas de su acción, entre lo que es para él y para los demás”. Para Labrador (2007) referirse a identidad implica considerar la historia de vida, la cual es influida por el concepto de mundo que se maneja en sociedad y por el concepto de mundo que predomina en cierta época y lugar específico, por ello la identidad conlleva un cruce individuo-grupo-sociedad, así como una convergencia de la historia personal con la historia social.



embargo, son muchos los que, todavía hoy día, encierran al ser humano en esquemas reductores y que, demasiado a menudo, tienen la impresión muy ingenua de haber comprendido su esencia. La realidad humana que encontramos en las organizaciones no podrá jamás ser reducida a tales esquemas. Sólo una concepción que intente explicar al ser humano en su totalidad podrá acercarse a ella, no obstante, jamás agotarla por completo.

El ser humano: un ser activo y reflexivo. Todas las personas son capaces de pensar y actuar por lo tanto no se puede considerar que el ser humano sólo responde a estímulos a través de reflejos condicionados como sucede con otras especies animales (Klotz *et al.*, 1957), cada individuo tiene un pensamiento consiente el cual dirige sus acciones dentro de la sociedad; esto deja en claro que los seres humanos aunque conviven en grupos sociales cuentan con una autonomía relativa que dirige en ocasiones su accionar, por ello no son seres pasivos sino activos. “En todo sistema social, el ser humano dispone de una autonomía relativa que, marcada por los deseos, las aspiraciones y las posibilidades del propio ser humano, es la prueba del grado de libertad que puede alcanzar y del precio que está dispuesto a pagar en el plano de lo social por lograr ese grado de libertad” (Chanlat, 1994:329).

El ser humano: un ser de palabra. Las acciones realizadas por las personas para construir su “realidad” requieren de un lenguaje conformado por palabras, gracias a las cuales es posible acceder a un mundo de significaciones, ante todo los humanos son “*homo loquens*” pues “es a través del lenguaje que construye su mundo y el espacio humano es en esencia un universo de palabras” (Chanlat y Bedard, 1990:80). De ahí que el lenguaje sea una característica distintiva de los seres humanos pues va más allá del clásico modelo de comunicación donde hay un emisor un mensaje y un receptor, el cual es simplemente un proceso mecánico, las personas no son sólo emisores, son sujetos que hablan y tienen culturas, el lenguaje es social (Chanlat, 2017). Existen especies que pueden comunicarse de forma no mecánica, por ejemplo las abejas con sus danzas y movimientos (Benveniste, 1999) o los delfines por medio de ondas sonoras; pero únicamente el

ser humano ha logrado desarrollar un lenguaje y las palabras para no sólo comunicarse sino también para “construir y dar significado” al mundo que lo rodea. Incluso a través del estudio de la palabra es posible llegar a decodificar ciertas conductas, acciones y decisiones de las personas. Considerando lo anterior es importante que en las organizaciones no se reduzca la comunicación entre personas a una simple transmisión de información como llega a suceder dentro de una ideología de gestión<sup>130</sup>; porque ello implicaría olvidar que toda palabra, discurso o documento escrito es necesario para que las personas sientan, piensen y actúen. En ese sentido Girin (2013) aclara que es importante no olvidar que dentro de las organizaciones existe otro elemento que acompaña a la palabra; lo escrito: manuales, noticias internas, reportes, informes, correos, informes, etc. Todos ellos también permiten a las personas expresar cosas o “expresarse” ellas mismas, por eso es adecuado no perder de vista que la palabra tiene en lo escrito su complemento.

Omitir que las personas son seres de palabra “significa, en fin, condenarse a no comprender en profundidad ni la simbólica de la organización ni la identidad individual y colectiva... los especialistas del comportamiento en la organización han dejado en la sombra el carácter lingüístico del ser humano” (Chanlat, 1994:330). A final de cuentas como menciona Gusdorf (1957:10), “el hombre es el animal que habla”, por ello el uso de la palabra no se restringe a la esfera organizacional, en la práctica es importante en cualquier aspecto de la vida humana: la política, los deportes, el entretenimiento, la convivencia social, etc. Irónicamente en muchas organizaciones se limita o prohíbe el uso de la palabra

---

<sup>130</sup> Para Chanlat y Bédard (1990) bajo dicha ideología la racionalidad económica es la que domina provocando que el uso de la palabra sea minimizado pues hablar no es algo “productivo”, ser rápido es ser eficiente y si las personas platican las actividades son lentas y por ende ineficientes, así es posible observar en ocasiones una especie de culto al silencio especialmente en empresas. Aktouf (1986) en un estudio realizado en dos cervecerías una en Argelia y otra en Canadá, encontró que efectivamente la palabra es un aspecto importante para las personas, pues aquellas con más lucidez y vitalidad eran las que tenían oportunidad de usar la palabra en el lugar de trabajo, de hecho en la organización canadiense analizada fue posible distinguir que uno de los puestos más buscados y respetados por la mayoría; (contrario a una filosofía de excelencia) era el de barrendero por el simple hecho de que permitía hacer uso de la palabra casi sin restricciones.

porque se tiene una creencia errónea de que hablar representa una pérdida de tiempo y dinero. Por suerte en el ámbito del estudio de las organizaciones, la consideración de aspectos lingüísticos ha ido en aumento con la firme intención de obtener mayor conocimiento sobre los comportamientos humanos al interior de cualquier organización (Chanlat, 2013). En este punto vale la pena aclarar que además de las palabras, el ser humano utiliza una comunicación no verbal la cual todos los días se conjuga con el uso de la palabra (Feyereisen y De Lannoy, 1985), por eso no debe considerarse el lenguaje y la palabra como sinónimos exclusivos de la comunicación; en ese sentido si bien el ser humano se caracteriza por el uso de un lenguaje y de la palabra, también existe un “lenguaje corporal” que expresan las personas en sus actividades diarias (Feyereisen y De Lannoy, 2013), el cual varía dependiendo de la época y cultura que se trate. Entonces, el “lenguaje corporal” en cierto sentido puede considerarse como un “complemento” de la palabra que permite la comunicación entre seres humanos y ser reconocidos por otros. Aunado a esto, de acuerdo con Bourdieu (1982) y Whorf (1969) la palabra y el lenguaje sólo pueden adquirir sentido para las personas con base en un contexto social y culturas determinadas, por ello cada sociedad tiene “una visión” distinta del mundo que la rodea y por ende diversas formas de comunicarse a través del lenguaje (Chanlat, 2017).

El ser humano: un ser de deseo y de pulsión. Las personas no son organismos que sólo respondan a una gran cantidad de estímulos, son seres de deseos, pulsiones (Freud, 1973) y relaciones, en otras palabras interactúan con otros para saber si sus deseos y existencia pueden ser o no reconocidos ya que el ser humano es social y requiere de los demás para justificar su presencia en el mundo. Además, estar en contacto con otras personas permite experimentar placer o sufrimiento, así como satisfacer o no los deseos y pulsiones. Sin embargo esto es omitido en ocasiones debido a la existencia de un modelo de comportamiento basado en el positivismo, dentro del cual la realidad interna de las personas se mantiene oculta u olvidada (Chanlat, 2013, 2017). Deseos y pulsiones

contribuyen a lograr una motivación<sup>131</sup> que lleva a dirigir los comportamientos de las personas, por ello no se les debe omitir en las organizaciones; en ese sentido el aspecto psíquico es importante; “la vida psíquica, lugar por excelencia de la imaginación, de la represión, de las defensas y de los procesos de identificación, desempeña una función fundamental en el comportamiento humano, ya sea de orden individual o colectivo” (Chanlat, 1994:331). Debido a eso desde hace tiempo diversos psicoanalistas, psicólogos e incluso especialistas en gestión han intentado en diversas formas, entender la importancia y el papel que desempeña la vida psíquica en la dinámica humana al interior de las organizaciones (Chanlat, 2013). Por ello no se deben olvidar las realidades psíquica y social de las personas pues de lo contrario pueden existir consecuencias negativas tan graves como el *burn out* (Aubert y De Gaulejac, 1993) o problemas mentales de consideración como la esquizofrenia o la paranoia. Considerar los deseos y las pulsiones implica también dar importancia a la subjetividad que existe en los seres humanos (Chanlat, 2017), pues la dimensión subjetiva permite entender más sobre cómo las personas generan sus deseos y pulsiones. Paradójicamente Lapierre (2013) menciona que es común en el ámbito de la gestión desvalorizar lo subjetivo y dar mayor relevancia a lo objetivo, la prueba está en la preferencia a utilizar análisis objetivos y cuantitativos basados en las realidades de los mercados y las empresas. Aun así este autor afirma que aun el hecho de “gestionar” algo conlleva realizar elecciones subjetivas, ejercicio de un determinado poder, así como de habilidades conceptuales (visión, imaginación, etc.), de actitudes afectivas (empatía, distancia, etc.), y de habilidades interpersonales (técnicas, procesos, métodos, etc.). Por todo eso, las personas deben considerarse seres subjetivos quienes actúan, piensan y tienen capacidad de elegir.

---

<sup>131</sup> De acuerdo con Kets de Vries (2013) aunque existen diversas teorías de la motivación (la de necesidades de Maslow (1970) y la de los dos factores de Herzberg (1966) entre las más conocidas), éstas no son capaces de explicar satisfactoriamente el comportamiento de los seres humanos, pues considera que se sustentan en hipótesis simplistas, ingenuas y hasta “místicas” sobre la naturaleza humana, al apoyarse en el concepto del “*homo economicus*” dejando de lado la psique de las personas, la riqueza de su “teatro interior” y de su universo mental. Para el autor, esa es la razón principal por la cual el tema de la motivación desde hace tiempo es muy estudiado, pero al mismo tiempo poco comprendido dentro de los análisis del comportamiento organizacional.

Siendo entonces los deseos y las pulsiones elementos importantes para cualquier ser humano, resulta relevante en opinión de Chanlat (2013) acercarse a una herramienta como el psicoanálisis para tratar de valorar de nuevo la afectividad, la vida interior de las personas, así como todos los procesos intra-psíquicos que conforman su día a día. Para Enriquez (1983:183) las relaciones entre seres humanos están enmarcadas por los deseos y las pulsiones, sin olvidar que en todo momento las demás personas juegan un papel esencial en la vida de cualquier individuo, sobre todo en cuanto a ser reconocido por los demás para dar sentido a su existencia, de esa forma el reconocimiento por parte de los otros es indispensable en la vida del humano.

El vínculo social se presenta de entrada como un vínculo trágico: nos permite comprender que los otros existen, no como objetos posibles de nuestra satisfacción sino como sujetos de sus deseos, es decir tanto susceptibles de rechazarnos como de amarnos, de manifestar voluntades contradictorias a las nuestras, de presentar peligros permanentes no solamente para nuestro narcisismo sino igualmente para nuestra simple supervivencia, y de ser para nosotros, a pesar de ello al mismo tiempo tan indispensable como el aire que respiramos.

El ser humano: un ser simbólico. El mundo de las personas es un lugar lleno de signos<sup>132</sup>, símbolos, imágenes, metáforas, emblemas, mitos, historias; en suma un universo simbólico que incluso es estudiado por disciplinas como la antropología, la etnología, la mitología, las artes, la literatura, la filosofía o la sociología. Para para Godelier (1984) la capacidad del hombre para simbolizar, interpretar y representar la realidad es el fundamento de la cultura. Todos los seres humanos y sus sociedades le dan un sentido al mundo que los rodea; “la imaginación simbólica buscará representarse ante todo lo ausente, lo imperceptible, lo inexpresable” (Chanlat, 1994:331), a través de las representaciones simbólicas más o menos arbitrarias de cada persona es como se construye el universo de significaciones constitutivo del ser humano. Lo anterior no es diferente al interior

---

<sup>132</sup> De acuerdo con Chanlat (2013) y con base en Serge Bouchard, es necesario aclarar que símbolos y signos no son lo mismo aunque en muchas ocasiones así se les considere; el símbolo pertenece al mundo de lo imaginario, responde a una necesidad de pensar, al placer de crear, a la voluntad de generar significados, mientras que el signo se distingue por la carencia de dichos elementos subjetivos pues su única función es informar algo.

de las organizaciones, en ellas también se crea una dimensión simbólica (Bouchard, 1985; Chanlat y Dufour, 1985), esto ya que en todo colectivo humano formal o informal se construyen significados, es decir, se genera una “producción” simbólica como resultado de las interacciones entre un contexto, sus actores y las relaciones sociales entre ellos por medio del reconocimiento de los otros. De todo esto se deriva la relevancia adquirida desde hace unos años por el tema de la cultura en la organización, de hecho los conceptos de cultura, símbolos y mitos que anteriormente sólo tenían cabida en el ámbito de la antropología, la etnología o la sociología, desde hace tiempo han invadido el mundo de la gestión y de las empresas (Morgan, 1989). Incluso para Clegg (1989) dos de los elementos que permiten asegurar la continuidad de un orden organizacional son las relaciones políticas y las relaciones simbólicas.

Entonces el ser humano es un productor de sentido, un *Homo symbolicus* que busca mantener su aspecto simbólico en las organizaciones a pesar de que en muchas, teniendo como pretextos a la razón y la ciencia se intenta eliminar la imaginación simbólica (Sievers, 1986), aún en un mundo dominado por la objetividad y la lógica económica lo simbólico no deja de estar presente; “la razón y la ciencia sólo vinculan los hombres a las cosas, pero lo que vincula a los hombres entre sí, en el humilde plano de las dichas y las penas cotidianas de la especie humana, es esa representación, que es afectiva porque es experimentada, que constituye el imperio de las imágenes” (Durand, 1984:124). Así, después de muchos años el aspecto simbólico del ser humano se está considerando en el ámbito organizacional para afrontar la tendencia a simplificar, reducir e instrumentalizar, la cual ha llevado a las personas a vivir en un mundo donde predomina el sin sentido, es decir, donde la construcción de significados no es bien vista al interior de las organizaciones, actualmente la calidad de vida de las personas depende de tomar en cuenta lo simbólico en el día a día (Chanlat, 2013, 2017).

El ser humano: un ser espacio-temporal. Cualquier humano se encuentra en un espacio y tiempo, dos dimensiones inseparables que determinan las acciones de cada persona en marcos geográficos e históricos, por ese es posible afirmar que las personas se arraigan al tiempo y el espacio de forma simultánea (Chanlat, 2013, 2017). El tiempo se refiere a los ritmos en los planos biológico, psicológico y social que delimitan el compás de las actividades individuales y colectivas de cada persona, toda sociedad percibe un pasado, presente y futuro donde se realizan las acciones aunque regularmente de formas distintas, el tiempo varía de acuerdo a la sociedad de que se trate. Todo ser humano nace, vive y muere en algún momento, el tiempo puede ser mayor para unas personas y menor para otras, pero en todos los casos marca la vida de los seres humanos (Chanlat, 2013, 2017), por eso para Pronovost y Mercure (1989) la dimensión temporal es objeto de tantas reflexiones en distintos campos. El tiempo se relaciona con aspectos subjetivos, culturales, simbólicos y cualitativos de los seres humanos, sin embargo con base en Gasparini (1986, 2013) y Hassard (1988), a partir de la revolución industrial el tiempo en las organizaciones se ha considerado como una variable cuantitativa, un recurso que se puede usar, ahorrar, gastar, lo cual provocó el establecimiento de horarios de trabajo, la estandarización de ritmos de producción (tiempos y movimientos en términos de la Administración Científica), así como la concepción del reloj y el cronómetro como herramientas de control. Esto es completamente diferente a lo que sucedía antes pues de acuerdo con Thompson (1967) en las sociedades existentes antes de la revolución industrial, el trabajo era considerado como una actividad, una tarea que se realizaba con base en los ritmos marcados por el tiempo “natural”, es decir, se adaptaba a los tiempos de la naturaleza (la mañana, la tarde, la noche), pero después de la industrialización el trabajo se adecuaba al tiempo “mecánico”, es decir, al tiempo impuesto por el reloj. Dicho de otra forma, a partir de esa época histórica se generó una concepción del tiempo lineal, secuencial y monocromática (Chanlat, 2017) que no refleja lo complejo que es hablar del tiempo.

En cuanto al espacio en esencia se refiere a los lugares que constituyen la geografía personal y social de cada persona, por ejemplo lugar de nacimiento, de trabajo, de convivencia familiar, etc. Pero también implica tanto un lugar de supervivencia biológica como de existencia psicológica, un lugar social donde se estructuran las interacciones humanas que pueden ser locales, regionales, nacionales e internacionales, por lo tanto nadie puede vivir sin un espacio (Chanlat, 2017). De acuerdo con Chanlat (2017), el espacio que “ocupan” los seres humanos está cargado de elementos simbólicos relevantes para todas las personas en diferentes formas, de ahí que la administración desde hace tiempo se preocupa por considerar dicho tema para el beneficio de las empresas. Es posible afirmar que “la alegría de estudiar o trabajar en un lugar es también una alegría espacial, un placer asociado a un espacio donde uno se siente bien” (Chanlat, 2013:162). En opinión de Fischer (2013), el espacio físico efectivamente es un lugar de interacciones sociales en el cual es posible observar por un lado la forma de comunicación de sus integrantes, por el otro, un panorama general de los valores y la forma en que las personas viven dentro de un determinado espacio, además el comportamiento de los seres humanos tiene influencia física y/o psicológica en los espacios donde interactúan. Por ello, aunque el tamaño varía es imposible pensar en un ser humano que no pertenece a cierto espacio por muy pequeño que sea, “por esa razón, los lugares y las posiciones que se ocupan a título individual o colectivo son el objeto de inversiones de todo género (afectivo, material, político, etc.). Por ser fuentes de arraigamiento, esas inversiones reafirman la identidad personal y colectiva” (Chanlat, 1994:333). Entonces no importa si el espacio organizacional es abierto, cerrado, público, privado, difuso, definido, personal, anónimo, lleno de significados o carente de ellos, en cualquier caso representa uno de los pilares fundamentales de las acciones humanas (Fischer, 1989). Así, tanto tiempo como espacio son dimensiones siempre presentes en las organizaciones, aunque en ocasiones parece que se obvia su presencia incluso en aquellas disciplinas que estudian directamente el “comportamiento organizacional” (Chanlat, 2013), de hecho para Fischer (1989),



así como sucede con el lenguaje y la palabra, tiempo y espacio generalmente sólo se toman en cuenta bajo criterios económicos y funcionalistas.

El ser humano: objeto y sujeto de su ciencia. Con base en los elementos presentados resulta claro que no se puede estudiar a los seres humanos como si fueran objetos sin movimiento, átomos o moléculas (Chanlat, 2017), pues a diferencia de las llamadas ciencias exactas o “duras” en las ciencias humanas las personas son al mismo tiempo objetos y sujetos de esa ciencia; “y debemos tener en cuenta esta particularidad, no como un simple freno para nuestros conocimientos, sino, por el contrario, como un elemento suplementario para comprender mejor la dinámica humana” (Chanlat, 1994:333). Sin embargo, dicha consideración no ha sido retomada ya que generalmente diversos investigadores siguen concibiendo al ser humano sólo como un objeto de investigación olvidando su subjetividad y afectividad. Afortunadamente en el campo de los estudios de la organización se ha avanzado poco a poco en la construcción de perspectivas donde se considere la subjetividad de los seres humanos en las organizaciones, así como su rol de sujetos y actores, en ese sentido para Chanlat (1994) se ha vuelto necesario considerar tanto lo cuantitativo como lo cualitativo, lo subjetivo y lo objetivo con la finalidad de comprender mejor el por qué las personas piensan y actúan de ciertas formas. Para apoyar lo anterior se requieren métodos de investigación clínicos y etnográficos donde sea posible observar, realizar entrevistas en profundidad, conocer historias de vida o investigar sobre las decodificaciones simbólicas entre otras cosas, sólo de esa forma es posible acceder al sentido que cada ser humano da a su propia existencia y a su participación en la organización (Chanlat, 2017). Teniendo en cuenta todo lo anterior Chanlat (2006, 2017) afirma que existen dimensiones humanas fundamentales siempre presentes tanto fuera como dentro de las organizaciones que deben ser recordadas, entre ellas se encuentran las siguientes.

El retorno del actor y del sujeto. Implica reconocer que todo ser humano es un actor dentro de una realidad organizacional que es producida, reproducida y transformada gracias a los juegos realizados por los diferentes grupos y personas que la conforman; por otro lado también es un sujeto con capacidad de expresar sus sentimientos, creativo, crítico y reflexivo sobre sí mismo, quien puede participar en la transformación del mundo que lo rodea. El ser humano no se comporta de forma “lógica” todo el tiempo, ni tiene intereses estrictamente económicos, también es subjetivo y requiere relacionarse con otros para “ser reconocido” aspecto en donde la afectividad cobra especial relevancia (Chanlat, 2017). En ese sentido una de las formas de relacionarse es a través del lenguaje y el uso de la palabra, sin embargo el ser humano puede comunicarse también de forma escrita a través de señas, signos, etc., aun así lenguaje y palabra no dejan de ser aspectos humanos fundamentales que permiten la construcción de la identidad en las personas y además contribuyen a lograr el reconocimiento de los otros. Reconocer que las personas son actores y sujetos permite trascender de inicio concepciones erróneas que se tienen en las organizaciones sobre el ser humano, un ejemplo de esto lo ofrece Déry (2013:103) cuando menciona que la teoría de roles propuesta por Mintzberg (1973), al ser analizada profundamente reduce a las personas a maquinas que transmiten información; “esta teoría plantea un problema...que se sostiene en una concepción de la acción que se equipara con una lógica de telégrafo y reduce a la persona a una máquina de tratamiento de la información. Con lo que se sabe de las personas hoy en día, ya no es posible aceptar una concepción al mismo tiempo reduccionista y mutiladora”.

El retorno de la afectividad. Esta es clave para el desarrollo de toda persona así como para formar grupos, no es posible separar la razón de las emociones pues de acuerdo con Damasio (1995) se requiere expresar y sentir emociones para que se generen los comportamientos “racionales” de cada ser humano. Sin la afectividad el ser humano no puede realizar las acciones que se consideran “lógicas” en la sociedad que los rodea (Chanlat, 2017). En otras palabras, mostrar

las emociones es importante y necesario para la convivencia humana aunque no por ello se debe exagerar en la expresión de las mismas. Para Ekman y Friesen (1969) expresar las emociones no sólo implica el uso de las palabras sino también de las expresiones faciales, a través de estas es posible mostrar la intensidad de las emociones que se sienten en determinados momentos. Complementado esta idea, Feyereisen y De Lannoy (2013) afirman que además de las expresiones faciales, los movimientos corporales (que incluyen los gestos de autocontacto<sup>133</sup>) contribuyen a la expresión de las emociones e incluso se les llega a considerar manifestaciones inconscientes de represiones mentales que sufren las personas, gracias a esas expresiones es posible para el ser humano exteriorizar emociones como la felicidad, la ira, la sorpresa o la tristeza. A manera de ejemplo Wallbot y Scherer (1986) mencionan que manifestar tristeza generalmente se relaciona con gestos de autocontacto. Por otro lado, las relaciones afectivas contribuyen también a la construcción de la identidad y las relaciones sociales de las personas, aspectos importantes en la vida del ser humano, “si la relación con el otro está en el origen de nuestro ser, la afectividad, que es una manifestación esencial de esta relación, condiciona la calidad de vida en un grupo” (Chanlat, 2006:72). A través de la afectividad entonces es posible generar las relaciones entre seres humanos y eso permite la existencia de otro aspecto clave; el reconocimiento, sin éste último la vida del ser humano carece de sentido, un lugar donde no hay afectividad se convierte en un sitio vacío, en un desierto afectivo donde construir vínculos con otros se vuelve una tarea sumamente complicada lo cual a final de cuentas evita ser reconocido por los demás (Chanlat, 2017).

El retorno de la experiencia vivida. “La existencia humana es por definición una experiencia, es decir, un encuentro entre el espíritu y la realidad exterior por medio de los sentidos. Movilizando todos los aspectos de nuestro ser, la experiencia se

---

<sup>133</sup> De acuerdo con Anolli (2010) los gestos de autocontacto se dan cuando las personas automanipulan sus cuerpos en situaciones ya sea de ansiedad, tensión física o psíquica, etc., repitiendo el mismo tipo de movimiento. Son los gestos que la persona realiza con su propio cuerpo e incluyen tocarse la cabeza, poner las manos en los labios, sujetar la quijada, tomarse el cabello, tocarse las sienes, cruzar las piernas, abrazarse a uno mismo, entre otros.

encuentra en el corazón de la condición humana” (Chanlat, 2006:73). En otras palabras la experiencia incluye el conocimiento sobre una actividad y la forma como se vive esa adquisición de conocimiento, desafortunadamente en el discurso gerencial la experiencia del ser humano es algo generalmente olvidado. Considerar la experiencia cobra mayor importancia cuando se es consciente de que ninguna actividad planteada formalmente en la organización se cumplirá exactamente como se piensa debido a que la realidad en los lugares de trabajo es incierta, cambiante y por ello imprevisible. Es a través de las experiencias de las personas como las organizaciones pueden funcionar, gracias a las experiencias se realizan las actividades adaptándose a la realidad que se vive en determinados momentos, lo escrito en manuales, guías, marcos de referencia, etc., sólo intenta representar situaciones de la realidad pero la mayoría de las veces sin éxito. Las experiencias vividas por los seres humanos en las organizaciones también son relevantes para su salud física y mental, ya que en ocasiones las exigencias formales no pueden cumplirse debido a diferentes factores, pero al no reconocerse esas experiencias se continúa exigiendo resultados sin saber las complicaciones o inconvenientes que el contexto plantea a cada persona. Eso lleva a generar un alto grado de estrés y sufrimiento derivados de no cumplir con algo que es imposible de alcanzar en la práctica<sup>134</sup>. Aunado a lo anterior, considerar las experiencias vividas por las personas permite conocer las particularidades de cada ser humano en la organización (parte de su identidad individual) que es algo generalmente olvidado en el ámbito empresarial y necesario para una mejor convivencia humana.

---

<sup>134</sup> Para clarificar esto considérese el siguiente ejemplo. En una organización se le exige a una persona que escriba en el transcurso de cinco días un reporte de 100 páginas sobre un determinado tema sin descuidar sus actividades normales de trabajo, pero esa persona con base en sus experiencias vividas sabe que no es posible realizar dicha tarea de forma adecuada en ese periodo de tiempo debido a diferentes factores que se presentan en la práctica (como el tiempo, cuestiones familiares o de salud, situaciones imprevistas, la necesidad de dormir, por mencionar algunos); por lo cual expresa su sentir. Sin embargo en la organización no se toman en cuenta las experiencias que ese ser humano ha vivido y la exigencia continua igual pues así se ha establecido formalmente; y de hecho se le menciona que de no cumplir se hará acreedor a sanciones por no ser eficiente, esto genera una gran cantidad de estrés en la persona al tener que alcanzar lo “inalcanzable” con base en sus experiencias, lo cual puede llevar a trastornos importantes de la salud tanto física como mental.

El retorno de lo simbólico. El ser humano es simbólico por ello en las organizaciones existe un mundo simbólico, lleno de signos, significados y sentidos diversos, son “un espacio donde lenguajes diferentes se entrecruzan, un teatro donde se representan comedias, tragedias y dramas, una realidad más o menos imaginaria, un universo de donde salen significaciones múltiples que dan sentido a acciones diversas” (Chanlat, 2006:76). Entonces el aspecto simbólico no puede dejarse fuera, de ahí la importancia que disciplinas como el psicoanálisis, las ciencias del lenguaje, la antropología, la sociología, la semiología, por mencionar algunas, sean partícipes en las organizaciones para dar cuenta de la realidad simbólica existente en ellas, hacerlo permite conocer más sobre el lado subjetivo que se presenta en cualquier organización y que complementa la dimensión objetiva y formal tan defendida en una ideología gerencialista, no se debe olvidar que ambas son parte de la misma realidad organizacional. Como menciona Chanlat (2013:531), “la dimensión simbólica es consustancial a la idea misma de humanidad. Creador de significados y productor de símbolos, el ser humano se distingue así del resto del mundo viviente”, esa es una consideración que no debe omitirse en las organizaciones si se quieren evitar una gran diversidad de problemas derivados de la falta de atención en los símbolos, signos, significados y creencias que se construyen todos los días en el espacio organizacional, los cuales forman parte de la gran variedad de culturas existentes en la vida de las personas (Chanlat, 2017).

El retorno de la historia. Otro elemento fundamental para los seres humanos y sus sociedades es la historia, ya que envuelve todos los aspectos de la vida humana (Chanlat, 2017), a pesar de ello en diversas organizaciones lo que predomina es lo inmediato, el corto plazo, los resultados rápidos, por lo tanto desde hace tiempo se vive en un ambiente ahistórico que Castoriadis (1996:23) retrata bien en la siguiente expresión; “objeto de saber para algunos, de curiosidad turística o de hobby para otros, el pasado no es fuente ni raíz para nadie”. Pero es innegable que lo sucedido en el pasado de una u otra forma se relaciona en las situaciones

presentes y a futuro, por lo tanto no pueden existir experiencias que no sean históricas. Por otra parte, “la historia constituye la identidad de los individuos y las sociedades, razón por la cual tiene tanta importancia. Negar la propia historia, es olvidar quién se es y de dónde se viene” (Chanlat, 2006:78). En el ámbito organizacional esto no es diferente ya que toda organización tiene una historia que permite conocer su identidad generada al paso del tiempo y que la distingue de otras. Aunado a lo anterior, considerar la historia de las personas en las organizaciones abre las puertas para lograr mejores relaciones entre ellas, las cuales a la larga pueden contribuir a un mejor desempeño ya que al entender el pasado de los otros con quienes se trabaja, se da importancia a las experiencias vividas que son relevantes para el accionar de toda persona.

El retorno de la ética. La ética puede entenderse de forma filosófica como una disciplina que pone en tela de juicio las reglas de conducta morales de las personas (Chanlat, 2006), otro aspecto importante de la ética es que está siempre presente en la interacción humana pues la acción ética existe gracias al reconocimiento de los otros. El tema ha cobrado mayor importancia en un mundo donde la racionalidad técnica o instrumental ha dominado las actividades humanas con casos como el de la extinta empresa Enron que lamentablemente se repiten en diversas sociedades, precisamente la ética puede contribuir a regular las acciones de los seres humanos y organizaciones en ese tipo de situaciones perjudiciales para todos. “En el momento en que las sociedades se fragmentan, en que las amenazas sobre el medio ambiente se hacen realidad y los hombres y las cosas son víctimas de un mercantilismo generalizado, es verdaderamente urgente volver a introducir ciertos problemas morales” (Chanlat, 2006:80-81). En realidad hablar de ética es muy vasto pero al menos dos aspectos se deben considerar en el ámbito organizacional; 1) la noción de responsabilidad y 2) la noción de comunicación. La primera se refiere a que alguien responsable es quien intenta anticipar en la medida de lo posible, las consecuencias de sus acciones sobre los demás, esto implica al menos tener una responsabilidad social (evaluar los efectos

de las acciones sobre la comunidad, respetar las reglas establecidas por la sociedad y preocuparse por los derechos de todos) y una responsabilidad con la naturaleza (cuidar los efectos de las actividades realizadas sobre los equilibrios ecológicos para que los descendientes de la humanidad tengan un planeta habitable). En cuanto a la comunicación esta es importante porque a través de ella las organizaciones pueden ayudar a la divulgación y aceptación de nuevas normas que permitan alcanzar un equilibrio social necesario para la paz civil, así como uno ecológico esencial para la supervivencia de todos los seres vivos del planeta; “en este doble trabajo de reinserción de lo económico en lo social y de la preservación de la naturaleza que nos rodea, la reflexión ética debe ser discutida y compartida” (Chanlat, 2006:82).

De esta forma la AO retoma diversos aspectos humanos que pueden conjuntarse en algunas “dimensiones humanas” (Chanlat, 2017), las cuales se encuentran en cualquier organización, aunque a lo largo de los años han permanecido en las sombras al ser en ocasiones intencionalmente omitidas o simplemente olvidadas. A través de ellas es posible comprender lo que sucede en las organizaciones desde otra perspectiva, una que no se basa exclusivamente en la lógica económica o en la creencia de que los seres humanos son simplemente *homo economicus*, una mirada de este tipo en la actualidad resulta pertinente para tratar de combatir las consecuencias negativas surgidas y que cada vez parecen agravarse más. Pero esta AO además de todos los aspectos ya expuestos hasta el momento, de acuerdo con Chanlat (1994, 2017) también considera la existencia de cinco planos que se interrelacionan estrechamente.

El plano del individuo. Todas las personas tienen una triple pertenencia ya que al mismo tiempo son seres biológicos, psicológicos y sociales, por ello es posible considerar al humano como un ser biopsicosocial, aunque puede estudiarse por separado en cada uno de esos ejes en la realidad los tres siempre están

presentes (Chanlat, 2017). Esto implica que cualquier eje puede afectar de una u otra forma a los otros dos, por ejemplo una persona enferma de Parkinson (eje biológico) no sólo ve afectada su salud física sino también puede padecer problemas a nivel psíquico derivados del estrés y complicaciones que conlleva vivir con una enfermedad degenerativa a cuestas, además los síntomas del Parkinson pueden afectar seriamente las relaciones familiares, de trabajo o de amistad (eje social) de la persona al impedir una convivencia adecuada con otros, de igual forma los ejes psíquico y social pueden tener consecuencias biológicas en el ser humano. Lo anterior también sucede al interior de las organizaciones; “la herencia biológica, los rasgos de carácter, la historia personal y la pertenencia sociocultural imprimen su huella, al capricho de los acontecimientos, en las conductas individuales. Al conjugar sutilmente estos tres elementos, la realidad humana observada en ese plano explica en cierta medida el por qué, en condiciones similares de la vida en la organización, algunos se comportarán o reaccionarán de manera diferente” (Chanlat, 1994:339). Así, a nivel individual las actitudes (sumisión, conformismo, aceptación, resistencia, rebeldía, etc.) se originan en parte gracias a la estructura biopsicosocial. Por todo esto las personas deben considerarse seres que participan en la construcción y deconstrucción de su realidad, quienes son tanto sujetos en acción como actores de su historia, como menciona Coulon (1987:45) en referencia al ser humano; “no es solamente una persona que respira y que piensa, es una persona dotada de un conjunto de procedimientos, de métodos, de actividades y de saber hacer que le hacen capaz de inventar dispositivos de adaptación para dar sentido al mundo que la rodea”.

El plano de la influencia recíproca. El ser humano a pesar de sus grandes diferencias a nivel individual no vive solo, por el contrario necesita relacionarse con otros para ser reconocido y darle sentido a su existencia (Chanlat, 2017), por ejemplo gracias a esas interacciones es como resulta posible “actualizar” la identidad de cada persona (Laing, 1971), de ahí la importancia de interactuar con más seres humanos teniendo en cuenta que “el otro no existe mientras no exista



para nosotros, lo cual significa que es indispensable una forma de apego (identificación, amor, solidaridad, hostilidad) para construir en otro a quien sea” (Enríquez, 1983:57), precisamente de esa relación con los otros se deriva el plano de la influencia recíproca. Al respecto las influencias recíprocas son de tres tipos; el primero y más básico es una relación uno a uno o entre pocas personas donde en un cierto espacio-tiempo interactúan de forma personal los actores generalmente de manera constante, esto se observa comúnmente en las organizaciones cuando los integrantes tienen reuniones de trabajo, entrevistas con superiores o “platicas de pasillo” por ejemplo. El segundo tipo se refiere a las relaciones entre un número considerable de personas pero durante poco tiempo y en ciertos espacios determinados, por ejemplo las manifestaciones en las calles para apoyar alguna causa ya sea política, social, deportiva, religiosa, etc., en las organizaciones estas se manifiestan en huelgas, asambleas generales o desfiles por mencionar algunos. La tercera variante considera las identidades colectivas de las personas a través de las cuales se genera una pertenencia social a distintos grupos que pueden ser religiosos, políticos, deportivos, académicos, de investigación, etc., dentro de las organizaciones esto se observa en distinciones como empleados-directivos, hombres-mujeres, novatos-experimentados, o incluso en las diferentes áreas existentes (mercadotecnia, finanzas, ventas, personal). En cualquier caso la influencia recíproca puede ser tanto formal al establecerse de manera clara apoyada en reglas, como informal al generarse como consecuencia de las relaciones que se llevan a cabo espontáneamente en la organización, por lo regular ambas se presentan simultáneamente.

Chanlat (1994) menciona que el mundo de la influencia recíproca para existir requiere de tres mecanismos vinculados entre sí; el primero es el modo de comunicación. Toda influencia recíproca necesita de la comunicación verbal y no verbal, la cual ofrece elementos tanto “cotextuales” (gestos, mímica, movimientos corporales), como vocales (timbre, entonación, volumen de la voz) y contextuales (Cosnier y Brossard, 1984), los tres elementos de la comunicación no verbal son

de gran relevancia en cualquier comunicación humana. El segundo mecanismo es la ritualización, ya que toda influencia recíproca pone en movimiento algunos tipos de rituales a través de los cuales las personas aprenden a convivir con los demás dentro de un grupo o sociedad intentando establecer una confianza duradera (Giddens, 1987), sin esa ritualización las relaciones humanas podrían volverse insoportables al no saber cómo se debe convivir con otros. El tercer mecanismo son los procesos psíquicos, los cuales “son tanto el origen del desarrollo cognoscitivo como afectivo del ser humano, representan la parte invisible de la influencia recíproca y son inherentes y acompañan a cualquier palabra, cualquier discurso y cualquier acción” (Chanlat, 1994:344). Cualquier influencia recíproca genera esos procesos psíquicos y es común que no sean visibles, ocasionando en ocasiones gran variedad de problemas, malentendidos y discusiones en las organizaciones. La comunicación no es todo el tiempo empática por ello es necesario reinsertar las significaciones que se dan a las palabras y actitudes en los marcos psíquicos de los que surgen, hacerlo permite entender mejor comportamientos ambiguos, paradójicos o irracionales en ciertos contextos y momentos dentro de la organización, “el tener en cuenta tales procesos, tiene el mérito de recordarnos a todos y cada uno que la afectividad constituye una dimensión inevitable de las relaciones humanas, cualquiera que sea su marco: el cara a cara, el grupo o la multitud” (Chanlat, 1994:345).

El plano de la organización. La organización como construcción social y bajo un punto de vista sistémico, se compone de dos grandes subsistemas; el primero es el *estructuromaterial* que se refiere a las condiciones ecogeográficas, así como a todos los medios materiales requeridos para el funcionamiento de la misma. El segundo es el *simbólico*, el cual considera las representaciones colectivas e individuales que dotan de sentido a las acciones de las personas y legitiman las actividades y relaciones interpersonales. La influencia recíproca entre los dos subsistemas contribuye a generar un orden en la organización, pero uno que en realidad nunca es estable ante la existencia de ambigüedad, conflictos,

incertidumbre, contradicciones, cambios, etc. Cada organización gracias a esos dos subsistemas tiene una configuración única (incluso aquellas parecidas<sup>135</sup>) capaz de influir no sólo en los comportamientos de sus integrantes internamente, sino también en la vida diaria de los seres humanos, “la influencia cada vez mayor que ejercen las organizaciones contemporáneas en la naturaleza, en las estructuras socioeconómicas y en la cultura las lleva a convertirse en elementos clave de nuestras sociedades industriales avanzadas; y aun del mundo entero. Por ello mismo, contribuyen a su manera a edificar el *orden social mundial*” (Chanlat, 1994:347). De esa forma las organizaciones se han convertido en una parte vital en la vida actual de las sociedades.

El plano de la sociedad. La sociedad de acuerdo con Chanlat (1994:348) puede entenderse a grandes rasgos como “un conjunto, económico, político, social y cultural situado en un ámbito espacio-temporal dado”, es lo que permite decir que un país no es igual otro. Aunque las sociedades (compuestas por otras sociedades en su interior) en ocasiones pueden compartir ciertas tradiciones, costumbres, símbolos, leyes, organización política, ritos, leyendas, etc., en ellas también se observa tensión, conflictos y cambio, por esa razón no son siempre homogéneas, aun así en la mayoría de las sociedades actuales las organizaciones se han convertido en un pilar para la vida moderna de sus integrantes. En este plano también existe un subsistema estructuromaterial y uno simbólico gracias a los cuales las personas pueden en primer lugar, conocer las actitudes, conductas y comportamientos aceptados dentro de una sociedad para identificarse con ella (sentirse parte de), y en segundo, diferenciarse de otras sociedades humanas. Tomar en cuenta el plano de la sociedad es necesario si se busca comprender la dinámica humana dentro de las organizaciones, ya que la sociedad las afecta al impregnarlas y transmitir valores que se encuentran en el universo social, “si bien

---

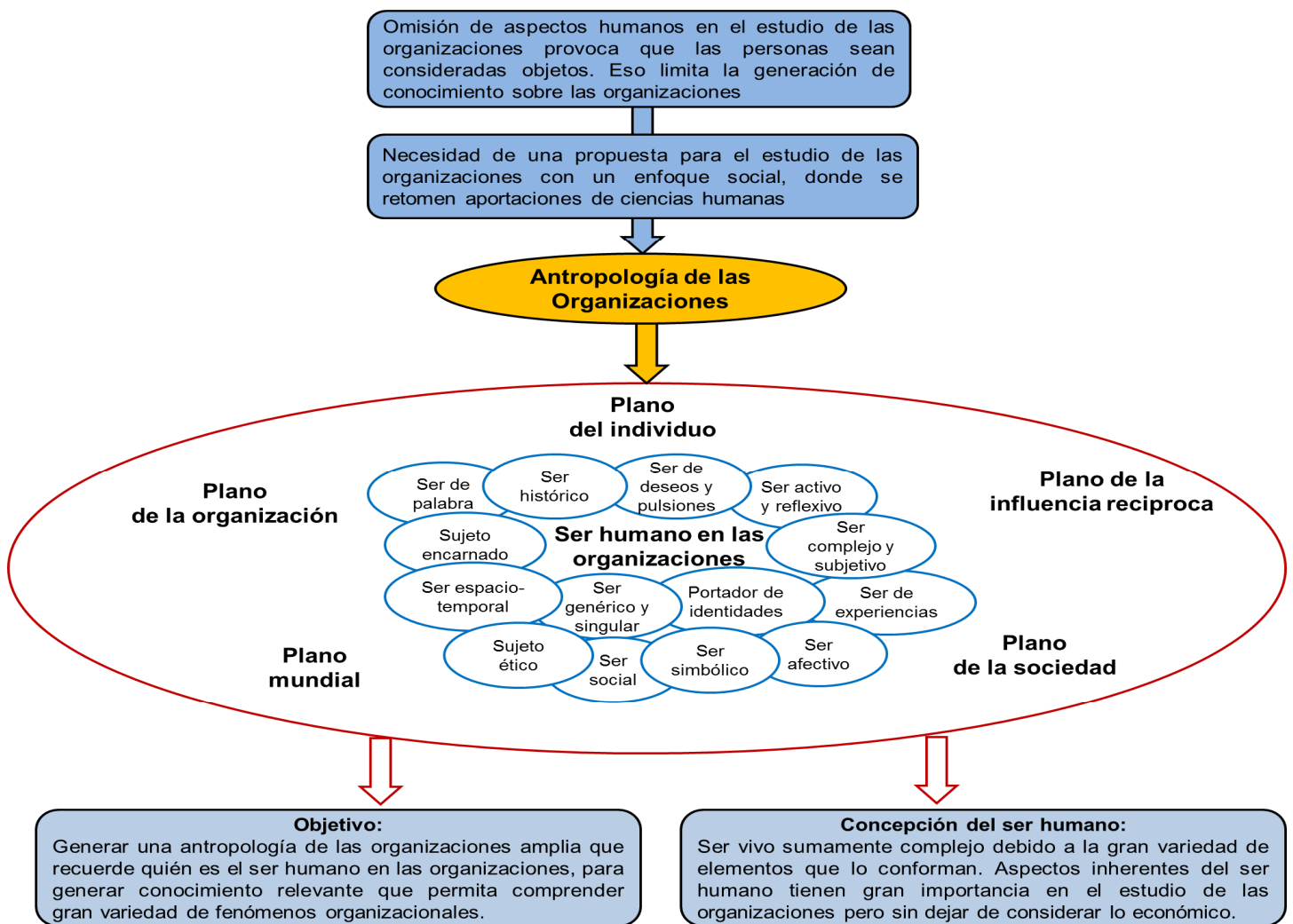
<sup>135</sup> Por ejemplo Chanlat (1994) menciona que los distintos planteles de una Universidad a pesar de formar parte de una misma organización son diferentes pues no cuentan con la misma configuración, un ejemplo de esto es la UAM que cuenta con diferentes planteles (Azcapotzalco, Cuajimalpa, Iztapalapa, Lerma y Xochimilco); aunque todos forman parte de ella, en la práctica cada uno tiene una configuración distinta a las demás.

es cierto que el orden de la organización desempeña una función en la edificación del orden social, también es cierto que el orden de la sociedad está siempre presente, de una manera u otra, en el *orden de la organización*... Al igual que el orden de la organización, el orden de la sociedad es también teatro de enfrentamientos, contradicciones, conflictos y desigualdades” (Chanlat, 1994:349). Por lo tanto, sociedad y organización son dos cosas relacionadas directamente todo el tiempo, lo cual hace referencia al reconocimiento que también requieren las organizaciones por parte de la sociedad.

El plano mundial. Cualquier organización puede en determinados momentos verse envuelta en una red mundial de relaciones económicas, políticas, sociales y culturales, es por ello que ahora organizaciones y sociedades ocupan un lugar en el sistema mundial de acuerdo con la influencia recíproca existente entre diversas variables (económicas, políticas, sociales, culturales, militares, históricas, demográficas, geográficas), aunque el lugar y rol de cada una puede cambiar dependiendo de su dinámica particular y del sistema internacional donde se encuentra. En suma desde hace años la creación de distintas organizaciones supranacionales como la Organización de las Naciones Unidas, el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, la Unión Europea entre otras, ha llevado a la generación de un orden mundial que prácticamente toda organización deben tener en cuenta. Actualmente no sólo se debe considerar a los respectivos gobiernos y sociedades sino también el orden mundial establecido, “así, porque constituye una dimensión inevitable de la existencia humana contemporánea y por sus características propias (globalidad, desigualdad, rivalidad, cooperación, lógica económico-financiera), el orden del mundo actual diseña los contornos dentro de los cuales deben moverse cada vez más en lo sucesivo las sociedades, las organizaciones y los individuos” (Chanlat, 1994:352), incluso ese orden mundial puede llegar a trastornar las identidades colectivas (Todorov, 1989; Kristeva, 1988) o redefinir universos culturales en las organizaciones (Bourgoing, 1984).

Gracias a las aportaciones de la AO es posible recordar que en las organizaciones hay seres humanos, quienes son sumamente complejos debido a la gran variedad de elementos que los conforman, los cuales se encuentran presentes dentro de cualquier organización, de ahí la pertinencia de la AO para el estudio y el entendimiento de las organizaciones actuales, a través de ella es posible analizar y comprender ciertos fenómenos en las organizaciones que sólo se pueden estudiar si se toman en cuenta aspectos inherentes de los seres humanos, como lo simbólico, la subjetividad, la ética, el reconocimiento de los otros, el espacio, el tiempo, la historia; etc.

**Figura 33. Representación gráfica de la Antropología de las Organizaciones.**



Fuente. Elaboración propia con base en Chanlat (1994, 2006, 2009, 2013, 2017).

Cabe aclarar que aunque en cualquier miembro de una organización están presentes todos los aspectos humanos mencionados, al realizar una investigación como la presente, no es posible abordarlos todos simultáneamente, por ello lo más adecuado es retomar directamente sólo uno. Resulta evidente que al hacer esto en ningún momento se intenta olvidar el hecho de que el ser humano en la práctica se conforma de todos los aspectos expuestos en la AO, por el contrario, aún al acotar se reconoce abiertamente la complejidad y naturaleza de los seres humanos en las organizaciones con base en la AO.

Así, en la presente investigación se abordará de forma directa un aspecto humano, que en este caso se relaciona con la dimensión social, concretamente el reconocimiento consecuencia de la pertenencia a organizaciones importantes en México como lo son el SNI y la UAM. La elección de este aspecto humano se desprende del supuesto de que académicos de la UAM forman parte del SNI no solamente por obtener beneficios económicos, sino también para lograr otros objetivos relacionados con el reconocimiento de otros seres humanos dentro y/o fuera del ámbito organizacional en que se desenvuelven. Resulta innegable que el reconocimiento se relaciona con más aspectos humanos, lo cual seguramente en el trabajo de campo se hará evidente, sin embargo, la investigación aunque no descarta tomarlos en cuenta, en todo momento se centrará en el tema del reconocimiento. En ese sentido, en este punto es necesario presentar algunos elementos relevantes sobre el reconocimiento en las organizaciones, no sin antes aclarar que en esta investigación se aborda un reconocimiento a nivel individual de las personas, es decir, su opinión acerca del tema, cómo para cada uno de los entrevistados se percibe el reconocimiento al formar parte del SNI. Evidentemente también existe un reconocimiento a nivel organizacional, cómo el SNI puede afectar pero a la comunidad UAM en su conjunto espacialmente ante otras organizaciones, pero en esta ocasión ese ámbito no es abordado, concretamente debido a cuestiones de tiempo.

## El reconocimiento humano en las organizaciones

El reconocimiento dentro de las organizaciones de acuerdo con Pique y Ottmann (2017) ha sido estudiado en el ámbito organizacional directamente a partir de la década de los años 1990, convirtiéndose para diferentes autores es un aspecto esencial<sup>136</sup>. Por ejemplo Dejours (1993) lo considera un medio que ayuda a construir la identidad de las personas, Bourcier y Palobart (1997) así como Brun y Dugas (2008) mencionan que el reconocimiento es fuente de motivaciones y satisfacciones, otros estudiosos del tema piensan similar al asegurar que sentirse reconocido es un vector de motivación (Dutton, 1998; Saunderson, 2004; Grawitch et al., 2006). Pique y Ottmann (2017) mencionan que de hecho el reconocimiento ya era abordado, aunque de manera secundaria, en los estudios sobre la motivación de Herzberg (1966) y en la pirámide de necesidades propuesta por Maslow (1970), por esa razón el reconocimiento en el ámbito laboral aparece en sus inicios sólo como uno de los factores que permiten la motivación de las personas (Bourcier y Palobart, 1997; Brun y Dugas, 2005). Por su parte Morin (1996, 2001) lo concibe como un elemento que dota de sentido al trabajo humano, mientras Brun *et al.* (2003) lo ven como un eje de la salud mental en el trabajo.

Bajo la perspectiva de Applebaum y Kamal (2000) el reconocimiento incluso puede contribuir a que las personas se sientan satisfechas al trabajar en las organizaciones, lo cual puede influir positivamente en la productividad y desempeño de estas últimas, en ese sentido para Novak (2016) el reconocimiento auxilia a mejorar la moral de las personas en la organización y por eso es un tema que debería abordarse en ellas. Por el contrario la ausencia de reconocimiento es un factor de riesgo importante que puede provocar trastornos psicológicos de las personas al interior de las organizaciones (Brun *et al.*, 2003). Para Dejours (2007) el reconocimiento es ante todo una espera, una insatisfacción, un sufrimiento; es

---

<sup>136</sup> Cabe aclarar que cualquier forma de reconocimiento implica invariablemente ser reconocido por otros seres humanos, el reconocimiento en las organizaciones no es la excepción toda vez que se necesita de los otros para ser reconocido, ya sean los compañeros, los jefes, los clientes, los proveedores o la misma sociedad en donde se encuentra una organización.

decir, una persona sufre mientras espera ser reconocido por los otros y por esa razón lo pide de una u otra manera a través de sus acciones.

Entonces, el reconocimiento puede concebirse como un elemento gracias al cual el sufrimiento en los lugares de trabajo se puede transformar en placer, ayudando a que las personas mantengan su salud mental en las organizaciones. Por ello Brun (1999, 2000) considera que la mayoría de las personas que trabajan en las organizaciones tienen el deseo de ser reconocidas por los otros, es decir, por sus superiores, jefes, colegas, clientes o la sociedad sin importar su estatus o puesto en la organización. En ese sentido los integrantes de las organizaciones por medio de su trabajo apoyan al logro de los objetivos de éstas y también ayudan a la sociedad de diversas formas, por eso esperan a cambio una retribución simbólica; el reconocimiento (Gernet y Dejours, 2010; Kocyba, 2007; Voswinkel, 2007). De acuerdo con Lussier (2014:173) es justamente por medio del trabajo en las organizaciones como las personas pueden ser reconocidas por los otros y dar sentido a sus vidas en el mundo actual:

Así, una persona que se expresa a través de su trabajo cotidiano y vive un gran número de experiencias agradables (realización de sí mismo, vida social, desafíos de todo tipo, nuevos conocimientos, etc.) o desagradables (estrés, despidos, frustraciones, conflictos con los colegas o los jefes, etc.), nos ofrece la prueba de que la vida profesional y la existencia de un individuo están íntimamente relacionadas sobre todo en la sociedad actual donde el trabajo representa una parte importante de nuestra identidad personal (lo que yo soy y lo que yo pienso ser) y social (lo que yo soy para los otros).

Todo esto precisamente se relaciona directamente con la necesidad que tiene el ser humano de sentirse reconocido por otros para dar sentido a su existencia no sólo al interior de la organización en la que se labora. Esa búsqueda de reconocimiento ocurre en un contexto en donde la dimensión económica es más importante que la social (Chanlat, 2006, 2017), donde existe un individualismo cada vez mayor, así como una amplia erosión de las relaciones sociales y falta de solidaridad entre las personas (Thériault, 2000). A todo lo anterior Giddens (1991)



agrega que no se consideran la gran diversidad de aspectos o dimensiones humanas en el día a día de las personas dentro del ámbito organizacional. De ahí que en muchas organizaciones no se toma en cuenta la necesidad de reconocimiento de las personas, por el contrario lo que se busca generalmente es lograr un mayor control y dominación de cada individuo al influir en su conducta (Linhart y Linhart, 1998), como si se trataran de herramientas o recursos que se pueden gestionar.

Bajo un contexto de esa índole y con la llegada de grandes avances tecnológicos desde hace tiempo, la dinámica de trabajo en las organizaciones ha estado en constante modificación, por ejemplo, de acuerdo con Du Tertre (2009) cada vez el ofrecimiento de servicios es más común debido a la gran competencia a nivel internacional, además predomina la flexibilidad (realizar gran diversidad de funciones) en los lugares de trabajo gracias a las nuevas tecnologías de información y comunicación (Jarvenpaa y Leidner, 1999). También se habla en las organizaciones de calidad total y evaluaciones individuales del desempeño, calificando los resultados del trabajo de cada persona y no el trabajo en sí. Todos esos cambios han tenido como principal consecuencia mayor inseguridad de las personas al interior de las organizaciones ante la pérdida de confianza, que a su vez deriva en el pensamiento de “cada quien por su lado”, y donde la obtención de los buenos resultados por parte de los compañeros se convierten en verdaderas amenazas (Dejours y Gernet, 2012). Lo anterior se traducen tanto en un debilitamiento de la relación entre la organización y sus miembros, como en la pérdida del sentimiento de pertenencia a la misma (Rondeau, 1999). Todo esto contribuye a que muchas personas busquen con mayor ahínco ser reconocidas al interior o incluso al exterior de las organizaciones que laboran, pues lograrlo aumenta las posibilidades de mantenerse en la organización, generando así por un lado mayor seguridad y por el otro, un sentimiento de pertenencia que otorga significado a sus vidas en las organizaciones y fuera de ellas.

Debido a la relevancia que tiene el reconocimiento en las organizaciones, diversos autores (incluyendo los ya mencionados) se han dado a la tarea de abordarlo ofreciendo diferentes propuestas (El Akremi *et al.*, 2009; St. Onge *et al.*, 2005; Boucier y Palobart, 1997; Terramorsi et Peretti, 2010; Brillet *et al.*, 2013). Pero son Brun y Dugas (2005, 2008)<sup>137</sup> quienes destacan luego de analizar ampliamente literatura sobre el tema, ya que identifican la existencia de cuatro enfoques que pueden encontrarse dentro de cualquier organización y los cuales se cruzan con cinco niveles de interacción entre las personas (Picque y Ottmann, 2017), esto como consecuencia de que el reconocimiento se da mediante una relación entre dos partes, es decir, es un proceso recíproco invariablemente (Bourcier y Palobart, 1997), de ahí la siguiente definición que puede aplicar no sólo a empresas sino a cualquier tipo de organización:

El reconocimiento constituye antes que nada una respuesta constructiva, se trata también de un juicio hecho sobre la contribución de la persona, tanto en el tema de la práctica de trabajo como en cuanto a su dedicación personal y participación. Por último, el reconocimiento se practica en condiciones regulares o puntuales, con manifestaciones formales o informales, individuales o colectivas, privadas o públicas, monetarias o no monetarias (Brun y Dugas, 2005:85).

Complementado esa definición los mismos autores mencionan que el reconocimiento es expresado en el corazón de las relaciones entre personas, conlleva aceptar que los individuos son seres de deseos, únicos, libres, con dignidad, quienes generan y comparten significados y experiencias. Además, el acto de reconocer implica realizar un juicio ya sea hacia las actividades que alguien realiza en su trabajo o al esfuerzo dedicado para terminar una tarea. Por otra parte, también se le ve como un ejercicio cotidiano que es concebido por las personas como una retribución a cambio de los esfuerzos realizados dentro de una organización, una especie de recompensa simbólica que sin embargo puede generar un valor emocional, práctico o hasta financiero.

---

<sup>137</sup> De la variedad de propuestas revisadas sobre el reconocimiento, se decidió retomar la de Brun y Dugas debido a que ellos logran sintetizar adecuadamente una gran cantidad de aportaciones hechas por otros autores, ofreciendo un modelo que permite estudiar dicho tema de una forma práctica pero al mismo tiempo puntual, además el modelo puede usarse en cualquier organización.

De acuerdo con Brun y Dugas (2005, 2008) el reconocimiento dentro de las organizaciones puede englobarse en cuatro enfoques: 1) el enfoque ético, 2) el planteamiento humanista y existencial, 3) la escuela de la psicodinámica del trabajo; y 4) el enfoque conductista. Cada uno de estos puede relacionarse con cuatro prácticas de reconocimiento en los lugares de trabajo: a) reconocimiento existencial, b) reconocimiento de la práctica de trabajo, c) reconocimiento de la dedicación al trabajo; y d) reconocimiento de los resultados. “Estas cuatro prácticas de reconocimiento llenan diversas necesidades del personal: las necesidades de ser reconocidos auténticamente como individuos y ser apreciados como trabajadores aptos para integrarse al trabajo y comprometerse con él, a cumplir sus tareas de manera competente y a producir resultados concretos” (Brun y Dugas, 2005:81).

El enfoque ético. Desde hace tiempo la ética ha sido considerada como importante en las organizaciones de tal forma que ha logrado alcanzar cada espacio en ellas (Lapointe, 2003), de ahí la consideración de este enfoque. Aquí, el reconocimiento se relaciona con la dignidad de las personas y la justicia social (donde se generan ciertos valores para lograr una buena interacción entre las personas), no se limita a verlo sólo como algo que mejora el desempeño organizacional o que contribuye a la salud mental en el lugar de trabajo (Brun, 2000). Bajo este enfoque las personas no deben ser vistas como medios o instrumentos (De Konink, 1999) debido a que se parte de una idea de igualdad entre ellas, es decir se tienen los mismos derechos pero también las mismas obligaciones en la organización, por eso todos sus integrantes tienen una responsabilidad colectiva (Brun, 2000). Se puede decir que las personas son reconocidas de manera colectiva en la organización al tratarlas como “iguales” y tener las mismas responsabilidades y beneficios, siempre evitando considerarlas como un número, un archivo o un caso.

El planteamiento humanista y existencial. En primera instancia este enfoque podría considerarse similar al ético, pero en realidad se diferencia porque “se sustenta en el reconocimiento de la persona, de su ser, de su carácter único y distinto, y de su existencia” (Brun y Dugas, 2005:81), aunado a lo anterior aquí la justicia es una noción que se pasa a segundo término. Desde esta perspectiva se confía completamente en los seres humanos y en sus capacidades para realizar actividades siempre que se les proporcionen las condiciones de trabajo adecuadas, si eso sucede entonces las personas se comprometerán ampliamente con sus actividades y así tendrán un mejor desempeño en la organización, lo cual puede contribuir en buena medida a lograr los objetivos organizacionales (Martin *et al.*, 1996). Bajo esta visión es importante conocer a las personas con las que se labora, reconocer ampliamente su existencia y finalmente dotar de significado a las acciones que ellas realizan (Bourcier y Palobart, 1997), como consecuencia los integrantes de la organización son tratados como portadores de inteligencia, emociones y experiencias (Jacob, 2001). Complementando lo anterior Brun y Dugas (2005) agregan que se da un reconocimiento *a priori*, esto es, se reconoce a todas las personas con base en un principio de igualdad como seres humanos, de hecho en opinión de estos autores el enfoque humanista puede considerarse la base sobre la cual se sostienen las demás prácticas de reconocimiento debido a que los individuos al ser reconocidos existen ante los otros; de esa forma sus deseos y necesidades son tomados en cuenta permitiéndoles sentirse respetados a nivel fisiológico, psicológico, afectivo y cognitivo.

La escuela de la psicodinámica del trabajo. El interés aquí se pone en las experiencias subjetivas de las personas al interior de sus lugares de trabajo, en las estrategias individuales y grupales usadas en busca de mantener un equilibrio psíquico ante condiciones desestabilizantes, así como en el sufrimiento y el placer. Desde este enfoque “el reconocimiento representa una retribución esperada por el sujeto que se sitúa principalmente en el ámbito de lo simbólico” (Brun y Dugas, 2005:82), a diferencia de los dos anteriores, desde esta perspectiva el

reconocimiento se obtiene después de “ayudar” a la organización al logro de sus objetivos, no antes. Complementando lo anterior Brun y Dugas (2005) afirman que el reconocimiento se logra también gracias a un juicio que se hace al trabajo realizado por los integrantes de la organización; en ese sentido se tienen dos vertientes. La primera se conoce como “juicio de utilidad”, el cual se sustenta precisamente en la utilidad social, económica y técnica del trabajo que realiza una persona en la organización, en otras palabras se reconoce el trabajo antes que al individuo. El otro es el “juicio de belleza” en donde se juzga la calidad del trabajo hecho y el esfuerzo que implicó terminarlo, normalmente quienes manifiestan este juicio son los pares, el ejemplo más evidente es cuando un académico evalúa un artículo de investigación de otro académico, “por medio de este juicio, los pares reconocen que la persona completo su trabajo según las reglas del arte. Es por medio de esta apreciación por parte de los pares que los empleados se sienten integrados a una comunidad” (Brun y Dugas, 2005:82). De hecho para Clott (1999) se reconoce el estilo y la manera particular de cada persona, así como las cualidades que los hacen diferentes de los demás, lo cual a final de cuentas les permite sentirse reconocidos por ser únicos dentro de su ámbito profesional.

El enfoque conductista. Desde esta cuarta perspectiva el comportamiento del ser humano puede ser controlado y está inscrito en una dinámica de contribución-retribución (Siegrist *et al.*, 1990), por eso aquí el reconocimiento se concibe como una práctica que contribuye a reforzar de manera positiva las acciones que son deseables para lograr los objetivos de la organización, esa es la razón por la cual los resultados son relevantes para el enfoque conductista. En opinión de Brun y Dugas (2005) aquí se reconocen los resultados y no en sí a la persona que los obtiene, es decir el reconocimiento es *a posteriori* siempre ligado a obtener las metas de la organización; de esta forma un aspecto clave es la evaluación de los resultados en cuanto a su efectividad, el valor del trabajo hecho, la productividad, así como los éxitos y fracasos sucedidos durante el proceso. Los autores agregan que este enfoque es cada vez más usado en las organizaciones económicas

(empresas) con resultados que pueden llevar a generar efectos perversos tales como celos, sentimiento de injusticia, una competitividad intensa entre las personas o pérdida de la credibilidad en la organización entre otros. Aun así, los integrantes de la organización pueden sentirse reconocidos al menos de manera relativa por contribuir a la producción de resultados, lo cual tiene posibilidades de aumentar su sentimiento de ser “útiles” (Siegrist, 1996) e importantes para la organización.

Luego de conocer los cuatro enfoques identificados por Brun y Dugas (2005, 2008), ahora es necesario relacionar el reconocimiento con una perspectiva interaccionista basada en una noción de reciprocidad que toma en cuenta la naturaleza bidireccional de las relaciones entre seres humanos, ello debido a que toda forma de reconocimiento se expresa necesariamente por medio de diferentes tipos de interacción humana (Brun y Dugas, 2008). En ese sentido Brun y Dugas (2005, 2008) comentan que existen cinco tipos de interacciones que se relacionan con el reconocimiento: 1) organizacionales, 2) verticales, 3) horizontales, 4) externas y 5) sociales.

Dentro de las interacciones organizacionales, el reconocimiento se manifiesta a través de políticas o programas internos en donde la organización busca reconocer el trabajo realizado por sus integrantes, lo anterior no implica un reconocimiento directo de los otros hacia una persona, sino más bien un reconocimiento “formal” que se otorga gracias a elementos estructurales de la organización como los valores, las políticas, los objetivos, la visión o la misión (Brun y Dugas, 2008). En las interacciones verticales también conocidas como jerárquicas, comúnmente observadas en las empresas, el reconocimiento se da entre los altos mandos y los empleados de niveles inferiores ya sea de arriba hacia abajo o al contrario, para Brun y Dugas (2005) dentro de estas interacciones en ocasiones puede ocurrir un desequilibrio importante ya que los altos mandos

reconocen poco el trabajo de las personas en niveles inferiores<sup>138</sup>, mientras que por el contrario estos últimos otorgan un excesivo reconocimiento al trabajo hecho por los jefes, directivos o supervisores (Jacob, 2001). Este fenómeno en opinión de Hivon (1996), se deriva de la creencia por parte de los altos mandos de que al reconocer de forma amplia el trabajo de sus subordinados, ellos podrían aumentar su poder en la relación laboral, lo cual es una situación que provoca temor a los jefes, supervisores y directivos. Para Brun y Dugas (2002) eso también se debe a que las personas en puestos altos generalmente no cuentan con las habilidades o conocimiento sobre el tema, ni con el tiempo para “conocer” a sus subordinados.

En las interacciones horizontales el reconocimiento se genera entre pares o miembros de un mismo equipo de trabajo y por eso cobra mayor importancia entre las personas, ya que son precisamente los compañeros los más capacitados para realizar un juicio de la belleza sobre la calidad del trabajo hecho, lo cual contribuye a lograr un sentimiento de pertenencia al interior de la organización (Brun y Dugas, 2005). Este reconocimiento es más común en las organizaciones que el generado en las interacciones verticales, aunque en opinión de Dejours (2000) debido a las nuevas formas de organización que surgen así como a la precarización del empleo en muchos países, la competencia entre los colegas de trabajo aumenta considerablemente, algo que puede llevar a una disminución en la solidaridad y reconocimiento hacia los otros. Aunado a esto Brun *et al.* (2003) lograron mostrar que entre otras cosas el contexto de las organizaciones y la realización de más actividades paralelas, son factores que influyen en el debilitamiento de las relaciones interpersonales en las organizaciones modernas.

Pasando a las interacciones externas, éstas ocurren cuando se ofrece la prestación de servicios y se relacionan con los clientes, los proveedores y los

---

<sup>138</sup> En ese sentido de acuerdo con Buckingham y Coffman (2001) entre mejor relación laboral o personal tenga un empleado con su superior inmediato, mejor será su desempeño en la organización.

socios. El reconocimiento de personas “ajenas” a la organización toma importancia cuando las condiciones de trabajo se deterioran demasiado al interior de la misma, en ese caso, el reconocimiento de individuos que no forman parte de la organización donde se labora es lo único que puede otorgar un sentido a las actividades que se realizan y fungir como un motivador para cumplir los objetivos (Brun y Dugas, 2008). Por último, las interacciones sociales se dan entre las organizaciones (con todos sus miembros) y las sociedades que las rodean, o también entre las sociedades y la gran variedad de profesiones que existen, (médico, investigador, profesor, abogado, administrador, etc.). Por ello a nivel social el reconocimiento es expresado por las sociedades cuando generan estima por las organizaciones que favorecen el bienestar social, también es posible que la sociedad reconozca el papel y las contribuciones que tienen las profesiones en la vida del ser humano (Brun y Dugas, 2005), así, este tipo de interacciones son las que permiten lograr un reconocimiento más allá del ambiente organizacional.

Con base en el cruce entre las formas de reconocimiento y los tipos de interacción presentados, Brun y Dugas (2005, 2008) presentan un modelo que auxilia a comprender mejor las distintas formas de reconocimiento que se manifiestan en las organizaciones (ver tabla 64), ya que al paso de los años dicho tema ha cobrado mayor importancia entre empresarios y aquellos dedicados al estudio de las organizaciones. “En efecto este modelo ofrece la posibilidad de catalogar de manera sistemática las prácticas (*de reconocimiento*)<sup>139</sup> que se han implementado y de determinar las lagunas existentes en materia del reconocimiento en los medios laborales” (Brun y Dugas, 2005:85).

---

<sup>139</sup> Las cursivas han sido agregadas por el autor del presente documento.



**Tabla 64. Interacciones y prácticas de reconocimiento de Brun y Dugas.**

Planos de interacción	Prácticas de reconocimiento			
	Reconocimiento existencial (personal/colectivo)	Reconocimiento de la práctica de trabajo (procesos de trabajo)	Reconocimiento de la dedicación al trabajo (procesos de trabajo)	Reconocimiento de los resultados (productos, resultados)
<b>Horizontal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Encuentro social (creación de lazos).</li> <li>* Consulta entre pares.</li> <li>* Apoyo ante un deseo personal.</li> <li>* Información sobre un tema de interés.</li> <li>* Ceremonia de reconocimiento entre colegas cuando alguien se va.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Retroalimentación de los pares respecto a las habilidades profesionales.</li> <li>* Grupos de resolución de problemas.</li> <li>* Se destacan las contribuciones, innovaciones y creatividad durante reuniones de equipo.</li> <li>* Felicitaciones mutuas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Aplausos para resaltar el esfuerzo (persona/equipo).</li> <li>* Letra personal que reconoce el valor y la tenacidad de un colega.</li> <li>* Alentar a los pares a mantener el esfuerzo y la participación colectiva.</li> <li>* Apoyo entre grupos de profesionistas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Fiesta entre pares para destacar un logro.</li> <li>* Entrega de un regalo a una persona por un logro profesional importante.</li> <li>* Celebraciones informales entre dos empleados al momento de lograr los objetivos.</li> </ul>
<b>Vertical</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Accesibilidad y visibilidad de la dirección.</li> <li>* Administración responsable.</li> <li>* Participación en el desarrollo.</li> <li>* Acceso al desarrollo profesional.</li> <li>* Defensa de los empleados.</li> <li>* Ofrecimiento de flexibilidad decisional.</li> <li>* Autorización para ajustar horarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Asignación a un proyecto especial.</li> <li>* Autorizar participación a un coloquio.</li> <li>* Asesoramiento profesional.</li> <li>* Apoyo positivo del empleado al patrón.</li> <li>* Valorización de aquellos que manejan archivos.</li> <li>* Felicitar a un empleado frente a los pares.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Considerar los cambios de trabajo o la dificultad del trabajo en las evaluaciones de resultados.</li> <li>* Organizar actividades relajantes luego de actividades intensas.</li> <li>* Agradecimientos por parte de un empleado por el tiempo que un directivo le ha dedicado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reuniones de evaluación del desempeño.</li> <li>* Destacar los buenos movimientos en reuniones.</li> <li>* Carta personalizada a un empleado que haya obtenido un contrato con la organización.</li> <li>* Presentación de los logros de los equipos.</li> <li>* Entrega de una placa.</li> <li>* Felicitaciones y agradecimientos públicos de los empleados al administrador por contribuir a un logro.</li> <li>* Cuadro de honor.</li> </ul>
<b>Organizacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Carta personal durante un evento personal (cumpleaños).</li> <li>* Reunión para recibir a un nuevo empleado.</li> <li>* Acceso a un trabajo menos difícil.</li> <li>* Programa de sugerencias de los empleados.</li> <li>* Información y consultas al personal.</li> <li>* Aclarar normas de compensación.</li> <li>* Revisar los desafíos humanos en la toma de decisiones de la administración.</li> <li>* Prestación de servicios profesionales a los empleados despedidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Valor de la práctica profesional.</li> <li>* Programas de <i>coaching</i> y orientación.</li> <li>* Programa de movilidad.</li> <li>* Programa de reconocimiento y apoyo a la innovación.</li> <li>* Ceremonia de reconocimiento por el trabajo en equipo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reconocimiento de las horas extras.</li> <li>* Reconocimiento de los años de servicio.</li> <li>* Conceder tiempo para actividades sociales entre empleados.</li> <li>* Establecer descansos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Bonos para motivar el desempeño.</li> <li>* Comunicados y publicaciones con los logros.</li> <li>* Premios de excelencia y premios de equipo.</li> <li>* Presupuesto discrecional / reconocimiento por unidad o por servicio.</li> <li>* Nota personalizada por un trabajo destacado.</li> <li>* Semana del reconocimiento.</li> </ul>
<b>Externo (servicios)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Considerar la opinión del cliente y especialistas.</li> <li>* Contactos personalizados.</li> <li>* Ofrecer información a los especialistas.</li> <li>* Saludar cálidamente a los proveedores.</li> <li>* Memorizar las características personales del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Agradecimientos verbales ofrecidos por un cliente por la calidad del servicio.</li> <li>* Reuniones para evaluar el trabajo del especialista.</li> <li>* Ofrecer un contrato importante de acuerdo con las competencias profesionales del especialista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Carta de recomendación para el especialista destacando su dedicación al trabajo.</li> <li>* Dar retroalimentación positiva al proveedor.</li> <li>* Felicitación de un cliente a un trabajador por el trabajo de un empleado dentro de condiciones difíciles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Expresar la satisfacción a un especialista ante un buen trabajo.</li> <li>* Aumentar el salario durante los contratos subsecuentes.</li> <li>* Regalo de un cliente (botella de vino).</li> </ul>
<b>Social (comunidad)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Trabajo voluntario.</li> <li>* Respeto por la cultura e identidad de un grupo de la comunidad.</li> <li>* Valorización social hacia un empleado o empres por parte de la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Agradecimientos públicos de la empresa a un organismo comunitario para reconocer el trabajo hecho.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Reconocimiento del trabajo de los mayores y jubilados.</li> <li>* Carta de reconocimiento de la comunidad a un grupo de empleados por su participación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Donaciones por méritos de los organismos.</li> <li>* Ceremonias de reconocimiento.</li> <li>* Difusión en los medios de comunicación de los resultados positivos de la colaboración empresa-comunidad.</li> </ul>

Fuente. Brun y Dugas (2005:86)

Gracias a todo lo expuesto en los últimos párrafos es posible entender por qué el reconocimiento es un tema más que pertinente en el estudio de las organizaciones, es un aspecto humano (evidentemente relacionado con los demás presentados por la AO) siempre presente en cualquier organización e incluso tiene tanta importancia, que de acuerdo con Grawitch *et al.* (2006), es clave para preservar y construir la identidad de las personas dentro y fuera de las organizaciones, al dotar de un significado a las actividades realizadas día a día. Además promueve un mejor desempeño y auxilia a mantener la salud mental de cada persona, algo de suma importancia en un contexto como el actual donde la dinámica al interior de prácticamente cualquier organización genera mucho estrés y consecuencias negativas para la salud del ser humano dentro y fuera del ámbito organizacional. Con esta información sobre el reconocimiento al interior de las organizaciones será posible analizar los resultados obtenidos en el trabajo de campo en referencia a un reconocimiento individual, por ello en la siguiente sección se presentan los resultados respecto a los efectos que el SNI tiene en académicos de la UAM Iztapalapa en cuanto al aspecto del reconocimiento.

## Resultados

La recolección de la información se llevó a cabo por medio de las entrevistas semiestructurada utilizando un cuestionario guía, estas se realizaron durante 10 semanas en el segundo trimestre de 2018 en las instalaciones de la UAM Iztapalapa (UAM-I). Se eligió dicha unidad de la UAM como lugar para realizar el trabajo de campo debido a que históricamente es donde se encuentran la mayoría de los Profesores-Investigadores de la universidad que forman parte del SNI. El dato oficial más reciente ofrecido por los Anuarios estadísticos UAM (2016), menciona que en 2016 la UAM-I tenía a 501 personas en el SNI, mientras que Xochimilco contaba con 258, Azcapotzalco con 251, Cuajimalpa 123 y Lerma 37, es decir, la UAM-I concentraba ese año casi el 43% de los académicos UAM que formaban parte del SNI. Además, la UAM-I de acuerdo con datos de la lista de beneficiarios del SNI (2018) es la unidad de la UAM con más integrantes del SNI de nivel 2 y 3, lo cual resultó adecuado para encontrar personas de las tres categorías que define el sistema. Cabe recordar que también se platicó con un ex directivo de la UAM para apoyar la parte contextual de esta investigación, en ese sentido se intentó hablar con más ex directivos, sin embargo, la mayoría no tuvieron oportunidad de agendar una reunión, incluso algunos manifestaron abiertamente su rechazo a reunirse para hablar sobre las becas y estímulos UAM.

Ahora, si bien las unidades de la UAM se conforman de varias Divisiones, en el caso de Iztapalapa se tienen las de Ciencias Sociales y Humanidades (CSH), Ciencias Básicas e Ingeniería (CBI) y Ciencias Biológicas y de la Salud (CBS), el trabajo de campo sólo se pudo realizar en las dos primeras. Lo anterior debido al daño estructural sufrido en el edificio "S" de la unidad (que es el principal lugar de trabajo de los profesores de dicha División) luego del sismo del 19 de septiembre de 2017 ocurrido en varias partes del país. A raíz de ese hecho, los académicos que tenían su cubículo en esa edificación tuvieron que dejarla para reubicarse "temporalmente" en otras áreas de la UAM-I. Desafortunadamente durante el trabajo de campo no fue posible realizar entrevistas con académicos de CBS, ya

que se observó, conforme se avanzaba en las entrevistas, que el cierre del edificio “S” no sólo representó mudarse a un espacio emergente, sino también una afectación en las actividades docentes y de investigación de académicos de CBS. Ante este contexto no fue posible encontrar a profesores de esa División en las múltiples ocasiones que se les buscó en sus espacios emergentes asignados, los cuales se distribuyen en diferentes áreas del campus universitario. Bajo ese escenario y debido al avance importante realizado con los académicos de las otras Divisiones, así como a lo inadecuado de retrasar el trabajo de campo, se decidió acotar la investigación a los académicos de las divisiones de CSH y CBI. La entrevista que se utilizó consta de 23 preguntas (ver anexo guía de entrevista) las cuales no en todos los casos se formularon en el mismo orden que se presenta en los anexos, eso dependió de cómo se fue desarrollando la entrevista. Con la finalidad de sistematizar la información obtenida, luego de transcribir las entrevistas sí se respetó un orden para analizarlas. Para localizar a los integrantes del SNI de las Divisiones de CSH y CBI de la UAM-I, se tomó como fuente de información la lista de beneficiarios del SNI (2018) que tiene el CONACYT en su sitio oficial de internet. Con base en esos datos se procedió a buscar a profesores-investigadores directamente en sus cubículos para entrevistarlos. De forma complementaria también se enviaron correos electrónicos (ver anexo petición de entrevista) a diversos académicos a los cuales no fue posible localizar en sus cubículos luego de diversas visitas, desafortunadamente la respuesta de las personas a los *e-mails* fue mínima. Se consideró a cualquier académico de la UAM siempre y cuando estuviera adscrito al SNI, por ello no importó su género, nacionalidad o edad, tampoco su nivel en el sistema (candidato, 1, 2 o 3), ni el tiempo que llevaba como SNI o en la misma UAM; de hecho se entrevistó a dos personas que forman parte de las cátedras CONACYT<sup>140</sup> quienes son integrantes del SNI y aunque no están contratados por la UAM sí llevan algunos años dando clases en ella.

---

<sup>140</sup> Las cátedras CONACYT son plazas de servidores públicos para personas jóvenes con doctorados o posdoctorados, quienes tienen un alto potencial y talento en la investigación. en este caso el beneficiado se considera personal académico que realiza actividades de docencia e investigación en diversas IES (CONACYT, 2018), entre ellas la UAM.

Gracias a estos criterios fue posible conocer la opinión de una mayor variedad de académicos. Cabe recordar que la presente es una investigación cualitativa apoyada por aspectos cuantitativos, por lo tanto la generalización no es un objetivo a lograr, se debe mencionar que el interés de la investigación cualitativa generalmente es descubrir significados o reflejar realidades múltiples, por ello generalizar no es un objetivo de la investigación (Salamanca y Crespo, 2007). Ante esto, la muestra no requiere ser representativa en el sentido estadístico, sino adecuada (en tamaño) a las necesidades de información requerida y para comprender mejor el problema de investigación. De acuerdo con Patton (2002) en el campo de lo social realmente no hay una regla para decidir el tamaño de una muestra, eso depende en gran medida del propósito de la investigación. Crouch y McKenzie (2006), Marshal (1996) así como Patton (2002), mencionan que lo relevante en las investigaciones con enfoque cualitativo no es el tamaño de la muestra sino la riqueza que pueda aportar la información recabada. En esos casos Morse (1995) afirma que se recolectan datos hasta que haya una saturación, es decir, llegar a un punto en el cual se han obtenido una cierta diversidad de ideas y en donde comienzan a dejar de aparecer más elementos (Martínez, 2012). En ese sentido Mayan (2009) considera que el investigador debe indagar hasta el momento que él considere que podrá decir algo relevante sobre el fenómeno que estudia; “llegado ahí, seguramente lo que tendrá para decir no va a ser todo, ni tampoco lo único, ni lo último que pueda decirse al respecto. Pero si logra plantear algo relevante, convincente o problematizador, podrá considerar colmado su esfuerzo” (Martínez, 2012: 617).

Así, la muestra para el presente trabajo se conformó de 40 Profesores-Investigadores entrevistados, 19 de CSH y 21 de CBI, de los cuales 11 son mujeres y 29 hombres. En cuanto a las categorías del SNI, se entrevistó a 1 candidato, 19 nivel 1, 11 nivel 2 y 9 nivel 3 (uno de ellos es emérito).

**Tabla 65. Entrevistados por división y género.**

Académicos UAM				
CSH		CBI		Total
Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	
15	4	14	7	40

Fuente. Elaboración propia.

**Tabla 66. Entrevistados por división y nivel del SNI.**

Niveles SNI					
	C	1	2	3	Total
CSH	0	10	6	3	19
CBI	1	9	5	6	21
Total					40

Fuente. Elaboración propia.

Se debe mencionar que se agendó cita con más académicos para realizar la entrevista, sin embargo, no llegaron a la misma y posteriormente ya no contestaron los correos o llamadas para agendar una nueva fecha. Otros académicos que fueron abordados en su cubículo manifestaron abiertamente su rechazo a ser entrevistados debido a las diversas ocupaciones que tenían. Prácticamente todas las entrevistas se realizaron en los cubículos de cada Profesor-Investigador o en su defecto en otros espacios dedicados a realizar reuniones de trabajo o juntas, por lo cual el ambiente resultó adecuado, sólo en dos casos la entrevista se tuvo que llevar a cabo en lugares menos apropiados como un salón de clases y el pasillo de un edificio, esto se debió a las múltiples ocupaciones de los involucrados. La duración promedio de las entrevistas es 40-45 minutos, algunas tomaron menos tiempo y otras se extendieron a más de una hora, pero siempre fue posible recabar la información buscada. Todas ellas (a excepción de una<sup>141</sup>) fueron grabadas en formato MP3 con una aplicación de Smartphone llamada “grabadora de voz avanzada”.

<sup>141</sup> En este caso la persona accedió a la entrevista pero no permitió que sus declaraciones fueran grabadas, por esa razón los aspectos más relevantes se anotaron en la libreta de campo y posteriormente registrados en el formato de entrevista.

Luego de hacer la transcripción de las entrevistas (con ayuda del software Express Scribe) y de clasificar, revisar y analizar los datos obtenidos (con ayuda del Software Atlas.Ti), fue posible realizar una codificación de las respuestas que permiten conocer los resultados más relevantes para esta investigación. En primer lugar se tiene que la mitad de los entrevistados se formaron fuera de la UAM, mientras que el 38% tuvo una formación tanto en la UAM como en otras IES, el resto (12%) estudió la licenciatura y posgrados en la UAM. En cuanto a la forma en la que entraron a la UAM como académicos, el 40% manifestó tener interés por ingresar a dicha universidad como Profesor-Investigador, la mayoría son de CSH y se formaron completamente fuera de la UAM. El 35% dijo que llegó porque lo invitaron directamente, en este caso recibieron más invitaciones los de CBI y en su mayoría se formaron fuera de la UAM o en la UAM y otras IES. El 25% reconoció que entró a la UAM consecuencia de la situación contextual vivida en ese momento. Que el 40% haya entrado a la UAM por interés personal es un ejemplo de cómo las personas buscan cumplir sus deseos y pulsiones, luego de que la UAM obtuvo de alguna manera un valor subjetivo para varios de ellos.

“Yo me quedé enamorada de la UAM, siempre quise regresar y cuando se pudo regresé”.

“Yo ingresé a la UAM siendo ayudante A, luego ayudante B, en el Departamento de Mecánica de la UAM Azcapotzalco. Mi historia como académico comenzó a principio de los 80, aunque después, en el 98 ya me incorporé como profesor, pero con una plaza temporal de medio tiempo como profesor asociado y en el 2013 ya tuve la oportunidad de incorporarme como titular, con una plaza mediante concurso de oposición”.

“Empecé siendo estudiante de doctorado, después de ahí, concursé por una plaza de ayudante de Posgrado de nivel C y estaba estudiando el Doctorado y al mismo tiempo era yo ayudante de posgrado. Así fue como empecé en la UAM, cuando acabé mi Doctorado hice un concurso de oposición para una plaza definitiva de medio tiempo, y luego ya se me ofreció una plaza de visitante, de profesor visitante, con miras a contratarme como profesor definitivo de tiempo completo, lo que paso unos años después”.

“Me gusto el mucho el ambiente que había en el Departamento, estaban arrancando la Licenciatura, bueno ya tenía algunos años, pero como que ya empezaba a tomar forma y trabajar con alumnos de licenciatura, yo lo había hecho esporádicamente con alumnos de la ENA, entonces vi la diferencia que había entre los dos perfiles, aquí me gustó el perfil más abierto”.

“Entré aquí como ayudante y luego, al año, año y medio, se abrió la oportunidad de una plaza temporal de profesor, y luego uno o dos concursos, se abrió una plaza de tiempo completo, y entré como profesor de tiempo completo creo en el 81”.

“Mi hermana mayor había estado aquí estudiado administración, entonces yo conocía la UAM indirectamente por parte de mi hermana. Y bueno fue por eso que me vine para acá. Yo quería estar en la UAM”.

Ahora, las relaciones con otras personas para ser invitado a la UAM como Profesor-Investigador dejan en claro que las interacciones entre individuos pueden tener injerencia en el comportamiento y toma de decisiones de las personas, lo cual evidencia la naturaleza social del ser humano. Las personas formadas en Ciencias Básicas son quienes recibieron más invitaciones para ingresar a la UAM.

“Me invitaron a esta Área que es la de Ingeniería de Procesos”.

“Fue por invitación de alguien que ya estaba aquí”.

“Finalmente un amigo muy entrañable, se enteró de mi situación y me dijo oye, por qué no vienes a la UAM, él era coordinador de una licenciatura, aquí tienes el trabajo y un ingreso seguro; y por invitación de él primero me vine como profesor curricular, después hice mi segundo examen de oposición lo gané y pues a partir de ahí soy profesor de la UAM”.

“Una vez que yo andaba terminando el doctorado pues empecé a buscar chamba por todo el mundo, especialmente en Francia, pero uno de mis amigos, ya estaba trabajando aquí en la UAM y me dijo que si no quería venirme para acá, me invitó él directamente”.

“Anteriormente cuando estaba yo estudiando, que se formó la UAM, muchos profesores y conocidos se vinieron a integrar, a formar parte de la plantilla de la UAM. Posteriormente mi esposo y yo nos fuimos a laborar a provincia y cuando ya regresamos a México, nos invitaron a integrarnos al proyecto UAM”.

“Yo ingresé por una invitación de un profesor que tuve yo en la Facultad de Química de la UNAM, es más, él fue mi director de tesis de Licenciatura... en marzo del 81, me vine para acá por invitación de este profesor más otro profesor que había sido también profesor mío ahí en la Facultad”.

“Cuando se abrió, mi asesor de tesis de Licenciatura entró y nos invitó a trabajar aquí. Desde el inicio de la UAM”.



“Y ya terminando la carrera, mis planes eran irme a hacer una Maestría en Alimentos, pero me ofrecieron que si quería hacer carrera aquí en la Universidad, dije pues voy a probar”.

Por otra parte, el 87% de los entrevistados tienen más de 10 años en la UAM, algunos de ellos ingresaron cuando se fundó la Universidad, el resto tiene menos de 10 años trabajando ahí. Un 93% manifestó tener apoyo por parte de la UAM para su formación académica y/o realizar sus actividades, sobre este punto se puede destacar lo siguiente. La mayoría de las personas entrevistadas manifestaron que el apoyo de la UAM en los últimos años (curiosamente en esta pregunta sólo 4 personas mencionaron las becas y estímulos), se ha centrado en permitir la realización de sus actividades en la universidad o formarse como Profesores-Investigadores más que en dar apoyos económicos, esto muestra que la UAM en general apoya a sus académicos aunque con ciertas limitantes económicas.

“En realidad la universidad me ha apoyado todo el tiempo para mejorar siempre la formación, de hecho pues la prueba es que cursé el posgrado aquí, estando, siendo trabajador, laborando acá”.

“Toda la Institución, no nada más la UAM Iztapalapa, cuenta con apoyo para los profesores que quieren hacer estudios de posgrado”.

“Me apoyó la UAM. Para terminar mi doctorado en economía, me dieron un año y medio de permiso sin goce de sueldo... seguía siendo miembro de la UAM. Y recibí una beca del gobierno francés y de CONACYT y el apoyo de la UAM para conseguirla.

“La universidad nos apoya mucho, de hecho por ejemplo he tomado varios cursos de actualización... Y me ha dado muchas oportunidades la UAM para que por ejemplo yo escriba en revistas internacionales, porque la UAM si una cosa tiene es que motiva a sus profesores a que hagan redes”.

“Definitivamente, yo destacaría que en mis primeros sabáticos fue cuando gracias al sabático me fui a hacer Maestría y Doctorado a la Universidad de Stanford”.

“Sí, primero porque el Doctorado, yo entré aquí con Maestría y para realizar el Doctorado, ahí tuve el apoyo de un programa especial diseñado para formar doctores.”

“Pues sí, la principal fue las condiciones para estudiar el Posgrado, la Maestría y luego el Doctorado”.

“O sea sí da apoyos pero depende de lo que llega al área y es por productividad”.

“En realidad el presupuesto del que disponen las áreas no es suficiente para dar ese apoyo a todos sus miembros”.

“Ahora como profesor titular pues tenemos los apoyos normales, los que da el Departamento, ahora son de menos de 10 mil pesos anuales, pero eso ya haciendo una solicitud expresa”.

“Realmente el presupuesto UAM es muy pequeño, el presupuesto UAM siempre ha sido muy chiquito, y sí, con el presupuesto que nos otorgan nosotros hacemos lo que podemos”.

“Bueno, apoyo moral y académico sí, pero financiero casi no... desde hace, casi 30 años pues hemos buscado por fuera”.

“Sí, sí he recibido. Ahora, sin embargo, el apoyo que da la UAM para todas esas actividades es bastante azaroso, es decir, implica ir a tocar puertas y pasar charolas, lo cual pues no me parece un buen procedimiento... Lo tiene uno que buscar por afuera”.

“En general mis apoyos económicos vienen del presupuesto que le pido al CONACYT porque el dinero que dan es muy poco”.

“Es personal (la búsqueda de apoyos), obviamente nuestros proyectos se inscriben en términos institucionales, pero la estructura de la UAM y la tradición de la UAM, es otorgarte autonomía para el desarrollo de tus proyectos, y digamos con cierta limitación, darte los recursos para llevarlos a cabo”.

El 95% de los entrevistados ha ocupado u ocupa actualmente algún cargo de representación o puesto administrativo en la UAM, los cuales para la mayoría (82%) han sido benéficos generalmente en cuanto a lograr un mayor conocimiento sobre la UAM y poder interactuar con otros. Esto puede contribuir a sentirse más identificado con la UAM toda vez que esos cargos permitieron o permiten por un lado relacionarse con más personas y por el otro, conocer ciertos aspectos sobre esa organización que difícilmente se observarían de otra forma. Cabe mencionar que 4 de las 5 personas que consideran intrascendentes esos cargos son de CSH.

“Son importantes para la Institución, pero personalmente a los académicos nos permite ver a la universidad desde un contexto más amplio”.

“Un profundo conocimiento de la Universidad. Ahí sí se entera uno cómo funciona”.

“Y te abre un poco los ojos, te enteras más allá de tu laboratorio, qué pasa en la universidad, cómo funcionan las cosas, de repente conoces un montón de otros investigadores, de otras áreas, lo cual es súper interesante esa relación, amplía tu círculo de conocidos académicos, tu panorama académico en general”.

“No pues, básicamente es formación y conocimiento de los procedimientos que se manejan en la UAM”.

“Un privilegio que te dejan esos cargos, es tener un conocimiento mucho más riguroso y profundo de lo que es la Institución; es decir participar en estos cargos te permite participar en la dinámica institucional”.

“Es muy interesante, te combinas con gente de la División y luego ya te combinas con gente de otras Unidades, entonces conoces, amplias tu panorama... Muy formativos para tener una idea de la Universidad”.

“Me han servido mucho para conocer la administración de la UAM, la legislación de la UAM y en función de eso mejorar mi trabajo de investigación”.

“Aprendí a interactuar con mis colegas y a tomar decisiones consensadas entre toda la comunidad universitaria”.

“Me permitieron conocer a la universidad, también me permitieron conocer un poco del trabajo de otros colegas”.

“La única vez que tuve este cargo digamos de liderar grupos académicos fue el Cuerpo Académico que coordina por un tiempo, y la verdad me gustó la experiencia tanto que se pudieron armar varios proyectos, y había buena dinámica con los colegas”.

“Creo que el conocer más de la universidad, los mecanismos internos, interactuar con académicos de otras Áreas y Departamentos es importante”.

Ahora, cuando se les preguntó qué era lo que más satisfacción les causaba siendo académicos de la UAM, el 67% dijo que era la docencia o la docencia e investigación de manera conjunta, para el 18% ser integrante de la UAM era lo

que le daba satisfacción, un 10% mencionó la libertad para trabajar y sólo un 5% consideró a la investigación en solitario como algo que les otorgaba satisfacción. Gracias a esta pregunta, fue posible detectar que independientemente de la respuesta, prácticamente todos los entrevistados mostraron que dentro de la UAM realmente encuentran un significado a sus acciones, a su día a día, algo muy importante para que los seres humanos puedan desempeñarse en cualquier organización.

“A mí en lo particular, por un asunto personal, a mí me gusta dar más clases y se puede hacer dentro de la Institución”.

“La mayor satisfacción es que aquí se generó básicamente por influencia mía, se creó un área de investigación que no existía en México... Es un orgullo haberla creado y que siga el grupo”.

“Los estudiantes... esencialmente la relación cercana profesor-estudiante que se puede establecer”.

“Pues la verdad, la universidad nos ha dado una forma de vida, nos hemos desempeñado aquí, llevamos 43 años, y pues ya nuestra vida está aquí, he pasado más tiempo aquí que fuera de la UAM, entonces pues es nuestra casa”.

“La UAM me ha dejado una gran cantidad de satisfacciones y experiencias. He tenido la oportunidad a lo largo de estos más de 30 años de estar con la UAM, de colaborar con una gran cantidad de colegas y amigos”.

“Es ser académico de la UAM, como tal. Y soy un orgulloso, feliz y adoro a mi alma mater, a mi vida que es la UAM... Mira, la UAM es tan maravillosa que hasta el que quiere trabajar puede hacerlo”.

“Bueno la mayor satisfacción es que, nosotros estamos trabajando en lo que nos interesa, que es la docencia y la investigación”.

“Los estudiantes de Licenciatura y también en la UAM yo puedo hacer básicamente lo que yo quiera”.

“Aquí lo que me gustó es que en general a uno lo dejan tranquilo. Y hay un apoyo generalizado a la investigación, al trabajo y a la libertad académica, eso es fundamental”.

“Pues la figura de Profesor-Investigador que es muy rara en México, entonces la posibilidad de investigar y dar clases es lo que me permite pues hacer cosas que me gustan mucho”.

“La relación con los alumnos. Me parece que la docencia es muy enriquecedora y siempre acaba uno aprendiendo muchísimo de cada grupo”.

“Pues la formación de recursos humanos, y ver que luego esos recursos humanos ya están en otras universidades, o luego hacen aquí la Maestría y se van al extranjero a hacer el Doctorado y bueno, casi todos los que he formado, siempre están en contacto conmigo”.

“Algo que es muy importante es que me pagan por divertirme y apasionarme en la física y en la investigación”.

“Pertener a la UAM te causa satisfacción, estar en el Departamento y hacer investigación para el país pues te causa satisfacción, además dar clases a nuestros alumnos y formar gente también te causa satisfacción”.

“Lo que más me causa satisfacción son mis alumnos, no hay otra cosa, un premio más grande que el que le dan a uno los alumnos”.

“Lo que más satisfacción me da es cuando encuentro a ex alumnos, ya sea aquí mismo o fuera de la ciudad y se acuerdan de mí, esa es la gran satisfacción”.

“La formación de recursos humanos, como profesor, como investigador, si no dejamos algo atrás, pues nuestra vida en la universidad no vale la pena lo suficiente, o sea no es nada más percibir para uno, sino dejar atrás”.

Respecto a qué significan las becas y estímulos que otorga la UAM, el 62% las considera solamente una ayuda económica, para el 23% además de eso también implica un reconocimiento al trabajo, el 15% los ve como un reconocimiento al trabajo dejando de lado cualquier significación económica. De forma complementaria, el 55% cree que la UAM las creó para aumentar los ingresos de los profesores-investigadores, un 25% considera que además de mejorar el salario la UAM los implementó para incentivar un buen desempeño, mientras que 20% afirmó que la UAM los generó exclusivamente como una herramienta para impulsar el desempeño. A excepción de las dos personas de cátedras CONACYT y de otras dos que no han solicitado las becas, todos los demás tienen entre 2 y 5 apoyos de la UAM. Si bien el sentir general sobre esas becas y estímulos es positivo pues consideran que han traído beneficios especialmente en cuanto a

mejorar los ingresos, también hubo académicos de ambas divisiones que en este punto manifestaron su preocupación por aspectos negativos que se han manifestado desde hace tiempo en las becas y estímulos UAM.

“Lo perfecto sería que todo eso fuera salario, o sea que uno se pueda jubilar y no hay que estar ocupando un puesto cuando hay gente joven con el cerebro más fresco porque lo va a sustituir a uno”.

“En la cuestión del retiro pues se complica porque ahí nos dan una cosa así muy chiquita y el problema es que nadie se quiere retirar. Porque justamente el sueldo se va a hacer mínimo, y si aún hay requerimientos de familia, entonces requiere uno un cierto nivel de ingreso para solventar eso”.

“Pues vino la “punitis”, entonces en lugar de dar clases, los profesores se dieron cuenta que dando clases muchas clases, podían tener fácilmente la beca de profesores. Comenzaron a darse guerras y grupos de poder que se aprovecharon, que se apropiaron de las clases. Y las repartían, el grupo del poder a sus clientes. Y no contaba la calidad del profesor, contaba el clientelismo... Yo fui testigo de lo que pasó aquí, en más o en menos en todos los lugares pasó. Entonces la “punitis” llegó a dar clases y bajaron los niveles de clase. Y además se comenzaron a hacer trabajos por hacer trabajos, copia y pega y trabajitos que por ahí van, en fin, se degeneró el caso y no se ha compuesto”.

“Eso fue pues muy benéfico, pero con el tiempo han causado muchos problemas, el más evidente es lo de que la planta ya está muy madura y que nadie se quiere jubilar, por qué, porque los estímulos y becas no se integran a la pensión... eso es un efecto muy negativo, porque la gente ya está madura en general, son gente que anda por 60 años, comienzan a tener muchos padecimientos de salud crónicos”.

“Entonces era por puntos, pero bueno se ha desvirtuado mucho. Es que en los 37 años que tiene el tabulador se ha cambiado varias veces pero ya es un poco desbalanceado, en un principio era nada más para promoción”.

“Esos complementos salariales deberían estar integrados al salario, es un total absurdo esa fragmentación, lo mismo vale para el SNI, y digamos tiene una serie de efectos negativos... es un sistema de control, directamente dentro de la universidad, pero sobre todo el gobierno federal, y es un factor que está debilitado prácticamente anulando nuestra autonomía, nuestra autonomía hoy en día es una ficción... yo gano más o menos el 70% de mis ingresos juntando los estímulos de la UAM y el SNI, y eso no es contractual, puede desaparecer de un plumazo en cualquier momento... Entonces todos esos bonos aquí son revocables y se pierden en el momento de no producir los

puntitos que hay que tener, y eso es muy nocivo, entonces eso ha llevado a una producción que es otro fetiche ¿no? Confundir las publicaciones con producción, y ha llevado a un trabajo cada vez más superficial y cada vez más de simulacro”.

“Entonces, el sistema de estímulos y becas pues empezó así, por esa razón, pero pues estaba de por medio la evaluación, ¿por qué no se integró al salario base no?, el salario base ha quedado pequeñito de modo que ahora los estímulos y becas pueden representar el 70% del ingreso que tenemos los académicos. Pues cómo no le vamos a entrar los académicos a este juego de la evaluación. Pero eso tiene sus contrapartes, una de ellas y eso lo dicen los académicos de distintas formas no es nada más que lo diga yo, la simulación, no nada más en docencia también en investigación”.

“Entonces creo que tendrían que mantenerse pero tal vez subir más el salario base y que estos complementos fueran tal vez no tan, porque a veces siéndote honesto, a veces resulta más el ingreso que tienes por becas, apoyos y estímulos, que por el salario base y eso también lo que hace es que el personal académico, no quiera jubilarse aun cuando ya tenga 75, 80 o más años, porque saben que en un momento cuando hagan su jubilación, pues todos esos estímulos los van a perder”.

“Yo me he dado cuenta que en el reglamento de los puntajes y los pesos, ya estamos como en otra época y me parece que ahora está sobrevaluada la investigación, como tengo tantos años aquí, cuando se logró ese reglamento, me acuerdo que todos estábamos muy contentos porque éramos más jóvenes, tal vez había más energía, aceptamos que tuviera más peso la investigación porque eso mejoraba mucho la docencia, en cambio ahora, creo que ya no se cumple eso”.

Ahora, sin considerar las becas y estímulos de la UAM, un 87% de los entrevistados ha recibido algún tipo de reconocimiento siendo Profesor-Investigador de la UAM. Aquí dentro de algunas respuestas es posible identificar que el aspecto simbólico del ser humano no deja de estar presente en cualquier organización pues no necesariamente los reconocimientos obtenidos implican recibir dinero.

“Yo tuve la distinción de ser reconocido con el premio a la docencia de la División de CBI, que me dio mucho gusto. Y luego fui reconocido como co-autor de un trabajo de investigación en una ocasión también, y eso es muy gratificante para los académicos”.

“Pues sí, a lo largo del tiempo que he estado aquí, ha habido algunos que me han agradecido pues por no sé, esfuerzos que hemos hecho juntos, de repente, uno no se da cuenta y hasta en una materia, a lo largo de la carrera llegan chicos y dicen gracias, porque usted me ayudó en esto, sí, sí ha habido”.

“Realmente el otro es el reconocimiento de los alumnos que luego me dicen; cómo está profe, cómo le va, cuándo va a dar otra clase”.

“Ah bueno, de los alumnos sí, porque los alumnos siempre te piden para los cursos, cuando hacen sus, cuando hacían sus encuestas en papelitos, no sé si ahora todavía tiene la parte del párrafo libre, pero siempre te ponen ahí unos comentarios súper padres, entonces ese es un buen reconocimiento, muy padre, (informal) pero muy importante”.

“Bueno, instituyeron el Premio a la Investigación, y de hecho el primer Premio a la Investigación, metimos un trabajo, mis asesores y yo y pues ganamos el premio”.

“Siendo profesor de la UAM, yo recibí la categoría de distinguido, que es un reconocimiento bien apreciado aquí en la UAM. Hay otros más colectivos, por ejemplo premios de áreas, alguna vez recibimos premio de nuestra área de investigación”.

“Pues he recibido uno muy bonito, muy chiquitito pero a mí se me hace sensacional, recibí el Premio a la Docencia, me dio muchísimo gusto, estaba yo feliz y sobre todo porque es que me gusta mucho la docencia”.

“Me acaban de dar Profesor Distinguido. Ese fue en diciembre, pero en la UAM, o sea tengo todas las becas y estímulos, entonces ese fue como la culminación”.

“Gané el Premio a la Investigación en algún momento, que es el máximo premio que tiene la UAM, incluso lo gané cuando era cada 4 años, ahora es anual”.

“El ingreso al SNI, el ingreso al sistema de PRODEP, y bueno en el 2015 ingresé a la Academia Mexicana de la Lengua”.

“Yo recibí la beca Ignacio Chávez en Guerrero, está en internet, usted lo puede ver ahí. De reconocimiento externo solamente eso, pero yo lo asumí como un reconocimiento a la universidad, es que esa es la otra cosa, uno no es uno, uno es lo que es la universidad, ese es el punto fundamental eh, sería vanidoso pensar que uno consigue cosas por sí mismo, o sea, uno no consigue cosas por sí mismo, las consigue la Institución, o sea es un trabajo institucional, yo ese reconocimiento que recibí y agradezco lo asumo como un reconocimiento institucional”.

“Fui premio docencia, hace como 4-5 años. Yo creo que una manera de reconocer también el trabajo que uno hace es pudiendo (formar parte de) las diferentes comisiones que le he



mencionado, creo que eso también es una manera de reconocerlo y bueno, he tenido oportunidad de estar en más Comisiones”.

“El Permiso a la Docencia, fue bonito que me lo otorgaran, porque implicó las firmas de mis colegas, los estudiantes que también apoyaron, en fin”.

“Bueno, ganamos con otro Doctor, el año pasado el Premio a la Investigación en Ciencias Sociales, que es un reconocimiento de las 5 Divisiones de Sociales en la UAM. Pues sí significa, que siendo la única División que está en todas las Unidades y habiendo tan buenos investigadores, productivos, ganarlos pues sí es algo”.

“Ah pues sí, sí hay, el Premio a la Investigación, el Premio a la Docencia, hay muchas cosas con las cuales un investigador aquí se siente recompensado, y no necesariamente son económicos esos estímulos. Es muy agradable publicar un libro y presentarlo, es muy agradable sacar el Premio a la Docencia, es muy agradable el Premio a la Investigación, es muy agradable construir redes y que la SEP nos ayude a comprar PCs, eso es muy, muy satisfactorio y es increíble que no implica mucho dinero... Yo creo que lo económico importante está en lo que se llaman becas, eso sí es económico, es fuerte, pero lo demás, es tal vez no económico pero muy gratificante”.

“Siendo profesor de la UAM, yo apenas en 2016 gané un Premio Nacional por un ensayo, que me otorgó el Banco Nacional de Comercio Exterior y aunque no le costó nada a la UAM, digamos en el sentido que es parte de mi trabajo, yo así lo considero, pero siempre la UAM me lo reconoció, usted puede revisar la revista de CEMANAUHC, me entrevistaron”.

Ante la pregunta expresa de si se sentían reconocidos por ser académicos de la UAM, el 95% contestó afirmativamente, por medio de sus declaraciones es posible observar la subjetividad propia del ser humano, ya que cada uno siente ese reconocimiento de diversas maneras, ya sea hacía su persona o por formar parte de un grupo, por la forma en que trabajan o a la dedicación puesta en sus actividades, reconocimiento que puede venir de diversos sectores; alumnos, colegas, la misma UAM como organización o hasta por personas externas y que se puede manifestar en diversos niveles (horizontal, organizacional, social).

“Sí, claro... Pero creo que los alumnos reconocen la labor docente, como investigador creo que los compañeros pues sí, han visto que nuestra labor de investigación empata”.

“Pues como uno tiene una cierta trayectoria aquí, sí se es reconocido y a veces lo valoran a veces no muchos, ya sabes siempre hay envidias y cuestiones personales”.

“Sí, sí claro. Realmente le digo que me siento muy cómodo en la UAM porque bueno, estando fuera de la UAM ni lo conocen a uno ¿no? Y aquí nos tratan muy bien; doctor cómo está, buenos días. Es halagador, no es presunción pero es halagador que lo traten a uno bonito”.

“Ah, me siento reconocido, más que reconocido me siento en un espacio privilegiado, más bien al revés, no es que la universidad me reconozca, sino que yo tengo el privilegio de estar en la universidad, así lo veo yo. Interna y externamente”.

“El reconocimiento es poco, interno, pero en el exterior, hay muchos lugares del exterior en donde la UAM es muy reconocida. Y aquí una de las causas es por el malinchismo, hay que decirlo, para tu aparatito (teléfono celular); damos clases a gentes de bajos niveles de ingreso y eso la sociedad no lo reconoce. Ahora, éticamente y humanamente es 10 veces más satisfactorio... la satisfacción está en una universidad maravillosa como esta, con esta libertad, con esta flexibilidad, y el reconocimiento que la universidad sí te da es importante”.

“Yo creo que sí ha habido reconocimiento interno y externo. Digamos en circuitos académicos especializados, ha habido aquí en la UAM, ha habido afuera en asociaciones, que son internacionales a veces, ha habido, bueno, premios que dan otras Instituciones”.

“Me siento reconocido como buen maestro por mis alumnos, me lo han dicho, a pesar de mis problemas de salud y eso. Y los colegas, creo que un poco, no sé cuánto, porque los historiadores son muy selectivos”.

“Sí, me siento muy feliz. Sobre todo yo creo por los colegas y por alumnos. Es decir, ha habido autoridades que me han estimado desde un punto de vista científico. Pero ha sido más entre los colegas. La vida académica es una vida bellísima, es una torre de marfil en el fondo”.

“Mira, es como todos los profesores aquí, bueno no sé qué pase en otras Divisiones, pero digamos aquí tenemos un buen reconocimiento con profesores de la universidad, el profesorado de la UAM es reconocido a nivel nacional como buenos catedráticos, como buenos investigadores y en general la universidad tienen un buen reconocimiento”.

“Me siento muy reconocido al interior de la UAM, pero yo durante algún tiempo di un seminario en la UNAM, y en este seminario se acercaban alumnos y alumnas para decirme; oiga pero usted es muy bueno su clase me gusta mucho, por qué no trabaja en la UNAM, como si estar en la UAM fuera estar pues en un universidad de tercera o cuarta categoría”.

“Mira con todo y todo lo que te he dicho, yo creo que es un lugar, soy un privilegiado por trabajar en la UAM, yo me siento privilegiado”.

“Yo creo que en el ámbito académico de la universidad pues sí me siento reconocido por mis estudiantes, por mis colegas, que en algún momento fueron mis profesores, mis compañeros de trabajo, en el ámbito familiar pues sí me reconocen que he sobresalido en el estudio y que tengo un nivel académico alto”.

“En el caso de mis alumnos, bastante, porque con frecuencia aún bastante (tiempo después) de que les di clase vienen a verme, muchos de ellos saben que yo trabajo la parte de tutoría a pesar de que no es oficial es extraoficial completamente, pero vienen y se sienten en confianza de venir. Entonces creo eso es lo más importante como profesora. Como investigadora he tenidos reconocimientos de mis pares principalmente de personas externas y últimamente he recibido muchas invitaciones para ir a dar pláticas en Congresos, como plenarista, etc.”.

“Sí me siento reconocido y repito, dos cosas muy importantes, (uno) pues el sentir que los alumnos aprecian el trabajo de uno ¿no? Y dos, claro, también saber, aunque es un poco más indirecto, pero saber que alguien haya leído algún texto, se empieza a conocer algún libro y enterarse de esto de alguna manera”.

“Pues sí tengo reconocimiento de fuera, por las investigaciones que he hecho aquí en la UAM, y tengo reconocimiento también por todos los que han sido mis estudiantes. Digamos que mis estudiantes que son ahora doctores, o sea me invitan a participar en los exámenes de sus alumnos o hasta dirigir o me mandan en estancias aquí a sus alumnos”.

“Pues, no es que sean reconocimientos formales, pero yo siento, mis alumnos siento que se van muy satisfechos siempre, salgo muy bien evaluada siempre en las encuestas. Normalmente hacen una pregunta, de cómo reconocen la calidad del profesor y normalmente estoy entre muy buena y excelente”.

“Pues sí por la universidad, el reconocimiento como sabes es algo bastante relativo, incluso aquí en el Departamento me pueden reconocer más o me pueden reconocer menos, pero en general, creo que me reconocen, también ser profesor de la UAM es muy importante en México, incluso en América Latina es importante. Es eso, sí me siento reconocido”.

“Absolutamente, yo soy una persona que soy muy feliz en la UAM y agradecida de una Institución así”.

“En términos generales yo digo que sí. Yo creo que es (un reconocimiento) a nivel foráneo también, digamos, es, qué se yo, el SNI, las invitaciones a comisiones, etc. Es más lejos que la UAM”.

“Ah claro que sí, porque como uno hace investigación, incluso a nivel nacional lo reconocen a uno como investigador y en algunos casos a nivel internacional, con la publicación de artículos internacionales básicamente”.

“A través del tiempo te van reconociendo. Y con los alumnos de alguna manera también, cuando me los he encontrado así fuera del ámbito de la universidad pues en general siento que hay una buena recepción, buena vibra, cuando te saludan, algunas gentes que con cariño se preocupan por hacerse visibles, tú vas caminando en un centro comercial y te llegan y te tocan por la espalda; ah ¿pues no se acuerda de mí profesor?, etc. Es satisfactorio”.

“Todo mundo evidentemente se siente bien siendo reconocido... igual a nosotros ¿no? Que buen profesor es, que buena clase, está bien, pero en realidad el mayor reconocimiento para mí y no es algo expreso, es ver a la gente que he formado y lo que están haciendo ahora. Justo tenía un estudiante de Doctorado, el primero que gradúe, está trabajando para Nokia, está trabajando en París, viene la siguiente semana y todavía tengo contacto con él, es un tipo muy sencillo y extremadamente capaz, eso para mí es un reconocimiento”.

En la pregunta anterior esa sensación de reconocimiento se deriva en parte por ser integrante de la UAM, pero cuando se preguntó si para ellos la figura de Profesor-Investigador era reconocida en México, es decir fuera de la UAM, el 60% contestó negativamente. Aquellos que respondieron afirmativamente fueron claros en sus declaraciones, el reconocimiento lo sienten generalmente en el ámbito académico y/o de investigación, lo cual permite pensar que el reconocimiento que siente este grupo es mayormente percibido al interior de la UAM y en el ámbito profesional, a su vez eso evidencia en opinión de los entrevistados que la sociedad mexicana no reconoce la figura de Profesor-Investigador.

“Entonces, en general en estas universidades estatales el modelo de Profesor-Investigador sí impacta, tal vez no tanto en lo que sean institutos de la SEP, pero en las universidades estatales sí”.

“No, en realidad me parece que no sabemos exactamente qué es, de hecho cuando tenemos que decir cuál es nuestra profesión, por algún trámite o algo así, pues nada más decimos profesores, si decimos investigador, se preguntan; ¿cómo que investigador?, ¿eres detective o qué?”.

“Ahora, fuera del ámbito académico, yo creo que no, la gente común no, (dice) ¿y qué hace?, ¿sí, cuántos cursos? Pero también hacemos investigación”.

“Entonces se ha ido generalizando el modelo que se inició aquí, en la UAM. Creo que ya muchas universidades lo hacen así, creo que ya todas”.

“No. Mira en México el profesor está socialmente muy poco reconocido, ser profesor es estar en la pirámide en la parte de abajo, lo sé porque en Francia es muy distinto... En Estados Unidos o en Francia ser profesor de una universidad es un rango social importante, aquí en México es un anti rango, estamos en la base de la pirámide social. No nos reconocen socialmente”.

“Sí. Por las universidades, y el CONACYT ya exige que el investigador esté con los alumnos, eso es una exigencia muy importante y por eso se creó la UAM”.

“No. La cosa es que pues, a través del SNI se supone que sí, ante el CONACYT se supone que sí, pero yo creo que en general hay un poco de desconocimiento. O sea de que por ejemplo, en la industria, no tiene la necesidad de colaborar con la universidad, ellos no sienten la necesidad, entonces por eso no hay muchos convenios entre universidad y empresa, entonces eso demuestra un desprecio”.

“La profesión de profesor universitario no tiene el prestigio que tienen los países industrializados, por una serie de razones históricas, también, en muchas disciplinas incluso se dice ahí que no supo hacerla, se va a la universidad a enseñar”.

“Es reconocida, pero no es la única Institución que lo hace, o sea, muchas universidades y centros (de investigación) tienen esa dualidad, aunque al profesor le llaman profesor, no, es Profesor-Investigador”.

“Yo creo que no, porque la gente no identifica la diferencia entre un profesor, entre un investigador, entonces yo creo que no tienen un reconocimiento especial, la de profesor universitario sí. Pero la verdad es que no hay información sobre el perfil del Profesor-Investigador, y yo no creo que la sociedad la identifique más allá de ser un profesor universitario y de dar clases en una universidad”. Por lo menos en el área de Humanidades donde estoy yo no (se reconoce al profesor-investigador), con mucha frecuencia en círculos sociales que no pertenecen a la universidad tengo que explicar a qué nos dedicamos, además de la docencia.

“Sí yo creo que sí es reconocida, o sea, la UAM tiene influencia sobre muchas universidades, por ejemplo, estudiantes de aquí se han ido a formar grupos de investigación a otros lugares”.

“Sí, digo hay gente que es ajeno, que no sabe muy bien qué hace uno si no se le explica, pero la verdad siento que sí hay una idea bastante más clara de qué uno hace. Claro mucha gente ajena a la academia a uno lo asocia como docente más que nada, la parte de la investigación, trabajar años en un libro, eso es como, no se entiende”.

“Yo creo que no, porque no hay mucha difusión, casi todos si uno dice que trabaja en la UAM, pues inmediatamente (se piensa); está en la universidad y es profesor”.

“No. Socialmente no, no se distingue, es curioso el sentido común de cualquiera, ¿usted dónde trabaja?, en la UAM, ah la UAM es una universidad privada, no, no es privada es pública la desconocen, entonces ya empezando ahí. Y luego, y de qué da clases, o sea, los profesores dan clases, punto”.

“Yo creo que cada vez es más clara y a eso ha ayudado los funcionarios que salieron de la UAM y llegaron a la SEP, digamos cada vez es más formal la estructura de Profesor-Investigador en todas las universidades del país, y yo sí creo que fue una exportación del modelo UAM”.

“No, fíjate que no, a nivel país, es reconocida a nivel colegas, a nivel, como entre Instituciones, pero que el pueblo, del rincón más lejano, no saben qué está pasando”.

Respecto a qué es lo que UAM reconoce de sus académicos, el 73% cree que son solamente los resultados, para el resto se reconocen tanto los resultados como la dedicación al trabajo. Lo anterior evidencia que para la mayor parte de este grupo, en la UAM no importa cuánto se esforzó la persona, su trayectoria en la UAM o los beneficios derivados de sus aportaciones.

“Entonces desgraciadamente es por sus publicaciones y esas cosas, no porque realmente tengamos un impacto o beneficio social, que es lo que deberíamos lograr”.

“No hay forma, no hay forma de que la UAM pudiera hacer algo así (reconocer la dedicación), tiene que ser, con datos duros, y ahí sí es con lo que se puede medir, entonces, por ejemplo eso del reconocimiento que te pueden dar tus alumnos, pues eso es intangible, no hay forma de demostrarlo ante un consejo para poder pedir un estímulo”.

“No hay distingo (diferencia) el distingo es: diste 3 cursos en lugar de 2, no me importa cómo los des, no se distingue entre por ejemplo dar (clases) en un grupo grande, yo generalmente doy el tronco entonces tengo grupos de 40, 50, llegué a tener 70 y es mucho más trabajo que 4 o 5 de licenciatura. Eso todavía no se aprende cómo evaluar”.

“Bueno, la UAM tiene mecanismos en donde lo que cuenta más son los resultados que la dedicación, es decir, tú tienes que entregar tu trabajo a las Comisiones Dictaminadoras y en las Comisiones Dictaminadoras no tienes que decirles, estoy trabajando en tal cosa, sino, publiqué tal cosa en tal lugar y en tal fecha. Entonces te califican mucho más por tus resultados que por la

dedicación que tienes. La beca de clases te califica mucho más por el número de clases que por la calidad de clases. Ahora eso no quiere decir que no reconozcan cierto esfuerzo, pero mucho más (los resultados)”.

“Las evaluaciones son de resultados, es decir, se rigen por un tabulador que tienen puntos, en donde los resultados pues puede ser un artículo pero hay que entregarlo, no demostrar cuánto tiempo se trabajó, es el producto, es sólo por productos. Un libro, una ponencia, el *paper*, una conferencia, una constancia, sólo productos, cuánto tardaste, no es importante”.

“Yo creo que eso no se puede medir (el esfuerzo) porque la gente trabaja realmente afuera, si ves los cubículos están cerrados la mayoría de las veces, entonces es difícil valorar qué hacen. Realmente no hay un elemento salvo las Comisiones Dictaminadoras, que te digan quién hizo qué, porque no se sabe... Se conoce poco, no conoce lo que hizo fulano, no los conoce”.

“Los complementos aquí son una rutina burocrática, es una caja registradora, las Comisiones ponen sus números y lo dicen ¿no? Que íbamos a evaluar pero nada más estuvimos contando puntitos. Entonces yo creo que eso es más bien una rutina, y todo mundo dice, ni modo”.

“No, sólo por los resultados. Es el reconocimiento tácito, sólo por los resultados. O sea no pagan las horas nalga”.

“Es que eso es lo que puedes tú mirar rápidamente, porque una evaluación cualitativa, parece algo como casi imposible, cómo vas a hacer una evaluación cualitativa, qué vas a hacer, los que más se han acercado en el ámbito de la evaluación básica, son los chilenos y no logran resolver su problema educativo, tanto que le han apostado a la evaluación cualitativa fijándose en sus portafolios, video grabando sus clases, teniendo evidencias de esa naturaleza, haciendo análisis más detallados. Las ganancias son pírricas en comparación con el esfuerzo y el desgaste social que se está dando allá en Chile”.

“Yo creo que son los resultados porque creo es muy difícil conocer a las personas, o darse cuenta de lo que están haciendo, a veces los que se dan cuenta de las cosas que haces, son gente que está cerca y que dicen; ah ya vi qué hiciste, pero en México, en la Ciudad de México, las personas han perdido la parte humana con el trabajo. Entonces yo pienso, eso es lo que no se debe perder”.

“Yo creo que lo fundamental es lo primero, los resultados, lo otro, está ahí pero, se supone, o se da por conocido, puede ser, aquí todos tenemos experiencia de que hay artículos que son más difíciles y otros que son más fáciles, pero nadie se pone realmente a considerar eso, es más bien el resultado”.

“Por los resultados solamente, más por los de investigación porque está sobrevalorada en la UAM”.

“Los reconocimientos son temporales, si pensamos en las becas de permanencia, la mayor duración de la beca de permanencia es de 5 años, uno va acumulando eso por el trabajo realizado previamente, el trabajo realizado se demuestre como se demuestre ¿no? O sea, uno lo haya hecho o uno se haya arrimado a los demás”.

“No, yo creo que sólo el resultado, es más cuantitativo que cualitativo sí. Sí porque en particular la docencia está valorada muy bajo comparado con la investigación y muchas veces pues representan un esfuerzo igual o mayor al que le dedica uno a la investigación”.

“Aquí en la UAM que es el lugar que más conozco, pues hay los clubes, que dicen, óyeme tú me pones en tu trabajo y yo te pongo en mi trabajo, existen esos clubes, sin abundar más, existen”. Y esos existen en todas las disciplinas, no es exclusivo de Ciencias (básicas) es de todas. También cada miembro tiene lo suyo, el chiste es llegar y después ya empezar a las invitaciones a los clubes. Pero, uno siente feo las partes éticas.

Para cerrar las preguntas relacionadas con la UAM, se tiene que el 87% no dejaría la UAM a menos que fuera por algo ajeno a su voluntad, el otro 13% sí la dejaría. A través de sus respuestas ese 87% dejó en claro que se encuentran a gusto dentro de la UAM, ya sea porque han generado un apego por la universidad o porque estar en la UAM realmente otorga un significado a sus acciones, esto parece complementarse con el hecho de sentirse reconocidos ya sea por la UAM, los alumnos o los colegas. Cabe destacar que durante las entrevistas estas personas dejaron ver su agrado por estar en la UAM, al punto de no mencionar las becas o estímulos como argumento para no salir, aún con la importancia que tienen en la vida de la mayoría.

“O sea, no me veo realmente, este, de hecho ni siquiera me veo jubilado... Hago lo que me gusta, tenemos la fortuna algunos de nosotros, de que nos paguen por lo que nos gusta hacer, que desgraciadamente, cada vez es más difícil sobre todo para los jóvenes encontrar algo así”, pero sí, realmente a mí me pagan en la universidad, como me dijo alguna vez un amigo mío más grande que yo; uno debería trabajar en lo que pagaría por hacer, no al revés, y afortunadamente yo estoy en ese lugar”.

“Pues no tengo intención de dejarla.... como mi grupo ya está formado, pues digo no, en primera no me conviene y luego no quiero”.

“Que me muera. O sea, pies por delante... O sea, yo adoro dar clases, adoro la relación con los estudiantes, adoro la libertad que da la UAM para la investigación, eh, pues no, jamás”.



“Mira después de mis experiencias que te conté al principio, ese mal pensamiento no me ha atravesado. Tuve la oportunidad por ejemplo, apoyado por la misma UAM, de hacer una estancia en Canadá, donde digamos se presentaban ciertas posibilidades, nada concreto, pero digamos con un poquito de tu esfuerzo podías empezar a buscar una opción, tal vez, por el impacto que tuvo para mí esa experiencia, en ese momento, como que llegó a ser un análisis comparativo entre, estoy muy bien en la UAM, pero pues acá hay ciertos coqueteos, seducciones ¿no? Tal vez en ese momento, pero la decisión que yo tomé, fue, no, pues está muy padre por acá, hay muchas cosas nuevas y mejores, pero pues yo soy UAM... Pero dejar la UAM, yo voy a dejar la UAM con los pies por delante, punto”.

“Por nada. No me cambio de aquí, ni loco que estuviera. Si me ofrecen un buen trabajo en una universidad francesa de donde yo vengo, no lo aceptaría me quedaría aquí, por nada la cambio”.

“Yo sólo por cuestiones de salud... y es que la UAM le da a uno mucha libertad, o sea, por ejemplo ninguna autoridad se atrevería a decirte qué investigues, para nada, eso no pasa en todos lados. Por ejemplo en el TEC de Monterrey ahí les dicen; llegó una propuesta de la Bimbo para hacer esto y ¿cómo ves si te lo echas? Es por encargo y además pues tienes que aceptarlo porque sería mal antecedente que no aceptarás”.

“La UAM ha sido una Institución genial, me permite hacer lo que yo quiera. Yo trabajo mucho, mi cultura es del trabajo y yo me distinguí en Banamex, en todos los lados me distinguí por mi trabajo, pero aquí puedo hacer mi trabajo de lo que me gusta. Y no es fácil, la UAM es una Institución genial. Por viejo (dejaría la UAM)”.

“Dejaría la UAM porque me dé un infarto (risas), porque me gane el *Alz Heimer*, porque alguna enfermedad rara me noqueo por ahí, porque se me cayó el avión... Algo que no esté en mi voluntad, o la edad”.

“Pues puede haber 2 razones, yo sigo meditando, pero una es una enfermedad, dar lástima. Y la otra razón es en el caso en que yo decida emigrar, me voy a otro país y se acabó... Pues es la casa, paso más tiempo aquí que en mi casa”.

“Entonces pues digamos que la razón (para dejar la UAM) que podría ser un progreso económico, no la hay, no existe. Y pues las Instituciones, a lo mejor el Colegio de México es una institución pues más prestigiosa, pero a mí me interesa tener la posibilidad de desarrollar mi investigación, que lo hago muy bien en la UAM, con mucha libertad, con una retribución muy justa o más que justa. No tendría razones para abandonar la UAM”.

“No, realmente no tendría una razón así fundamentada para irme. No, yo creo que aquí me siento a gusto, realizo el trabajo que yo quiero y hago lo que a mí me gusta hacer, que eso es lo más

importante para una persona, que se dedique a lo que le gusta a uno hacer, no que sea algo impuesto, porque entonces no da muy buenos resultados”.

“Porque me muriera... Es un buen lugar para trabajar, me siento afortunada la verdad... este Departamento en particular, son muy agradables los compañeros, los colegas, o sea sí se ha hecho como una suerte de comunidad”.

“Porque ya no pudiera físicamente estar. O sea sí empiezo a ver que ya no doy bien clases y veo que ya estoy fallando en algo, pues ya ¿no? Pues yo estoy muy a gusto, sí, pero todavía tengo responsabilidades, tengo chicos de Doctorado, tengo chicos de Maestría, tengo chicos de Licenciatura que tengo que terminar, que saquen sus cosas”.

“Pues en principio yo no la dejaría. Yo creo que sería nada más por una cuestión, si la inseguridad siguiera en aumento hasta llegar a un grado donde pusiera en riesgo la vida mía o de mi pareja, pues a lo mejor sí, tendría que tomar esa decisión... y ahorita la verdad es que me siento muy a gusto en esta universidad, no veo la renuncia”.

“No, yo no dejaría la UAM, creo que digamos, aquí tengo tejida la vida y no podría armar, bibliografía en otra Institución, de hecho yo me salí del CIES para venir a la UAM, renuncie a vivir en esos espacios”.

“Bueno, ya me he preguntado y no la dejo, ¿me entiende?... porque tengo la prueba de que no me he ido desde que se fundó. Como dicen, con los pies para delante pienso salir”.

“Mira, digamos, toda Institución tiene como un matrimonio, tiene sus problemas y sus alta y sus bajas, y todo depende de nosotros mismos, o sea, nosotros hacemos la Institución... Yo estoy a gusto en la universidad y obviamente ya tengo edad de retirarme, es decir cumplo todas las condiciones para retirarme y todavía no sé cuándo me voy a retirar”.

“Por jubilación, creo que es la única porque yo ya no pienso moverme de aquí. Es lo que me gusta y estoy muy encarrerado en mi trabajo”.

Quienes sí consideran la posibilidad de salir de la UAM, lo harían por cuestiones que no les parecen adecuadas dentro de la universidad o por lograr mejores condiciones de trabajo en comparación con las ya recibidas.

“Sí (la dejaría), como decirlo, la forma en la que las Comisiones Dictaminadoras determinan quién ingresa a la UAM como profesor, y cómo es que un profesor puede ir ascendiendo en el escalafón, a mí me parece que debería de mejorar... a pesar de que se supone que es una evaluación entre

pares, me parece que muchas veces se utilizan a las Comisiones Dictaminadoras con fines políticos o de revancha incluso. Es decir si tú estás dentro de un grupo o te identifican dentro de un grupo, si en la dictaminadora está alguien que pertenece a un grupo contrario, entonces a ti te pueden limitar, ya sea para entrar o para subir”.

“Quizá mejores condiciones de trabajo. Mayor ingreso no, sino la oportunidad de una renovación del trabajo académico. Eso sí, (desarrollarse) académicamente sí. Razón económica no, académica sí”.

“Pues yo creo que es muy difícil esa pregunta, este, a nivel nacional la UAM es una de las mejores universidades del país, o sea, si nos comparamos en números por Profesor-Investigador, pues yo creo que estamos un poquito arriba que la UNAM. Entonces en ese sentido podríamos decir que somos de las 2 universidades más importantes del país, en ese aspecto sería muy difícil que dejara a la UAM. Hipotéticamente a lo mejor si me ofrecieran un mejor salario en el extranjero y con posibilidad a quedarme mucho tiempo, porque si es de forma temporal pues realmente no me interesa”.

“No, yo creo que por ganar más dinero tampoco, yo pensaría que sería si hubiera un desequilibrio entre la parte de la docencia y la parte de investigación, yo creo que ahí entonces sí pensaría en salir. (Actualmente) Yo siento que en mi caso está como bien equilibrado hay trimestres en los que nada más doy una materia, pero en otros si tengo que dar 2 o 3, pero se equilibran en el transcurso del año”.

“Pues, en algún momento, me han comentado irme a otra universidad de otra ciudad, y el gancho que me han ofrecido pues es hacerme cargo de un Departamento, de un Centro, y pues lo consideraré pero muy levemente, yo estoy contento aquí en la universidad, pero eso sería tal vez... pero más que lo económico sería más por eso, dirigir un proyecto amplio”.

Pasando a las preguntas relacionadas con el SNI, cuando se cuestionó qué significaba ser un integrante del SNI, el 45% respondió que es un reconocimiento al trabajo realizado, para el 28% es tanto un reconocimiento como un ingreso extra, el 22% lo ve sólo como un apoyo económico y para un 5% el SNI no significa nada. En las respuestas, la mayoría (73%) considera que el SNI los hace sentirse reconocidos de alguna manera, en algunos casos sin olvidar que también representa un estímulo económico o que se ha vuelto una “necesidad” para “existir” en el ámbito de la investigación nacional.

“Qué es lo que nos brinda a los profesores, sí un reconocimiento a nivel, o sea extra universitario, porque si no eres del miembro del SNI, no importa lo que digas, muy poca gente te hace caso. Pero si eres miembro del SNI como que empiezan a creer en lo que uno dice como investigador y como docente. No debería de ser, pero existe. Entonces es la otra cosa, de que uno está ahí por un lado porque nivela el salario, pero por otro lado porque si no estamos ahí no nos hacen caso, y no le hacen caso a la institución. O sea, la institución necesita que haya gente en el SNI, no le harían caso a la institución como una institución importante. Y es una forma de que la UAM sea reconocida, a nivel nacional”.

“Fíjate, ¿ves que con las becas te decía que lo importante era el bolsillo? Tú podrías pensar lo mismo del SNI, pero no lo es, en este caso es ambos reconocimientos, o sea, evidentemente todos agradecemos el apoyo económico, pero yo lo considero una distinción especial el ser miembro del SNI”.

“Pues es un reconocimiento a la labor que se hace. Y pues es interesante, de las primeras veces que, de los primeros años que salí en el sistema, que quedé en el sistema, salían listas en los periódicos. Y pues los alumnos que tenía yo en ese momento, me vieron por ahí y dijeron; wow, tener a un investigador nacional como profesor, o sea pues eso es agradable ¿no? Entonces pues es bueno, la gente en la sociedad no sabe qué es eso”.

“Pues, significa pertenencia a una categoría de académicos en particular, es decir, yo sé que hay otros colegas, tanto de la UAM como de otras Instituciones que pertenecen, y, eso es todo, en términos de pertenencia. En términos económicos significa una especie de ingreso extra, que, no te resuelven los problemas, pero que te hacen menos violenta tu vida económica”.

“No bueno, es una distinción, digamos una distinción que ha adquirido legitimidad que quiere decir que en la comunidad científica pues sí se toma en cuenta. Y luego pues es un complemento al salario que puede ser muy importante”.

“Bueno es un reconocimiento, que se ha vuelto como un criterio de jerarquización, el que tiene la distinción del SNI se le ve automáticamente con una categoría de investigador, el que no la tiene, aunque sea un buen investigador se deja de ver en esa categoría. Y en segundo lugar porque es un ingreso complementario”.

“Parece que todo es la economía, pero no es cierto, pero, pues ese es un nombramiento prestigioso, en este momento soy SNI 2 entonces sí tiene un reconocimiento nacional, internacional ya no, porque pues fuera de aquí no se entiende mucho, pero en México sí es muy importante porque provee el acceso digamos a ciertos sistemas de evaluación, que si uno no está en el SNI no puede acceder, provee muchas oportunidades en otras Instituciones”.

“Es un reconocimiento, primero, segundo, hay una cuestión económica que también nos mueve, y tercera porque para conseguir muchas cosas si usted no es miembro del SNI, palabras textuales de un Director de ahí; no es considerado investigador. Realmente uno siempre aspira a conseguir el reconocimiento, pero también la parte económica es importante no le voy a decir, no, sí es importante”.

“También principalmente es un estímulo económico, realmente es una aportación muy importante para la familia. Y en segundo lugar sería pues también el reconocimiento, tengo muchos años en el SNI y la verdad me dio muchísimo gusto, aparte del apoyo económico, ser reconocido por el gobierno, que es un sistema de becas que no existe en muchas partes del mundo, entonces sí lo aprecio”.

“Pues es una manera de obtener un reconocimiento por el tiempo que dedicas a hacer investigación y publicar tus resultados en revistas internacionales”.

“Pues a final de cuentas más que lo económico es un reconocimiento al trabajo que hace uno, no es fácil ser investigador nacional. Como todo es muy estresante, pero muy satisfactorio”.

“Pues, un reconocimiento de que lo que he estado haciendo en años previos tiene alguna relevancia”.

“Pues mira, aparte es satisfactorio, es cómo te diré, yo digo que es negar una realidad que sí te da cierto estatus social, decir, ah tú eres investigador, como que ha trascendido en la sociedad la existencia del SNI, pues el hecho de que tú seas del SNI pues sí, es satisfactorio. A lo mejor no te quita oportunidades en términos generales. Más bien es una satisfacción, un estatus social”.

“Pues vino siendo como un reconocimiento, a muchos años de trabajo, realmente, fue para mí un enorme logro haber ingresado, porque prácticamente con algunas personas, la que fue mi asesora de Doctorado y todo eso, ahora me dice, ahora sí ya perteneces a los grupos de verdad, grupos de investigación; así como que, mientras, puedes estar desarrollando tu trabajo, uno sale y todo eso, como que aun así, te tienen por fuera”.

Al preguntar qué los motivó al inicio para incorporarse al SNI, el 35% ingresó por el dinero que se da, un 25% por el reconocimiento que otorga, otro 25% lo hizo por obtener dinero y reconocimiento, mientras que el 15% mencionó otros factores (por ejemplo que era algo novedoso o porque fue una “tendencia” entrar por parte de los colegas e incluso que se volvió una exigencia en el ámbito académico). A través de las respuestas, los entrevistados evidenciaron que aunque está presente

el reconocimiento en el SNI, para un número importante de ellos el estímulo económico fue un factor de peso para ingresar por primera vez.

“Para empezar el apoyo económico, sabíamos que íbamos a seguir haciendo lo mismo, lo que queríamos, nos gustaba, y si salía un poco más, pues lo tomas ¿no? Porque eran años difíciles, apenas estaban levantando lo de las becas y esas cosas. Habíamos pasado la docena trágica, y los salarios estaban deprimidísimos”.

“Una palabra: la necesidad. Porque en aquel entonces, cuando nos dieron el SNI, era cuando ganábamos 300-400 dólares al mes, tenía muy poco, entonces cualquier ingreso extra venía del cielo porque no nos ajustaba, casado con una hija, para 400 dólares, sí ajustaba pero apenas para comer, no para más. Entonces la beca complementaria que daban en el SNI caía muy bien”.

“Pues la verdad es que ganábamos bien poquito, y en estos años, era 82, antes de la devaluación, ganábamos en la UAM y en las universidades públicas, como 1,700 dólares mensuales. O sea, de que era más bajo que en el extranjero, pero más o menos, en 83 bajamos a 350 (dólares)”.

“Pues es ese ánimo también de reconocimiento, ver que tanto realmente puede ser uno reconocido, si sus productos de trabajo son los suficientemente buenos para estar en tal sistema, pero también este, pues necesitaba lana, ¿no? Tenía a mis hijos chiquitos entonces necesitaba lana. En ese momento yo tenía 3 hijos”.

“La beca. Voy a ser sincero. Yo entré en el 99 o 2001 y en ese momento no era tan prestigioso, no era tan relevante, era muy atractiva la beca, sobre todo cuando pues uno es joven y está ingresando a las Instituciones ¿no? Ahora me parece que es mucho más prestigioso que hace 15 o 18 años”.

“Pues en el tiempo que yo entré al SNI era yo estudiante y entonces la motivación principal pues fue poder recibir una beca. Fueron más bien estímulos económicos los que en ese momento me hicieron participar. Estaba yo casi terminando el doctorado se me acababa mi beca de CONACYT entonces necesitaba yo dinero, una forma de conseguir dinero fue por el SNI”.

“Pues, básicamente lo económico, no me estaba muriendo de hambre en ese momento pero, sí sabíamos que era un apoyo importante para la comodidad familiar y entonces no lo dude, más que nada eso”.

“El dinero claro que sí, porque el sistema también está en esa coyuntura cuando hay que retener, o sea lo que se había hecho aquí con los estímulos, llevado a nivel nacional fue el SNI, era retener a los mejores investigadores. Entonces yo entré por eso, por necesidad económica, además ahí había un sistema digamos originalmente no tan eficiente, era mucho más cualitativo, entonces uno

pensaba que ahí la evaluación sería más objetiva, no la cantidad de productos, que ahora es cantidad de productos lo que te miden”.

“Que iban a dar lana. Yo creo que aun ahorita estoy en el SNI porque dan lana, o sea, no estoy en el SNI porque eso me hace trabajar, porque el estímulo y el reconocimiento, porque a veces, cuando salía al extranjero me fui con el reconocimiento y no con el estímulo, entonces aún el reconocimiento es algo que valoras cada vez quizás menos pero sigue siendo un reconocimiento”.

“Dos cosas, primero el reconocimiento, es importante lo que te decía, que uno es un guey si no tiene el grado, si no tiene el grado y tampoco SNI peor, y la otra, que aparte del reconocimiento que para mí es importante, la beca. Aunque no es mucho pero ayuda, cualquier peso ayuda”.

De los entrevistados el 75% tiene más de 10 años en el SNI, incluso algunos ingresaron cuando se creó. Al paso de los años un 25% manifestó que actualmente continúan en el SNI por ser reconocidos, otro 25% lo hace por ser reconocidos y obtener más ingresos, 10% lo hace sólo por obtener más ingresos, 15% por obtener más beneficios derivados de su pertenencia al SNI y el 25% restante se mantiene debido a otros factores. De hecho 13 de los entrevistados que manifestaron haber ingresado al SNI exclusivamente por el dinero que da el sistema, afirmaron que actualmente continúan en él no sólo por el dinero sino por otros factores como el reconocimiento o los beneficios derivados de ser SNI. Lo anterior permite pensar que al paso de los años el estímulo económico junto con otro tipo de beneficios, mayores oportunidades de acceder a proyectos de investigación y obtener cierto reconocimiento, son el conjunto de elementos que motiva a los entrevistados para continuar.

“Lo económico por supuesto, pero el impacto que uno puede tener a nivel nacional con lo que dice, si no está uno en el SNI no va a tener ningún impacto, así de simple. A nivel nacional, como profesor, es una tarjeta de presentación”.

“Tal vez sea incluso el estatus, y el tener ciertas ventajas a la hora de concursar por proyectos, sobre todo de convocatorias del mismo CONACYT, pero en mi carácter de catedrático de CONACYT, tengo que estar en el SNI, porque si no pierdo mi cátedra”.

“Actualmente para mí es mucho más importante el reconocimiento que la parte económica”.

“Entonces digamos hay cuestiones más de carácter físico que de otra índole, que ya no te permiten seguir accediendo con la misma facilidad que lo hacías antes, a la pertenencia. Eso en términos del significado de pertenecer a ese club, y en términos económicos, la necesidad de comer es la que era imperativa antes y dejó de serlo ahora, entonces, pues hay una serie de condiciones que te van haciendo cambiar tus impulsos, para la pertenencia o no al SNI”.

“Ya te lo dije, el seguro médico, y espero que, ya se me están acabando mis 15 años, no sé cuántos me quedan y espero haya una prórroga especial porque sigo produciendo, porque estoy produciendo más que antes, nunca he producido tanta investigación como ahora en mi vida”.

“Yo ingresé por primera vez en el 86. Y este, me quitaron en el 93, precisamente por ese tipo de cosas, corruptelas, y entonces decidí ya no ingresar hasta el 2013 que volví a meter mis papeles derivado de que pues hicimos el Posgrado y necesitábamos miembros SNI para poder completar la plana. Y me dije yo, así te lo digo francamente; me sacrifique para entrar al SNI”.

“Pues ahorita que soy nivel 2 realmente aspiro al nivel 3, entonces de alguna manera la idea de progresar más y que el nivel 3 abre muchas más puertas todavía para arbitrajes y uno puede tener más participación en la vida colegiada y en el nivel nacional, porque muchos de los arbitrajes son posgrados en otras Instituciones de provincia, entonces, pues esa motivación”.

“Es lo mismo (que al inicio). Cumplir con el conjunto de exigencias que supone el trabajo académico”.

“Pues yo creo que ya es una carrera que uno hace, siempre uno está pensando en escalar al siguiente peldaño, entonces para mí el poder conseguir un SNI 3 es una de mis metas siguientes, tener un reconocimiento más alto. Que a nivel académico es muy bueno ser nivel 3, por todo lo que conlleva eso, es un estímulo económico mejor, mayor reconocimiento en el ámbito académico dentro de la universidad o en diferentes lugares, tanto a nivel nacional como internacional. Es una parte del proyecto de vida porque no lo es todo”.

“Tiene uno que (pertenecer al SNI) si no lo hace está mal, pero sí lo hace, ah pues ya la hizo y ya.”

“Yo sé que con lo que hago al año voy a mantenerme en el SNI siempre, porque trabajo, yo llego aquí a las 6 de la mañana, entonces aquí desayuno y empiezo, y hay días en que me voy a las 9 de la noche. Entonces estoy aquí mucho tiempo porque estoy atendiendo a los chicos, desde temprano ya me están esperando y así”.

“Como que cada vez quiere uno como ir mejorando, porque cada día el SNI en sus evaluaciones se hace más exigente, y como se hace más exigente aprieta más y cada vez se hace más estresante porque va viendo uno que alrededor, muchos compañeros que están en el sistema



empiezan a salirse. Entonces se empieza a hacer como más estresante, pero también a la vez cómo que va empujando a tratar de mejorar”.

“Yo diría que sí que es como reconocimiento lo fundamental, el resultado de tu trabajo. Yo creo que el SNI sobre todo es más bien como de prestigio académico”.

“Sigue siendo un poco lo económico, pero también que ya lo reconocen a uno por el nivel. Sí, siempre uno dice tengo Maestría y Doctorado y soy miembro del SNI, eso es una etiqueta que es un reconocimiento meritório”.

“Pues lo que te decía del estatus, la misma universidad aunque no te da un reconocimiento económico, digo porque en el Politécnico sí te lo dan eh, según tengo entendido, no sé la UNAM exactamente, pero aun cuando no hay ese reconocimiento (económico) aquí dentro de la Institución también de alguna forma te ubican, ese es SNI o no es SNI. Es una distinción también”.

“Digamos no estoy seguro (actualmente) que me motiva (el dinero y el reconocimiento), lo que me motiva es trabajar y trabajando te mantienes en el SNI”.

“No es la misma (motivación que al inicio), ha evolucionado porque yo he evolucionado, ahora disfruto tanto la docencia como la investigación, yo no puedo ver a la investigación sin la docencia, las veo como dos caras de la misma moneda, como dos hojas de la misma tijera. Entonces, sí investigo, pero mucho de mi investigación la hago incluso cuando doy clases a mis alumnos, porque muchas de las ideas que yo transmito a mis alumnos, se me quedan y me obligan a escribir artículos, y a cuestionar teorías, muchas cosas que antes no veía, porque era yo demasiado joven cuando entré al SNI”.

Por otra parte, el 35% considera que además de dinero el SNI ofrece reconocimiento, un 32% cree que ofrece más oportunidades o beneficios para seguirse desarrollando en su carrera, el 30% afirma que el SNI permite tener tanto reconocimiento como diversos beneficios, un 3% dijo que el SNI sólo ofrece dinero y nada más. Por medio de sus respuestas los entrevistados hicieron evidente que para ellos no sólo se puede lograr reconocimiento por ser parte del SNI, también es posible obtener oportunidades y beneficios estando en el sistema, los cuales no siempre se relacionan directamente con obtener más dinero.

“Por ejemplo, los proyectos CONACYT, para aplicar a un proyecto CONACYT necesitas ser miembro del sistema, si no nunca te van a dar el proyecto. Entonces indirectamente eso representa

un apoyo a tu investigación, un apoyo directo de recursos para que los chavos vayan a congresos, para comprar equipamiento... o sea realmente representa un apoyo a la investigación”.

“El mismo SNI o el CONACYT, pues muchas veces recurre a la experiencia de los investigadores, pues justamente para evaluar proyectos, entonces muchas veces nos solicitan que se evalúen proyectos... las bases de datos que tienen en el SNI yo creo que las consultan en varios lugares, y entonces, a mí, de Panamá me han solicitado evaluar para el SNI de allá. Entonces a través de las bases de datos, y creo que buscan a ver quién y pues se comunican. Y sí, me ha tocado que me soliciten evaluaciones”.

“O sea, es como una especie de pasaporte, de carta de presentación, de carta de recomendación, en fin, que te abre puertas, porque, sí noto que te da una gran cantidad de beneficios diferentes al reconocimiento de pertenecer al SNI y al económico”.

“Ya te dije, el seguro médico que es bueno. Para muchas gentes les ofrece, un cómo se llama, un curriculum, una distinción, que en mi experiencia personal en los lugares donde yo he estado, coloquios, esto, lo otro, es poco representativo la gente que dice soy del SNI. O sea, es un factor que cuenta, pero cuenta poco, nunca lo he vivido como un factor de gran distinción académica. Ahora, sí es mejor estar que no estar, indudablemente”.

“Bueno es que también el SNI tiene muchos programas, y alguno de los programas son exclusivos para los miembros del SNI, de tal manera que si quieres solicitar otros apoyos, tienes que ser previamente del SNI. Da más opciones para tener otros apoyos”.

“Bueno, da poder, el SNI, dices que eres del SNI y yo conozco casos de gente que no es del SNI y le piden su renuncia al posgrado, cuando no es del SNI porque se ha dedicado a eso (al posgrado), es muy pinche”.

“Bueno es un reconocimiento, que se ha vuelto como un criterio de jerarquización, el que tiene la distinción del SNI se le ve automáticamente con una categoría de investigador, el que no la tiene, aunque sea un buen investigador se deja de ver en esa categoría. Y en segundo lugar porque es un ingreso complementario, tercero porque da más oportunidades para establecer vínculos en cuerpos académicos”.

“La posibilidad de conseguir dinero para investigar, no es un recurso personal, sino un recurso para hacer investigación, o sea de que sí hay un estímulo, pero además lo que uno puede sacar de CONACYT para hacer investigación, que es importante. Y poder, en mi caso, si yo no tuviera eso yo no podría tener estudiantes de posgrado, ni de licenciatura”.

“Seguro de gastos médicos, que los pagamos nosotros y como no ha aumentado el SNI ahora estamos recibiendo menos porque el seguro aumenta a cada rato, es algo marginal y eso también es un sistema compensatorio de un sistema de salud pública”.

“Por supuesto que para mantener el Posgrado en el PNPC, pues es importante, los números, y el número de SNIs es uno de esos numeritos que piden, bueno pues ahí se está cumpliendo otro requisito. Para proyectos de investigación”.

“Pues reconocimiento nacional y posibilidad de arbitraje de proyectos, la posibilidad de participar como árbitro, yo creo que esos serían los dos puntos fundamentales, a mucha gente no le gusta el arbitraje a mi sí me parece importante”.

“Bueno, abre puertas al interior de la universidad yo no sería Coordinador si no formara parte del SNI. Que estoy en el SNI con el nivel más bajo, pero estando adentro ya no importa si estás en el nivel más bajo, el chiste es estar ahí. O sea, la verdad, ni podría formar parte del posgrado, ni como Coordinador ni como miembro del núcleo básico ni nada”.

“Pues es que como miembro del SNI uno tiene posibilidades de participar solicitando proyectos de investigación ante CONACYT, en las diferentes convocatorias que existen, como en ciencias básicas, fronteras en la ciencia, etcétera, o sea uno busca tener siempre un apoyo económico para poder realizar los proyectos de investigación que tenemos. Aunque la UAM nos apoya, pero siempre es conveniente tener otro tipo de apoyos y la fuente principal es CONACYT. Entonces el pertenecer al SNI como que abre un caminito, quizás no tan libre, pero bueno, para proyectos de investigación”.

“Luego hay por ejemplo, seguro de gastos médicos, eso ofrece también, yo creo que eso también es importante en un cierto momento, cuando uno se hace más viejo, es importante tener un seguro”.

“Pues mira, más allá de la beca, un seguro médico que es mejor que el de la UAM, uno paga una parte, pero que gracias a que es digamos colectivo, permite que con una cuota baja, (haya) una cobertura amplia. Y bueno, el ser SNI permite más fácilmente acceder a los proyectos financiados, eso permite y no solamente para los proyectos financiados en CONACYT, también en otras instancias juega como un elemento de validación de la calidad académica de quien lo propone”.

“Pues, el SNI yo creo que moldea lo que se quiere de un académico, qué se quiere de un académico en México, que produzca, que forme gente, que permita conectar grupos de investigación con otros, que amplíe, yo creo que finalmente el esquema del SNI, no sólo el esquema de la propia universidad está sostenido en la idea de ese académico que tiene esas características”.

“Hay muchísimas convocatorias del CONACYT y si uno no está en el SNI tiene muy pocas oportunidades de ser considerado, si no es que ninguna”.

“Depende del nivel, porque si es (nivel) 1 es un reconocimiento, si es 2 es mayor reconocimiento y si es un 3 ya es un mérito, que incluso lo escogen a uno para dictaminar proyectos y dar opinión de evaluación de proyectos”.

Por otra parte, ser miembro del SNI para el 52% ha representado cambios positivos en diversos aspectos, el 28% afirmó que pertenecer al SNI no ha modificado nada en su vida y para el 20% estar en el SNI ha implicado una mayor carga de trabajo. Lo anterior muestra que para la mayoría de los entrevistados el pertenecer al SNI de una u otra manera sí ha tenido impacto en sus actividades ya sea a nivel profesional o personal.

“El Sistema te obliga a generar una producción que se manifiesta sobre todo en artículos de investigación, formación de recursos humanos, entonces una presión fuerte. Sobre todo si uno quiere ir aumentando de nivel... cuando era joven, más joven, sí o sea llegué a trabajar los sábados en la noche... todavía durante 15 años estuve trabajando también en sábados. Y esto lleva a que uno descuide la familia, sobre todo a los hijos, y bueno ya hasta últimamente ya no trabajo los sábados, no sé si lo vuelva a hacer, pero puede ser, por varias razones actuales, pero, sí creo que sí, la presión es tal que se debe dedicar muchísimo tiempo más. Sobre todo en México. Pero si no lo hubiéramos hecho así, pues no sería nivel 3”.

“Yo he participado en las comisiones evaluadoras del SNI, estas sí te modifican la vida eh, porque te roban muchísimo tiempo, y por ejemplo yo he tenido que, cuando he estado en las comisiones, he tenido que pedir que por ejemplo me bajen la carga académica, porque simplemente el tiempo no me alcanza, o sea tienes durante 6 meses, eh, tienes que ausentarte de la universidad porque estás en junta de 8 de la mañana a 6 de la tarde, analizando casos. O sea en ese sentido sí te afecta la vida”.

“Bueno, en mi vida académica primero, lo personal, lo mío. El SNI digamos me ha dado, una oportunidad de alinear mi actividad como investigador a un programa a nivel nacional, es decir, yo sé que lo que yo hago en la UAM en mis proyectos individuales, tiene una repercusión nacional reconocida, no por la calidad de lo que yo hago, sino, digamos responde a una demanda social. Entonces, yo he tratado de alinear mi productividad de investigación a los criterios del SNI, que no son muy diferentes a los criterios internos de la UAM... En lo institucional, digamos es una situación de doble cara, porque la pertenencia sin que yo lo busque, la pertenencia al SNI te pone

digamos en una categoría diferente, fíjate que no te digo superior, una categoría diferente a lo cotidiano en la UAM. O sea, eres profesor de la UAM, pero eres SNI o no eres SNI, hay una categorización diferente, que también tiene internamente un impacto”.

“El estímulo económico pues siempre es bueno, da seguridad, da comodidad de poder disponer de un recurso que pues ahí está”.

“Digamos, la situación económica mejoró, y entonces uno contó con más recursos para la familia, para hijos, para demás. En la comunidad sí da cierto prestigio, está en función también del nivel, 1, 2, 3, el 3 pues claro es el de más prestigio... Pero no deja de intervenir en la vida familiar en términos de tiempo, es decir, el estar muy dedicado en función de estímulos, sean de la UAM o sean del SNI, implica que queda desdibujada qué es la jornada de trabajo, cuál es el número de horas y días. Entonces hay muchos sábados o domingos que está uno trabajando tiempo completo y lo mismo en vacaciones, pues yo no recuerdo haber tomado el mes que dan aquí, pues cuando mucho una semana, para estar dándole, dándole. Y entonces sí ha habido luego contradicciones con la familia pues que también exige su tiempo”.

“Bueno sí aumenta la presión para el trabajo diario que uno tiene, igual que los estímulos y las becas se agrega a la presión, este, al uso del tiempo para esos fines que puede ir, o va generalmente en detrimento del tiempo para otras cosas”.

“Estar más en redes, también meter proyectos de investigación, o sea ahora CONACYT, uno de los requisitos no obligatorios pero sí que se consideran, es estar en el SNI para que (a uno) lo apoyen en los proyectos. Tengo la fortuna de dirigir un proyecto, un proyecto muy grande que CONACYT nos apoya, y pues imagínate, tengo 60 colaboradores. Entonces pues estoy feliz, no le puedo pedir más a la vida”.

“Bueno, pude mejorar mi investigación, yo trabajo, me dedico a literatura medieval, entonces cuando yo empecé a principios del 2000, había muy poca bibliografía en México, yo necesitaba invertir mucho dinero para comprar bibliografía, entonces sistemáticamente he invertido la beca del SNI en comprar bibliografía especializada, entonces ha sido fundamental sobre todo para eso, para retro alimentar mi investigación, y a partir de los últimos años, 2014-2015, la verdad es que mucha de la bibliografía especializada, ya no necesito comprarla porque ya tengo las redes de conexiones para que me las regalen los compañeros o las editoriales que publican, entonces he invertido ese dinero, en viajes para congresos, en viáticos, etc.”.

“Yo creo que contribuye a la madurez intelectual, sí hay una madurez intelectual que en ese sentido, sí digamos tiene una incidencia en su círculo social, en su círculo familiar. Sí lo obliga a una madurez intelectual, que sí importa... también en la familia, yo creo que sí, yo tengo 2 nietos, incluso pues ellos cuando ven algún libro, alguna cosa, pues les llama la atención, (y dicen) mi

abuelo está en esto, ellos mismos se sienten estimulados. Yo creo que sí tiene un alcance social y familiar importante”.

“Bueno, muy honestamente hablando, yo soy muy competitiva, demasiado competitiva, entonces yo estaba trabajando muy duro para llegar a nivel 3. Llegué a nivel 2, siempre estoy a punto de, pero nunca he llegado a nivel 3 y entonces un día me senté y dije; a ver qué quiero, mi hijo tenía entonces como 4 o 5 años, y dije; no me interesa ser nivel 3, yo he visto a tanta gente, que sus hijos han crecido con ausencia del padre o la madre por ser nivel 3, sabes qué, no me interesa, voy a sacar mi trabajo, de acuerdo a mis intereses, a lo que me gusta, sé que nunca voy a ser nivel 3... Pero yo tomé esa decisión, porque yo he visto a gente que realmente está tan metida en esa parte, en el sentido de que hay mucha cuestión de fraude, de muchos niveles 3 con los que he trabajado, incluso en el último artículo, uno de mis colegas puso a un nivel 3, evaluador del SNI, porque no tenía suficiente material y nada más como un premio, como un favor lo voy a poner, eso es deshonestidad”.

“Y bueno en general pues en la vida, sí es una fuente de satisfacción y una fuente de estrés, sí es algo que realmente como la economía familiar depende de esto, en parte, digo obviamente se podría vivir sin el estímulo pero sería un ajuste importante, tenemos hijos grandes, colegiaturas importantes, en fin. Entonces claro, esto siempre genera también cierto estrés. En teoría uno quisiera tener un sueldo constante sin tener que comprobar sus actividades, y claro a veces siento que, sí siento que se ha burocratizado mucho el sistema en términos de, y no sólo el SNI, también los apoyos del CONACYT, en qué tipos de actividades se apoyan y qué tipo no”.

“En mi vida académica pues he tenido la oportunidad de tener financiamiento en 3 ocasiones, yo como digamos, responsable técnico, o sea encargarme 3 veces de proyectos muy grandes, de 10-15 investigadores, o sea colectivos. Por ejemplo en el proyecto que acabamos de cerrar, pudimos becar a 43 estudiantes y todos se titularon. Entonces pues esa parte es muy padre, te da mucho gusto ver que los chavos terminan, aprovechan esto y que salen; incluso los incluimos en textos que se publican. Que esa es la otra parte, la universidad tiene muy pocos recursos para publicar, entonces el acceder a estos recursos lo que también nos permite es tener producción, digamos libros publicados, poder generar coloquios, presentar ponencias en el exterior, o sea si nos abre muchos panoramas como académicos ¿no? Que sola la UAM no nos los da.”.

“Bueno como es un reconocimiento y creo que además para poder dar financiamiento, el mismo CONACYT y otros organismos académicos para dar apoyos financieros a programas, piden que la gente que integra estos proyectos, sean investigadores nacionales, entonces pues se cotiza más la gente, empieza uno a ser más llamado, nos cotizamos, ven aquí, dirige tesis, den cursos, una conferencia. Pero yo sí pienso, que bueno que haya apoyo porque gracias a eso, como la

universidad no da recursos por todas sus limitaciones que tiene de parte del gobierno, pues el SNI sí con esa beca está apoyando para que podamos movilizarnos más”.

“Coadyuva a que yo logre ingresos que siguen siendo significativos, que yo sé que no se ganan en otras universidades, entonces digamos, en ese sentido es un soporte material de mi vida cotidiana, me permite cambiar el auto con más frecuencia, ese tipo de cosas, yo creo que sigue teniendo esa parte fundamentalmente material... Si lo pienso más, creo que fortalece, sí efectivamente, fortalece más, desde el punto de vista material exige más de mi parte, como mayor consistencia-persistencia en la investigación, que no sea tan irregular, que tenga un ritmo”.

“Para mí, entre otras cosas fue decir, ya te dije que llegó un momento que los salarios de los profesores eran (bajos), entonces eso convocó al SNI y eso convocó a los estímulos y becas, eso me dio la estabilidad económica para poder llevar al dentista a mis hijos, o sea, me dio mucha tranquilidad (económica) y en términos generales reconoció mi trabajo”.

“De que la comunidad te reconoce más. Tus trabajos cada vez los ven más, o te contactan más para trabajar, para colaborar”.

“Bueno, subí de categoría y me llegan artículos que tengo que evaluar, o sea, me ha hecho más reconocida. Yo he encontrado cambios positivos”.

“Curricularmente ha ayudado. Hasta cuando ya vas a dar una conferencia, es algo en lo que ya te mencionan o ponen como algo importante, perteneciente al Sistema de Investigadores. (En otros aspectos) Pues como sabían que era algo que yo deseaba mucho, pues mi familia está feliz por eso, ahora sí que (me dan) las porras para seguirle”.

Al preguntarles si habían recibido algún tipo de reconocimiento por ser parte del SNI, el 67% respondió que no han recibido ninguno y el resto manifestó haber recibido algún o algunos reconocimientos académicos de distinta índole.

“Aquí en la universidad también, en los posgrados nos obligan a ser miembros del SNI porque si no, no podemos ser, por ejemplo, ser miembros de un jurado de Maestría o de Doctorado. Es un secreto a voces”.

“Lo único que recuerdo es que aquí en la UAM, sí mandan una felicitación por correo electrónico, cuando entras, cuando reingresas o cuando te mantienes o cuando subes de nivel (en el SNI), es lo único que yo recuerdo”.

“No, pues el diplomita que te dan, la distinción, que luego te lo piden para los núcleos de Posgrado, que manden su constancia del SNI, ahí va”.

“Por ejemplo este del Premio de México, fue una experiencia muy muy bonita, incluso me invitaron a que fuera a los pinos para entregar el premio y todo eso, pero no fui... Pero después fui reconocida porque me invitaron al brindis de fin de año, me han mandado información, mucho de eso como que es información privilegiada, entonces yo le digo a mis alumnos, uno sale adelante un 60% de conocimientos y un 40% son relaciones, y entonces a través de todo esto me ha permitido tener relaciones con mucha gente y eso es muy bonito”.

“Te invitan a Comités de Evaluación, el propio CONACYT te invita a evaluar proyectos, al PIFI, al PRODEP, me han invitado a evaluar universidades enteras, o a las estructuras que certifican las licenciaturas por ejemplo, para el PNCP”.

“Yo creo que mucha gente se entera de nosotros por el SNI... Entonces, en la comunidad académica el acceso a información sobre la curricula de los miembros del SNI es muy importante, por eso yo podría asegurar que sí, otras Instituciones saben de mí a través del SNI”.

“Bueno, por parte de mis compañeros felicitaciones, desde el día que salió, la televisaron, desde ese día compañeros de generación, mis asesores, personas de acá me felicitaron. Porque es como un súper logro y pues has visto en cuanto a la parte económica, cómo está la situación del país”.

“En mi caso ninguno, pero ahorita está el proceso para designar al Director de CBI y CBI Iztapalapa en particular es vista en toda la Institución como la División más criticable y más observada, porque la mayor parte de los rectores iniciales de la universidad vinieron de CBI Iztapalapa. Y hoy en día para ser candidato a Director tienes que estar en el SNI aunque eso no sea requisito en la convocatoria, si de preferencia es SNI 3 pues mejor”.

Aunado a lo anterior, 55% piensa que los “productos” generados por los miembros del SNI son reconocidos mayoritariamente por los colegas, mientras que el 38% considera que esas contribuciones no son reconocidas, el otro 7% no supo qué responder al respecto. Gracias a las respuestas de los entrevistados, es posible observar que poco más de la mitad perciben un reconocimiento a las contribuciones de los miembros del SNI dentro del sector académico, pero en general no perciben un reconocimiento de la sociedad o el mismo gobierno (fuera de la distinción y el estímulo económico) debido a diversos factores como los que mencionan algunos entrevistados en las siguientes declaraciones.



“En parte el gobierno yo creo que lo recibe bien, porque pues, digamos es como que el gobierno diga, tengo el SNI y sirve, son gentes que impactan a nivel internacional, otros sectores, inclusive el gobierno yo creo que no, porque quisieran que se reflejara en un impacto real de resolver problemas. Que se sabe que están ahí y que no se resuelven a final de cuentas, y que la gente habilitada para hacerlo no hace investigación en esos temas porque no le retribuye. La sociedad yo creo nos ve muy lejanos, yo creo que ni sabe qué es el SNI”.

“Yo creo que sí, a niveles altos directivos, burocráticos inclusive pues sí valoran eso. Claro que se esperaría que rindieran, el conocimiento con aplicaciones más inmediatas... no ha habido la línea adecuada entre empresa e investigadores, a pesar de los esfuerzos no ha habido esa liga. Los artículos sí se valoran, pero se valoran, pues para cuestiones de tabulador, o los grupos que conoces o que coinciden con tu trabajo de investigación pues sí los valora, ¿verdad? Pero ya en el ámbito general, pues no, eso te sirve para ver si va a ser Titular C o SNI 2 o SNI 3, etcétera”.

“Pues creo que lo que está haciendo falta es la vinculación con la industria, y que todo el cúmulo de conocimiento que se genera, de alguna forma se pudiera, empezar a utilizar en industrializar al país por ejemplo. La cosa es que los gobernantes prefieren lo extranjero y entonces se traen gentes de fuera aunque aquí se tengan, como en el IMP. Que el IMP generó conocimiento, generó muchos catalizadores pero se compraba catalizador al extranjero, y había ahí pues cuestiones de contratos y convenios y muchas cosas ¿no?”.

“Tienen valor, claro que sí, perdóname, la idea del SNI es buena, distingamos dos cosas, que a mí me haya ido mal en el SNI no quiere decir que el SNI sea malo, por favor ponlo bien claro eso, a mí me fue mal en el SNI ya te dije por qué... simplemente yo les diría un detalle que es muy importante, lo que yo llamo la racionalidad cuantitativa y contable. ¿Cuántos artículos publicaste en revistas extranjeras? Las mexicanas cuentan menos, las mexicanas ya cuentan eh, pero hubo una época en que no contaron, cuando a mí me echaron del SNI una vez por publicar en México y por publicar en la UAM, esos no cuentan, me dijeron así, estas no aceptamos. Está escrito eso, después ya las hicieron contar y se hicieron procedimientos para que sí cuenten, que bueno, de todas formas cuentan más las extranjeras que las mexicanas. Entonces cuentan la cantidad, lo publicado, entonces que por favor de vez en cuando pongan a dar un dictamen cualitativo, analítico de los trabajos, que no solamente diga; se publicó en tal revista que es de calidad, sino que lean que el trabajo sí es de calidad”.

“Se sigue valorando, pero creo que cada vez hay más críticas de un tema que no hemos tocado que son los procesos de evaluación, o sea, los procesos de evaluación tanto en la UAM como en el SNI, no los hacen las autoridades, sino los hacen otros investigadores que el SNI o la UAM los integra como comisiones... los investigadores casi siempre estamos en redes, favorecer a los de la red y en sociales es muy común que estemos en competencia, no sólo de quién tiene más

reconocimiento sino de perspectivas teóricas-metodológicas, y entonces rechazos a una perspectiva, simpatías a otra, todo eso. Siempre ha intervenido”.

“Me parece que es relevante sobre todo para el círculo universitario científico”.

“Yo no creo que si uno forma (parte del) SNI o no, afecta realmente a cómo se perciben los productos. A los alumnos creo que les importa poco o nada, y a los colegas, claro, sí hay, como una (cuestión) que sea SNI 2, SNI 3, no sé, si ya tener esa etiqueta aumenta un poco la expectativa se hace un poco más. Pero es mucho menos importante la producción misma, los productos, no creo que importe demasiado”.

“Pues yo opino que sí son valorados, sólo que sí hay que darles difusión también, y por ejemplo ahorita en esta parte de patentes yo tengo la opinión de que no hay muchas solicitudes de patentes que se estén haciendo en las universidades, y yo creo que eso sería algo importante”.

“La mayoría sí sabe, o sea los que están en el SNI, los demás yo creo que no lo saben, en México no hay mucha comunicación real y no saben qué hacemos los investigadores, falta mucha difusión, alguna vez un investigador de la Universidad de Guanajuato fue al Senado, dijo que era investigador, le preguntaron que a quién seguía, porque era investigador”.

“Pues en general sí, pero creo que también hemos caído un poco en publicar por publicar ¿no? Así que publica o muere”.

“Yo creo que no se les da el peso que debería de darse, creo que se deben divulgar más, que los den a conocer más a la nación, afuera”.

“Yo tengo esa impresión que la sociedad no los valora. El gobierno, no sé, siento que tal vez ha ido evolucionando digamos, que las normas y los procesos se han ido haciendo más exigente (más valoración). (Los colegas) Yo creo que sí, pero también es cierto que hay investigadores reconocidos que no siempre están en el SNI, o sea no es automático, en el sentido de que no por ser del SNI está garantizado todo lo que publicas”.

Ante la pregunta expresa de si se sentían reconocidos por ser miembros del SNI, un 80% contestó afirmativamente, el 20% (la mayoría de CSH) afirmó no sentirse reconocido por ser SNI. Por medio de sus declaraciones la mayoría de los entrevistados que dijeron sentirse reconocidos, afirman que el reconocimiento que perciben es cerrado, es decir, sólo en la comunidad académica, nuevamente fuera de esta (para el gobierno y la sociedad) al parecer no es común ser reconocido

como integrante del SNI, lo cual deja en evidencia, al menos para este grupo, que el SNI les proporciona un reconocimiento importante pero sólo en el sector académico y de investigación.

“Sí (en el ámbito académico). Afuera no y en general la población no conoce mucho sobre el SNI”.

“Sí, yo creo que en sentido académico, es cerrado”.

“Sí, en el sector académico solamente”.

“Sí claro. Pues digamos que ahorita los sistemas de evaluación que hacen de las Licenciaturas, de los Posgrados, el PRODEP, siempre ser miembro del SNI, de alguna forma le pone a uno palomita”.

“Sí. Bueno, uno lo percibe desde actos públicos académicos, mesas redondas, conferencias, al momento de las presentaciones, todo eso, y también con el trato. El trato, digamos de la gente académica pues también es más amable, más condescendiente, al tratar a un SNI 3 que a uno que no está y así”.

“Básicamente por los colegas, es donde se hace presente la distinción, tenerla o no tenerla”.

“Sí, ofrece prestigio, que abre puertas en la universidad”.

“Pues solamente es dentro del ámbito académico, o sea nada más se me reconoce que tengo SNI en el ámbito académico. El SNI, depende el nivel, lo necesitas para hacer más chambas”.

“Sí, sí me siento, digamos reconocido por los colegas hasta cierto punto”.

“Pues sí, yo creo que los alumnos no toman en cuenta eso, es más por los colegas”.

“Sí. Pues por colegas principalmente, la sociedad y los alumnos, todavía no tiene mucha idea de qué es”.

“Pues sí. Lo que pasa es que cuando, uno se mueve en un medio académico, y cuando se enteran que uno es SNI, sí hay una diferencia en el trato. Incluso como cuando yo pasé a Doctorado el trato cambia, igual ahora eres Doctora pero ahora eres SNI, hay un trato de diferencia, pero lo que yo noté es eso, sí hay una diferencia”.

“Pues sí, lo que dije del SNI es cierto y yo soy parte de eso, entonces sí creo que sí hay reconocimiento. Quienes entienden qué es el SNI (te reconocen) y quizás incluso puedo abundar, quienes glorifican un tanto al SNI, a algunos se les hace que el SNI es la gran cosa, yo creo que sí es una buena cosa y es importante, pero tampoco es que por ser SNI ya te deben idolatrar”.

“Yo creo que sí. Yo creo que por los académicos, con los cuales haces trabajo”.

“Te digo, reconocen más tu trabajo, los colegas, tal vez en el país la gente de ciertos lugares que no está familiarizada con esto no lo saben pero, falta divulgación”.

“Sí. Mire le voy a decir una cosa muy concreta, yo soy Coordinador de una línea de investigación, en un Posgrado que ofrece Maestría y Doctorado, ninguno de los miembros del núcleo básico, que son 13, podría pertenecer al núcleo básico si no es miembro del SNI. O sea, tenemos en la academia una serie de limitaciones para aquellos que no tienen el reconocimiento SNI... pero sí le puedo decir que dentro de nuestro Posgrado en general, casi el 50% son SNI 2 y 3, nada más para que se dé cuenta la importancia que le está dando toda la sociedad pero particularmente la academia al SNI”.

“Yo supongo que sí. (Por) Los colegas yo creo”.

“Pues sí, muy local. Entre los miembros del Departamento de Física (de la UAM). A los vecinos no les interesa, no saben ni qué significa eso (el SNI)”.

En cuanto a qué significaría dejar el SNI actualmente, para el 32% eso implicaría tener menos ingresos y beneficios, para el 30% representaría solamente menos ingresos, un 15% consideraría que salir del SNI sería resultado de no estar haciendo bien su trabajo y un 8% manifestó que eso simbolizaría perder reconocimiento, el 15% restante afirmó que salir del SNI no significaría nada. Si bien la mayoría de los entrevistados en la pregunta anterior manifestaron sentirse reconocidos por ser parte del SNI, al mismo tiempo parece que el reconocimiento actualmente no es uno de los aspectos prioritarios que ellos buscan al estar en el SNI, sino otro tipo de cuestiones ya sea económicas y/o académicas.

“Bueno, económicamente sería grave, o sea, simplemente se cortarían la mitad de mis ingresos, así de simple... Y bueno eso también baja los ingresos, pero baja la oportunidad de ayudar alumnos, por ejemplo siendo nivel 3, podemos dar becas a estudiantes que nos ayudan a nosotros como ayudantes de investigación, nivel 2 no se puede, nivel 1 no se puede”.

“Sí, afectaría mucho. Yo creo que laboral primero y económica después porque estaría en riesgo mi cátedra”.

“Pues perder un apoyo aparte del salario, lo económico. Y por otro lado pues no, porque si salgo del SNI o desaparecen el SNI, yo a seguir trabajando con gusto a mis clases, con mi investigación y alumnos, de todo, pues sentiría la pérdida de esa parte del salario. Pero no más”.

“Bueno, obviamente (impacto) económico tendría, pero en lo demás yo creo sería peor. Mi desempeño tendría que deteriorarse mucho para que yo saliera del SNI, entonces eso representaría como la demostración de que se acabó mi carrera”.

“Sí (tendría un impacto), por el seguro, para mí sí por el seguro, porque como estoy viejo el seguro médico es vital ahorita. Lo he usado creo que dos veces en mi vida, y espero no usarlo, pero el tenerlo es una tranquilidad, es muy buen seguro, hay que reconocerlo”.

“Pues me dolería recibir menos lana, pero no sería ruinoso, pero sí me dolería recibir menos dinero. Lo demás seguiría normal”.

“No, no afectaría mucho, porque es algo complementario en realidad, la parte principal está dada por la universidad”.

“Bueno, que salir del SNI querrá decir que voy a tener que buscar, un plan de gastos médicos mayores”.

“Pues significaría perder la oportunidad por ejemplo de asistir a congresos, de contar con viáticos y con dinero para bibliografía ¿no? Digamos que esto reduciría de alguna manera mi proyección internacional, en representación de México”.

“Pues yo creo que lo único que me afectaría sería el estímulo económico que me dan, porque en el ámbito social la gente no sabe ni qué es, y en el ámbito académico pues el que pertenezca o no al SNI no disminuye mi capacidad de hacer ciencia o de hacer investigación o de dar clases. No tiene ninguna repercusión, no tendría un impacto significativo (fuera de lo económico)”.

“Pues significaría una reducción importante económica, no mucho más. Sí sería una pérdida de cierto estatus, sin embargo creo que lo superaría, seguiría con mi trabajo de investigación y ya”.

“Si dejara de pertenecer, significaría que no estoy haciendo bien las cosas, entonces ahí sí sería un impacto de pensar qué estoy haciendo mal, sería lo primero que pensaría”.

“Mira lo que implicaría aparte de que es una merma personal en el ingreso mensual, sí me limitaría pues la investigación antropológica sí requiere de recursos. Y pues tal vez sí me limitaría en el sentido de continuar haciendo trabajo colectivo con colegas, que a mí me enriquece mucho, entonces, yo creo que sí podría empobrecer un poco mi carrera”.

“Inmediatamente lo primero que viene a la mente es la pérdida de una parte de mis ingresos, no muy grande pero sí, digamos es mejor tenerlos que no tenerlos”.

“Si me sacaran sería como que no he trabajado suficiente, como desvalorización del trabajo”.

“Yo creo que sí afectaría, económicamente, también en la manera de no sé, que te llamen a evaluar, que te llamen a decidir, que te llamen a tomar riendas también”.

“Mucho, en primer lugar ya no podría ser Coordinador de este Posgrado, ya no podría pertenecer al núcleo básico de este Posgrado, ya nada más podría ser una especie de asociado al Posgrado, es decir, núcleo externo. Entonces por el lado de mi actividad inmediata me sería muy costoso, y por el lado de mi actividad mediática suponiendo que no recupere el SNI en un número corto de años, sí sería muy costoso, porque ya tengo los contactos, trabajo con organismos internacionales, trabajo con organizaciones nacionales y tal vez siga publicando mis artículos, y quienes los reciben no van a tomarme en cuenta y van a tomar como un agravante que no tenga el SNI”.

“Emocionalmente no, en el bolsillo, que te quiten 14 mil pesos de golpe pue sí, pero más allá de eso nada”.

“Pues una pérdida de un ingreso adicional y de oportunidades también”.

Por otra parte, el 52% piensa que actualmente las personas se interesan en entrar al SNI debido a diversas situaciones contextuales del país (por ejemplo la escasez de oportunidades para que los jóvenes se integren a las IES), un 35% cree que se debe a buscar más dinero y también algo de reconocimiento, para el 15% es únicamente por el dinero que se ofrece, sólo un 2% mencionó el reconocimiento como el factor principal. Llama la atención que sólo uno de los entrevistados mencionara el reconocimiento por sí solo como aquello que en su opinión intentan obtener los interesados en ingresar al SNI, en ese sentido con base en las respuestas vertidas, la mayoría considera que es el contexto y la necesidad de tener ingresos, lo que “incentiva” a las personas a ingresar al SNI hoy en día.

“Pues para llenar los números del gobierno, no nos da el 2-3 por ciento del PIB a la investigación, pero sí tiene el SNI, tiene más gente habilitada. Y bueno, está la otra parte, la gente que sí tiene capacidad de decisión del mismo SNI, que dice; pues necesitamos crecer porque tenemos gente, ¿qué vas a hacer? Los vas a poner a vender tacos, que se vayan de taxistas”.

“Bueno cada año se gradúan más doctores. Y esos son los que intentan ingresar, sí, porque además como decíamos, pues es un ingreso económico extra”.

“Claro, porque no hay (empleos), en la empresa no hay, en las industrias, son muy pocos los que se contratan. Entonces por eso tratan de ser Profesores-Investigadores y pues entrarle al SNI.

“Pues creo que, la falta de oportunidades que hay en el país, de alguna forma se están formando muchos doctores, y no encuentran en donde desempeñarse y entonces, pues, tratan de buscar lo que son los posdoctorados, y en un lugar, en otro lugar”.

“Pues porque cada año hay más investigadores, simplemente. Si te fijas en la matrícula de la UAM, o sea hace 10 años yo tenía grupos de los cursos más avanzados de la carrera, de 5 o 6 estudiantes, esos mismos grupos hoy tienen 50... Entonces, aumenta la población de investigadores suficientemente productivos y preparados para ingresar. Y por eso es una gran cosa lo que está haciendo el CONACYT con los catedráticos, o sea porque no resolvemos nada con formar un montón de investigadores que les vamos a dar qué, 4-5 años de posdoc ¿y ya? ¿Y después qué?”.

“Bueno, por una razón muy sencilla, porque hay cada vez más investigadores y eso es bueno. Es la principal razón. Además CONACYT tiene cosas muy buenas, hay profesores por ejemplo que no tienen puestos y les paga CONACYT para que vengan aquí, y es buenísimo eso”.

“Porque al haber mayor número de alumnos, también hay mayor número de muchachos capaces y entonces al haber mayor número de muchachos capaces, los investigadores ahorita que están en sus límites, que están dirigiendo tesis, están formando gentes, entonces hay más muchachos que dicen, pues estoy produciendo pues ya quiero pertenecer al SNI”.

“Porque hay más gente preparada. Y esto es bueno, pero el problema es que no hay suficientes empleos. El problema es que no hay ningún plan de jubilación. Es que no hay un plan para los que somos viejos, que permita que sigamos en el SNI para complementar la baja de salario, no hay... Yo creo que tratan de conseguir un empleo (los que intentan entrar al SNI), porque las industrias no los contratan, entonces, por ejemplo, mi hijo y mi nuera están en Estados Unidos, allá trabajan en algo, los dos, ganan bien y aquí no hay oportunidades, los dos están en la industria”.

“Porque es el salario, si aquí nos pagaran salario digno, yo veo las pocas veces que publican una plaza, los profesores asociados cuánto ganan aquí, es ridículo, 7-8 mil pesos al mes. Es una vergüenza, entonces esa gente lo más rápido posible tiene que buscar ese complemento, es la principal razón y también, claro pues los empujan sus superiores, el ambiente, sino eres SNI no eres nadie”.

“Bueno eso es muy sencillo, hay dos fenómenos que se están dando en el país, el primer fenómeno es la falta de un empleo bien pagado... Otro es que en realidad la ciencia se ha venido desarrollando cada vez más en el país, o sea sí hay más interés por la ciencia, hay más difusión, hacer ciencia es como tener cualquier otro trabajo”.

“Ahora parece una obligación e incluso en algunos casos es el primer trampolín laboral que requieren muchas Instituciones en provincia para una contratación permanente, entonces se ha vuelto ya un requisito estar en el SNI”.

“No hay oportunidades y entonces las universidades hemos producido muchos doctores y luego tenemos problemas para que ellos encuentren un lugar donde trabajar, entonces una manera de subsanarlo ante esa deficiencia de trabajo, es que sigan haciendo investigación y pertenezcan al SNI para que tengan un estímulo económico, eso conlleva a los doctores que hemos creado y que no tenemos lugares donde ponerlos por el problema de que en las universidades estatales, si no eres amiguito del Rector, si no eres amiguito del Decano, no hay plazas”.

“Bueno, porque cada vez hay más gente que se va graduando. Pero ahí está el problema porque no hay una planeación clara y precisa, cuántos Doctores necesita México, cuántos lugares hay y qué es lo que hacen con los posgrados. Lo que quieren es que saquemos cada vez más, que tengamos más estudiantes, pero para qué. Para qué queremos tener a 20 Doctores por decir, que salgan de este posgrado, si nada más hay una o dos plazas, qué hacen los otros 18”.

“Pues por la necesidad económica, también, sobre todo en el sector privado hay muchas universidades que no contratan tiempos completos, entonces aumenta más la necesidad”.

“Pues porque hay más gente preparada y no hay trabajos, no hay una organización en México para que los profesores que ya son grandes, tengan algo con qué vivir, mantenerles por ejemplo el seguro de gastos médicos... Entonces por qué no se van los profesores, porque no les va a alcanzar el dinero que hayan ahorrado, para sus enfermedades cuando ya están grandes, entonces si las universidades mantienen el seguro para los profesores, se irían, porque no van a estar sufriendo porque no les va a alcanzar lo que ganan”.

“Pues porque en general, creo que las personas han visto que en el ámbito laboral los salarios son muy bajos y creo que cada vez más gente estudia maestrías y doctorados, en gran parte por lo de las becas... Entonces como que es menos presión a lo mejor estudiar una maestría un doctorado y ya estamos a lo mejor produciendo más profesores y doctores de los que tal vez el gobierno o el país requiere, por lo menos en este momento”.

“Como han subido los posgrados hay mucho más formación y eso se debe al gran desempleo, las mujeres principalmente en lugar de trabajar, buscan seguir estudiando, y más si hay tantos



programas en el PNPC, entonces mejor me dan una beca que me pagan muchísimo más que en una organización”.

“Porque hemos hecho bien el trabajo formando investigadores, lo que pasa es que no hay empleo para ellos”.

“Pues porque hay más (investigadores) e ingresan menos de los que debieran ingresar, digamos en términos generales ya estamos en una etapa en donde no estamos absorbiendo todo lo que formamos, yo estoy seguro de que ya estamos formando más gente con posgrado que la que estamos aceptando. Y eso lo ves por la cantidad de chavos que andan buscando trabajo”.

“Pues considero que precisamente como te digo, es una apertura de puertas que te da, así que ahora pues es una competencia todavía más fuerte, antes bueno lo lograbas y ya, pero ahora todos están interesados en lograr esa distinción porque saben todo lo que puede acarrear”.

Finalmente, el 53% considera que el estímulo económico ofrecido por el SNI es suficiente para apoyar la carrera de las personas que ingresan, por el contrario el 35% cree que no lo es y el 12% no lo sabe. Cabe aclarar que aunque algunos consideran insuficiente el estímulo económico del SNI, para esas mismas personas, eso no significa que dicho apoyo económico deje de ser relevante en la vida de sus integrantes, sobre todo en la situación económica tan complicada de la actualidad.

“Lo que pasa es que justamente para que le den el estímulo, el reconocimiento, requiere también un empleo, o sea, debe tener un empleo en una Institución de gobierno”.

“Pues son un buen complemento. Pero no sé si verdaderamente suficientes”.

“Bueno es la complementariedad pero se tendría que agregar que para los investigadores jóvenes como sabrás, el ingreso al SNI y las percepciones que se tienen son más importantes, por la precarización enorme del trabajo de los profesionales, de los doctores”.

“Lo que pasa es que todo va junto con pegado, el SNI va junto con, sí tú tienes unos buenos estímulos al interior, tienes buenos estímulos al exterior, te dan más con más. Por sí solos no, la combinación sí, porque se refuerzan, lo que te da la universidad se combina con lo que te da el gobierno”.

“No, yo creo que no son suficientes para los que ingresan, los estímulos económicos son solamente una parte de los estímulos que recibe un investigador, entonces no son suficientes para subsanar todos los requerimientos económicos, y más si es de una familia, o sea, siempre se necesita tener un trabajo en la universidad o centro de investigación y el SNI, es un complemento al sueldo del Profesor-Investigador. No podrían vivir solamente de eso y más si es un candidato, si ya estás en los niveles superiores pues a lo mejor te ayuda mucho más que si eres un candidato”.

“Creo que, no es desdeñoso eh, pero no es la panacea, por lo menos en el nivel 1, ya cuando hablamos nivel 2 o 3, nivel 2 ahí más o menos, pero nivel 3 pues son contaditos. Pero no es desdeñoso, pero, qué alcanza, para un viaje, bueno no, depende como se use. Yo creo que sí ayudan, pero no es así como la gran ayuda”.

“No. Son paliativos, ahora sobre todo para los jóvenes son paliativos, junto con otros dispositivos que hay por ahí como las cátedras, entonces, estamos institucionalizando la precarización de la academia”.

“Yo creo que son complementos. Gracias al sistema de becas que tienen las Instituciones, ahora las Instituciones no hay que dejarlas de lado, o sea, sí tú estuvieras con tu salario base y te da el SNI, el SNI sería significativo. Comparado con las becas que tú recibes por la misma universidad, como que es un complemento”.

“Pues es un estímulo pequeño en realidad, es algo pero no como para que digas, con eso ya saco un proyecto. Pero sí al menos puedes decir, esto lo puedo ocupar para comprarme cierto material, aunque sea cosas pequeñas de laboratorio, todo eso. Te puedes dar esa oportunidad”.

Luego de realizar la revisión y el análisis de los datos obtenidos, no se identificaron correlaciones entre las respuestas, de igual modo no se observaron correlaciones entre los profesores de CSH y CBI entrevistados, es decir, ambos grupos expresaron declaraciones que no permiten pensar realmente en la existencia de una relación entre pertenecer a un División y las respuestas ofrecidas. En ese sentido podría decirse que cada persona contestó de acuerdo a su personalidad, la cual obviamente se ha construido con base en los diversos aspectos humanos mencionados por la AO, de ahí que no haya, al menos entre los entrevistados, algún patrón o tendencia en la percepción del reconocimiento por formar parte de alguna de las dos Divisiones.

Pero, al retomar los datos considerando a los entrevistados por su categoría en el SNI, es posible observar una diferenciación en las respuestas que se dan dependiendo el nivel en el SNI, con base en la información obtenida al analizarse de esa forma se identificó que dentro del grupo de personas entrevistadas, dependiendo el nivel en el SNI hay variaciones en la percepción del reconocimiento. Es necesario mencionar que la persona que es Candidato a Investigador Nacional se incluyó en el grupo de los SNI 1 para no dejarla fuera del análisis pues finalmente es integrante de esa organización.

En primer lugar, todos los SNI nivel 2 manifestaron haber recibido apoyo siempre por parte de la UAM ya sea para formarse o para realizar proyectos, 10 y 11% de los niveles 1 y 3 respectivamente afirmaron que no han sido apoyados por la UAM. Aunque el apoyo en general existe para todos los académicos, llama la atención que la UAM no haya brindado apoyo de alguna manera a esos miembros del SNI luego de conocer que al interior de la UAM ser SNI tiene un peso importante a la hora de pedir recursos. En cuanto a qué les causa satisfacción como académicos de la UAM, un 22% de los SNI nivel 3 mencionó a la investigación y el 56% a la docencia; en contraparte, los niveles 1 y 2 no mencionaron la investigación en solitario sino de forma conjunta con la docencia (35 y 37% respectivamente), en los niveles 1 y 3 los entrevistados prefieren la docencia sobre la investigación.

**Figura 34. Satisfacción por ser académico UAM.**



Fuente. Elaboración propia.

Un amplio porcentaje en los tres niveles (67% en nivel 3, 64% en nivel 2 y 60% en nivel 1) coinciden en que las becas y estímulos UAM significan una ayuda económica, son pocos quienes los ven solamente como un reconocimiento a su trabajo (figura 35).

**Figura 35. Percepción de estímulos UAM.**



Fuente. Elaboración propia.

En cuanto a qué significa el SNI, para la mitad de los nivel 1 el SNI es un reconocimiento a su trabajo, el 46% de los SNI nivel 2 opina lo mismo, en el caso de los SNI nivel 3 un 33% cree que el SNI significa sólo reconocimiento. Para el 15% de SNI nivel 1 el apoyo económico es importante, mientras que para los SNI nivel 2 y 3 es un poco mayor el porcentaje (36 y 22 respectivamente).

**Figura 36. Significado del SNI.**



Fuente. Elaboración propia.

Otro dato destacado es que sólo para el 9 y 11% de los niveles 2 y 3 respectivamente, el reconocimiento por sí solo fue lo que los motivó a ingresar al SNI, para un 40% de los SNI nivel 1 el reconocimiento fue la razón principal, por otro lado un 20% de los SNI nivel 1 buscó entrar al sistema solamente por el dinero, en el caso de los SNI niveles 2 y 3 fue el 46 y 56% respectivamente. Parece que el apartado económico fue un motivador importante al principio, especialmente para aquellos integrantes del SNI que ingresaron durante los primeros años de funcionamiento del sistema, quienes son generalmente los miembros del SNI niveles 2 y 3.

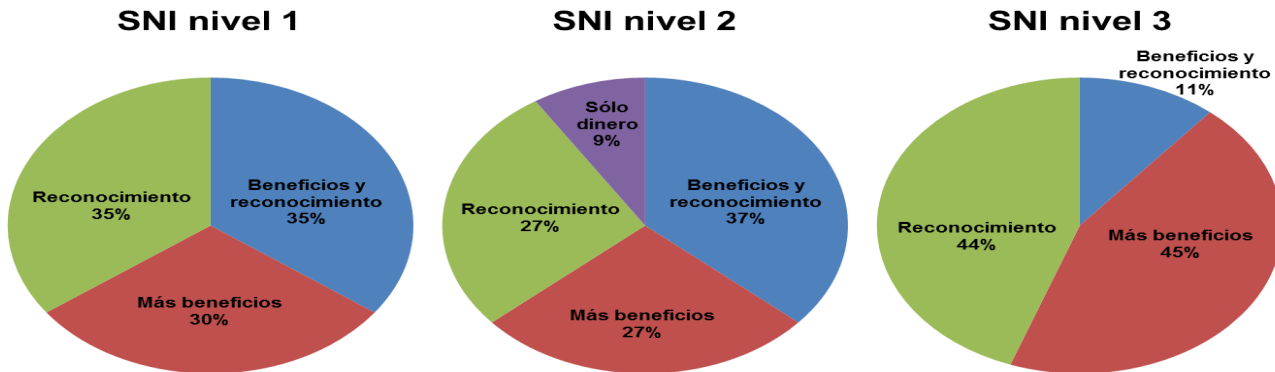
**Figura 37. Motivo de ingreso al SNI.**



Fuente. Elaboración propia.

Complementando lo anterior un 44% de los SNI nivel 3 considera que hoy en día el reconocimiento es algo que ofrece el SNI además del dinero, un porcentaje mayor en comparación con el 27% de los SNI nivel 2 y el 35% de los SNI nivel 1. En ese sentido el 45% de los SNI nivel 3 perciben que el SNI les permite tener gran variedad de beneficios, en el caso de los SNI niveles 1 y 2 esos porcentajes son menores, 30 y 27% respectivamente, pero al mismo tiempo un buen número considera que ser parte del sistema otorga beneficios y reconocimiento en forma conjunta (37% SNI nivel 2 y 35% SNI nivel 1).

**Figura 38. Qué ofrece el SNI además de estímulos económicos.**



Fuente. Elaboración propia.

Independientemente del nivel, actualmente para un buen número de los entrevistados el dinero no es la única razón para mantenerse en el SNI, en el caso de los SNI nivel 1 los principales motivos son el reconocimiento (para el 35%), tener más beneficios (20%) y otros factores del contexto (25%). Para los SNI nivel 2, son más relevantes otros factores del contexto (28%), el reconocimiento junto con el dinero (27%), tener más beneficios (18%) y el reconocimiento (9%), mientras que para los SNI nivel 3 lo más relevante es el reconocimiento combinado con el dinero (45%), así como otros factores del contexto y el reconocimiento por sí solo (ambos con 22% cada uno). Esto no implica que el dinero deje de tener importancia toda vez que para los niveles 2 y 3 este sigue siendo relevante pero principalmente en combinación con el reconocimiento (27% de los SNI nivel 2 y 45% de los SNI nivel 3), en el caso de los niveles 1, si se observa menos peso de la parte económica pues el 15% considera que está en el SNI por la combinación reconocimiento y dinero (figura 39).

En cuanto a los cambios que han detectado por formar parte del SNI, la mayoría de los SNI nivel 2 (73%) perciben cambios positivos, por su parte un menor porcentaje en los niveles 1 y 3 (45% en ambos) considera que se han dado modificaciones benéficas, en ese mismo sentido los niveles 1 y 3 consideran que

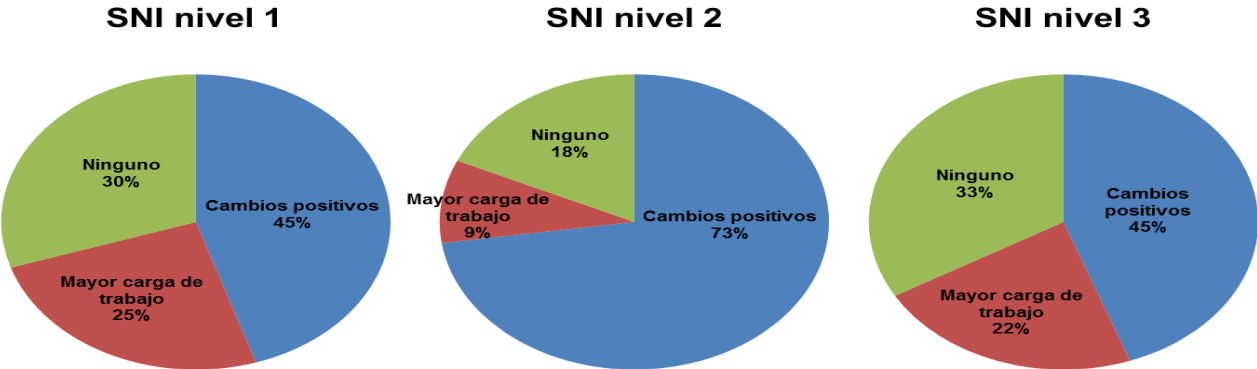
hay más carga de trabajo por ser SNI (25 y 22% respectivamente), sólo 9% de los SNI nivel 2 mencionó tener que trabajar más (figura 40). Respecto a la pregunta de sí han recibido algún reconocimiento derivado de formar parte del SNI, sólo el 9% de los SNI nivel 2 ha obtenido alguno, en el caso del nivel 3 el porcentaje es de 33% y para los de nivel 1 fue el 45%. Contrario a lo que pudiera pensarse no fueron los de mayor nivel los que han recibido algún tipo de reconocimiento consecuencia de estar en el SNI, sino los de nivel 1 (figura 41).

**Figura 39. Qué motiva a mantenerse en el SNI.**



Fuente. Elaboración propia.

**Figura 40. Cambios detectados por estar en el SNI.**

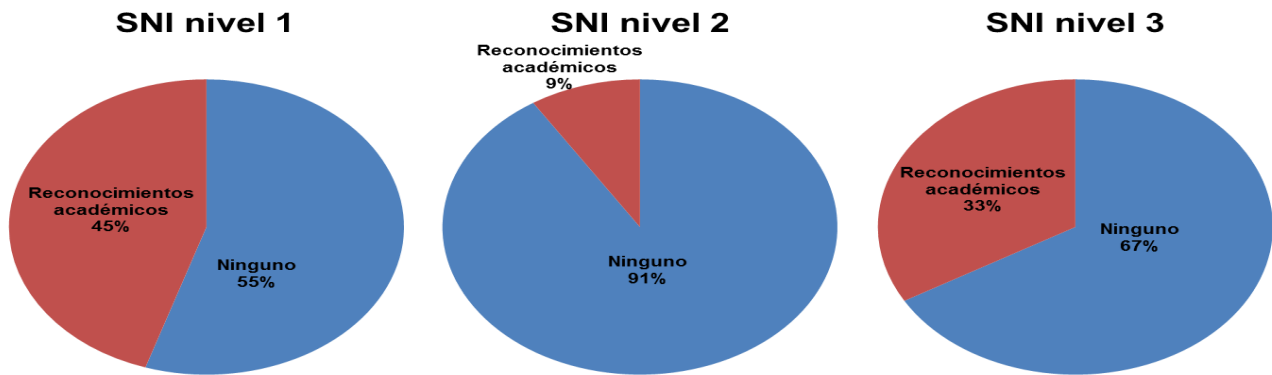


Fuente. Elaboración propia.

En concordancia con lo anterior, la mayoría de los SNI nivel 1 (70%) creen que la producción de los integrantes del sistema sí es reconocida de alguna forma, para el 44% de los SNI nivel 3 y el 36% de los de nivel 2 sí se reconocen esos

“productos”, nuevamente la percepción de mayor reconocimiento fuera del SNI parece encontrarse en un buen número de los SNI nivel 1 (figura 42).

**Figura 41. Reconocimientos por ser integrante del SNI.**



Fuente. Elaboración propia.

**Figura 42. Reconocimiento de los “productos” de los miembros del SNI.**



Fuente. Elaboración propia.

Respecto a sí los entrevistados se sentían reconocidos por ser integrantes del SNI, todos los de nivel 3 contestaron afirmativamente, seguidos por los de nivel 1 (80%) mientras que el 64% de los nivel 2 dijeron sentirse reconocidos. En los tres niveles generalmente se coincide en que ese reconocimiento es cerrado, es decir sólo se da en el ámbito académico y de investigación, son contados quienes piensan que fuera de ese sector se les reconoce.



Aun cuando las respuestas anteriores permitirían suponer que para los niveles 1 y 3 el reconocimiento sería un factor relevante si dejaran el SNI, en la siguiente pregunta pocos integrantes de esos niveles afirmaron que dejar el SNI conllevaría perder reconocimiento, los SNI nivel 2 ni siquiera lo mencionaron, lo más significativo en los 3 grupos fue perder ingresos y/o los beneficios que otorga el ser miembro.

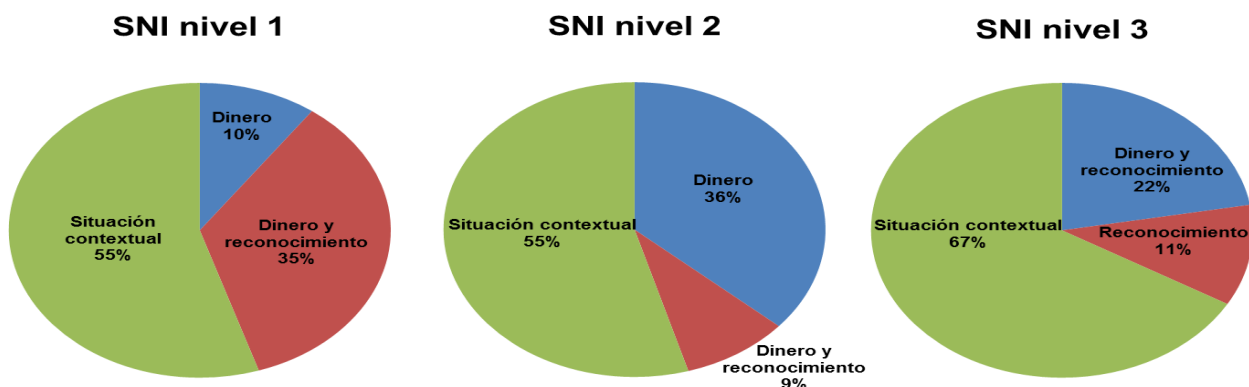
**Figura 43. Implicaciones de salir del SNI.**



Fuente. Elaboración propia.

Por último, para la mayoría de los integrantes del nivel 1, las personas que intentan ingresar al SNI actualmente lo hacen debido a la situación contextual (55%) o a que se busca la combinación de dinero y reconocimiento (35%), para los SNI nivel 2 el contexto también es el principal motivador (55%), pero también la búsqueda de dinero (36%). Para los de nivel 3 de igual forma el contexto es el factor principal (67%) seguido de querer dinero junto con un cierto reconocimiento (22%). Resalta en esta parte que nadie de los niveles 1 y 2 considera que las personas quieren entrar al SNI actualmente por lograr sólo reconocimiento; en el caso de los SNI nivel 3 sólo el 11% cree que se busca reconocimiento *per se* al ingresar al sistema.

**Figura 44. Razones para ingresar al SNI actualmente.**



Fuente. Elaboración propia.

Con esta información a manera de síntesis es posible observar en el caso de las personas entrevistadas, que es en el nivel 1 del SNI donde parece haber una mayor sensación de reconocimiento, en general se percibió más el reconocimiento en este grupo que en los otros niveles, de hecho un buen número de ellos ingresó al SNI ya sea buscando el reconocimiento por sí solo o en conjunto con los estímulos económicos, de igual manera la mitad manifestó continuar actualmente en el SNI por esas razones, así, el aspecto económico dentro de este grupo no parece ser el más importante ni para haber ingresado ni para mantenerse, claro eso no significa que el dinero otorgado por el SNI deje de tener importancia para los Profesores-Investigadores de la UAM implicados.

En parte el hecho de que lo económico no sea lo más llamativo para este grupo puede ser consecuencia de que las becas de la UAM normalmente representan mayores ingresos que el estímulo por ser SNI nivel 1. Aunado a esto, a través de las respuestas obtenidas parece ser que existe desde hace tiempo una tendencia que “incentiva” a los académicos relativamente jóvenes a integrarse al SNI, si es que en realidad quieren ser reconocidos como investigadores, en más de una ocasión en las declaraciones se observó que la búsqueda de reconocimiento llega a ser consecuencia de exigencias de las mismas IES o de los colegas, ya que

quienes no son parte del SNI pueden no ser reconocidos como “auténticos investigadores”.

Por su parte en los niveles 2 y 3 es donde se identificó menor relevancia del aspecto del reconocimiento, en general dentro de estos dos grupos destacó más el aspecto económico y los beneficios no necesariamente económicos que se pueden obtener consecuencia de ser miembro del SNI. Esto puede ser resultado de su dinámica de trabajo enfocada en el desarrollo de gran variedad de proyectos, en ese sentido son los integrantes del SNI nivel 3 generalmente quienes requieren de obtener más recursos, de ahí se deriva que especialmente sean ellos quienes parecen dar más relevancia a la parte económica. Respecto a los miembros de nivel 2, son quienes parecen tener una menor sensación de reconocimiento externo al SNI pues dicho tema a lo largo de las diversas declaraciones se abordaba enfocado a ser reconocido por el SNI y su comunidad, no al exterior.

Como se observó, aunque no es posible asegurar que existe una diferenciación extrema entre los niveles (debido a que como ya se mencionó, las respuestas de cada personas a final de cuentas son resultado de su personalidad y todo lo que ello conlleva como la identidad, contexto, relaciones sociales, sus historias, vivencias, aspectos simbólicos, etc.), aun así, fue posible identificar que en las tres categorías la percepción del reconocimiento varía de ciertas formas. Para visualizar mejor lo anterior y al mismo tiempo presentar una propuesta de cómo se considera que se da la percepción de reconocimiento en cada categoría del SNI, retomar las aportaciones de Brun y Dugas (2005, 2008) sobre las interacciones y prácticas de reconocimiento será de utilidad.

Abordando el reconocimiento de los resultados por parte de los SNI nivel 1, se tiene que en el plano de la interacción horizontal existe un nivel alto<sup>142</sup> de reconocimiento, es decir, se percibe que los resultados son de gran importancia para los pares del SNI, la cantidad de “productos” es lo que predomina en las evaluaciones. En el plano organizacional, el nivel es intermedio pues aunque el SNI reconoce a sus integrantes con el nombramiento y los estímulos, el hecho de que se mencionen irregularidades en las evaluaciones evita que las personas se sientan más reconocidas en el ámbito formal. A nivel social el reconocimiento es bajo porque son pocos quienes consideran que la sociedad o el mismo gobierno reconocen o dan valor a las investigaciones hechas por los miembros del SNI.

Pasando al reconocimiento sobre la dedicación al trabajo, en el plano horizontal el reconocimiento es intermedio pues varios SNI 1 mencionan la existencia de personas en el SNI que plagian o publican de forma poco ética, lo cual resta credibilidad a la dedicación de las personas para lograr un resultado. A nivel organizacional el reconocimiento es bajo pues es la cantidad lo que se evalúa en el sistema, no importa mucho el esfuerzo realizado. A nivel social el reconocimiento es nulo pues a las personas ajenas al ámbito de la investigación o académico no les interesa el esfuerzo de los integrantes del SNI. Pasando al reconocimiento de la práctica de trabajo, en el plano horizontal el nivel es alto pues los SNI 1 en su mayoría coinciden en que la investigación es una actividad de suma relevancia algo que para ellos también piensan los colegas. Lo mismo pasa en el nivel organizacional ya que la mayoría de los SNI 1 se sienten reconocidos por el SNI. En el plano social el reconocimiento es bajo pues pocos

---

<sup>142</sup> El modelo propuesto por Brun y Dugas (2005) no menciona algún tipo de “medición” del reconocimiento, pero para los fines de esta investigación se han establecido cuatro niveles; nulo, bajo, intermedio y alto. Esta escala se definió luego de la revisión y análisis de la información recabada en el trabajo de campo y teniendo en cuenta que “medir” el reconocimiento es complicado debido a toda la carga subjetiva que conlleva, la intención de presentar estos niveles es tener una idea de cómo varían las percepciones del reconocimiento entre categorías del SNI, en ningún momento se busca que dicha escala sea considerada como exacta o libre de subjetividad, sólo es una herramienta generada para apoyar el análisis. Aunado a esto, se retoman solamente 3 de los 5 planos de interacción propuestos por los autores, debido a que 2 de ellos (vertical y externo) no se consideran acordes a las características del SNI.

son los que consideran que la sociedad reconoce la actividad de investigación en general.

En cuanto al reconocimiento existencial, a nivel horizontal el reconocimiento es intermedio toda vez que entre colegas sí se llegan a reconocer como personas antes que como investigadores del SNI, pero al mismo tiempo existen las envidias y otros aspectos negativos que evitan ser reconocido como individuo. En el plano social y organizacional el reconocimiento es nulo pues no hay indicios de que se reconozca a las personas por quienes son antes que por su profesión o resultados.

Considerando ahora a los integrantes del SNI categoría 2, se tiene que respecto al reconocimiento de los resultados en el plano horizontal el nivel de reconocimiento es bajo debido a que son pocos quienes perciben que entre los mismos colegas ya sea del SNI o la UAM, se reconoce lo generado como integrantes del SNI. A nivel organizacional el reconocimiento de igual forma es bajo, al considerarse que la forma de evaluar los resultados es deficiente y en ciertas ocasiones injusta al no valorarse adecuadamente la calidad y pertinencia de los trabajos. En la parte social el reconocimiento es nulo ya que se coincide en que la sociedad no está interesada en lo que generan los miembros del SNI. Pasando al reconocimiento de la dedicación al trabajo, en el nivel horizontal el reconocimiento es bajo debido a que en general los colegas no parecen dar importancia al esfuerzo realizado para generar investigaciones. En el plano organizacional el reconocimiento es nulo debido a que en el SNI aunque en teoría se toma en cuenta la trayectoria, la percepción de los SNI 2 es que solamente se consideran los resultados de forma cuantitativa. De igual forma en el nivel social el reconocimiento es nulo ante el desinterés de la sociedad por la investigación y quienes la realizan.

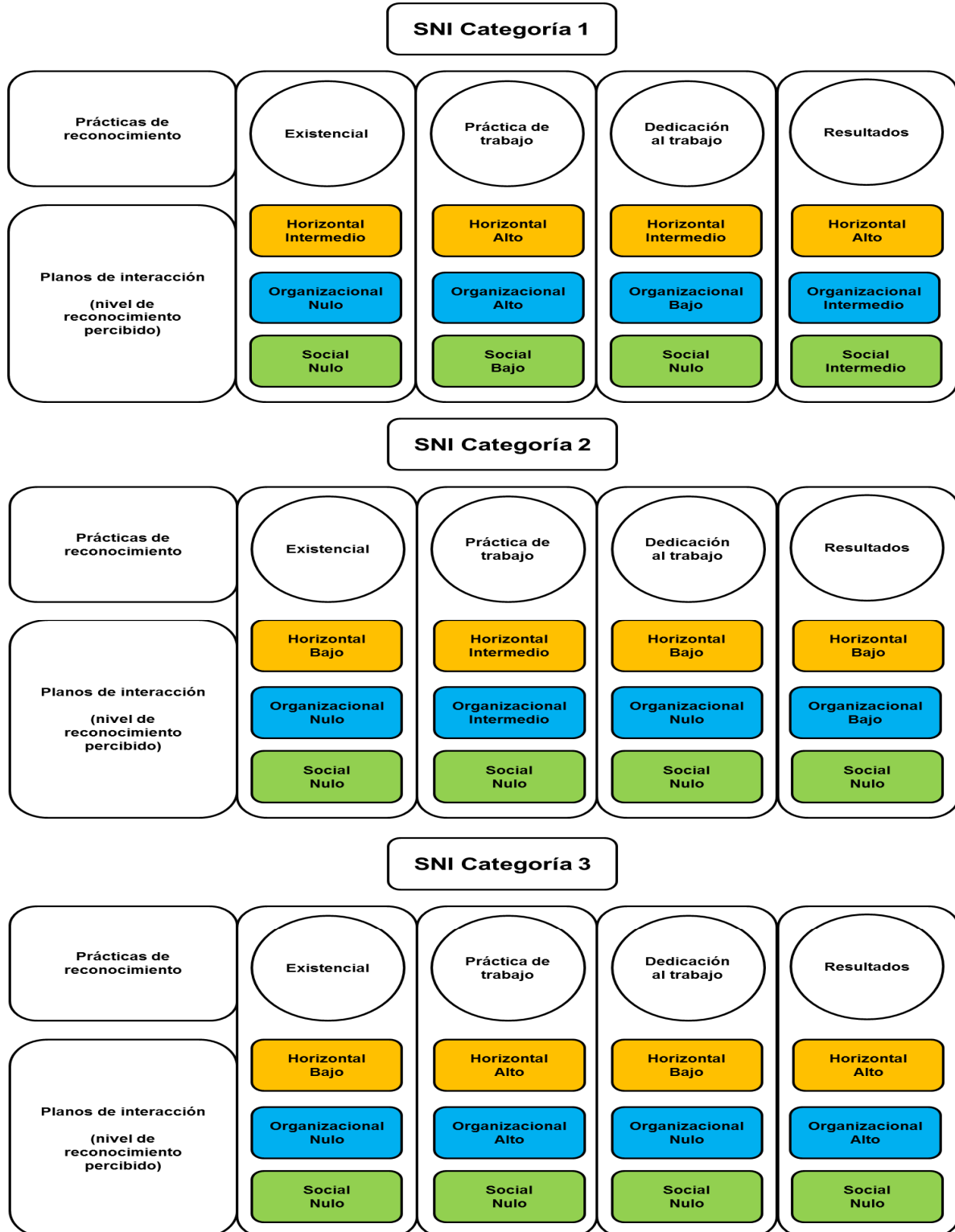
En cuanto al reconocimiento a la práctica de trabajo, a nivel horizontal el reconocimiento es intermedio, en este grupo las opiniones se dividen entre quienes creen que los otros colegas reconocen las investigaciones de los demás y aquellos que piensan no se reconocen. En el plano organizacional el reconocimiento también es intermedio pues por un lado la tercera parte no se siente reconocida al interior del SNI, pero por el otro poco más de la mitad acepta que el SNI puede dar reconocimiento, además en general para ellos el SNI ha traído cosas positivas. En la parte social el reconocimiento es nulo, para ellos la sociedad mexicana no figura como un sector que de importancia a la investigación en general. Sobre el reconocimiento existencial en el nivel horizontal el reconocimiento es bajo pues la percepción de la mayoría es que los mismos pares reconocen la labor o los resultados pero difícilmente a la persona como tal. En el plano organizacional el reconocimiento es nulo pues el SNI reconoce y “premia” sólo los resultados, los “productos” que se generan (cantidad generalmente). También en lo social el reconocimiento es nulo, las personas fuera del SNI o las IES generalmente ni siquiera reconocen la actividad de investigación.

Sobre los integrantes del SNI 3, se tiene que dentro del reconocimiento a los resultados el nivel es alto en el plano horizontal, los integrantes de este grupo coinciden en que los pares valoran mucho los resultados obtenidos como miembro del SNI. En lo organizacional de igual forma el reconocimiento es alto pues todos se sienten reconocidos por el SNI y coinciden en que lo más importante en las evaluaciones son los resultados. En lo social el reconocimiento percibido es nulo, la sociedad para ellos no sabe qué es el SNI ni lo que hace. Pasando al reconocimiento de la dedicación al trabajo, horizontalmente el reconocimiento es bajo porque aunque se acepta que las personas en el SNI están por méritos propios, al mismo tiempo se considera que las evaluaciones de los pares no son muchas veces adecuadas y por eso no se toma en cuenta la calidad y el esfuerzo de los evaluados. A nivel organizacional el reconocimiento es nulo debido a que dentro del SNI no es relevante conocer cuánto se dedican las personas a su

trabajo, lo importante es lo concreto, lo que se presenta a evaluación. En lo social también es nulo, nuevamente porque la sociedad no es consciente sobre qué es el SNI, por ende no es posible reconocer la dedicación de las personas en su filas.

Respecto al reconocimiento de la práctica de trabajo en el plano horizontal el reconocimiento es alto pues en este grupo la investigación es muy valorada por los colegas y las IES. A nivel organizacional el reconocimiento es alto también, ya que se coincide en que a pesar de sus detalles, el SNI sí da relevancia a la actividad de investigación en el país. En lo social el reconocimiento es nulo, los SNI 3 coinciden que la profesión de investigador o Profesor-Investigador no se reconoce fuera de lo académico. En lo referente al reconocimiento existencial, en el nivel horizontal el reconocimiento es bajo pues algunos mencionan que en ocasiones por ser del SNI llegan a ser reconocidos como personas ya sea dentro o fuera del ambiente académico, pero eso no es lo común. Dentro de lo organizacional el reconocimiento es nulo ya que el SNI para ellos valora los resultados, pero no les reconoce como personas, lo importante es demostrar los resultados y ser productivos. En lo social al igual que pasa en las anteriores, el reconocimiento es nulo por las mismas razones, la mayoría de las personas ajenas a la academia no conoce el SNI ni su funcionamiento. La figura 45 resume todos estos aspectos identificados sobre la percepción del reconocimiento de integrantes del SNI.

**Figura 45. Percepción del reconocimiento de los miembros del SNI por categoría con base en el modelo de Brun y Dugas (2005).**



Fuente. Elaboración propia con base en Brun y Dugas (2005).



Luego de analizar toda la información obtenida es posible identificar que en términos generales dentro de este grupo, quienes parecen sentirse más reconocidos son las personas que están en la categoría 1 del SNI, seguidos por los de nivel 3 y son los SNI 2 los integrantes que tienen una menor percepción de reconocimiento en comparación con sus colegas entrevistados. Se identifica que en donde se percibe más el reconocimiento para los 3 niveles es en el plano horizontal, es decir, los colegas y las personas en el ámbito académico o de la investigación reconocen a los integrantes del SNI. En el plano organizacional, las personas del SNI 1 y 3 consideran que el SNI los reconoce de forma amplia ya sea a través de la distinción, con el estímulo económico o con la combinación de ambas, los SNI 2 son quienes perciben menos reconocimiento por parte del SNI, sin embargo buscan mantenerse debido a los beneficios tanto económicos como de otro tipo derivados de su pertenencia. En el plano de interacción social, sólo algunas personas del SNI nivel 1 sienten un cierto reconocimiento de la sociedad en cuanto a los resultados o la práctica de trabajo (la investigación), en las otras 2 categorías definitivamente el reconocimiento social no es algo que se perciba.

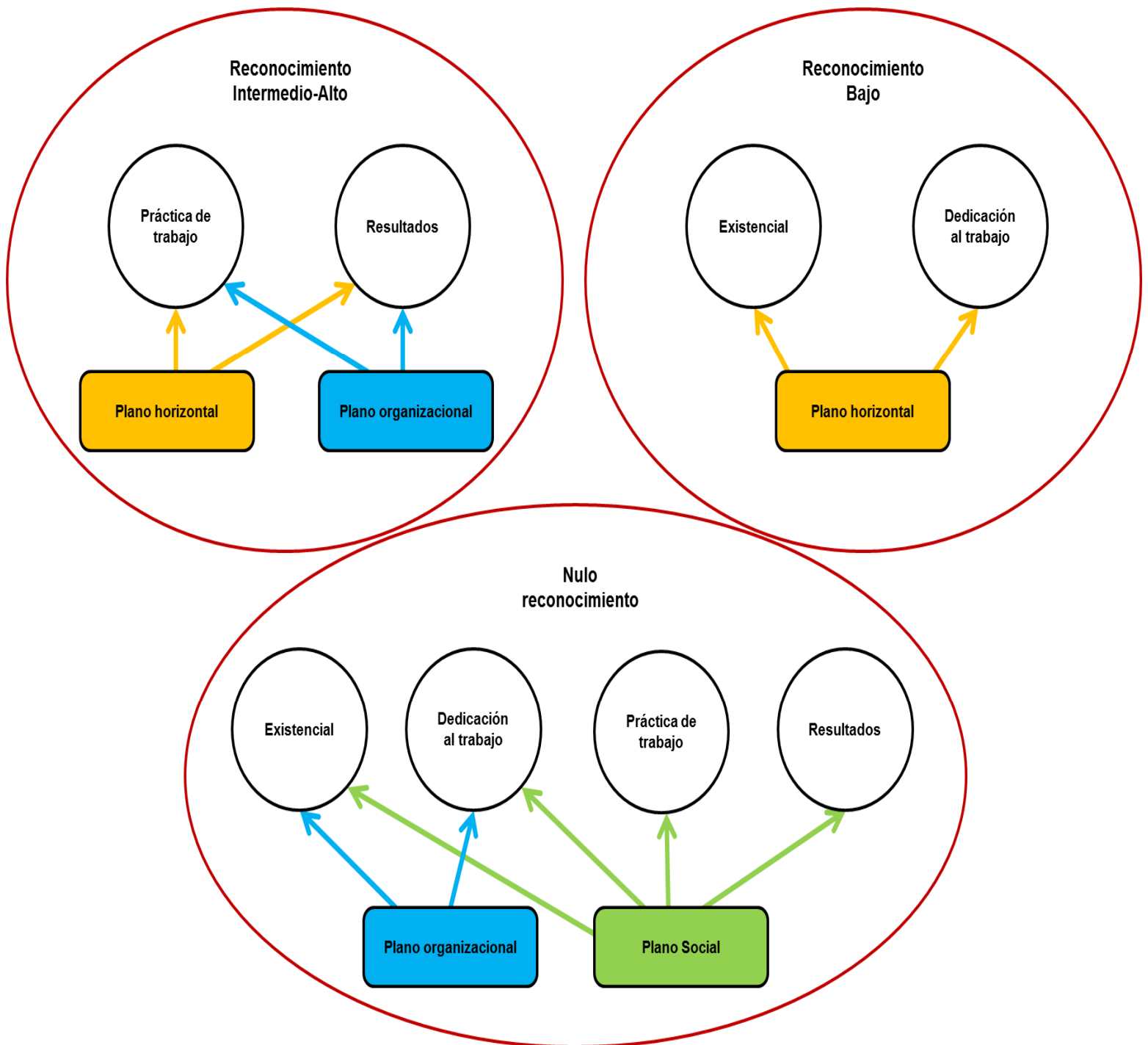
Se aprecia que para las 3 categorías fuera del plano horizontal no se percibe un reconocimiento existencial, es decir, por parte del SNI y la sociedad no se sienten reconocidos por quienes son. En contraparte lo que más parece valorarse especialmente para los SNI 1 y 3, es por un lado los resultados porque en ambos niveles se percibe que tanto para los colegas como los evaluadores del SNI y sus “directivos” lo que más cuenta es la “producción”, generalmente en términos numéricos pues se coincide que las evaluaciones en los últimos años se centran en priorizar la cantidad por encima de la calidad o la pertinencia social de las investigaciones. Por otra parte la actividad de la investigación también es muy reconocida, se considera que tanto los pares como integrantes del SNI reconocen la investigación como una actividad muy relevante en el país. Los SNI 2 piensan que la actividad de investigación es medianamente reconocida entre colegas y evaluadores del SNI; además, a diferencia de los SNI 1 y 3, un buen número cree

que los resultados no se reconocen adecuadamente por el SNI debido a sus evaluaciones inadecuadas la mayoría de las veces, de hecho se piensa que tampoco los colegas reconocen los resultados ya que existen miembros del SNI con resultados de dudosa calidad e incluso que incurren en prácticas carentes de ética con tal de presentar una mayor “producción”. Ahora, en cuanto a la dedicación y el esfuerzo realizado para lograr los resultados, solamente entre algunos SNI 1 se piensa que los colegas lo valoran medianamente, porque en términos generales, se coincide que actualmente no se reconoce de ninguna forma la dedicación de las personas en sus investigaciones, lo más importante son los resultados y de forma cuantitativa, la calidad e impacto social de las investigaciones es algo que carece de importancia.

Así, es posible identificar que en términos generales para los integrantes del SNI entrevistados, la mayor percepción de reconocimiento se da en los planos de interacción horizontal y organizacional especialmente en cuanto a los resultados, eso parece ser lo más valorado tanto para el SNI como para los pares que integran la comunidad académica y de investigación. Donde también se siente un reconocimiento amplio, aunque menor respecto al percibido en cuanto a los resultados, es en la actividad de investigación como tal, esta es importante entre los colegas académicos, para el SNI e incluso para las IES. En el plano horizontal se percibe poco reconocimiento existencial y de la dedicación al trabajo, sólo unos cuantos consideran que el esfuerzo, la dedicación y la forma de conseguir los resultados son reconocidos o siquiera tomados en cuenta. En lo organizacional definitivamente no se percibe un reconocimiento a la dedicación o existencial, en el SNI no se reconoce a las personas por quienes son y no se considera el esfuerzo realizado para lograr la “producción” requerida que permite mantenerse o subir de categoría en el SNI, al final lo importante son los resultados. Aunado a lo anterior, en el plano social realmente no se percibe un reconocimiento ni de los resultados, ni de la práctica de trabajo, mucho menos de la dedicación al trabajo o existencial, esto significa que para los entrevistados la sociedad mexicana no

reconoce al SNI ni las contribuciones de sus integrantes debido principalmente a que fuera del ámbito académico y de investigación no se sabe qué es el SNI.

**Figura 46. Precepción general de reconocimiento en integrantes del SNI en las diferentes prácticas de reconocimiento y planos de interacción.**



Fuente. Elaboración propia con base en Brun y Dugas (2005).

En suma, gracias análisis e interpretación de toda esta información fue posible identificar que para la mayoría de los integrantes del SNI entrevistados, sí se percibe el reconocimiento siendo parte del SNI, este se siente más en relación a los resultados (“productos de investigación”) y a la actividad de investigación, ambas cosas son reconocidas ampliamente por colegas y el SNI. Aun cuando es evidente que los entrevistados perciben el reconocimiento (con sus variaciones dependiendo la categoría del SNI), dicho elemento en la actualidad no parece ser realmente relevante para la mayoría, pues como se observó en general tiene más importancia el aspecto económico y los diversos beneficios derivados de pertenecer al SNI que el reconocimiento. Lo anterior sucede aun cuando prácticamente todos ellos reciben estímulos económicos y apoyo en otros aspectos académicos por parte de la UAM, con base en los hallazgos, a pesar de ese soporte ofrecido por la UAM, al parecer existe una “necesidad” (consecuencia de la situación contextual del país) entre los Profesores-Investigadores por obtener mayores recursos económicos para llevar a cabo sus proyectos profesionales y/o para cumplir objetivos de índole personal. En ciertos casos se aceptó que la UAM sí apoya, pero fuera de las becas y estímulos económicamente lo otorgado no se considera suficiente, de ahí la búsqueda de más recursos en instancias externas, la más conocida en el medio es precisamente el SNI, al final lo económico y los beneficios derivados de la pertenencia al SNI son las razones de más peso para estar ahí, al menos en opinión de la mayoría de las personas entrevistadas, pues hay para quienes el reconocimiento del SNI es relevante en su labor diaria.

Complementado lo anterior, con base en la información obtenida referente a la UAM se identificó que los entrevistados perciben un reconocimiento cerrado siendo académicos UAM (de parte de alumnos, colegas y autoridades UAM), el cual a través de sus declaraciones, al parecer tiene mayor peso que el logrado por estar en las filas del SNI. Esto se aprecia a lo largo de las respuestas de las entrevistas las cuales permiten interpretar que existe un mayor apego por estar en la UAM que en el SNI, en parte porque parece existir una identidad más fuerte por

ser académico UAM que miembro del SNI. Para la mayoría no hay razones para dejar la UAM o el SNI, sin embargo, dejar la UAM generaría un impacto negativo que podría afectar la vida laboral y personal además de lo económico obviamente, de ahí que incluso varios declararon que sólo saldrán de la UAM “con los pies por delante”. Salir del SNI también tendría consecuencias pero principalmente en la parte económica, de acuerdo a las declaraciones de la mayoría las consecuencias principales serían recibir menos dinero o tener menos beneficios. Sin minimizar en extremo los estímulos económicos pues es esencial en la dinámica de vida actual, dejar el SNI en general no afectaría excesivamente a los entrevistados, salir de la UAM si tendría un impacto mayor de acuerdo con las declaraciones recibidas, sobre todo en cuestiones subjetivas (sentimientos, necesidades, socialización, identidad, etc.).

Es importante aclarar que no sólo es el reconocimiento lo que permite a los académicos sentirse más apegados a la UAM que al SNI, sino también la existencia de otros aspectos propios de la naturaleza del ser humano, por ejemplo, en la UAM hay una convivencia cotidiana entre alumnos y colegas tanto formal como informal normalmente a través de la palabra, eso permite la comunicación constante y convivencia entre las personas, en la UAM eso se realiza día a día. En el SNI esto es más complicado debido a que la convivencia con los demás integrantes es limitada, no hay como tal instalaciones donde se reúnan los investigadores para interactuar o trabajar juntos, a menos que se conozcan previamente, lo cual no se compara a la dinámica de trabajo entre académicos al interior de la UAM. En la UAM los entrevistados consideran que al menos en cierta medida se toma en cuenta la trayectoria de los académicos, esto implica considerar las experiencias vividas por el individuo, un poco de su historia que es un elemento relevante del ser humano, dentro del SNI aunque en teoría también se reconoce la trayectoria, para los entrevistados en la práctica lo realmente importante son los resultados sin dar relevancia al trasfondo histórico. Al interior de la UAM la mayoría ha ostentado cargos administrativos y en general estos han

sido benéficos en diversas formas, es decir, simbólicamente les han permitido conocer mejor la universidad y eso contribuye a sentirse parte de ella, por el contrario cuando se es elegido evaluador del SNI, se coincide que simbólicamente es algo necesario pero que acarrea muchas complicaciones, lo cual no contribuye a sentirse más apegado al SNI. Formando parte de ambas organizaciones las personas logran cumplir deseos y pulsiones (con toda la subjetividad que eso implica), pero el hecho de que el SNI no tenga espacios físicos (el ser humano es espacio-temporal) como la UAM es un elemento relevante que evita una mayor interacción entre los diversos aspectos humanos presentes en cada persona, en la UAM existe el espacio y condiciones para una mayor interactividad de esos aspectos, lo cual permite a las personas otorgar un mayor significado a la UAM (en un nivel subjetivo) como organización en comparación al SNI.

Evidentemente no se está afirmando que la UAM sea “mejor” ante el SNI, sólo que el reconocimiento por ser académico UAM al final parece tener más peso para los entrevistados que el percibido como miembros del SNI. Las personas entrevistadas, al ser parte de la UAM ya obtienen un reconocimiento que tiene un significado relevante para la mayoría, lo cual se conjuga con sentirse a gusto en términos generales dentro de la universidad y mantenerse por convicción más que por necesidad (entrar al SNI parece se ha vuelto más una obligación que un deseo personal), esas pueden ser razones por las cuales obtener reconocimiento en el SNI realmente no es algo relevante para la mayoría. El ser humano busca ser reconocido en las organizaciones y fuera de ellas, en este caso los entrevistados se sienten reconocidos en la UAM e incluso fuera de ella (en especial por alumnos y parte de la sociedad), eso da un sentido a su vida laboral y cierta satisfacción por lo cual no es prioritario ser reconocidos en el SNI, sino lograr otros objetivos que de igual forma dotan de sentido a las actividades de las personas. Es necesario aclarar que con lo presentado en las últimas páginas no se busca minimizar el tema del reconocimiento al interior del SNI, lo cual sería incoherente con el objetivo de esta investigación, simplemente se intenta encontrar una

explicación de por qué ser reconocido no es un aspecto tan relevante para la mayoría de los entrevistados. Para cerrar este apartado, los hallazgos realizados permiten contestar la pregunta de ¿Cuáles son los efectos en el aspecto humano del reconocimiento, que se identifican en profesores-investigadores de la UAM Iztapalapa como resultado de pertenecer al SNI? En ese sentido se encontró que ser integrante del SNI proporciona un reconocimiento amplio de los resultados así como de la actividad de investigación *per se*, ese reconocimiento se da principalmente en los planos horizontal y organizacional, es decir entre colegas (no sólo de la UAM, también de otras IES y Centros de Investigación) y por parte del mismo SNI. Esto influye positivamente en la percepción de reconocimiento de sus integrantes pues permite que se genere satisfacción con su labor, lo cual incentiva a continuar con sus diversos proyectos de investigación. Pero al mismo tiempo pertenecer al SNI no ofrece un reconocimiento existencial ni de la dedicación al trabajo, a esto se suma que en el plano social no se valora ni al SNI ni a sus integrantes, lo anterior genera un efecto negativo en la percepción del reconocimiento lo cual deriva en cierto descontento. A pesar de lo anterior, las personas se mantienen en el SNI por un lado debido a que el reconocimiento de los resultados y de la actividad de investigación es suficiente para no requerir ser reconocidos en otros aspectos (sentirse ampliamente reconocidos por ser académicos UAM es un factor que influye en no buscar más reconocimiento), por el otro, las metas personales y profesionales, relacionadas fuertemente con el dinero, funcionan como motivadores importantes para continuar en el SNI. Al final, aunque no se busque ni sea el principal motivador, el reconocimiento está presente en el SNI y contribuye en cierta medida a que las personas den significado a sus acciones en esa organización más allá de mantenerse por necesidad u obligación. Se debe recordar que los hallazgos logrados durante esta investigación no se pueden generalizar a la totalidad de académicos UAM que pertenecen al SNI, sino sólo a quienes tomaron parte en el trabajo de campo.

## Conclusiones

Para el presente estudio de caso, se puede afirmar que el reconocimiento si bien es percibido en la actividad cotidiana prácticamente por todos los entrevistados, en general son los estímulos económicos o el acceso a diversos beneficios (no siempre económicos) lo que motiva a entrar y mantenerse en el SNI. Esto resulta contrario a la creencia que se tenía al inicio de la investigación, donde se pensaba que las personas buscaban ingresar al SNI por obtener un reconocimiento y no realmente por el dinero, ahora se sabe que para los entrevistados el reconocimiento es un aspecto complementario dentro de su dinámica laboral. En la práctica la mayoría de los Profesores-Investigadores no intentan directamente ser reconocidos por ser integrantes del SNI, sino lograr sus diversos objetivos profesionales y personales a través de su estancia ahí, si el reconocimiento llega consecuencia de lograr sus metas, por supuesto es algo bien recibido, pero no es el aspecto más relevante para ellos. Complementado lo anterior, con base en los resultados obtenidos, para prácticamente todos los entrevistados el pertenecer al SNI actualmente para ellos es necesario, las razones de cada uno son muy diferentes, hay quienes están por gusto, otros por conveniencia y algunos por necesidad, pero al final se coincide en que es mejor estar que no estar.

Retomando el reconocimiento, en la teoría el obtenerlo se concibe como un elemento fundamental que permite motivar a las personas, influir positivamente en sus comportamientos, en sentirse satisfecho en las actividades diarias dentro de la organización; además se considera que la mayoría de las personas tienen el deseo de ser reconocidas. Con base en lo hallado en la investigación, esto último no parece ser el caso, al menos no de forma explícita, en general no se manifestó un interés en lograr reconocimiento, sino de alcanzar objetivos particulares para cada persona. Ello no significa que en determinados momentos y de maneras distintas, los Profesores-Investigadores no lo busquen, en el fondo los seres humanos necesitan del reconocimiento para dar significado a sus vidas, pero al parecer durante el período de tiempo en el cual se realizó el trabajo de campo, las



personas tenían cubierto su “necesidad” de reconocimiento ya sea porque se sentían reconocidas dentro del plano social, familiar o al ser académicos de la UAM, eso podría explicar en parte por qué no se busca (de forma consiente al menos) obtener reconocimiento al formar parte del SNI.

Independientemente de la mayor o menor relevancia que pueda tener el reconocimiento para cada persona, se debe recordar que este no es un aspecto humano aislado, en realidad se encuentra relacionado con los demás que retoma la AO y siempre están presentes en las organizaciones. Lo anterior se observó a través de las declaraciones de los entrevistados, las personas hacían uso de la palabra, gestos y expresiones para contar sus historias, recordar sus experiencias vividas, para externar deseos personales o resaltar cosas negativas que suceden en sus actividades relacionadas con ser parte del SNI y la UAM. Por momentos mostraban sus sentimientos; felicidad, satisfacción, enojo, decepción, entre otros, mediante los cuales enfatizaban sus relatos, también dejaron ver su lado simbólico al expresar y explicar cosas satisfactorias como Profesores-Investigadores, o su sentir respecto a los estímulos del SNI y la UAM. También evidenciaron la parte ética del ser humano cuando mencionaban la forma correcta o incorrecta de desempeñarse de otras personas.

En suma, con todo esto es innegable que cada persona es diferente a las demás, eso es lo que dificulta el estudio de las organizaciones en ciertos casos pues se llega a olvidar que existen seres humanos en ellas y todo lo que eso implica, por esa razón es relevante acercarse a una perspectiva como la AO para estudiar a cualquier organización. Aquí se hizo énfasis en el reconocimiento para obtener información sobre cómo las organizaciones pueden influir en el comportamiento de las personas que las conforman, en el presente caso de estudio no es mediante el reconocimiento como el SNI tiene injerencia en las acciones de sus integrantes, sino a través de los estímulos económicos y otros beneficios relacionados con la

pertenencia al SNI. Aun así es recomendable, cuando se considere adecuado y la situación contextual lo permita, también analizar otros aspectos humanos al abordar alguna organización. En ese sentido, en esta ocasión no fue posible realizar un análisis de los otros aspectos humanos retomados dentro de la AO, algo que sin duda hubiera sido sumamente enriquecedor al interpretar los resultados para exponer un análisis más crítico, pero la presente tesis debe cumplir con cierta periodicidad para ser finalizada. Lo anterior trae como consecuencia una limitante de tiempo que impidió llevar a cabo un cruce del reconocimiento con los demás aspectos humanos, los cuales innegablemente se pudieron observar en todas y cada una de las entrevistas hechas. De igual forma, las restricciones de tiempo impidieron tomar en cuenta a más actores, es decir, sólo se entrevistaron personas que pertenecían al SNI al momento de hablar con ellas, pero no se platicó con aquellos que nunca han sido SNI ni con los que estuvieron en él y luego salieron. Conocer su opinión al respecto sin duda ofrecería un panorama aún más amplio sobre el reconocimiento por formar parte del SNI, incluso bajo ese escenario, los demás aspectos humanos relacionados, seguramente serían más perceptibles. Estas situaciones si bien no se pudieron realizar en esta ocasión, sí forman parte de las líneas de investigación que este trabajo considera para el futuro, es un hecho que con este documento no se terminará la indagación sobre aspectos humanos en una IES importante como la UAM, se le considera apenas un avances de lo que puede encontrarse.

Evidentemente la AO no es ni la única ni la “mejor” perspectiva para el estudio de las organizaciones, existen otras que han surgido dentro de los Estudios Organizacionales las cuales también permiten abordar gran variedad de temas igualmente necesarios para seguir avanzando en este complicado camino de comprender cada vez más sobre las organizaciones de hoy. Precisamente esto último es la principal limitante de la AO, no puede considerar todo lo que hay al interior de las organizaciones por un lado, y por el otro retoma conocimientos de las ciencias humanas por lo cual se requiere acudir a ellas para profundizar en

cada aspecto humano. Así, la AO necesariamente requiere las contribuciones de otros enfoques, a final de cuentas eso es algo que caracteriza los Estudios Organizacionales, inter y transdisciplina con un enfoque más social. En contraparte la AO cuenta con un alcance importante, recordar a los estudiosos de las organizaciones que dentro de las mismas, quiénes crean las instituciones, generan la cultura, ejercen el poder, aprenden, construyen símbolos y signos, son ambiguos y complejos, son seres humanos. Por eso, conocer sobre la existencia de una propuesta como la AO permite a los estudiosos de las organizaciones tener a su disposición una visión, que como las otras, tiene características únicas y ofrece elementos para realizar un mejor estudio de las organizaciones. De ahí la relevancia de presentar en forma relativamente amplia durante el apartado teórico del presente texto, los elementos principales de esta corriente, eso permite al lector tener un mayor panorama de lo que conlleva intentar adentrarse en el estudio de aspectos humanos en las organizaciones. Es innegable que dentro de las organizaciones la complejidad del ser humano siempre estará presente, por eso, retomar los aspectos humanos en situaciones donde otras perspectivas parecen ya no ser adecuadas para ofrecer explicaciones sobre los fenómenos que ocurren en las organizaciones de nuestros días, es más que pertinente.

Por otra parte, se considera que ha sido posible cumplir con el objetivo y responder a la pregunta de investigación, al identificarse los efectos que el SNI genera en el aspecto humano del reconocimiento de las personas entrevistadas que están en sus filas, lo cual fue presentado en la parte de resultados. Además la investigación ha contribuido a obtener conocimiento sobre efectos que las organizaciones pueden generar en el aspecto humano del reconocimiento en sus integrantes, esto resulta relevante dentro del estudio de las organizaciones debido a que como se argumentó, considerar los diversos aspectos inherentes de los seres humanos permite en ciertos escenarios comprender mejor la gran variedad de fenómenos organizacionales ocurridos en las organizaciones actuales. También, la indagación aporta en el sentido de conocer más sobre una

organización educativa importante como la UAM y sus académicos pero retomando una perspectiva poco usada (AO) en el análisis organizacional en México, esto contribuye a incrementar la información sobre la UAM e incluso el mismo SNI en cuanto a comprender desde un enfoque alternativo y complementario la manera en que sus integrantes se comportan en su interior, algo relevante para entender más acerca de la vida organizacional existente en dos organizaciones no económicas (aquellas cuya finalidad no es generar ganancias). De forma complementaria, el presente documento permite reflexionar que ante todo dentro de cualquier organización hay seres humanos y todo lo que eso conlleva, lo cual permite entender mejor de inicio porqué los individuos o grupos se comportan de una u otra manera en las organizaciones. Partir de la idea que hay humanos en las organizaciones, cobra mayor relevancia en un contexto donde lo más importante es la dimensión económica, la cual aunque generalmente no se puede dejar fuera del análisis, no es la única que permite comprender más sobre las organizaciones de hoy en día. Lo anterior se ha demostrado a través de las diferentes corrientes teóricas ofrecidas por los Estudios Organizacionales, las cuales parten de un enfoque más social que económico y de comprender a las organizaciones más que hacerlas eficientes o “mejores”.

Finalmente pero no por ello menos relevante, es necesario referirse a un tema encontrado durante el estudio, el cual resulta más que importante y representa una problemática de peso desde hace tiempo pero que sigue sin ser atendida a pesar de saber sobre ella. Se identificó que un buen número de los entrevistados consideran que tanto los apoyos económicos otorgados por la UAM como los estímulos económicos del SNI se han convertido en un elemento de suma relevancia en sus actividades diarias, sin ellos es un hecho que sus acciones se verían afectadas negativamente debido a lo que representan esos ingresos extra y a cómo influyen en la realización de sus actividades diarias y objetivos. Aun siendo tan relevantes en la vida profesional de los entrevistados e incluso también a nivel personal, los esquemas de estímulos tanto UAM como SNI al paso de los años se

han desgastado a tal grado que han llevado a disfunciones de consideración como valorar más la cantidad o los puntos que la calidad y pertinencia de los trabajos de investigación (de hecho algunos académicos retomaron dicho tema al final de la entrevista cuando se les preguntó si tenían algo más que agregar). La forma en la que funcionan desde hace algunos años estos esquemas, han llevado a una preocupación evidente de los académicos entrevistados pues de continuar con esa tendencia, en algún momento (tal vez no lejano) ambos podrían colapsar. Sí algo así sucede evidentemente las consecuencias serían graves tanto para los académicos UAM y miembros del SNI como para ambas organizaciones; ya que, a lo largo de las entrevistas fue posible observar que los estímulos económicos UAM y SNI más que una ayuda o compensación del salario, se han convertido en un elemento fundamental en la vida organizacional de académicos UAM e integrantes del SNI. Ante esto se vuelve indispensable abordar esta problemática en las dos organizaciones, para encontrar opciones que permitan realizar modificaciones, especialmente en cuanto a la evaluación que es donde la mayoría considera está uno de los grandes problemas. Los dos esquemas se encuentran institucionalizados luego de tantos años, lo cual al parecer complica para la comunidad de Profesores-Investigadores y las autoridades del SNI y la UAM, siquiera iniciar un proceso de revisión en busca de generar adecuaciones. De entrada lo que se requiere es modificar la manera en que se evalúan los trabajos, se requiere de más tiempo y personas para realizar esa labor, ya que uno de los grandes problemas en ambos casos se desprende de que pocas personas están en las comisiones evaluadoras y deben examinar una cantidad cada vez mayor de trabajos en tiempos sumamente acotados. Empezar con cambios en ese sentido parece ser un buen comienzo para entrar a mejorar estos sistemas de incentivos.

De la mano del desgaste en los esquemas de estímulos, se desprende otro problema, la falta de un adecuado esquema de retiro para los académicos de la UAM, el hecho de que las becas y estímulos (incluyendo el SNI) no se tomen en cuenta para la jubilación, ha traído como consecuencia que un gran número de los

profesores-investigadores en edad de jubilarse no quieran hacerlo. Sin demeritar la labor de la comunidad académica de la UAM con mayor edad (75.6% del total de académicos de la UAM tenía más de 51 años en 2017, según el anuario estadístico de la UAM 2017), es un hecho que las capacidades cognitivas y físicas al paso de los años disminuyen, lo cual impacta negativamente en la impartición de clases y generación de investigaciones, por ello a cierta edad resulta adecuado retirarse de la UAM. En la práctica (independientemente en qué nivel se perciba el reconocimiento por ser de la UAM o el SNI) nadie busca irse debido a la reducción tan drástica en el ingreso económico que representa jubilarse, ese también es un problema de suma relevancia que se sabe existe desde hace mucho, sin embargo, no se ha abordado ese tema para encontrar alternativas que permitan evitar que a futuro la UAM caiga en una crisis derivada de la falta de una transición adecuada de su personal académico.

Estas se considera son líneas de investigación prioritarias que deben de ser abordadas en el futuro cercano, claro no son las únicas que pueden desprenderse de lo encontrado en la presente investigación, pero sí son tan importantes que no atenderlas sería de graves consecuencias tanto para la UAM como para el SNI, dos organizaciones relevantes en el ámbito académico y de investigación del país. Resulta claro que abordar estos problemas no es una labor fácil pues actualmente se han vuelto tan grandes que se requiere la colaboración de muchas personas para realmente avanzar en su resolución, en ese sentido es necesario que se involucren tanto la comunidad académica de la UAM, como sus autoridades y el mismo gobierno sobre todo en el caso del SNI.

## Referencias

- Acosta, Miguel (1984) *Teoría General del Derecho Administrativo*. México, Porrúa.
- Acuerdos del Rector General (2016) en *Semanario UAM*. Vol. XXII. Números 26 y 31. 07 de marzo y 11 de abril.
- Ademola, Emmanuel (2015) "Towards a Hybrid Approach to the Theory of Motivation: A proponent of Contemporary View of Motivation" en *Advance in Multidisciplinary & Scientific Research*, vol. 1, num. 1, pp. 125-130.
- Aguilera, Francisco (1996) "Is Anthropology good for the Company?" en *American Anthropologist*, New Series, Vol. 98, Num.4, pp. 735-742.
- Aithal, Sreeramana y Kumar, Suresh (2016a) "Comparative analysis of theory X, Theory Y, theory Z, and theory A for Managing people and performance" en *International Journal of Scientific Research and Modern Education*, vol. 1, num. 1, pp. 803-812.
- Aithal, Sreeramana y Kumar, Suresh (2016b) "Organizational Behaviour in 21st Century – 'Theory A' for Managing People for Performance" en *Journal of Business and Management*, vol. 18, num. 7, pp. 126-134.
- Aktouf, Omar (1992) "Management and theories of organizations in the 1990's: toward a critical humanism?" n *Academy of Management Review*. vol.17, num. 3. pp. 407-431.
- Aktouf, Omar. (1986) "La palabra en la vida de la empresa, hechos y perjuicios". Ponencia en el Coloquio Internacional sobre Nuevas Experiencias en la Enseñanza de la Administración. Montreal, HEC.
- Alles, Martha (2008) *Comportamiento Organizacional. Cómo lograr un cambio cultural a través de la Gestión por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alvarado, Aida (2009) "Vinculación Universidad-Empresa y su contribución al desarrollo regional" en *Ra Ximhai*. Revista de Sociedad, Cultura y

Desarrollo Sustentable. Vol. 5. Núm. 3. pp. 407-414. Universidad Autónoma Indígena de México.

Alvesson, Mats (1982) "The limits and shortcomings of Humanistic Organization Theory" en *Acta Sociologica*, vol. 25, num. 2, pp. 117-131.

Alvesson, Matts (2003) "Critical Organization Theory" en Czarniawska, Barbara y. Sevón, Guje. (dir.), *The Northern Lights Organization Theory in Scandinavia*. Copenhagen: Copenhagen Business School, pp. 151-174.

Ángeles, Luis (2014). *El Sistema Nacional de Investigadores (SNI): elementos para un diagnóstico de la estructura organizacional*. Tesis de maestría. México. Departamento de Economía. Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa.

Anolli, Luigi (2010) *Iniciación a la psicología de la comunicación. Significado y función de los procesos comunicativos*. Barcelona, Universidad de Barcelona.

Arbesú, María (2004) "Evaluación de la docencia universitaria: Una propuesta alternativa que considera la participación de los profesores" en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. Vol. 9. Núm. 23. pp. 863-890. Octubre-diciembre.

Arbesú, María; Gutiérrez, Silvia y Piña, Juan (2008) "Representaciones sociales de los profesores de la UAM-X sobre la evaluación de la docencia e investigación" en *Reencuentro*. Núm. 53. pp. 85-96. UAM Xochimilco. México.

Arechavala, Ricardo (2011) "Las universidades y el desarrollo de la investigación científica y tecnológica en México: una agenda de investigación" en *Revista de la Educación Superior*. Vol. XL (2). Núm. 158. Abril-Junio. pp. 41-57.

Argyris, Chris (1975) "The impact of the formal organization upon the individual" en Pugh, H.D., *Organization Theory*. London, Penguin Books, pp. 261-278.



- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior – ANUIES- (1973) “Estudio sobre la demanda de educación de nivel medio superior y nivel superior (primer ingreso) en el País y proposiciones para su solución” en *Revista de la Educación Superior*, México.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior – ANUIES- (2000) *La educación superior en el siglo XXI. Líneas estratégicas de desarrollo. Una propuesta de la ANUIES*. México. ANUIES.
- Aubert, Nicole y De Gaulejac, Vincent (1993) *El coste de la Excelencia. ¿Del caos a la lógica o de la lógica al caos?* Barcelona, Ediciones Paidós Ibérica.
- Bahnisch, Mark (2000) “Embodied work, divided labour: subjectivity and the Scientific Management of the body in Frederick W. Taylor’s 1907 “Lecture on Management” en *Body & Society*, Vol. 6 (1), pp. 51-68. Sage Publications.
- Barrera, Hugo y López, Pedro (2000) “¿Estar o no estar en el Sistema Nacional de Investigadores, qué significa?” en *Acta universitaria*. Vol. 10. Núm. 1. pp 43-45.
- Becker, Gary; Murphy, Kevin y Tamura, Robert (1990) “Human Capital, Fertility, and Economic Growth” en *Journal of Political Economy*, Vol. 98, No. 5, Part 2: The Problem of Development: A Conference of the Institute for the Study of Free Enterprise Systems, pp.S12-S37.
- Bellott, F. y Tutor, F. (1990) “A Challenge to the Conventional Wisdom of Herzberg and Maslow Theories”. Documento presentado en *Nineteenth Annual Meeting of the Mid-South Educational Research Association*, New Orleans, LA.
- Benveniste, Émile. (1999) “Comunicación animal y lenguaje humano” en Benveniste, Émile *Problemas de Lingüística General I*. Madrid: Siglo XXI, pp. 56-62.

- Boltvinik, Julio (1977) "La política de ciencia y tecnología en México" en *Investigación económica*. Vol. 36. Núm. 140. Abril-junio. pp. 183-198.
- Bouchard, S. (1985) « Être truckeur » (routier), en Chanlat, Alain y Dufour, Maurice (Dir.) *La rupture entre l'entreprise et les hommes, le point de vue des sciences de la vie*. Montreal, Québec-Amerique.
- Bouilloud, Jean-Philippe y Lecuyer, Bernard (1994) *L'invention de la gestion*. Paris, L'Harmattan.
- Bourcier, Claude y Palobart, Yves (1997) *La reconnaissance : un outil de motivation pour vos salariés*. Les Éditions d'Organisation.
- Bourdieu, Pierre (1982) *Ce que parler veut dire: l'économie des échanges linguistiques*. Paris, Fayard.
- Bourgoing, Henry (1984) *L'Afrique Malade du management*. Paris, Éditions Jean Picollec.
- Bowles, Samuel y Gintis, Herbert (1975) "The Problem with Human Capital Theory--A Marxian Critique" en *The American Economic Review*, Vol. 65, No. 2, Papers and Proceedings of the Eighty-seventh Annual Meeting of the American Economic Association, pp. 74-82
- Braverman, Harry (1975) *Trabajo y capital monopolista. La degradación del trabajo en el siglo XX*. México, Editorial Nuestro Tiempo.
- Brillet, F., Coutelle, P. y Hulin, A. (2013) « Proposition d'une mesure de reconnaissance : une approche par la justice perçue » en *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, (89), 3-18, 73,75.
- Bruce, Kyle y Nyland, Chris (2011) "Elton Mayo and the Deification of Human Relations" en *Organization Studies*, vol. 32, num. 3, pp. 383-405.

- Brun, Jean-Pierre (1999) « Une question d'identité... une question de dignité humaine..., propos recueillis par Chantal Hivon » en *Revue Échange*, vol. 13, no 2, pp. 2-4.
- Brun, Jean-Pierre (2000) « La reconnaissance : une responsabilité digne d'être partagée, conférence, actes du colloque Travail, reconnaissance et dignité humaine ». Québec.
- Brun, Jean-Pierre y Dugas, Ninon (2005) « La reconnaissance au travail :analyse d'un concept riche de sens » en *Gestion*, 30 (2), 79–88.
- Brun, Jean-Pierre y Dugas, Ninon (2008) « An analysis of employee recognition:Perspectives on human resources practices » en *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 19, No. 4, pp. 716–730.
- Brun, Jean-Pierre ; Biron, Caroline ; Martel, Josée y Ivers, Hans (2003) *L'évaluation de la santé mentale au travail : une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines*. Rapport de l'Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail.
- Brun, Jean-Pierre, and Dugas, Ninon (2002) *La reconnaissance au travail : une pratique riche de sens*. Quebec, Canada: Chair in Occupational Health and Safety Management.
- Buckingham, M., Coffman, C. (2001) « Manager contre vents et marées :développer les talents dans l'entreprise. Une enquête exceptionnelle de Gallup auprès de 80 000 managers ». Traduction de l'édition originale *First, Break all the Rules, Gallup organization* (1999), France : Éditions Village mondial / Pearson Education.
- Burrell, Gibson y Morgan, Gareth (1979) *Sociological Paradigms and Organisational Analysis. Elements of the Sociology of Corporate Life*. London, Heinemann Educational Books.

- Cabrero, Enrique (2015) "Principales logros y desafíos del Sistema Nacional de Investigadores de México a 30 años de su creación" en *Revista CTS*. Vol. 10. Núm. 28. Enero. pp. 177-187.
- Casas, Rosalba (1983) "Ciencia y tecnología en México. Antecedentes y características actuales" en *Revista Mexicana de Sociología*. Vol. 4. Núm. 5. pp. 1323-1334.
- Casillas, Miguel (1990) *El proceso de transición de la universidad tradicional a la moderna*. Tesis de Maestría. México, DIE-CINVESTAV-IPN.
- Casillas, Miguel y López, Romualdo (2005) "Innovación y cambio en la Universidad Autónoma Metropolitana en el futuro próximo" en *Revista de Investigación Educativa*, Núm. 1, julio-diciembre. Universidad Veracruzana.
- Castaingts, Juan (2015) *Dinero, trabajo y poder. Una visión de la economía actual latinoamericana para no economistas y economistas*. México, Anthropos-Universidad Autónoma Metropolitana.
- Castoriadis, Cornelius (1975) *L'institution imaginaire de la société*. Paris, Seuil.
- Castoriadis, Cornelius (1996). *La montée de l'insignifiance*. París, Seuil.
- Chang, Helene (2010) "El modelo de la triple hélice como un medio para la vinculación entre la universidad y empresa" en *Revista Nacional de Administración*. Vol. 1. Núm. 1. pp. 85-94.
- Chanlat, Alain y Dufour, Maurice (Dir.) (1985) *La rupture entre l'entreprise et les hommes, le point de vue des sciences de la vie*. Montreal, Québec-Amerique.
- Chanlat, Alain y Renée Bedard (1990) « La gestion, une affaire de parole » en Chanlat, Jean Francois. *L'individu dans l'organisation. Les dimensions oubliées*. Montréal, Les presses de l'Université Laval y Editions Eska. pp. 79-99.

- Chanlat, Jean-François (1994) "Hacia una antropología de la organización" en *Gestión y política pública*. Vol. III. Núm. 2. Segundo Semestre. pp. 317-364.
- Chanlat, Jean-François (2001) "Gerencialismo y ética del bien común: el problema de la motivación en el trabajo en el ámbito de los servicios públicos" (Traducción) en Duvilier, Thibaut; Genard, Jean-Louis y Piraux, Alexandre (Dir.) *La motivation au travail dans les services publics*. París, L'Harmattan, pp. 51-64.
- Chanlat, Jean-François (2006) *Ciencias Sociales y Administración. En defensa de una antropología general*. Medellín, Fondo editorial Universidad EAFIT.
- Chanlat, Jean-François (2009a) « Les études critiques en management. Un rappel historique » en Damon Golsorkhi, Isabelle Huault y Bernard Leca (Eds.) *Les études critiques en management : une perspective française*. Québec, Les Presses de l'université Laval.
- Chanlat, Jean-François (2009b) « L'agir humain selon "la théorie de l'agence": une critique anthropologique » en Damon Golsorkhi, Isabelle Huault y Bernard Leca (Eds.) *Les études critiques en management : une perspective française*. Québec, Les Presses de l'université Laval.
- Chanlat, Jean-François (2012) « Anthropologie des organisations » en José Allouche *Encyclopédie des ressources humaines*. Vuibert.
- Chanlat, Jean-François (2014) "The forgotten contributions of the French schools of anthropology to the foundations of anthropological perspectives in the Anglophone universe: a comment on Morey and Luthans" en *Journal of Organizational Ethnography*. Vol. 3 Núm. 1.
- Chanlat, Jean-François (2017) *L'individu et l'organisation, une perspective anthropologique*. Notes de class, Université Paris-Dauphine. Paris, Septembre-novembre.

- Chanlat, Jean-François (Dir.) (2013) *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Chiavenato, Idalberto (2009) *Comportamiento organizacional. La dinámica de éxito en las organizaciones*. México, Mc GrawHill.
- Cinar, Orhan; Bektas, Cetin y Aslan, Imran (2011) "A motivation study on the effectiveness of intrinsic and extrinsic factors" en *Economics and Management*. Num. 16, pp. 690-695.
- Clarke, Thomas y Stewart Clegg (1998) *Changing Paradigms. The Transformation of Management Knowledge for the 21st Century*. London, Harper Collins Business.
- Clegg, Stewart (1989) *Frameworks of Power*. London, SAGE.
- Clegg, Stewart y Thomas, Clarke (1998) "Organizaciones inteligentes" en Clegg, S.; Ibarra, E. y Bueno, Luis (eds.) *Administración Global tensiones entre universalismo y realidades locales*. México, Universidad Autónoma Metropolitana.
- Cole, Gerald (1995) *Organisational Behavior*. London. DP Publications.
- Cordero, G.; Galaz Fontes; J. y Sevilla, J. (2003) *La evaluación de la diversidad en el trabajo académico: Los programas de estímulo de la UABC 1990-2002*. México, Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior y Universidad Autónoma de Baja California.
- Corsín, Alberto (Ed.) (2007) *The Anthropology of Organizations*. England, Ashgate Publishing Limited.
- Cortada, James. (2001) *Management del nuevo siglo. Gestión y trabajo en la nueva economía digital*. Buenos Aires, Prentice Hall.
- Cosnier, Jaques y Brossard, Alain (1984) *La communication non verbale* Neuchatél, Delachaux et Niestle.

- Coulon, Alain (1987) *L'éthnométhodologie*. Paris, PUF.
- Crouch, Mira y McKenzie, Heather (2006) "The logic of small samples in interview-based qualitative research" en *Social Science Information*. 45(4), 483-499.
- Czarniawska, Barbara (1989) "Preface:Toward an Anthropology of Complex Organizations" en *International Studies of Management & Organization*, Vol. 19, Num. 3, pp. 3-15.
- Czarniawska, Barbara (2012) "Organization Theory Meets Anthropology:A Story of an Encounter" en *Journal of Business Anthropology*, Vol, 1, Num. 1, pp. 118-140.
- Dailey, Robert (2012) *Comportamiento Organizacional*. Reino Unido, Escuela de Negocios de Edimburgo (1990).
- Damasio, Antonio (1995) *L'erreur de Descartes*. Paris, Éditions Odile Jacob
- Dartey-Baah, Kwasi y Amoako, George (2011) "Application of Frederick Herzberg's Two-Factor theory in assessing and understanding employee motivation at work:a Ghanaian Perspective" en *European Journal of Business and Management*, vol. 3, num. 9.
- David, Albert, Hatchuel, Armand y Laufer, Romain (2001) *Les nouvelles fondations des sciences de gestion*. Paris, Vuibert/Fnege.
- Davis, Keith (1981) *Human Behavior At Work:Organizational Behavior*. Nueva York, Mc Graw-Hill.
- Davis, Keith y Newstorm, John (2003) *Comportamiento humano en el trabajo*. México, Mc GrawHill.
- De Gaulejac, Vincent (2005) *Historia de vida. Psicoanálisis y sociología clínica*. México, Universidad Autónoma de Querétaro.
- De Gaulejac, Vincent (2008) *El costo de la excelencia*. Conferencia realizada en Buenos Aires.

- De Gaulejac, Vincent y Taboada, Isabel (1994) "De l'excellece á l'exclusion" en De Gaulejac, Vincent, Blondel, Frédéric y Taboada, Isabel, *La Lutte des places*. París, Desclée de Brouwer, pp. 39-49
- De Gaulejac, Vincent. (2006) "Crítica de los fundamentos de la ideología de la gestión" en Taracena, E. (Dir.) *La aproximación socioclínica en las ciencias sociales*. México, UNAM-IZTACALA.
- De Ibarrola, María (2012) "Consolidación del Sistema Nacional de Investigadores, profesionalización de la investigación en México" en Vega y León, Salvador (coord.) *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM-Xochimilco.
- De Konink, T. (1999) « L'humain, un être de dignité, propos recueillis par Chantal Hivon » en *Revue Échange*, 13 (3), 2-5.
- De la Garza, Enrique (1988) Estilos de investigación sobre la clase obrera" En De la Garza, Enrique, Middlebrook, Keivin, Abramo, Lais y Méndez, Bernardo, *Revista Mexicana de Sociología*. 4/88. UNAM, México. pp. 3-29.
- De la Peña, J. Antonio (2010) "El Sistema Nacional de Investigadores: mitos y realidades" en *Campus milenio*, Suplemento del periódico Milenio Diario. No. 367. México. D. F. 6 Mayo.
- Deal, Terrence. y Kennedy, Allan (1982) *Corporate Cultures. The Rites and Rituals of Corporate Life*. Harmondsworth, Penguin.
- Dejours, Christophe (1993) *Travail, usure mentale: de la psychopathologie à la psychodynamique de travail*. Bayard, Nouvelle adition augmentée.
- Dejours, Christophe (2000) « Preface » en Carpentier-Roy, M. y Vézina, M. (eds.) *Le travail et ses malentendus; enquêtes en psycho dynamique du travail au Québec*, Ste-Foy, Les Presses de l' Université Laval, pp. 9–18.



- Dejours, Christophe (2007) « Psychanalyse et psychodynamique du travail: Ambigüités de la reconnaissance » en Caillé, Alain, *La quête de reconnaissance*, pp. 58-70.
- Dejours, Christophe y Gernet, Isabelle (2012) « Travail, Subjectivité et confiance » en *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, 13, 75-91.
- Déry, Richard (2013) « De l'information a l'argumentation » en Chanlat Jean-François (Dir.), *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Desmarez, Pierre (1986) "La sociología industrial, heredera de la termodinámica del equilibrio" en Ibarra Colado, E. y Luis Montaña, H. (comp.) *Teoría de la organización: Fundamentos y controversias*. México, Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa, pp. 27-38.
- Díaz, Barriga Ángel (1996) "Los programas de evaluación (estímulos al rendimiento académico) en la comunidad de investigadores. Un estudio en la UNAM" en *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. Vol. 1. núm. 2, julio-diciembre. México.
- Díaz, Barriga Ángel (2005) "El profesor de educación superior frente a las demandas de los nuevos debates educativos" en revista *Perfiles Educativos*. Vol.27 núm.108.
- Didou, Sylvie y Gérard Etienne (2010) *El Sistema Nacional de Investigadores, veinticinco años después*. México, ANUIES.
- Didou, Sylvie y Gérard Etienne (2011) "El Sistema Nacional de Investigadores en 2009. ¿Un vector para la internacionalización de las élites científicas?" en *Perfiles educativos*. IISUE-UNAM. Vol. XXXIII. Núm. 132. pp. 29-47.
- DiMaggio, Paul. y Walter Powell (1983) "The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields" en *American Sociological Review*. Núm. 48. pp. 147-160.

- Drucker, René (2004) “La creatividad en la investigación ha sido desplazada por la necesidad de asegurar el sueldo” en *La Jornada*. México. 16 de febrero.
- Du Tertre, C. (2009) « Les métamorphoses du travail dans l'économie servicielle » en *Économie et management*, 130, 5-19.
- Dubrin, Andrew (2003) *Fundamentos de Comportamiento Organizacional*. México, Thompson.
- Dufour, Maurice (1985) « Prolegomènes » en Chanlat, Alain y Dufour, Maurice (Dir.) *La rupture entre l'entreprise et les hommes, le point de vue des sciences de la vie*, Montreal, Québec-Amerique.
- Dumont, Louis (1983) *Essais sur l'individualisme : une perspective anthropologique sur l'idéologie humaine*. Paris, Edition du Seuil.
- Durand, Gilbert (1984) *L'imagination symbolique*. Paris, PUF.
- Dutton, G. (1998) “The Re-enchantment of Works” en *Management Review*, 87 (2), 51–54.
- Ekman, Paul y Friesen, Wallace (1969) “The repertoire of nonverbal behavior:categories, origins, usage, and coding” en *Semiotica*, 1:49-98.
- El Akremi, A., Sassi, N. y Bouzidi, S. (2009) « Rôle de la reconnaissance dans la construction de l'identité au travail » en *Relations industrielles*, 64 (4), 662–684.
- Enríquez, Eugéne (1983) *De la horde a l'Etat: essai de psychanalyse du lieu social*. Paris, Gallimard.
- Enríquez, Eugéne (1993) « Les enjeux éthiques dans les organisations modernes » en *Sociologie et sociétés*, Vol. 25, núm 1, pp. 25-38.
- Enriquez, Eugene. (2007) “Relato de vida:interfaz entre intimidad y vida colectiva” en Montaña Hirose, Luis (editor) *Enigmas y laberintos. Eugène Enriquez y el análisis organizacional*. México, UAM Iztapalapa, pp. 81-97.

- Espinosa, Alejandro (2010) "De Mayo a Robbins: Crítica de la teoría del comportamiento organizacional" en UAM-Xochimilco, *Organizaciones e innovación*. México, Mc Editores.
- Esteinou, M., Javier (2012) "Hacia un nuevo Sistema Nacional de Investigadores que contribuya al desarrollo equilibrado del país" en Vega y León, Salvador (coord.) *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM-Xochimilco. pp. 145-169.
- Feyereisen, Pierre y De Lannoy, Jaques Dominique (1985) *Psychologie du geste*. Bruxelles, Mardaga.
- Feyereisen, Pierre y De Lannoy, Jaques Dominique (2013) « Langage du corps, gestualité et communication » en Chanlat Jean-François (Dir.) *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Fischer, Gustave (1989) *Psychologie des espaces de travail*. Paris, Armand Colin.
- Fischer, Gustave (2013) « Espace, identité et organisation » en Chanlat Jean-François (Dir.) *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Flores, V., Jorge (2012) « Los orígenes del Sistema Nacional de Investigadores" en Vega y León, Salvador (coord.) (2012). *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM-Xochimilco.
- Fortes, B., Mauricio (2012) "El Sistema Nacional de Investigadores como termómetro de la inteligencia colectiva" en Vega y León, Salvador (coord.) *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM-Xochimilco.
- Franklin, Enrique y Krieger, Mario (2011) *Comportamiento Organizacional. Enfoque para América Latina*. México, Pearsons Educación.

- Freud, Sigmund (1973) *Introduction à la Psychanalyse*. Paris, Gallimard.
- Fridenson, Patrick (1989) « Les organisations: un nouvel objet en *Annales, Économie, Sociétés, Civilisations*, 44(6), pp. 1461-1477.
- Friedmann, Georges (1956) “Valor y límite de las relaciones industriales” en Friedmann, Georges, *Problemas Humanos del maquinismo industrial*. Buenos Aires, Editorial Sudamericana, pp. 490-948.
- Fromm, Erich (2013) *¿Tener o ser?* Buenos Aires, FCE.
- Galaz Fontes, Jesús. y Gil-Antón, Manuel. (2009) “La profesión académica en México: Un oficio en proceso de reconfiguración” en *REDIE*. Revista Electrónica de Investigación Educativa. Vol. 11, Núm. 2. pp. 1-31. Universidad Autónoma de Baja California.
- Galaz Fontes, Jesús., De la Cruz, A., Rodríguez, R., Cedillo, R. y Villaseñor, M. (2012) “El académico mexicano miembro del Sistema Nacional de Investigadores: una primera exploración con base en los resultados de la encuesta. "La reconfiguración de la profesión académica en México"" en Fernández, N. y Marquina, M. *El futuro de la Profesión Académica*. Universidad Nacional de tres de febrero.
- Galaz Fontes, Jesús; Padilla, Laura; Gil-Antón, Manuel y Sevilla, Juan (2008) “Los dilemas del profesorado en la educación superior mexicana”, en *Calidad en la educación*. Núm. 28. pp. 53-69. Julio.
- García, Susana (2001) “La simulación: el fantasma que recorre a la vida académica cotidiana” en *ConCiencia Social*. Año 1. Núm. 1 diciembre. Universidad de Córdoba. Argentina.
- Gasparini, Giovanni (1986) *Il tempo e il lavoro*. Milan, Franco Angeli
- Gasparini, Giovanni (2013) « Temps et travail en occident » en Chanlat Jean-François (Dir.) *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.

- Genesi, Margareth; Nercida, Romero y Tinedo, Yasmarili (2011) "Comportamiento Organizacional del Talento Humano en las Instituciones Educativas" en *Negotium*, Vol. 6, Núm. 18, pp. 102-128. Venezuela.
- Gernet, Isabelle y Dejours, Christophe (2010) « Évaluation du travail et reconnaissance » en *Nouvelle revue de psychosociologie*, 8 (2), 27-36.
- Giddens, Anthony. (1987) *La constitution de la société. Eléments de la théorie de la structuration*. Paris, PUF.
- Giddens, Anthony. (1991) *Modernity and Self-Identity: Self and Society in the Late Modern Age*. Stanford University Press.
- Gil-Antón, Manuel. (2010) "El oficio académico: los límites del dinero" en Arnaut, Alberto y Giorguli, Silvia (coords.). *Los grandes problemas de México. VII Educación*. El Colegio de México. México.
- Gil-Antón, Manuel. (2011) "The Merit Pay System in a Mexican University: The Case of Metropolitan Autonomous University" en *The journal of the Professoriate*, an affiliate of the Center for African American Research and Policy. Vol.4. Núm. 2. pp. 122-140.
- Gil-Antón, Manuel. (2015) Profesores de tiempo repleto. Artículo publicado en el periódico *El Universal*. 9 de mayo. México.
- Gillespie, Richard (1993) *Manufacturing Knowledge*. London, Cambridge University Press.
- Giménez, Gregorio (2005) La dotación de capital humano de América Latina y el Caribe" en *Revista de la CEPAL*, Num. 86, pp. 103-122.
- Girin, Jacques (2013) « Problèmes du langage dans les organisations » en Chanlat Jean-François (Dir.) *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Godelier, M. (1984) *L'idée et le matériel*. Paris, Fayard

- Golsorkhi, Damon, Huault, Isabelle y Leca, Bernard (2009) *Les études critiques en management. Une perspective française*. Québec, Presses de l'Université Laval.
- Gonnet, Juan (2012) Cultura, organizaciones y antropología. Una revisión crítica en *Avá Revista de antropología*, núm. 21, pp. 151-170.
- González, Claudia (2005) "Los determinantes de la productividad científica. En *Una reflexión sobre el Sistema Nacional de Investigadores a 20 años de su creación*". México, Foro consultivo y Tecnológico; y Academia de Ciencias.
- González, Martín y Olivares, Socorro (1999) *Comportamiento Organizacional. Un enfoque Latinoamericano*. México:CECSA.
- González, Teresa (2009) "El modelo de triple hélice de relaciones universidad, industria y gobierno: un análisis crítico" en *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*. Vol. CLXXXV. Num. 738. pp. 739-755.
- Goodin, Robert E. (1996) "Las instituciones y su diseño. En Goodin, Robert E. (Compilador)" *Teoría del diseño institucional*. Barcelona, Gedisa.
- Gordon, Judith. (1997) *Comportamiento Organizacional*. México, Prentice Hall.
- Graham, Michael y Messner, Philip (1998) "Principals and job satisfaction" en *International Journal of Education Management*, vol. 12, num. 5, pp196-204.
- Granovetter, M. (1985), "Economic action and social structure: The Problem of Embeddedness" en *American Journal of Sociology*, (91), pp. 481-510.
- Grawitch, M., Gottschalk, M., and David, M. (2006) "The Path to a Healthy Workplace: A Critical Review Linking Healthy Workplace Practices, Employee Well-being, and Organizational Improvements" en *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 58 (3), 129–147.
- Greenwood, Daydd (2013) "The exciting beginnings, subsequent exile, and promising return of anthropology to organizational studies" en *Revisiting the*

- past Reclaiming “Anthropology: the forgotten behavioral science in management history” – commentaries, *Journal of Organizational Ethnography*, Vol. 2, Num. 1, 107-110.
- Griffin, Ricky y Moorhead, Gregory (2011) *Comportamiento Organizacional. Gestión de personas y organizaciones*. México, Cengage Learning.
- Gusdorf, Georges (1957) *La palabra*. Buenos Aires, Ediciones Galatea/Nueva visión.
- Hackman, Richard y Oldham, Greg (1976) “Motivation through design of work” en *Organisational behavior and human performance*, Vol. 16, pp. 250–79.
- Hassard, John (1988) *Time, Work and organization*. London, Routhledge and Keagan Paul.
- Hassard, John (2012) “Rethinking the Hawthorne Studies: The Western Electric research in its social, political and historical context” en *Human Relations*, 65 (11), pp. 1431-1461.
- Hellriegel, Don y Slocum, John (2011) *Organizational Behavior*. Ohio, Cengage Learning.
- Heras, Leticia (2005) “La política de Educación Superior en México: los programas de estímulos a profesores e investigadores”, en *EUCERE Foro Universitario*. Año 9. Núm. 29. pp. 207-215.
- Hernández, C., Isaac (2005) “El SNI veinte años después. Recuento de algunas virtudes y defectos de nuestra propia comunidad” en *Una reflexión sobre el Sistema Nacional de Investigadores a 20 años de su creación*. México, Foro consultivo y Tecnológico y Academia de Ciencias.
- Hernández, M., Arturo y Ramírez M., Guillermo (2011) “Control de gestión: una perspectiva antropológica” en revista *Administración y organizaciones: sustentabilidad en las Organizaciones: Nuevos enfoques y nuevas formas de entender el concepto*. (14). Núm. 27.

- Hernández, Sampieri R.; Fernández-Collado, C.; y Baptista Pilar, L. (2006) *Metodología de la investigación*. México, Mc GrawHill.
- Herzberg, Frederick (1966) "The Motivation-Hygiene Theory" en Herzberg, Frederick, *Work and the nature of man*. New York, Thomas Y. Crowell Company, pp. 71-91.
- Hivon, Chantal (1996) « L'acte de reconnaître: enjeux narcissiques chez le gestionnaire, *essai de maîtrise de l'Université Laval* ». Quebec.
- Ibarra, Eduardo (1989) "UAM, ¿Casa abierta a la Excelencia? I. Retos de un proyecto inconcluso; II. Investigación y salarios, la gran contradicción; III. Tabulador por puntos, ¿calidad o cantidad?; IV. Estímulos a la docencia y la investigación; y V. ¿La fábula del burro y la zanahoria?" en *Excelsior*. Sección Metropolitana. México, 26 a 30 de diciembre.
- Ibarra, Eduardo (1993a) "Neoliberalismo, educación superior y ciencia en México. Hacia la conformación de un nuevo modelo" en Ibarra Colado, Eduardo (coord.) *La universidad ante el espejo de la excelencia. Enjuegos organizacionales*. México, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa.
- Ibarra, Eduardo (1993b) "La Universidad Autónoma Metropolitana y los límites de la modernización. Análisis de las significaciones de una experiencia institucional aparentemente exitosa (1974-1992)" en Ibarra, Eduardo (coord.) *La universidad ante el espejo de la excelencia. Enjuegos organizacionales*. México, Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa.
- Ibarra, Eduardo (2000) "Los costos de la profesionalización académica en México: ¿es posible pensar en un modelo distinto?" en Cazés, Daniel; Ibarra, Eduardo y Porter, Luis (Coords.) *Encuentros de especialistas en Educación Superior. Tomo III Los actores de la universidad: ¿unidad en la diversidad?* Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades de la Universidad Nacional Autónoma de México. pp. 61-99.



- Ibarra, Eduardo (2001) “La UAM, historias desde abajo a 25 años de distancia: un esbozo inicial” en Documento elaborado para la *Primera reunión de Auto-estudio de las Universidades Públicas Mexicanas*. Centro de Investigaciones Interdisciplinarias en Ciencias y Humanidades. UNAM. México. 15-19 de octubre.
- Ibarra, Eduardo (2008) “Evaluación más excelencia igual prácticas académicas indebidas. Entre el oportunismo académico y la esquizofrenia institucional” en *V Encuentro Nacional y II Latinoamericano La Universidad como objeto de investigación (memoria en extenso)*. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires – Facultad de Ciencias Humanas.
- Ibarra, Eduardo y Norma, Rondero López (2005) “Regulación del trabajo académico y deshomologación salarial: balance general de sus ejes problemáticos” en G. T. Bertussi y G. González (coords.) *Anuario Educativo Mexicano: visión retrospectiva*. México, Universidad Pedagógica Nacional/Miguel Ángel Porrúa/H. Congreso de la Unión. pp. 569-601.
- Ibarra, Eduardo y Porter, Luis (2007) “El debate sobre la evaluación: del homo academicus al homo economicus” en Revista *Reencuentro*. Núm. 48. pp. 34-39.
- Ivancevich, John; Konopaske, Robert y Matteson, Michael (2005) *Comportamiento Organizacional*. México, McGraw Hill.
- Jacob, R. (2001) « Reconnaissance au travail: un cadre de gestion » *conférence et document du colloque en gestion de ressources humaines: Oser découvrir, transformer, créer: une vision humaniste de l'organisation du travail*, organisé par le CHUQ, Québec.
- Jarvenpaa, S. y Leidner, D. (1999) “Communication and trust in global virtual teams” en *Organization Science*, 10 (6) ,791-815.

- Jung, Chan So y Lee, Soo-Young (2015) "The Hawthorne Studies Revisited: Evidence From the U.S. Federal Workforce" en *Administration & Society*, vol. 47, num. 5, pp.507-531.
- Kamsteeg, Frans y Wels, Harry (2004) "Anthropology, organizations and interventions: New territory or quicksand?" en *Intervention Research*, num. 1, pp. 7-25.
- Kaur, Avnett (2013) "Maslow's Need Hierarchy Theory: Applications and Criticisms" en *Global Journal of Management and Business Studies*, vol. 3, num. 10, pp. 1061-1064.
- Kelle, Udo (2001) "Sociological Explanations between Micro and Macro and the Integration of Qualitative Methods" en *Forum Qualitative Social Research*. Volumen 2, No. 1, febrero.
- Ketz de Vries, Manfred (2013) « L'envie, grande oubliée des facteurs de motivation en gestion » en Chanlat Jean-François (Dir.) *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Klotz, H.; Roelens, R.; Lafitte, V.; Kartun, P.; Albert, A.; Follin, S., Angelergues, R.; Sapir, M.; Le Guillant, L.; Aboulker, J.; Beaulieu, E. y Lévy, J. (1957) *El aporte de Pavlov al desarrollo de la medicina*. Buenos Aires:Editorial Psique.
- Kocyva, Hermann (2007) « Reconnaissance, subjectivisation, singularité » en *Travailler*, 18, 89-102.
- Kompier, Michiel (2006) "The "Hawthorne effect" is a myth, but what keeps the story going?" en *Scand J Work Environ Health*, 32 (5), pp. 402-412.
- Krauze, Enrique (1977) *La presidencia Imperial*. México, Tusquets.
- Kristeva, Julia (1988) *Étrangers à nous mémés*. Paris, Fayard.

- Kuhn, Thomas (1971) *La estructura de las revoluciones científicas*. México, Fondo de Cultura Económica.
- Labrador, Blanca (2007) “La identidad y la negociación de conflictos en las organizaciones complejas. Caso: Universidad privada” en Revista *Telos*, núm. 2, pp. 255-266.
- Ladrón de Guevara, C.; Michele; Hincapié, Jhoana; Jackman, Joseph; Herrera, Omar; Caballero, U., Carlo (2008) “Revisión por pares: ¿Qué es y para qué sirve?” en *Salud Uninorte*. Barranquilla, Vol. 24, núm. 2.
- Laing, Ronald (1971) *Soi et les autres*. Paris, Gallimard.
- Lapierre, Laurent (2013) « Intériorité, gestion et organisation » en Chanlat Jean-François (Dir.) *L'individu dans l'organisation. Les dimensions Oubliées*. Québec, Les Presses de l'université Laval. Editions Eska.
- Lapointe, J. (2003) « À l'heure d'une réflexion éthique ? » en *Effectif*, 6 (2), 42-45.
- Lastra, Rosalía (2007) “Marco interpretativo de la institucionalización en académicos universitarios ante la evaluación y estímulos PROMEP-SNI”. Tesis de doctorado. México, Universidad Autónoma Metropolitana Iztapalapa.
- Lastra, Rosalía y Comas, Oscar (2014) “El profesor universitario: entre el estímulo económico y la epistemodinámica” en *Revista de la Educación Superior*, Vol. XLIII, núm. 170, pp. 57-87.
- Latapí, Pablo (1980) *Análisis de un sexenio de educación en México, 1970-1976*. México, Nueva Imagen.
- Latapí, Pablo (1998) “La educación después del 68” en *Proceso*, núm. 1143. 27 de septiembre.
- Lévi-Strauss, Claude (1961) *Race et histoire*. Paris, Gonthier.
- Lévi-Strauss, Claude (1977) *L'identité*. Paris, Grasset.

- Levitt, Steven y List, John (2011) "Was There Really a Hawthorne Effect at the Hawthorne Plant? An Analysis of the Original Illumination Experiments" en *American Economic Journal*, vol. 3, núm. 1, pp. 224-238.
- Ley Orgánica de la UAM (2017) "artículo 2" en *Legislación Universitaria UAM*.
- Likert, Rensis (1967) *The Human Organization: Its management and value*. New York, Mc Graw Hill.
- Lillo, Adelaida; Ramón, Ana y Sevilla, Martín (2007) "El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico" en *Cuadernos de Turismo*, Núm. 19, pp. 47-69.
- Linhart, Danièle y Linhart, Robert (1998) « L'évolution de l'organisation du travail » en J. Kergoat, J. Boutet, H. Jacot, and D. Linhart (Eds.) *Le monde du travail*. Paris, La De'couverte, pp. 64–89.
- López, Anabela; De la Rosa, Ayuzabet y Pérez, Miguel (2004) "La acreditación vía SNI como mecanismo de regulación de la investigación: algunas reflexiones organizacionales a partir de un estudio de caso" en *Revista del Colegio de San Luis*. Año VI. Núm. 18. pp 71-107.
- López, Cristina; Díaz, Pedro y Robledo, Jorge (2015) "La organización informal y sus efectos en las capacidades de innovación" en *Universidad & Empresa*, vol. 17, num. 28, pp. 191-217.
- López, Romualdo, González, Oscar y Casillas, Miguel (2000) "Una historia de la UAM. Sus primeros 25 años". México, Universidad Autónoma Metropolitana.
- López-Ruíz, Osvaldo (2007) "Ethos empresarial: el "capital humano" como valor social" en *Estudios Sociológicos*, Vol. XXV, Núm. 74, pp. 399-425.
- Lozano, Oscar (2003) *Comportamiento Organizacional en la pequeña empresa: El caso de la refaccionaria Veracruz*, Maestría en Estudios Organizacionales. México, Universidad Autónoma Metropolitana unidad Iztapalapa.

- Luthans, Fred (2008) *Comportamiento Organizacional*. México, Mc GrawHill.
- Luthans, Fred y Milosevic, Ivana (2013) “Reflective commentary on “Anthropology:the forgotten behavioral science in management history” en Revisiting the past. Reclaiming “Anthropology:the forgotten behavioral science in management history” – commentaries, *Journal of Organizational Ethnography*, Vol. 2, Num. 1, 93-96.
- Lyotard, Jean-Francois (1987) *La condición postmoderna: Informe sobre el saber*. Buenos Aires, Ediciones Catedra.
- Malo, Salvador y Rojo, Laura (1996) “Estímulos para la productividad científica y las actividades docentes y artísticas en México. El Sistema Nacional de Investigadores” en *Interciencia*. Vol. 21. Núm. 2. pp. 71-79.
- Marcano, Daissy y Phélan, Mauricio (2009) “Evolución y desarrollo del Programa de Promoción del Investigador en Venezuela” en Revista *Interciencia*. Vol. 34, núm. 1. Caracas.
- Marshall, Martin (1996) *Sampling for qualitative research*. Fam Pract. 13(6), 522-525.
- Martin, B., Lenhardt, V. y Jarrosson, B. (1996) *Oser la confiance: propos sur l'engagement des dirigeants*. Paris, Insep Éditions.
- Martínez, Carolina (2012) “El muestreo en investigación cualitativa. Principios básicos y algunas controversias” en *Ciência & Saúde Coletiva*. 17(3), 613-619.
- Martínez, Susana; Méndez, Ignacio y Murata, Chiharu (2011) “Becas, estímulos y sus consecuencias sobre el trabajo y la salud de docentes universitarios” en *Reencuentro: estudios sobre educación*. Núm. 61. pp. 56-70.
- Marzo, Mercedes; Pedraja, Marta y Rivera, Pilar (2008) “Un modelo de relaciones empresa-universidad” en *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*. Vol. 17. Núm. 1. pp. 39-56.

- Maslow, Abraham (1970) "A theory of Human Motivation" en Maslow, Abraham, *Motivation and Personality*. New York:Harper and Row Publishers, pp. 35-58.
- Mauss, Marcel (1968) *Sociologie et Anthropologie*, Paris, PUF.
- Mayan, María (2009) "*Essentials of qualitative inquiry*". Walnut Creek, Left Coast Press, Inc
- Mayo, Elton (1972) *Problemas humanos de la civilización industrial*. Buenos Aires, Nueva Visión.
- Mc Gregor, Douglas (1972) *El aspecto humano de las empresas*. México, Editorial Diana.
- McClelland, David (1989), *Estudio de la Motivación Humana*, Madrid, Narcea.
- Medina, Maglenis y Primera, Nelly (2004) "Comportamiento Organizacional en las unidades sectoriales de información de la Universidad de Zulia", en *Revista Venezolana de Información*, año 1, núm. 3, pp. 60-72.
- Meyer, John y Rowan, Brian (1999) "Organizaciones institucionalizadas: la estructura formal como mito y ceremonia " en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A. C., Universidad Autónoma del Estado de México, (1991).
- Miles. R. y Snow, Charles (1986) "Organizations: New concepts, new forms" en *California Management Review*, (28), 62-73.
- Mintzberg, Henry (1973) *The nature of managerial work*, New York, Harper and Row.

- Monroy, Antonio y Saéz, Gema (2012) “Las teorías sobre la motivación y su aplicación a la actividad física y el deporte” en *Educación Física y Deportes, Revista digital*, año 16, núm. 164.
- Morgan, Gareth (1989) *Images of organizations*. Beverly Hills: SAGE.
- Morin, Estelle (1996), L’efficacité organisationnelle et le sens du travail, en Pauchant, T. (dir.) *La quête du sens: gérer nos organisations pour la santé des personnes, de nos sociétés et de la nature*, Québec/Amérique / Presses HEC, 1996, pp. 259-287.
- Morin, Estelle (2001) « Une approche humaniste dans les organisations » *conférence et document du colloque en gestion de ressources humaines Oser découvrir, transformer, créer :une vision humaniste de l’organisation du travail*, organisé par le CHUQ, Québec.
- Morse Janice (1995) The significance of saturation. *Qual Health Res.* 5 (2), 147-149.
- Mouzelis, Nicos (1975) *Organización y burocracia*. Barcelona, Ediciones Península.
- Muldoon, Jeffrey (2012) “The Hawthorne legacy. A reassessment of the impact of the Hawthorne studies on management scholarship, 1930-1958” en *Journal of Management History*, vol. 18, num. 1, pp. 105-119.
- Nonaka, Ikujiro y Hirota Takeuchi (1999) *La organización creadora de conocimiento*. México, Oxford University Press. pp. 61 – 103.
- Noriega, Margarita (1985) *La política educativa a través de la política de financiamiento*. México, UAS.
- Nuestra Universidad (1989) *Nuestros rectores. Juan Casillas García de León (1975-1979)*. Dirección de Información UAM, Num. 11. México.

- Ocampo, Elizabeth y Rueda Jemyna (2015) El Sistema Nacional de Investigadores en la Universidad Veracruzana: análisis exploratorio de cómo se experimenta el reconocimiento académico” en Revista Interamericana de educación de adultos. Año 37. Núm. 1. pp. 64-85. Enero-junio.
- Oficina de Transparencia UAM (2016) “Archivo en Excel con información sobre personal académico por categoría y nivel para el período 2005-2015 y sobre categorías que tienen los investigadores UAM que pertenecen al SNI en el período 2008-2015”.
- Olivé, León (2005) “La cultura científica y tecnológica en el tránsito a la sociedad del conocimiento” en *Revista de la Educación Superior*. Vol. XXXIV. Núm. 136. pp. 49-63.
- Pacheco, Arturo y Estrada, Ma. Cristina (2008) *Metodología crítica de la investigación. Lógica, procedimiento y técnicas* en México, Grupo Editorial Patria.
- Padilla, Laura (2010). “El Académico Mexicano Miembro del Sistema Nacional de Investigadores: Su contexto institucional, uso del tiempo, productividad académica, e implicaciones salariales” en el primer Congreso de los Miembros del Sistema Nacional de Investigadores. Querétaro, Mayo 5-8.
- Padua, Jorge (2001) “Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales”. México, El Colegio de México/CFE. pp. 11-62.
- Patton, Michael (2002). *Qualitative research and evaluation methods*. Thousand Oaks: Sage Publications.
- Peña, Antonio (2005) “¿Es el SNI un sistema modelo de evaluación de los investigadores en México? En Una reflexión sobre el Sistema Nacional de Investigadores a 20 años de su creación” en Foro Consultivo Científico y Tecnológico y Academia Mexicana de Ciencias. México.



- Pescador, José (2012) "Modificaciones al Sistema Nacional de Investigadores. En Vega y León, Salvador (coord.) *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM Xochimilco. pp. 125-136.
- Pique, Claire y Ottmann, Jean-Yves (2017) « Quelle reconnaissance pour les chercheurs ? Une recherche comparative entre chercheurs du privée et du publique » *Communication présentée lors 28 Congrès d'AGRH*. Octobre.
- Plan de Desarrollo 2010-2013 UAM-A (2010) México. UAM-A.
- Porras, Salvador (2003) "De la competencia a la colaboración, hacia nuevas formas de organización" en *Denarius*, (8), pp. 99-124.
- Porras, Salvador y Bueno, Luis (1993) Deshomologación Salarial: ¿cuánto por punto?" en *El Cotidiano*. Núm. 55. pp. 91-98. México.
- Powell, Walter (1990) "Neither market nor hierarchy: Networks forms of organizations", en *Research in organizational behavior*, (12), pp. 295-336.
- Pradilla, C., Emilio (2012) "El Sistema Nacional de Investigadores y las condiciones de vida de los investigadores" en Vega y León, Salvador (coord.). *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM-Xochimilco.
- Prieto de Castro, Carlos (1991) "Mejor salario a investigadores universitarios" en Periódico *Excélsior*, 2 de febrero.
- Pronovost, Gilles y Mercure, Daniel (1989) *Temps et société*. Québec: Institut Québécois de recherche sur la culture.
- Reddin, William (1969) "What's wrong with the style theories" en *Training and Development Journal*, num. 23, pp.14-17.
- Reed. Michael (1998) "Review: Anthropology of organizations", en Susan Wrigth (ed.) *American Ethnologist*, vol. 25, num. 1, pp. 30-31.

- Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (2017), en *Legislación Universitaria UAM 2017*.
- Reglamento Orgánico UAM (2017) “De los órganos e instancias de la Universidad” en *Legislación UAM 2017*.
- Reyes, Gerardo y Suriñach, Jordi (2011) “Las evaluaciones internas del SNI: coherencias o coincidencias” en *Secuencia*. pp 179- 217.
- Rivas, Luis (2004) “La formación de investigadores en México” en *Perfiles Latinoamericanos*. Núm. 25. pp. 89-113.
- Robbins, Stephen (2001) *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, Applications*. N.J, Prentice-Hall, Englewood Cliffs.
- Robbins, Stephen (2004) *Comportamiento Organizacional*. México, Prentice Hall.
- Robbins, Stephen y Judge, Timothy (2009) *Comportamiento Organizacional*. México, Pearson Educación.
- Roca, Jordi (1998) *Antropología industrial y de la empresa*. Barcelona, Ariel.
- Roethlisberger, Fritz y Dickson, William (1966) *Management and the Worker*. Massachusetts, Harvard University Press.
- Rondeau, Alain (1999) « Transformer l’organisation: comprendre les forces qui façonnent l’organisation et le travail » en *Gestion*, vol. 24, no 3, pp. 148-157.
- Rondero, Norma (2005) “Transformación de los modos de regulación del trabajo académico en México, 1945-2000”. Tesis doctoral. Programa de Estudios Sociales, Línea de Estudios Laborales. Universidad Autónoma Metropolitana, unidad Iztapalapa.
- Rondero, Norma (2007). Impacto de las becas y estímulos en la producción del trabajo académico:el caso de la Universidad Autónoma Metropolitana. *Revista Sociológica*. Año 22. Núm. 65. pp. 103-128. Septiembre-diciembre.

- Rosales, Ana M. (2012) “La consolidación del Sistema Nacional de Investigadores” en Vega y León, Salvador (coord.) (2012) *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM-Xochimilco.
- Rueda, Mario (2008) “La evaluación del desempeño docente en las universidades públicas de México” en *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*. Vol. 1. Núm. 3.pp. 8-1.
- Ruíz, G., Rosaura (2012) “El Sistema Nacional de Investigadores” en Vega y León, Salvador (coord.) *Sistema Nacional de Investigadores. Retos y perspectivas de la ciencia en México*. México, UAM-Xochimilco.
- Sahin, Faruk (2012), The mediating effect of leader–member exchange on the relationship between Theory X and Y management styles and affective commitment: A multilevel analysis, en *Journal of Management & Organization*, vol. 18, num. 2, 159-174.
- Sainselieu, Renaud (1988) *L'identité au travail: Les effets culturels de l'organization*. Paris, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques.
- Salamanca, Ana y Crespo, Cristina (2007) “El muestreo en la investigación cualitativa” en *Nure Investigación*. 27.
- Salgado, María y Alcántara, Patricia (2015) “El presupuesto de egresos de la federación 2015 y el gasto en educación “en *Economía Actual*. Año 8. Núm. 1. Enero-marzo. pp. 18-23.
- Sánchez, Hugo (2010) “25 años del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) y su impacto en las Políticas de Evaluación de la Educación Superior en México” en *Matices Revista de posgrado*. Vol. 5 núm. 13. México. UNAM. pp. 219-236.

- Sarukhán, José (1989) "The Status of Mexican Science and Technology Research: Potential Avenues for Collaborative Programmes with the United States" *Estudios Mexicanos*. Vol. 5. Núm. 2. pp. 265-280.
- Saunderson, R. (2004) Survey Findings of the Effectiveness of Employee Recognition in the Public Sector. *Public Personnel Management*, 33 (3), 255–276.
- Schermerhorn, John; Hunt, James y Osborn, Richard (2005) "*Comportamiento Organizacional*" México, Limusa Wiley.
- Schoijet, Mauricio y Worthington, Richard (1993) "Globalization of Science and Repression of Scientists in Mexico" en *Science, Technology, & Human Values*. Vol. 18. Núm. 2. pp. 209-230.
- Schultz, Theodore (1961) "Investment in Human Capital" en *The American Economic Review*, Vol. 51, Núm. 1, pp. 1-17.
- Schultz, Theodore (1971) *Investment in Human Capital: The role of education and research*. New York, The Free Press.
- Schwartzman, Helen (1993) *Ethnography in Organizations*. London, Sage.
- Sen, Amartya (1998) "Capital humano y Capacidad humana "en *Cuadernos de economía*, Vol. XVII, núm. 29, pp. 67-72.
- Siegrist, J. (1996) "Adverse health effects of high-effort/lowreward conditions" en *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, p. 27-41.
- Siegrist, J., Peter, R., Jung, A., Cremer, P., y Seider, D. (1990) "Low status control, high effort at work and heart disease: Prospective evidence from blue-collar men, en *Social Science and Medicine*, 31, 1129-1136.
- Sievers, Burkard (1986) "Beyond the Surrogate of Motivation" en *Organizations Studies*, vol. 7, num, 4, pp. 335-351.
- Skinner, Burrhus (1965) *Science and Human Behavior*. New York: The Free Press.

- Smircich, Linda (1983) "Concepts of culture and organizational analysis" en *Administrative Science Quarterly*, vol. 28, num. 3, pp. 339–358.
- Soto, Ernesto (1997) "La productividad, ¿nuevo paradigma del salario universitario? El caso de la UAM" en *Política y cultura*. Núm. 9. pp. 149-175. Universidad Autónoma Metropolitana unidad Xochimilco. México.
- St-Onge, S., Haines III, V., Aubin, I., Rousseau, C. y Lagassé, G. (2005) "Pour une meilleure reconnaissance des contributions au travail » en *Gestion*, 30 (2), 89-101.
- Subsecretaría de Educación Superior (2006) *Programa de Mejoramiento del Profesorado: un primer análisis de su operación e impactos en el proceso de fortalecimiento académico de las universidades públicas*. México, SEP-SES.
- Sweetland, Scott (1996) "Capital Theory: Foundations of a Field of Inquiry" en *Review of Educational Research*, Vol. 66, No. 3, pp. 341-359.
- Tabulador del personal académico de base UAM (2015), *Proporcionado por la Oficina de Transparencia de la UAM*.
- Tabulador para el Ingreso y Promoción del Personal Académico (2017), en *Legislación UAM 2017*.
- Tamayo y Tamayo, Mario (2009) *El proceso de la Investigación Científica*. México, Limusa.
- Tamez, Silvia (2008) "Salud y malestar docente: un análisis crítico" en *VII Seminario REDESTRADO*. Nuevas regulaciones en América Latina. Buenos Aires. 3, 4 y 5 de julio.
- Tan, Teck y Waheed, Amna (2011) "Herzberg's motivation-hygiene theory and job satisfaction in the Malaysian retail sector: the mediating effect of love of money", en *Asian Academy of Management Journal*, vol. 16, num. 1, 73–94.

- Taormina, Robert y Gao, Jennifer (2013) "Maslow and the Motivation Hierarchy: Measuring Satisfaction of the Needs" en *American Journal of Psychology*, vol. 126, num. 2, pp. 155-177.
- Tap, Pierre (Dir.) (1986a) *Identité individuel et personnalisation*. Toulouse, Privat.
- Tap, Pierre (Dir.) (1986b) *Identités collectives et changements sociaux*. Toulouse, Privat.
- Tarrés, María Luisa (2013) *Observar, Escuchar y Comprender. Sobre la Traducción Cualitativa en la Investigación Social*. México, El Colegio de México: FLACSO.
- Taylor; Frederick (1997) "Qué es la Administración Científica y Principios de la Administración Científica" en Merrill, Harwood, *Clásicos en Administración*. México, Limusa, pp. 77-107.
- Tecla, J., Alfredo (1998) *La Educación Prometeica*. México, Ediciones Taller Abierto.
- Terramorsi, P. y Peretti, J. (2010) « Le sentiment de reconnaissance au travail : proposition d'un instrument de mesure » en *XXIème Congrès de l'AGRH*. Rennes - Saint-Malo.
- Terrones, M., Humberto (2005) "El SNI, la repatriación y la descentralización: experiencias de un joven investigador" en *Una reflexión sobre el Sistema Nacional de Investigadores a 20 años de su creación*. México, Foro Consultivo, Científico y Tecnológico.
- Thériault, Yvon (2000) « Démocratie et solidarité, dans Chaire Unesco d'étude des fondements philosophiques de la justice et de la société démocratique » en *conférences/ débats La démocratie dans tous ses états*, UQÀM.
- Thomas, J. y Bennis, W. (1972) *The management of change and conflict: Selected readings*. England, Penguin. Harmondsworth.

- Thompson, Edward (1967) "Time, work, discipline and capitalism " en *Past and Present*. núm. 38, pp. 56-97.
- Todorov, Tzvetan (1989) *Nous et les autres :la réflexion française sur la diversité humaine*. Paris, Éditions du Seuil.
- Tolbert, Pamela y. Zucker Lynne (1996) "The institutionalization of Institutional Theory" en Clegg; Stewart, R., Cynthia, Hardy y Walter, R. Nord. *Handbook of Organization Studies*. Londres, Sage.
- Tosi, Henry (2009) *Theories of Organization*. Los Angeles, SAGE.
- Universidad Autónoma Metropolitana (1992). *Legislación UAM*. Mayo.
- Voswinkel, Stephan (2007) « L'admiration sans appréciation. Les paradoxes de la double reconnaissance du travail subjectivé » en *Travailler*, 18, 59-88.
- Wagner, John y. Hollenbeck, John (1998) *Organizational Behavior: Securing Competitive Advantage*. N.J., Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Wallbot, Harald y Scherer, Klaus (1986) "Cues and channels in emotion recognition" en *Journal of Personality and Social Psychology*, 51 (4), pp. 690-699.
- Watson, Tony (2011) "Ethnography, reality, and truth: the vital need for studies of 'how thingswork' in organizations and management" en *Journal of Management Studies*, Vol. 48 No. 1, pp. 202-217.
- Whorf, B. (1969) *Linguistique et anthropologie*. Paris, Denoël-Gonthier.
- Wright, Susan (1994) *Anthropology of organizations*. London, Routledge.
- Wright, Susan (2013) "Forgotten histories of the anthropology of organisations" en *Revisiting the past. Reclaiming "Anthropology:the forgotten behavioral science in management history" – commentaries*, *Journal of Organizational Ethnography*, Vol. 2, Num. 1, 100-104.

- Yang, K. (2003) "Beyond Maslow's culture-bound linear theory: A preliminary statement of the double-y model of basic human needs" en V. Murphy-Berman & J. J. Berman (Eds.) *Crosscultural differences in perspectives on the self*. Lincoln, University of Nebraska Press.
- Yin, Robert (1994) *Case study research. Design and methods*. London, Sage Publications.
- Yu, W. (2001) "A Survey of Existing Indicators for Human Capital". Ottawa, *National Round Table on the Environment and the Economy*.
- Zabusky, Stacia (1998) "Review: Anthropology of organizations Susan Wright" en *Administrative Science Quarterly*, vol. 43, no. 3, pp. 710–713.
- Zemelman, Hugo (1993) "La relación de conocimiento y el problema de la objetividad de los datos" en revista *Estudios Sociológicos*. XI:33. pp. 641-659.
- Zubieta, Judith; Suárez, Gerardo y Gómez, Ana (1999) "Problemática del desarrollo científico y tecnológico en México" en Revista *Estudios mexicanos*. Vol. 15 Num. 1. pp. 193-211.

## **Electrónicas**

- AméricaEconomía (2016). "Ranking Universidades de México", recuperado de <http://rankings.americaeconomia.com/mejores-universidades-mexico-2016/>
- Anuarios estadísticos Universidad Autónoma Metropolitana (2005-2017). Recuperados de <http://www.transparencia.uam.mx/inforganos/anuarios/anterior.html> y <http://www.transparencia.uam.mx/inforganos/anuarios/index.html>



Atlas de la ciencia mexicana (2015). Sistema Nacional de Investigadores. Recuperado de <http://www.atlasdelacienciamexicana.org.mx/wp-content/uploads/2014/06/Tabla-12.6-SNI.pdf>

Banco de México (2016), DECRETO por el que se crea una nueva unidad del Sistema Monetario de los Estados Unidos Mexicanos, 22 de junio de 1992, recuperado de <http://www.banxico.org.mx/billetes-y-monedas/disposiciones/dirigidas-a-las-instituciones-de-credito/circulares/2026/%7B0C005070-C6C4-26CA-A41F-B296631AB0A6%7D.pdf>

Becas Universidad Autónoma Metropolitana (2016). Becas de superación del Personal Académico. Recuperado de <http://www.becas.uam.mx/06/index.html>

Becas y Estímulos del Personal Académico Universidad Autónoma Metropolitana (2015), en Semanario de la UAM, Acuerdo 04/2015 del Rector General, recuperado de <http://www.uam.mx/transparencia/tabulador2015/becas.html>

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública (2015). Evaluación del gasto educativo en México. Reporte d investigación número 9. Recuperado de [http://www5.diputados.gob.mx/index.php/esl/content/download/31549/158531/file/Reporte-9\\_Evaluacion%20Gasto%20Educativo.pdf](http://www5.diputados.gob.mx/index.php/esl/content/download/31549/158531/file/Reporte-9_Evaluacion%20Gasto%20Educativo.pdf).

Colciencias –Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación- (2015), “Sobre Colciencias”, recuperado de [http://www.colciencias.gov.co/sobre\\_colciencias?vdt=info\\_portal%7Cpage\\_1](http://www.colciencias.gov.co/sobre_colciencias?vdt=info_portal%7Cpage_1)

Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica –CONICYT- (2010), “Ciencia y Tecnología en Chile:¿Para qué?”, recuperado de <http://www.conicyt.cl/documentos/CyTConicytparaque.pdf>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2012), “Presupuesto 2012, recuperado de <http://www.CONACYT.mx/index.php/sesiones-de-la->

[junta-de-gobierno/organo-de-gobierno/40a-sesion-ordinaria-junta-de-gobierno/2242-103-presupuesto-2012-ramo-38-CONACYT/file](http://www.conacyt.mx/junta-de-gobierno/organo-de-gobierno/40a-sesion-ordinaria-junta-de-gobierno/2242-103-presupuesto-2012-ramo-38-CONACYT/file)

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2013a). “Sistema Nacional de Investigadores”. Recuperado de <http://www.CONACYT.gob.mx/sni/Paginas/default.aspx>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2013b). “Recursos humanos en Ciencia y Tecnología”, En Informe general del estado de la ciencia, la tecnología y la innovación 2013, recuperado de <http://www.CONACYT.gob.mx/siicyt/index.php/estadisticas/publicaciones/informe-general-del-estado-de-la-ciencia-y-tecnologia-2002-2011/informe-general-del-estado-de-la-ciencia-y-la-tecnologia-2002-2011-b/2414-2013-informe-2013/file>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2013c), Informe de rendición de cuentas de CONACYT 2006-2012, recuperado de [http://www.CONACYT.gob.mx/images/CONACYT/transparencia/rendicion/RC\\_CONACYT\\_CONSOLIDADO\\_1a\\_ver.pdf](http://www.CONACYT.gob.mx/images/CONACYT/transparencia/rendicion/RC_CONACYT_CONSOLIDADO_1a_ver.pdf)

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2013d), “Presupuesto 2013”, recuperado de <http://www.CONACYT.mx/index.php/sesiones-de-la-junta-de-gobierno/comision-asesora/45a-sesion-asesora/2051-10-1-a-avance-presupuesto-por-pp/file>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2013d), “Programa Nacional de Posgrados de Calidad”, recuperado de <http://www.conacyt.mx/index.php/becas-y-posgrados/programa-nacional-de-posgrados-de-calidad>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2016a), “Programa Nacional de Posgrados de Calidad”, recuperado de <http://www.conacyt.mx/index.php/becas-y-posgrados/programa-nacional-de-posgrados-de-calidad>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2016b), “El SNI al servicio de la ciencia, la tecnología y la innovación en México”, recuperado de <http://conacytprensa.mx/index.php/sociedad/politica-cientifica/1392-el-sni-al-servicio-de-la-ciencia-la-tecnologia-y-la-innovacion-en-mexico>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT- (2018), “Cátedras CONACYT”, recuperado de <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/desarrollo-cientifico/catedrasconacyt>

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología -Paraguay –CONACYT-P-(2013), “Programa Nacional de Incentivo a los Investigadores, recuperado de <http://www.conacyt.gov.py/pronii>

Contrato Colectivo de Trabajo Universidad Autónoma Metropolitana 2014-2016 (2014). Título Octavo. Condiciones de trabajo. Recuperado de [http://www.uam.mx/transparencia/cct/CCT\\_2014-2016.pdf](http://www.uam.mx/transparencia/cct/CCT_2014-2016.pdf)

Coordinación General de Vinculación y Desarrollo Institucional Universidad Autónoma Metropolitana (2016). Universidad y Empresa. ¿Quiénes somos? Recuperado de [http://www.vinculacion.uam.mx/index.php?option=com\\_content&view=category&layout=blog&id=38&Itemid=29](http://www.vinculacion.uam.mx/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=38&Itemid=29)

Criterios específicos de evaluación del Sistema Nacional de Investigadores (2017), marco legal, recuperado de <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores/marco-legal/criterios-sni>

Dávalos, Luis (2013). La Importancia del fortalecimiento de los Sistemas Nacionales de Investigadores en América Latina y el Caribe. Caso del Programa Nacional de Incentivo al Investigador del Paraguay (PRONII). En Organización de los Estados Americanos. Recuperado de <http://www.scm.oas.org/pdfs/2013/CIDI03975S.pdf>

Diagnóstico Programa para el Desarrollo Profesional Docente –PRODEP- (2014). Secretaría de Educación Pública. Recuperado de

<http://dsa.sep.gob.mx/iframeeval/evaluacionexternadedise%C3%B1o2014.pdf>

Dirección General de Planeación (2016), Series estadísticas por entidad académica, recuperado de [http://www.estadistica.unam.mx/reportesinstitucionales/reporte\\_estimulos.php?cve\\_dep=058&anio\\_sel=](http://www.estadistica.unam.mx/reportesinstitucionales/reporte_estimulos.php?cve_dep=058&anio_sel=)

Dirección General de Planeación UNAM (2016), Agenda 2015, recuperado de <http://www.planeacion.unam.mx/Agenda/2015/pdf/Agenda2015.pdf>

Esteinou, M. Javier (2013). Refundar el Sistema Nacional de Investigadores. En Este país. Tendencias y opiniones. Recuperado de <http://estepais.com/site/2013/refundar-el-sistema-nacional-de-investigadores/>

Etzkowitz, Henry (2002). The Triple Helix of University - Industry – Government Implications for Policy and Evaluation. Papel de trabajo. Institutet för studier av utbildning och forskning. Recuperado de [http://www.sister.nu/pdf/wp\\_11.pdf](http://www.sister.nu/pdf/wp_11.pdf)

Foro Consultivo Científico y Tecnológico (2014), “Proceso de auscultación para proponer investigadores que podrían ser considerados para la renovación de las Comisiones Dictaminadoras del Sistema Nacional de Investigadores 2014”, recuperado de [http://www.foroconsultivo.org.mx/asuntos/academicos/sni2014/resultados\\_comisiones\\_dictaminadoras\\_2014.pdf](http://www.foroconsultivo.org.mx/asuntos/academicos/sni2014/resultados_comisiones_dictaminadoras_2014.pdf)

Gil-Antón (Coord.), Manuel; Casillas, Miguel; Fernández, Margarita; Grediaga, Rocío; Ibarra, Eduardo; López, Romualdo; Pérez, Lilia, Rondero, Norma; y Varela, Gonzalo. (2005). La carrera académica en la Universidad Autónoma Metropolitana: Un largo y sinuoso camino. Mexico, D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana. Recuperado de [http://www.ses.unam.mx/curso2008/pdf/carrera\\_academica/indice.html](http://www.ses.unam.mx/curso2008/pdf/carrera_academica/indice.html)

Gil-Antón, Manuel. (2012) ¿Hay salida de este callejón? En torno a la monetarización del oficio académico. En Campus Milenio. Num. 480. Recuperado de <http://www.ses.unam.mx/publicaciones/articulos.php?proceso=visualiza&idart=1672>

Hardoon, D.; Ayele, S. y Fuentes-Nieva, R. (2016), Una economía al servicio del 1%, Oxford:OXFAM, recuperado de [https://www.scribd.com/doc/295120053/An-Economy-For-the-1-How-privilege-and-power-in-the-economy-drive-extreme-inequality-and-how-this-can-be-stopped#fullscreen&from\\_embed](https://www.scribd.com/doc/295120053/An-Economy-For-the-1-How-privilege-and-power-in-the-economy-drive-extreme-inequality-and-how-this-can-be-stopped#fullscreen&from_embed)

Historia de México (2010), “La crisis económica en 1982. Recuperado de <http://historiademexico-maisi7.blogspot.mx/2010/11/la-crisis-economica-en-1982.html>)

IDC online (2016), Salarios Mínimos 1986-2016, recuperado de <http://www.idconline.com.mx/laboral/salarios-minimos/salarios-minimos-1986-2007>

Informe anual de actividades Instituto Politécnico Nacional (2015), “Personal Académico”, recuperado de [http://www.gestionestrategica.ipn.mx/Evaluacion/Documents/InfoAnual/2015/INF\\_ANUAL\\_ACTIVIDADES\\_2015.pdf](http://www.gestionestrategica.ipn.mx/Evaluacion/Documents/InfoAnual/2015/INF_ANUAL_ACTIVIDADES_2015.pdf)

Informe de Actividades Universidad Autónoma Metropolitana (2014), Anexo Estadístico, recuperado de <http://www.uam.mx/informesrg/>

Informe de Actividades Universidad Autónoma Metropolitana (2015), recuperados de [http://www.transparencia.uam.mx/inforganos/rg/2015/Informe\\_Actividades\\_UAM\\_2015.pdf](http://www.transparencia.uam.mx/inforganos/rg/2015/Informe_Actividades_UAM_2015.pdf)  
<http://www.transparencia.uam.mx/inforganos/rg/2015/ANEXO-ESTADISTICO-informe-RG-2015.xlsx>

Informe de Rectoría General 1992 (1992), Universidad Autónoma Metropolitana recuperado de <http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema03/gcc-rg-92/guion.html>

Informe de Rectoría General 1993-1994 (1994), Universidad Autónoma Metropolitana, recuperado de <http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema03/jro-rg-93-94/indice.html>

Informe de Rectoría General 1995 (1995), Universidad Autónoma Metropolitana, recuperado de <http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema03/jro-rg-95/indice.html>

Informe de Rectoría General 1996 (1996), Universidad Autónoma Metropolitana, recuperado de <http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema03/informe-96/Indice.html>

Informe del Rector General (2005), Universidad Autónoma Metropolitana, recuperado de [http://www.transparencia.uam.mx/inforganos/anuarios/anuario2005/informe\\_rector\\_general\\_2005.pdf](http://www.transparencia.uam.mx/inforganos/anuarios/anuario2005/informe_rector_general_2005.pdf)

Informe del Rector General (2013), Universidad Autónoma Metropolitana, recuperado de [http://www.uam.mx/transparencia/inforganos/rg/2013/UAM\\_inf\\_act\\_2013/informeRG\\_2013/assets/common/downloads/informeActividadesUAM2013.pdf](http://www.uam.mx/transparencia/inforganos/rg/2013/UAM_inf_act_2013/informeRG_2013/assets/common/downloads/informeActividadesUAM2013.pdf)

Informe general del estado de la ciencia, la tecnología y la innovación (2016), publicado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología –CONACYT-, recuperado de <http://siicyt.gob.mx/index.php/estadisticas/informe-general/informe-general-2016>

Instituto nacional de Estadística y Geografía –INEGI- (2015), “Ciencia y Tecnología”, recuperado de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=19007>

Instituto nacional de Estadística y Geografía –INEGI- (2016), “Censos generales de población 1960 y 1970”, recuperados de

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/cpv1960/>

<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/cpv1970/>

Jiménez, A., Martín (2006), “Las crisis económicas de México en 1976 y 1982 y su relación con la criminalidad”, en revista *Sincronía*, México, Universidad de Guadalajara. Recuperado de <http://sincronia.cucsh.udg.mx/jimenezw06.htm>

Jiménez, Yuri (2011), “Breve historia de la educación superior mexicana: cinco siglos de exclusión social”, en [http://educa.upn.mx/index.php?option=com\\_content&view=article&id=394:breve-historia-de-la-educacion-superior-mexicana-cinco-siglos-de-exclusion-social-&catid=101:num-07&Itemid=26](http://educa.upn.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=394:breve-historia-de-la-educacion-superior-mexicana-cinco-siglos-de-exclusion-social-&catid=101:num-07&Itemid=26)

La vanguardia (2016), Enron:el mayor escándalo financiero de la historia, tan grande como olvidado, recuperado de <http://www.lavanguardia.com/economia/20161202/412319658496/enron-quiebra-escandalo.html>

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (2015), Artículo 45, recuperado de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153\\_30dic15.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153_30dic15.pdf)

Leydesdorff, Loet (2012). The Triple Helix of University-Industry-Government Relations. University of Amsterdam, Amsterdam School of Communication Research. Recuperado de <http://eprints.rclis.org/16559/1/The%20Triple%20Helix%20of%20University-Industry-Government%20Relations.Jan12.pdf>

Lista de beneficiarios del Sistema Nacional de Investigadores (2016), Archivo histórico del Sistema Nacional de Investigadores, recuperado de [http://www.conacyt.gob.mx/images/conacyt/sni/beneficiarios\\_2016.xlsx](http://www.conacyt.gob.mx/images/conacyt/sni/beneficiarios_2016.xlsx)

Lista de beneficiarios del Sistema Nacional de Investigadores (2017), Archivo histórico del Sistema Nacional de Investigadores, recuperado de [http://www.conacyt.gob.mx/images/SNI/BENEFICIARIOS\\_2017.xlsx](http://www.conacyt.gob.mx/images/SNI/BENEFICIARIOS_2017.xlsx)

Lista de beneficiarios del Sistema Nacional de Investigadores (2018), Archivo histórico del Sistema Nacional de Investigadores, recuperado de [http://www.conacyt.gob.mx/images/SNI/BENEFICIARIOS\\_2018.xlsx](http://www.conacyt.gob.mx/images/SNI/BENEFICIARIOS_2018.xlsx)

Magaña, Deneb y Sánchez, Pedro (2008). Síndrome de desgaste emocional en investigadores mexicanos. En *Interamerican Journal of Psychology*. Vol. 42. Núm. 2. Agosto. Recuperado de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0034-96902008000200016&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S0034-96902008000200016&script=sci_arttext)

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (2015), “El Ministerio”, recuperado de <http://www.mincyt.gob.ar/ministerio-presentacion>

Mulet, Juan (2005). La innovación, concepto e importancia económica. Documento presentado en el marco del Sexto Congreso de Economía Navarra. Recuperado de [http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Presentacion-Mulet-Congreso-Economia-Navarra\\_ELFFIL20140425\\_0007.pdf](http://www.elfinancierocr.com/gerencia/biblioteca/Presentacion-Mulet-Congreso-Economia-Navarra_ELFFIL20140425_0007.pdf)

OXFAM (2017), “Una economía para el 99%”, informe de OXFAM enero 2017, recuperado de [https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file\\_attachments/bp-economy-for-99-percent-160117-es.pdf](https://www.oxfam.org/sites/www.oxfam.org/files/file_attachments/bp-economy-for-99-percent-160117-es.pdf)

Padrón de beneficiarios del Sistema nacional de Investigadores (2017), recuperado [http://www.conacyt.gob.mx/images/SNI/BENEFICIARIOS\\_2018.xlsx](http://www.conacyt.gob.mx/images/SNI/BENEFICIARIOS_2018.xlsx)

Plan de Desarrollo Institucional UAM 2011-2024 (2011). Objetivos estratégicos, indicadores y metas. Recuperado de [http://www.uam.mx/pdi/pdi\\_2011\\_2024/assets/downloads/PDI\\_2011-2024.pdf](http://www.uam.mx/pdi/pdi_2011_2024/assets/downloads/PDI_2011-2024.pdf)



Portal de estadística universitaria UNAM (2016). Series estadísticas UNAM 2000-2015. Recuperado de [http://www.estadistica.unam.mx/series\\_inst/](http://www.estadistica.unam.mx/series_inst/)

Presupuestos de ingresos y egresos Universidad Autónoma Metropolitana (2016), recuperado de [http://www.transparencia.uam.mx/presupuesto/presup2016/presupuesto\\_ingresos\\_y\\_egresos\\_2016.pdf](http://www.transparencia.uam.mx/presupuesto/presup2016/presupuesto_ingresos_y_egresos_2016.pdf)

Proyecto de presupuesto de egresos de la federación (2014), “estrategia programática”, recuperado de [http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto/temas/pef/2014/docs/38/r38\\_epr.pdf](http://www.apartados.hacienda.gob.mx/presupuesto/temas/pef/2014/docs/38/r38_epr.pdf)

Proyecto de presupuesto de egresos de la federación (2015), “estrategia programática”, recuperado de [http://www.diputados.gob.mx/PEF2015/docs/38/r38\\_ep.pdf](http://www.diputados.gob.mx/PEF2015/docs/38/r38_ep.pdf)

Proyecto de presupuesto de egresos de la federación (2016a), “estrategia programática”, recuperado de [http://ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF/2016/docs/38/r38\\_ep.pdf](http://ppef.hacienda.gob.mx/work/models/PPEF/2016/docs/38/r38_ep.pdf)

Proyecto de presupuesto de egresos de la federación (2016b), “estrategia programática”, recuperado de [http://www.diputados.gob.mx/PEF\\_2017/2017/work/models/PPEF2017/docs/38/r38\\_ep.pdf](http://www.diputados.gob.mx/PEF_2017/2017/work/models/PPEF2017/docs/38/r38_ep.pdf)

Quacquarelli Symonds (2016), “About Us”, recuperado de <http://www.qs.com/about-us.html>

Ranking Web de Universidades (2016), recuperado de <http://www.webometrics.info/es>

Real Academia Española –RAE– (2017), Innovar; recuperado de <http://dle.rae.es/srv/search?w=innovar>

Red de Investigadores sobre Académicos (2008), “La Reconfiguración de la Profesión Académica: Resultados Iniciales de una Encuesta Nacional a Académicos”, Panel Presentado en el 8vo. Congreso Internacional “Retos y Expectativas de la Universidad: Universidad y Política Educativa ‘Ser, Hacer y Deber Ser’”. Nuevo Vallarta, Nayarit, Octubre 1 – 4, recuperado de [http://www.rdisa.org.mx/documentos/Productos%20RPAM/NvoVallarta\\_Editeda%20091026c%20JAQL.pdf](http://www.rdisa.org.mx/documentos/Productos%20RPAM/NvoVallarta_Editeda%20091026c%20JAQL.pdf)

Reglamento del Sistema Nacional de Investigadores (2005), recuperado de [http://2006-2012.conacyt.gob.mx/SNI/Boletin/Documents/SNI\\_Reglamento\\_2005.pdf](http://2006-2012.conacyt.gob.mx/SNI/Boletin/Documents/SNI_Reglamento_2005.pdf).

Reglamento del Sistema Nacional de Investigadores (2016), recuperado de <http://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores/marco-legal/reglamento-sni/841-reglamento-sni-reformado-el-26-de-julio-2016/file>

Reglamento del Sistema Nacional de Investigadores (2017). Recuperado de <https://www.conacyt.gob.mx/index.php/el-conacyt/sistema-nacional-de-investigadores/marco-legal/reglamento-sni/13493-reglamento-sni/file>

Reglas de Operación del Programa para el Desarrollo Profesional Docente (2015). Publicadas en el Diario Oficial de la Federación el 31 e diciembre de 2015. Recuperado de [http://dsa.sep.gob.mx/pdfs/Reglas\\_2016.pdf](http://dsa.sep.gob.mx/pdfs/Reglas_2016.pdf)

Sánchez, Arturo (2016), “La UAM, entre las universidades con mayor número de patentes”, en *La Jornada*, México, 12 de Marzo, recuperado de <http://www.jornada.unam.mx/2016/03/12/sociedad/029n3soc>

Semanario de la Universidad Autónoma Metropolitana –UAM- (2015), “Acuerdo 05/2015 del rector general”, recuperado de [http://www.uam.mx/transparencia/acuerdos/2014/acuerdos\\_02\\_03\\_04\\_05\\_2014\\_RG.pdf](http://www.uam.mx/transparencia/acuerdos/2014/acuerdos_02_03_04_05_2014_RG.pdf)

Servicio de Administración Tributaria (2015), Salarios mínimos 2015, recuperado de [http://www.sat.gob.mx/informacion\\_fiscal/tablas\\_indicadores/Paginas/salarios\\_minimos.aspx](http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/tablas_indicadores/Paginas/salarios_minimos.aspx)

Sistema de Administración Tributaria (2016). Salarios Mínimos 2016. Recuperado de [http://www.sat.gob.mx/informacion\\_fiscal/tablas\\_indicadores/Paginas/salarios\\_minimos.aspx](http://www.sat.gob.mx/informacion_fiscal/tablas_indicadores/Paginas/salarios_minimos.aspx)

Sistema Integrado de Información Sobre Investigación Científica, Desarrollo Tecnológico e Innovación -SIICYT- (2013). “Investigadores por entidad federativa 2013”. Recuperado de <http://geo.virtual.vps-host.net:8080/SIICYT/sniestados.do?method=inicializa&anio=2012>

Sistema Nacional de Investigadores Uruguay –SNI-Uy- (2013), “Sistema Nacional de Investigadores”, en <http://www.sni.org.uy/>

Solano, Elmer; Dutrénit, Gabriela; Zaragoza, Ma. Luisa y Zuñiga, Patricia (2013). Observatorio de indicadores cuantitativos del Sistema Nacional de Investigadores de México. Recuperado de <http://congreso2013.ricyt.org/files/mesas/3fProduccioncientifica/SolanoDutrenitZaragozaBello.pdf>

Tabulador del personal académico de base (2005), en Tabulador del personal académico y administrativo 2005, recuperado de <http://www.transparencia.uam.mx/>

Tabulador del personal académico de base (2013), en Tabulador del personal académico y administrativo 2013, recuperado de <http://www.transparencia.uam.mx/>

Universidad Autónoma Metropolitana (2012a), “Colegio Académico”, recuperado de <http://www.uam.mx/colegioacademico/index.html>

Universidad Autónoma Metropolitana (2012b), “Patronato”, recuperado de <http://www.uam.mx/patronato/index.html>

Universidad Autónoma Metropolitana (2012c), “Junta Directiva”, recuperado de <http://www.uam.mx/juntadirectiva/index.html>

Universidad Autónoma Metropolitana (2012d), “UAM: presente y pasado, por qué una nueva universidad”, recuperado de <http://www.uam.mx/sah/pre-pa/tema01/indice-t01.html>

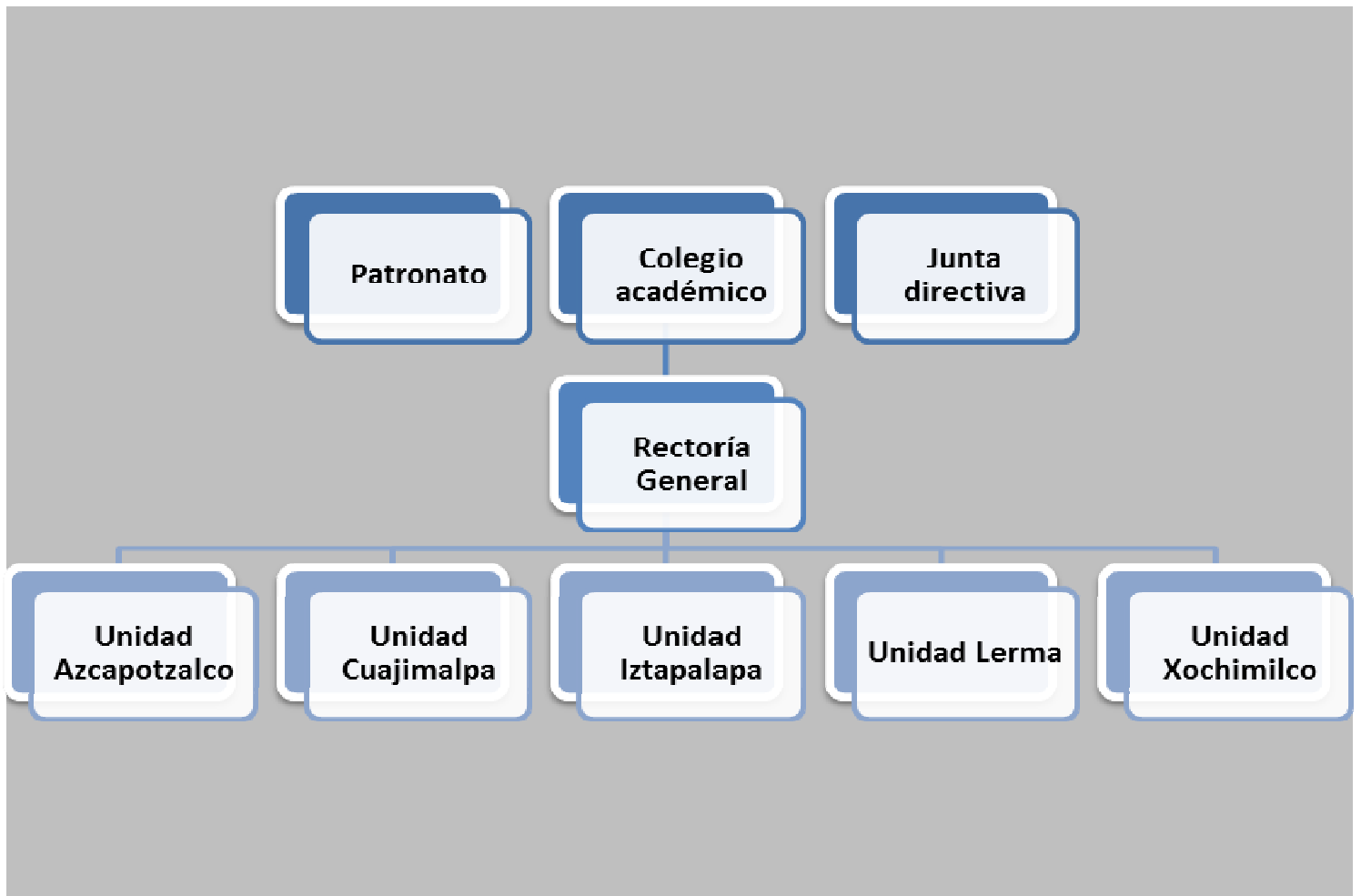
Universidad Autónoma Metropolitana (2015). Becas y estímulos del personal académico. Recuperado de <http://www.uam.mx/transparencia/becas.html>

Universidad Autónoma Metropolitana (2016), Acuerdos del Rector General 1974-2013, recuperado de <http://www.uam.mx/acuerdosrg/>

Vélez, Alberto (2014). Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP) – Programa para el Desarrollo Profesional Docente. En 800 voluntarios. Recuperado de <http://800voluntarios.com/1/programa-de-mejoramiento-del-profesorado-promep-programa-para-el-desarrollo-profesional-docente/#.VuMXbPnhC00>

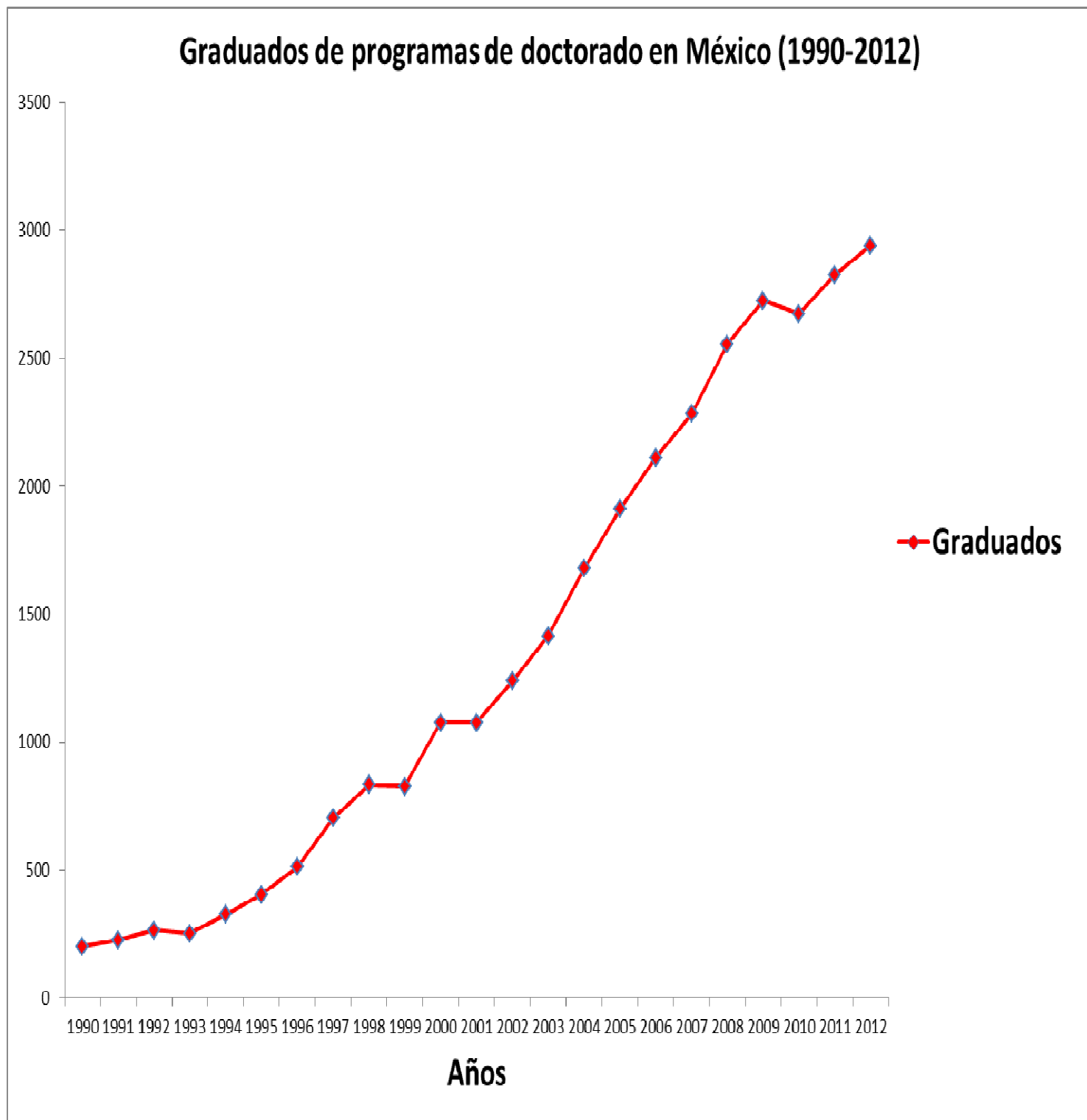
## ANEXOS

Figura 1. Organigrama general de la UAM.



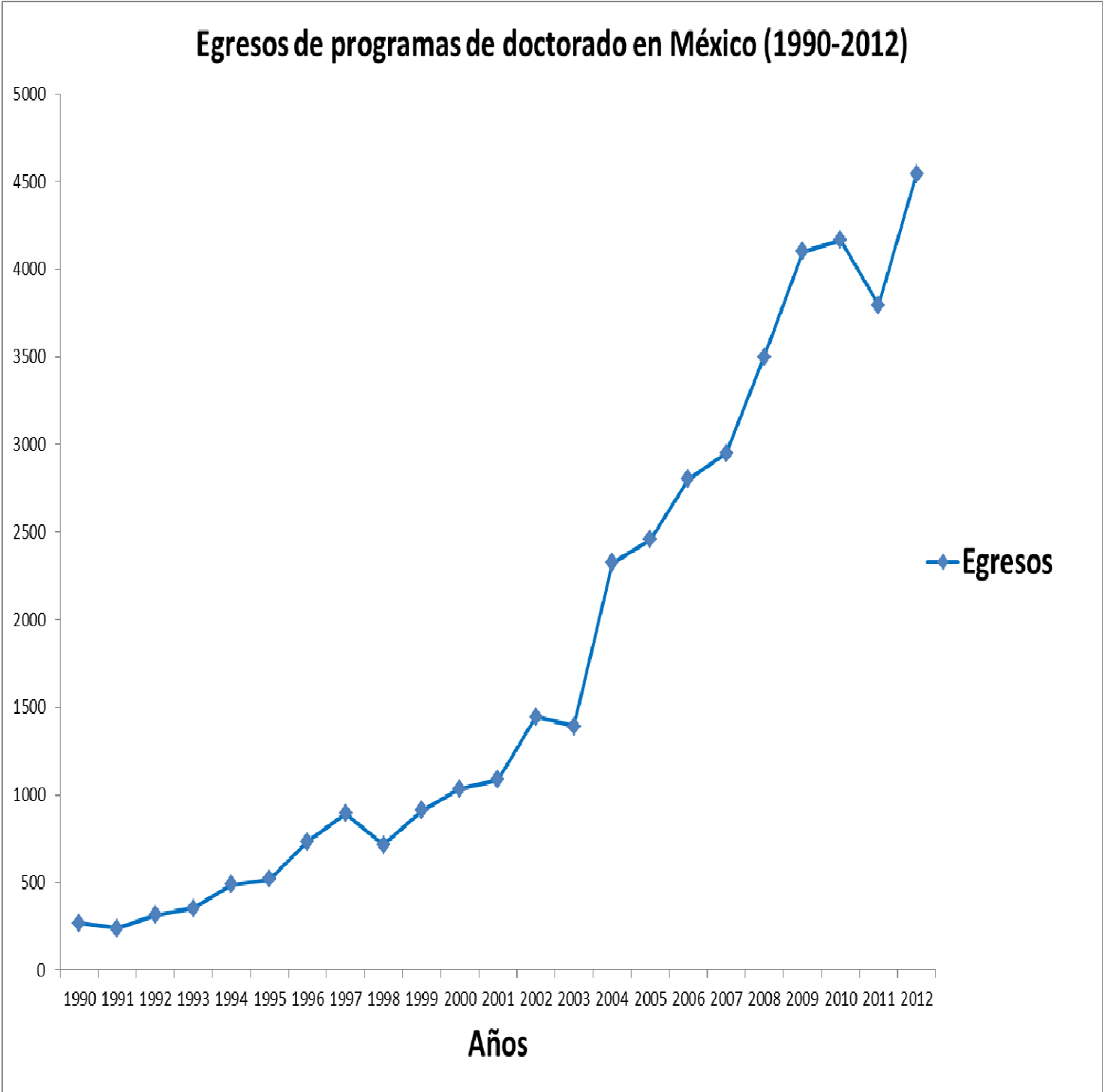
Fuente. Elaboración propia con base en información de la UAM (2012a, 2012b, 2012c).

**Figura 2. Graduados de programas de doctorado en México durante el período 1990-2012.**



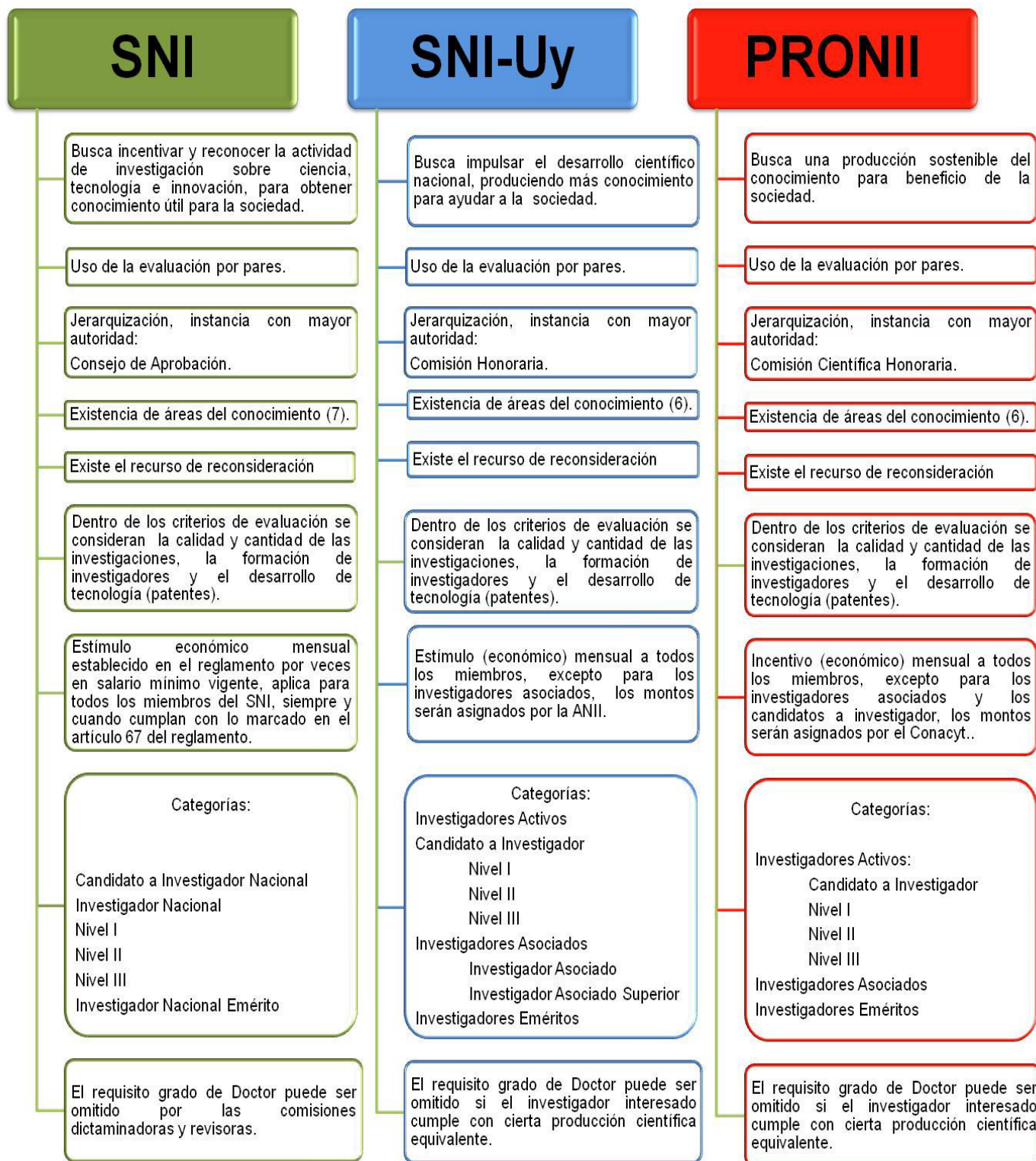
Fuente. Elaboración propia con base en datos de CONACYT (2013b) e INEGI (2015).

**Figura 3. Egresados de programas de doctorado en México durante el período 1990-2012.**



Fuente. Elaboración propia con base en datos de CONACYT (2013b) e INEGI (2015).

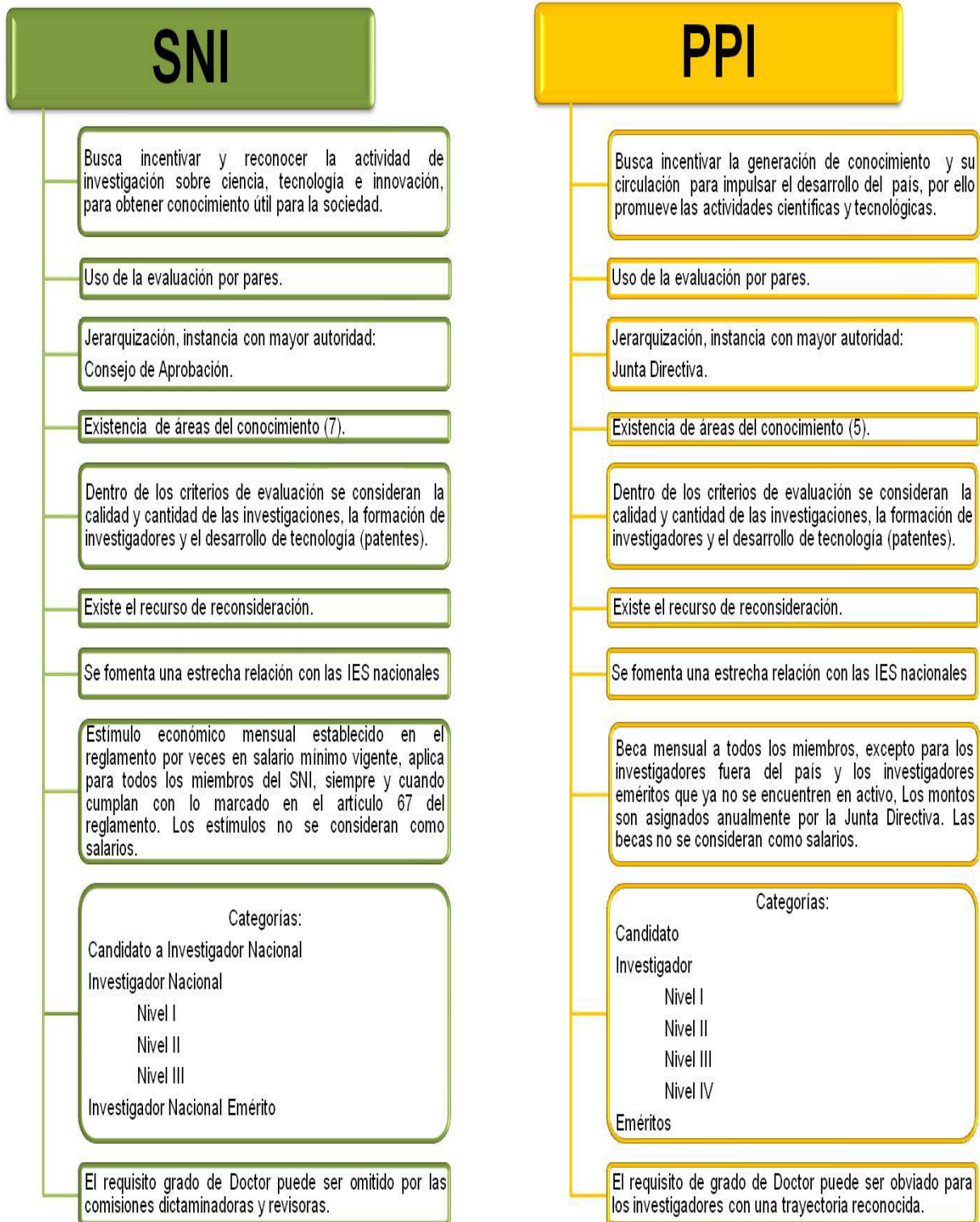
**Figura 4. Comparativo principales características del SNI, SNI-Uy y PRONII.**



Fuente. Ángeles (2014:103).

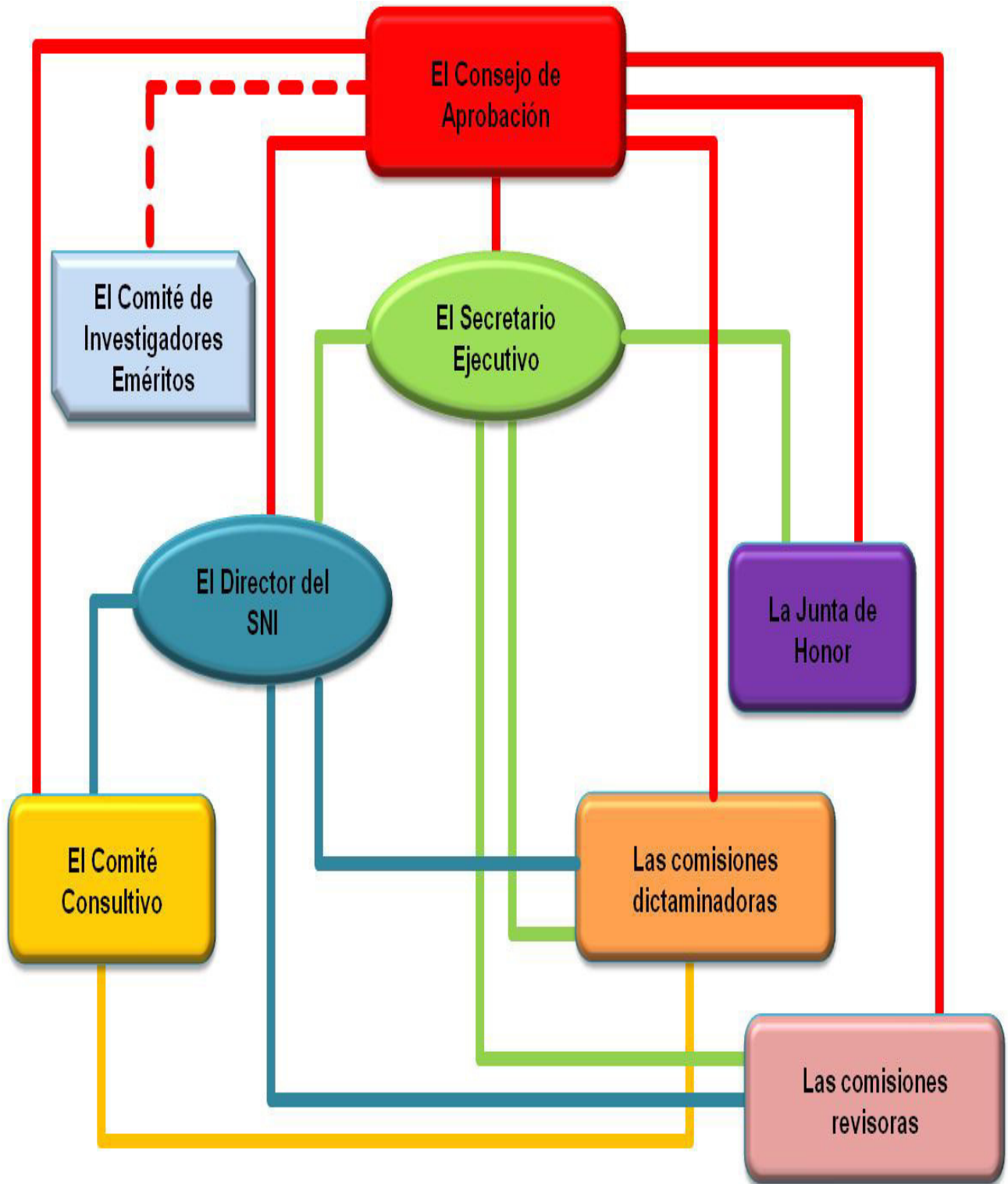


**Figura 5. Comparativo entre las principales características del SNI y del PPI.**



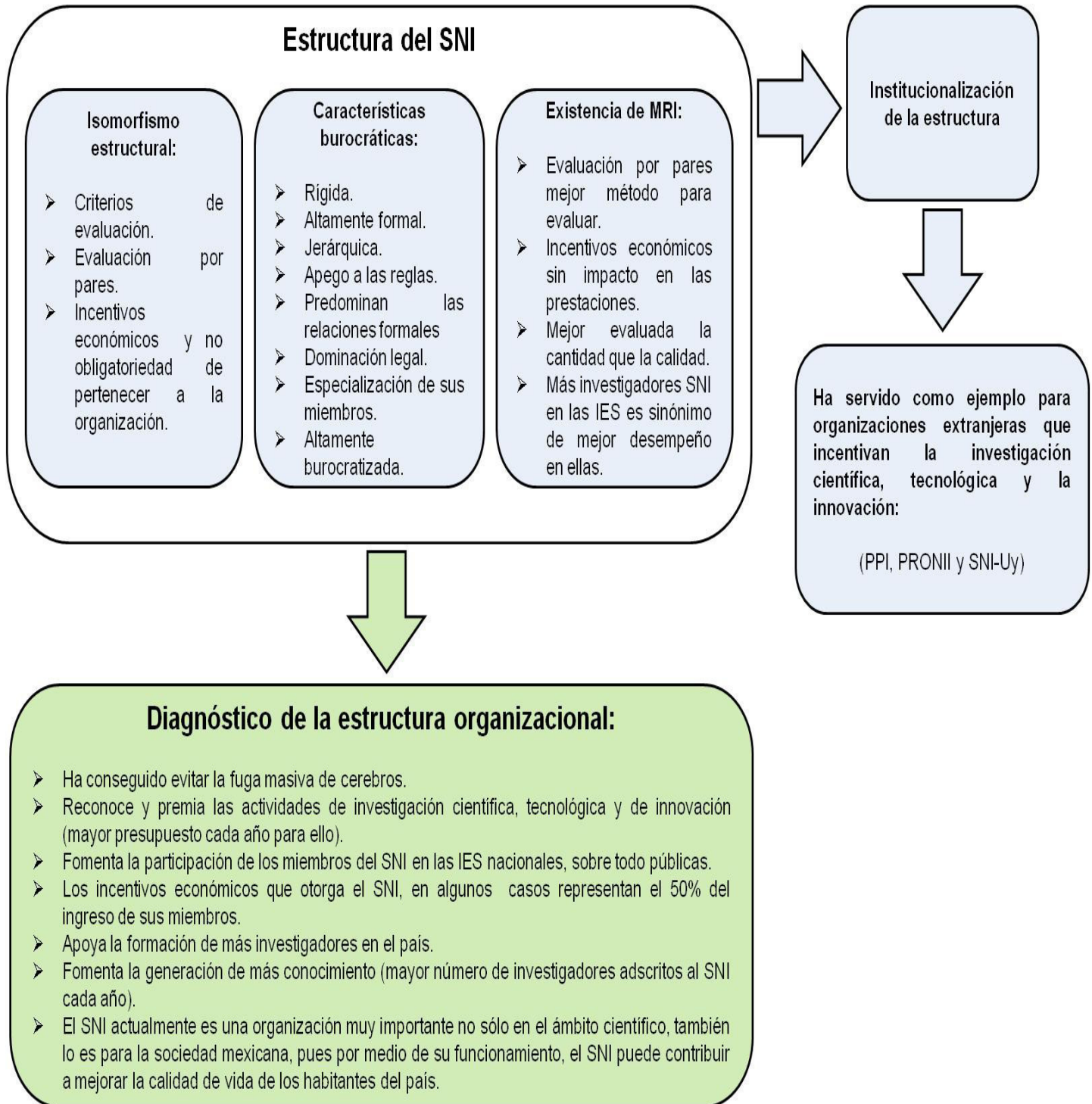
Fuente. Ángeles (2014:107).

Figura 6. Representación gráfica de la estructura del Sistema Nacional de Investigadores.



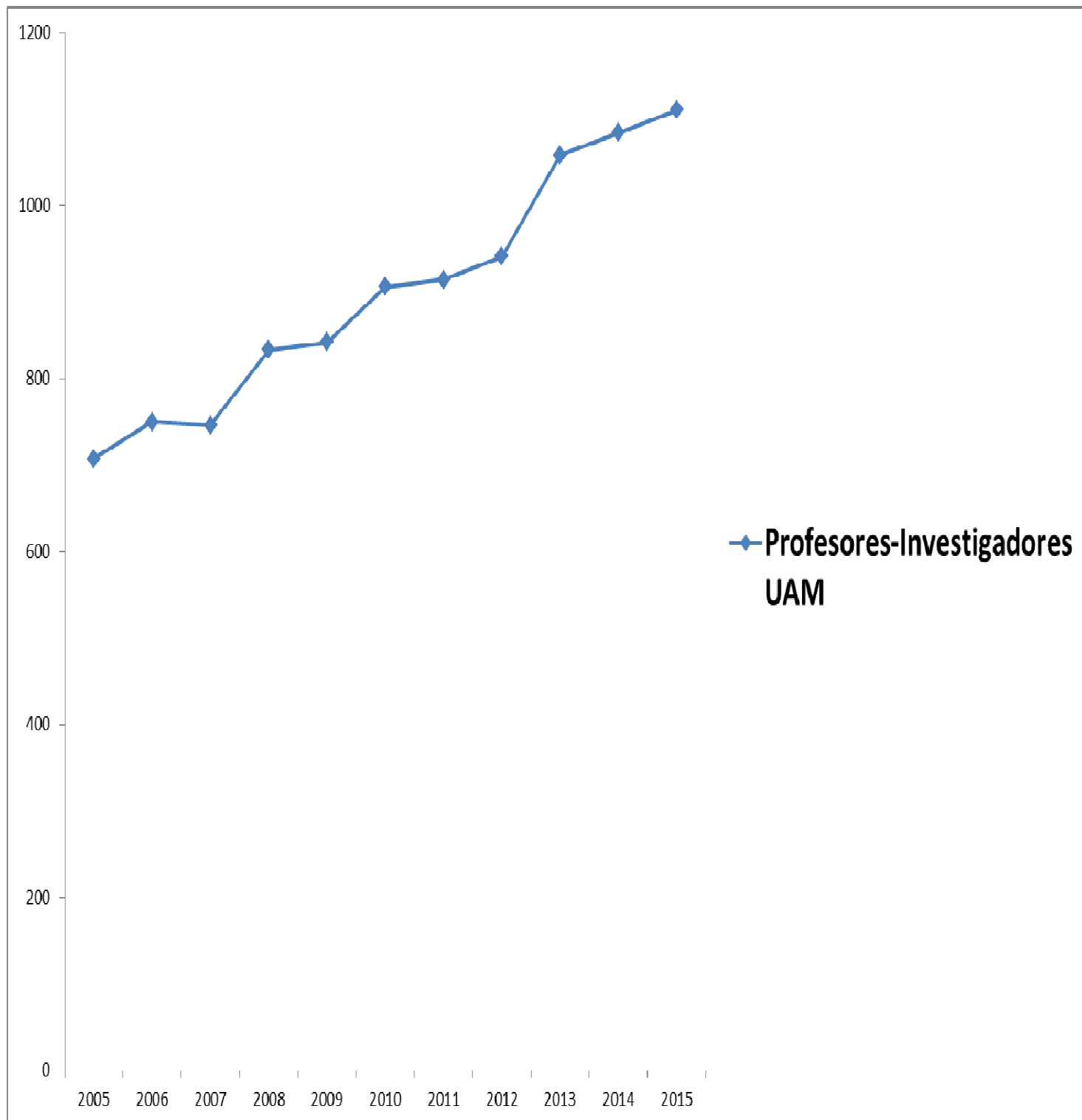
Fuente. Ángeles (2014:71).

**Figura 7. Diagnóstico de la estructura organizacional del SNI.**



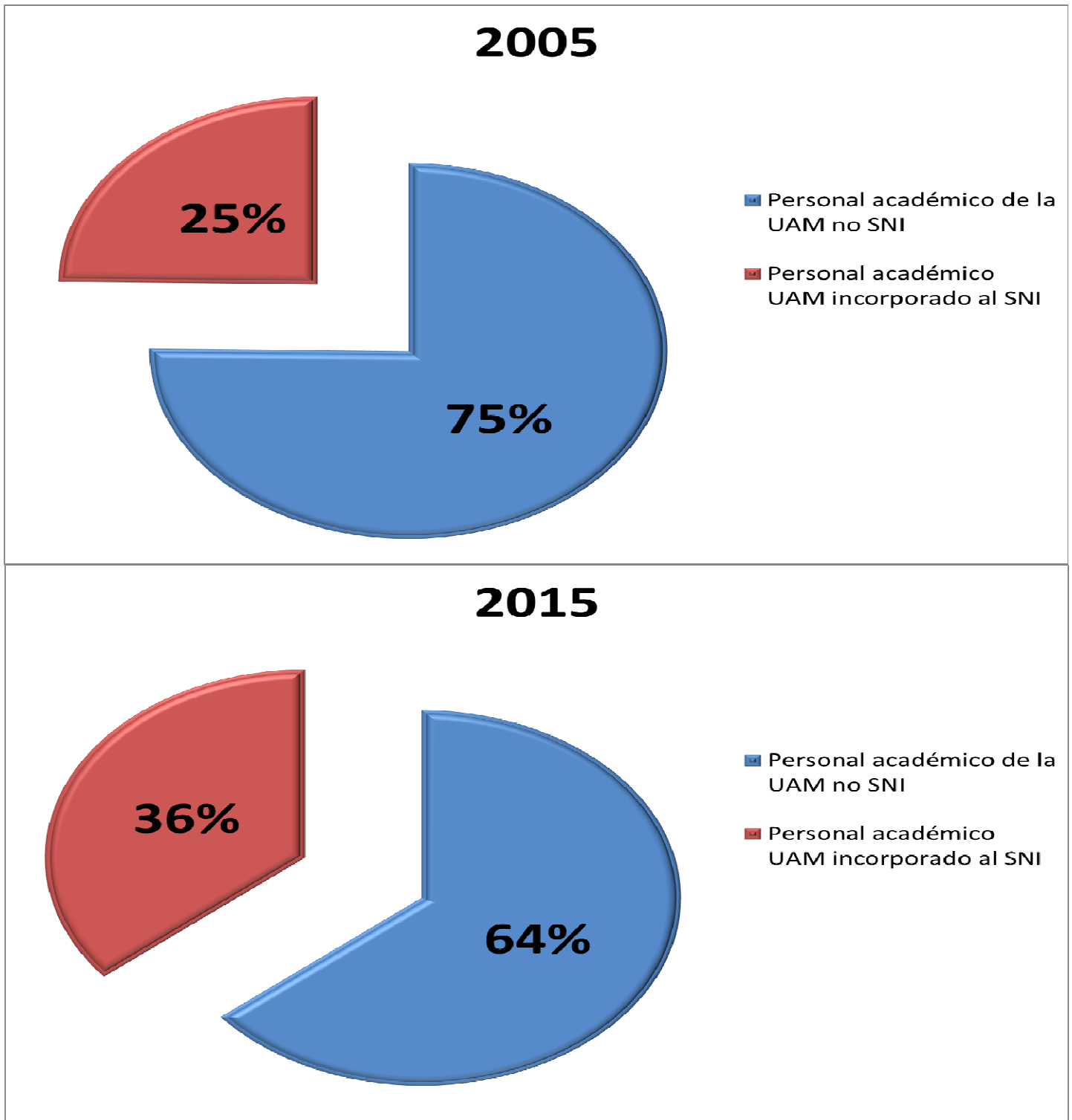
Fuente. Ángeles (2014:142).

**Figura 8. Tendencia de Profesores-Investigadores de la UAM que se han incorporado al SNI (2005-2015).**



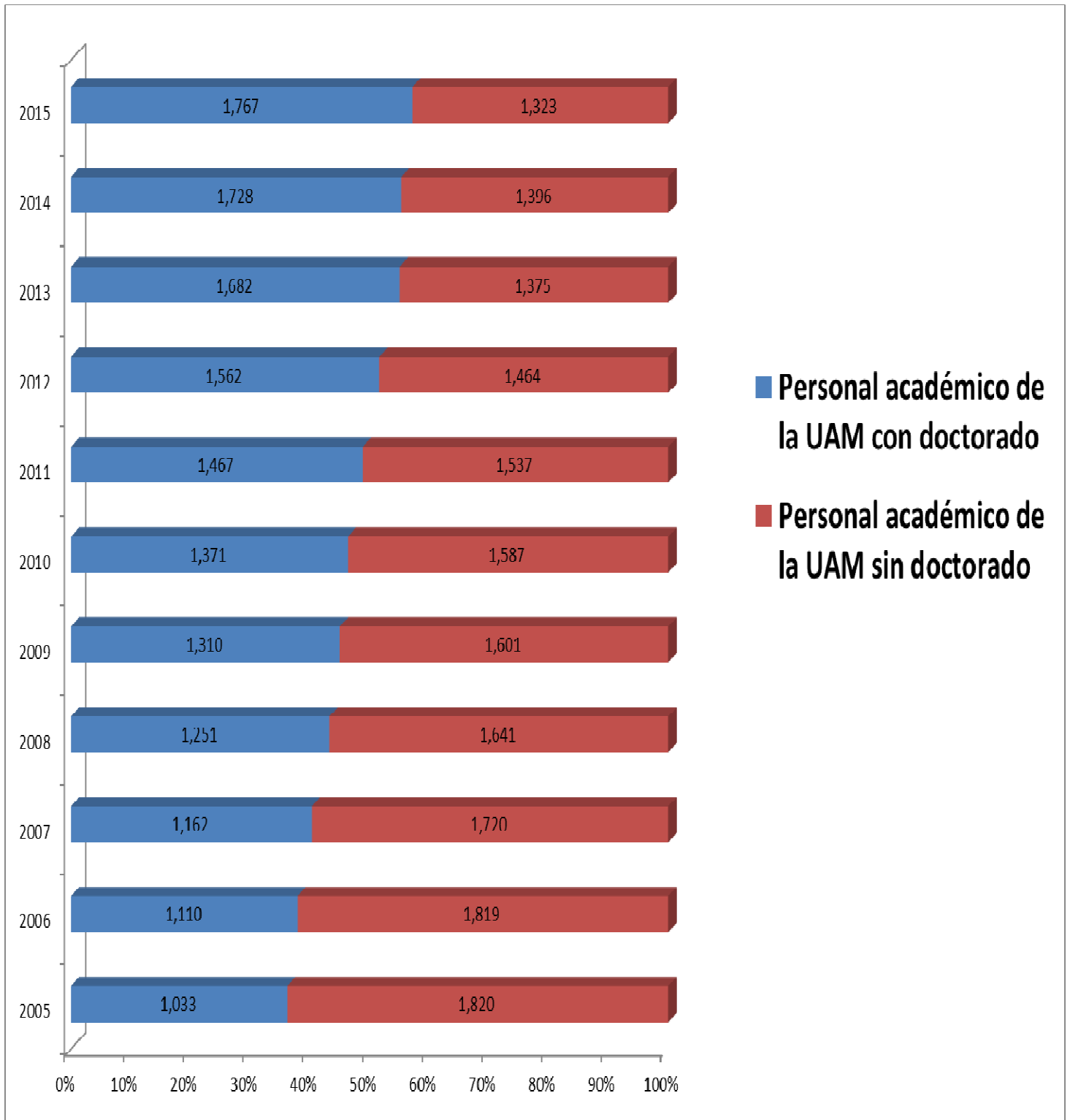
Fuente. Anuarios estadísticos UAM 2005-2015 e Informe de Actividades UAM (2015).

**Figura 9. Personal Académico de la UAM incorporado y no incorporado al SNI en 2005 y 2015.**



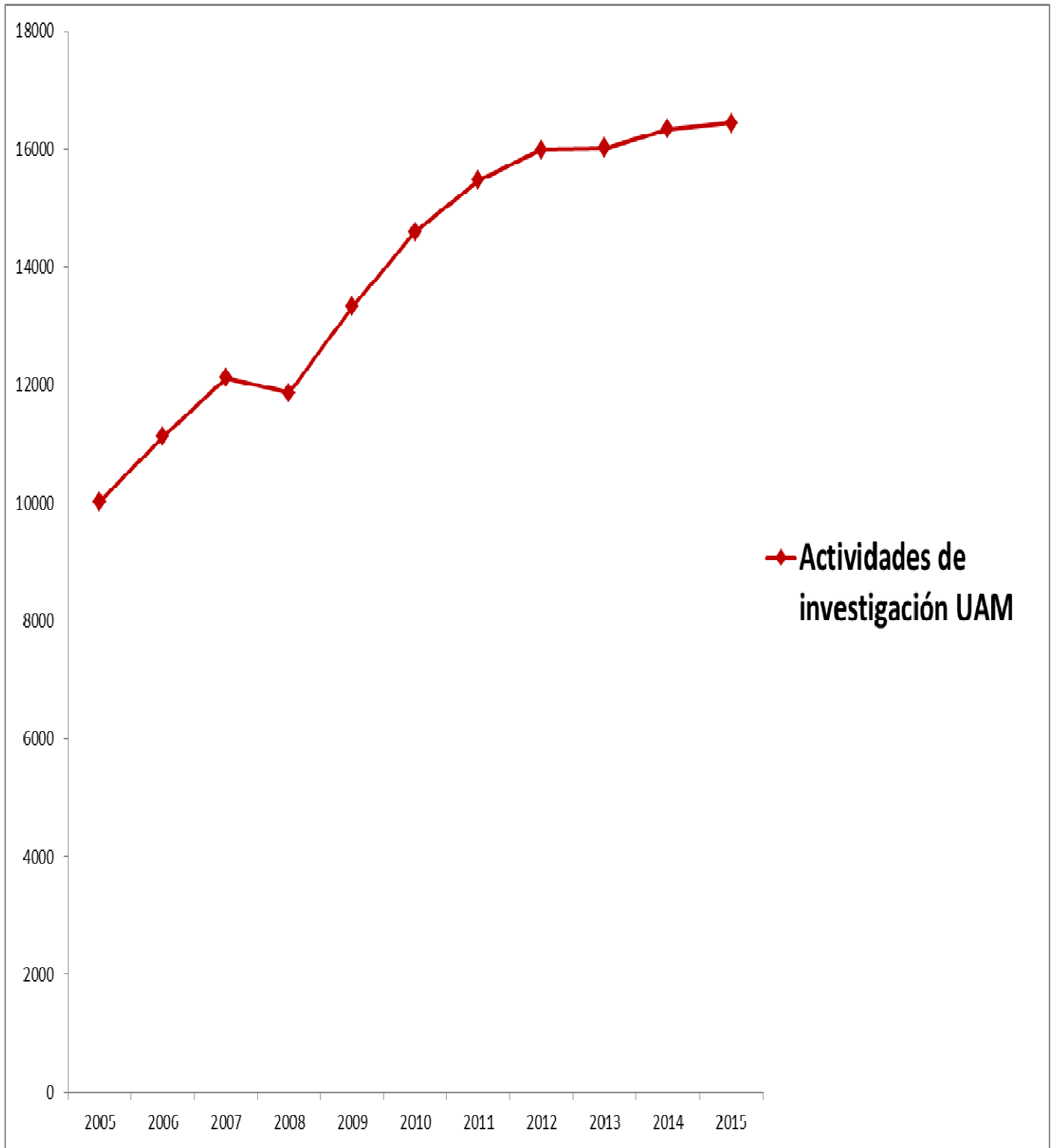
Fuente. Elaboración Propia con base en Anuarios estadísticos UAM 2005-2015 e Informe de actividades UAM (2015).

**Figura 10. Personal académico de la UAM con y sin doctorado 2005 - 2015.**



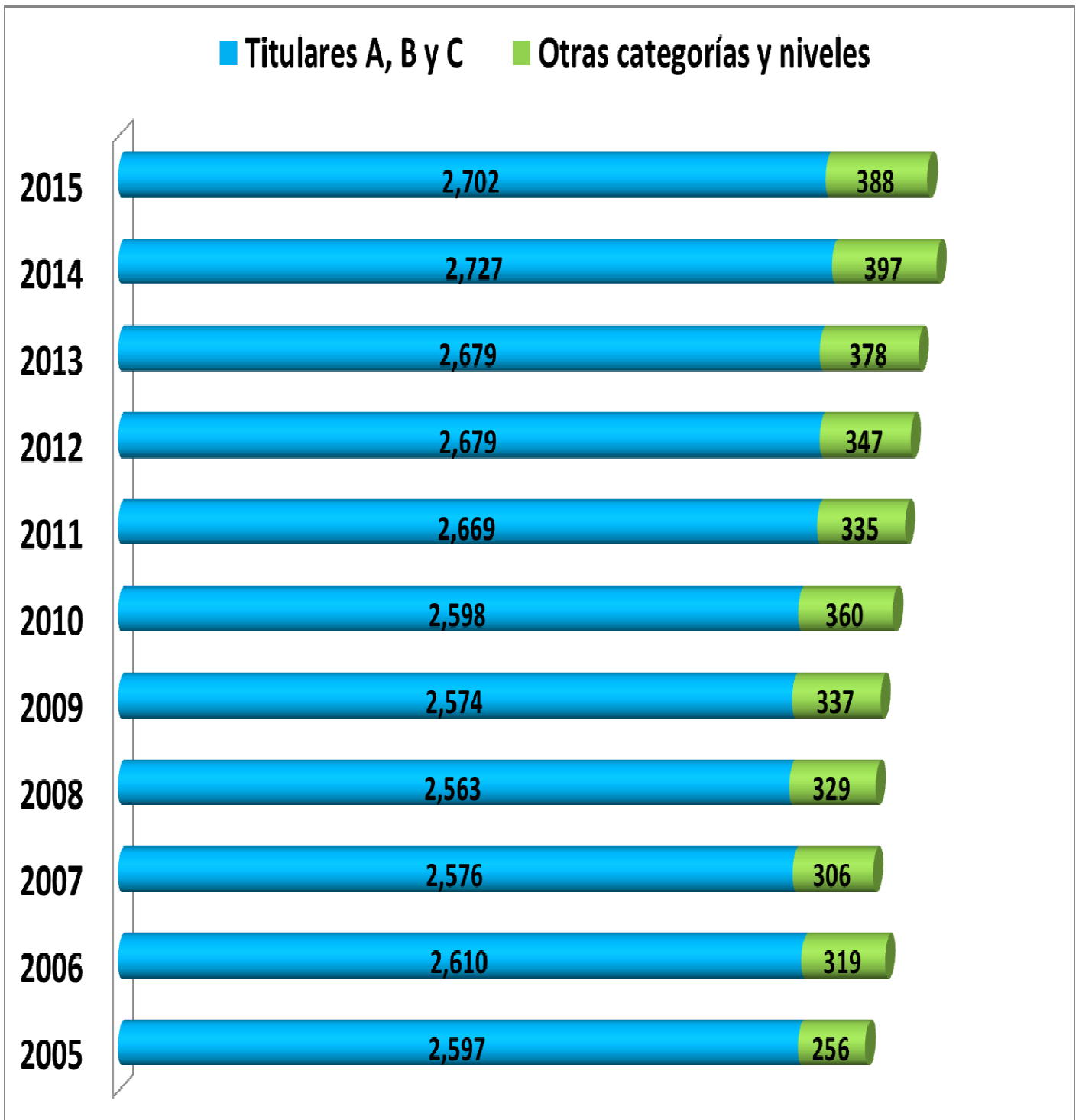
Fuente. Anuarios estadísticos UAM 2005-2015 e Informe de Actividades UAM (2015).

**Figura 11. Actividades de investigación en la UAM (2005-2015).**



Fuente. Elaboración propia con base en los anuarios estadísticos UAM 2005-2014, UAM, 2016 e Informe de Actividades UAM (2015).

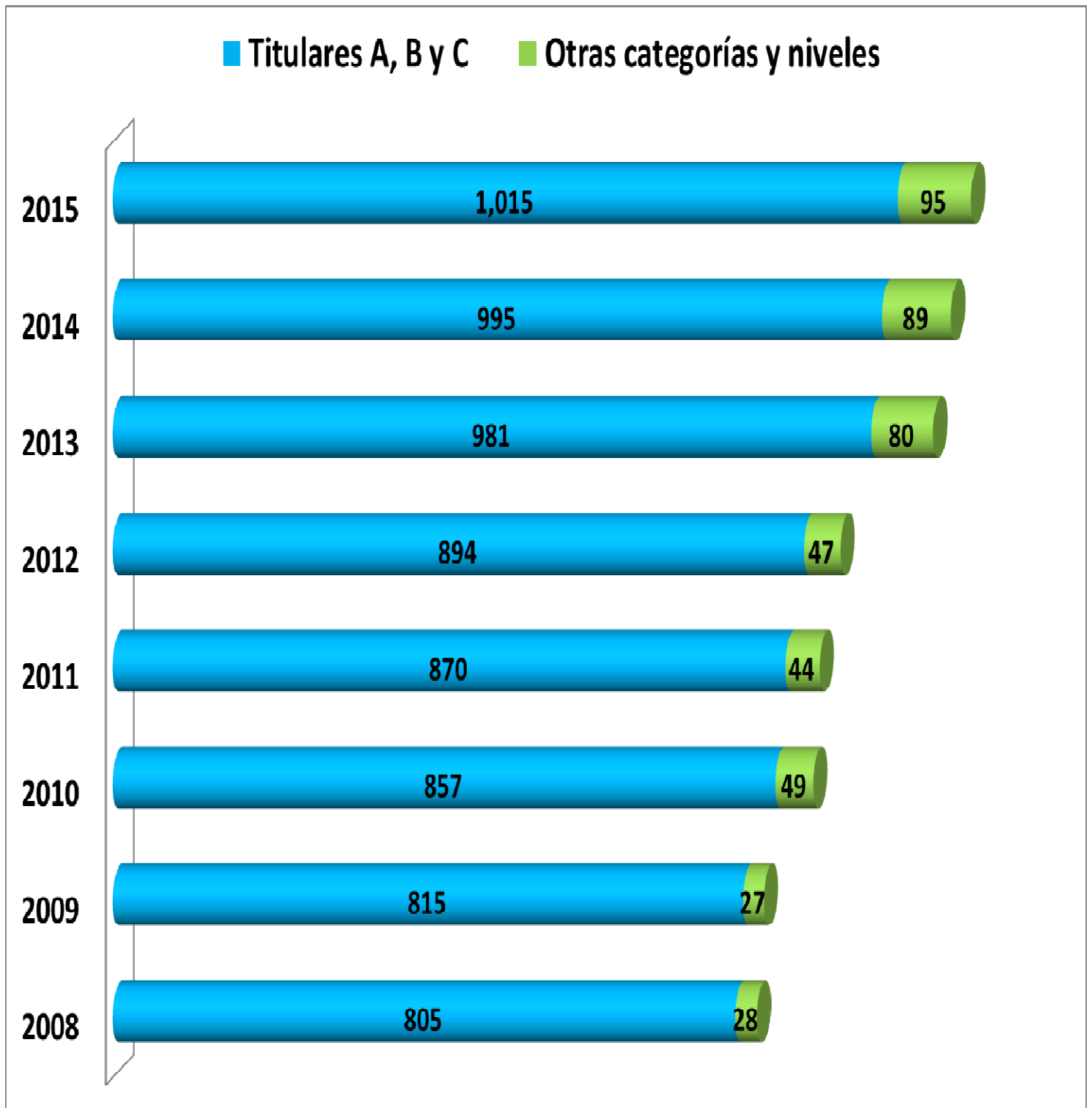
Figura 12. Número de Profesores Titulares UAM 2005-2015.



Fuente. Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Oficina de Transparencia de la UAM (2016) y el Informe de actividades UAM (2015).

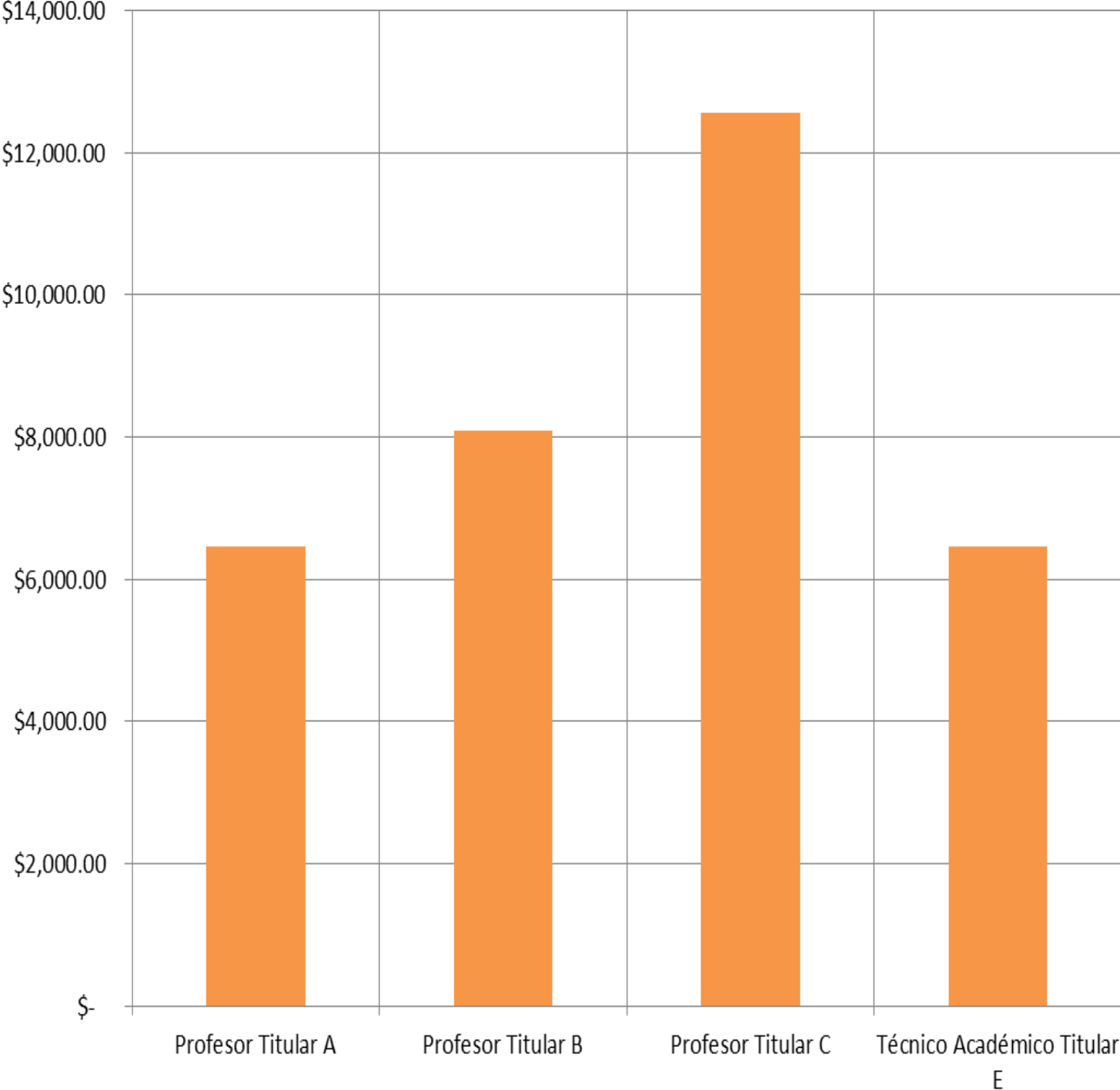


Figura 13. Profesores Titulares UAM adscritos al SNI (2008-2015).



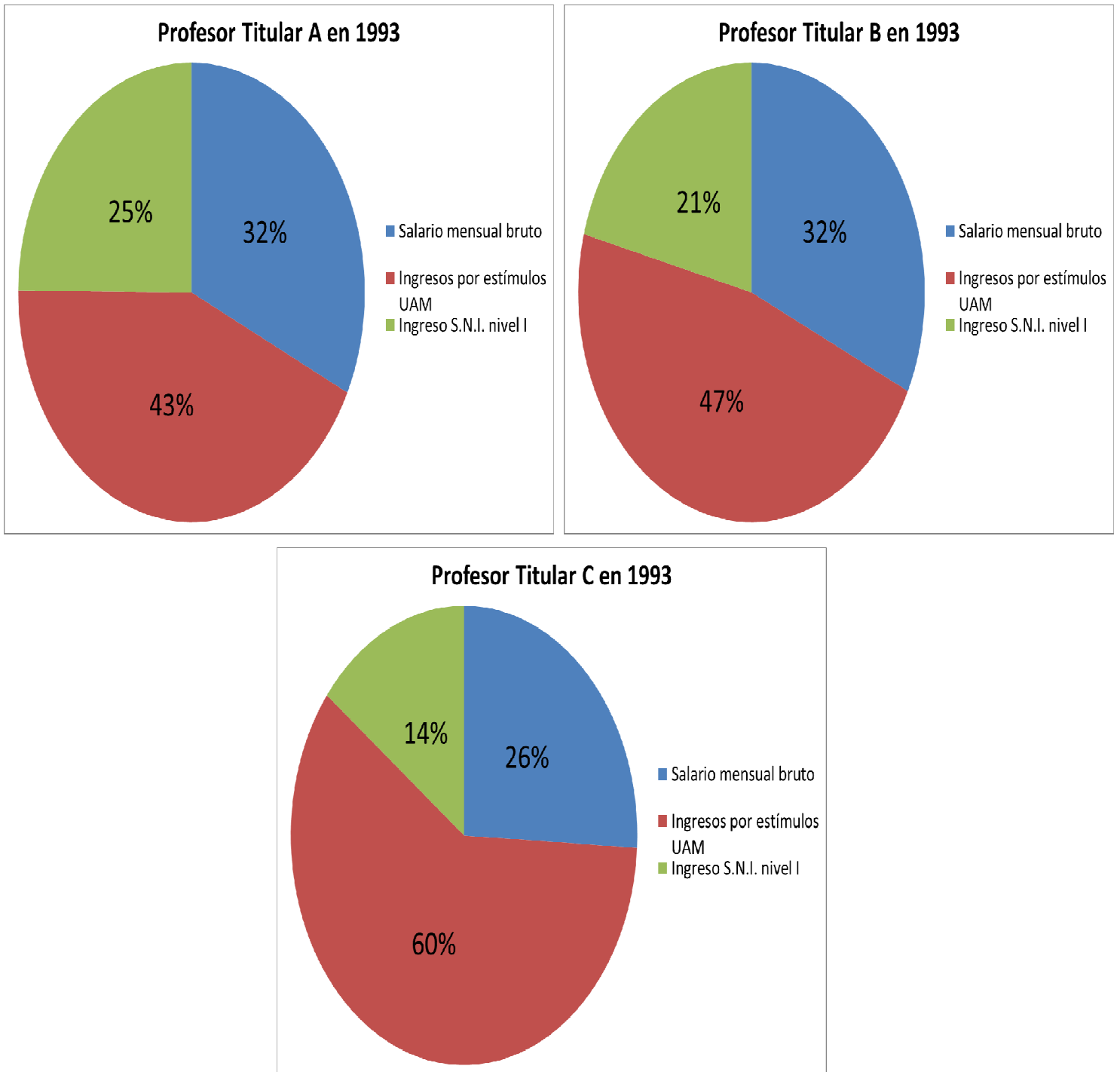
Fuente. Elaboración propia con base en la información proporcionada por la Oficina de Transparencia de la UAM (2016).

**Figura 14. Ingreso mensual máximo calculado con apoyos UAM (1993).**



Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016) y Porras y Bueno (1993).

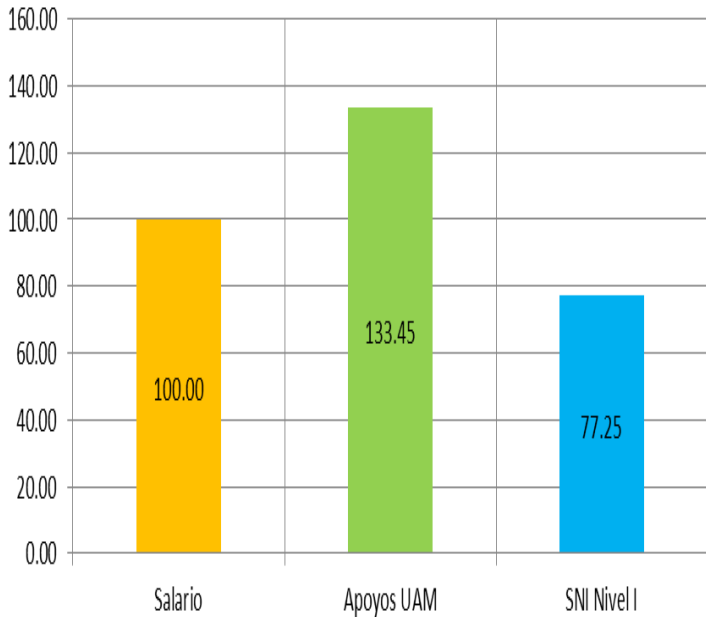
**Figura 15. Porcentajes del ingreso mensual máximo posible calculado para Profesores Titulares en 1993.**



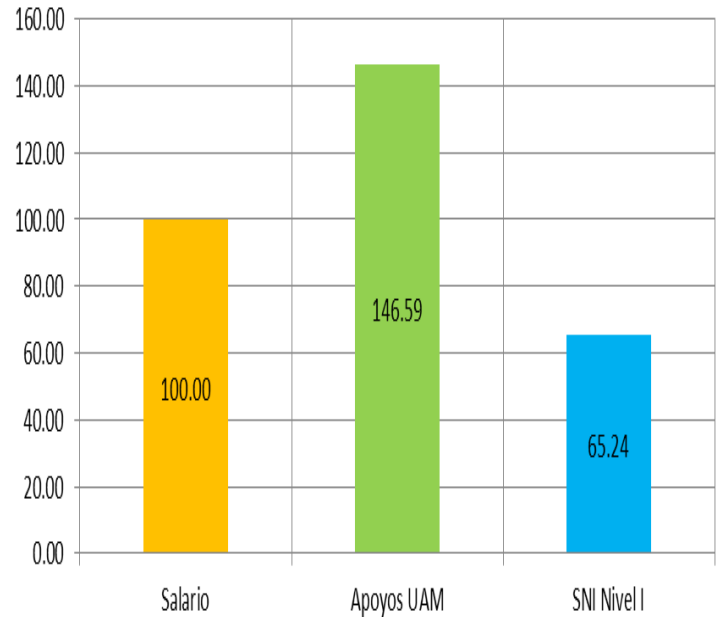
Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

**Figura 16. Porcentaje de ingresos que representarían los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI Nivel I con respecto al salario base (1993).**

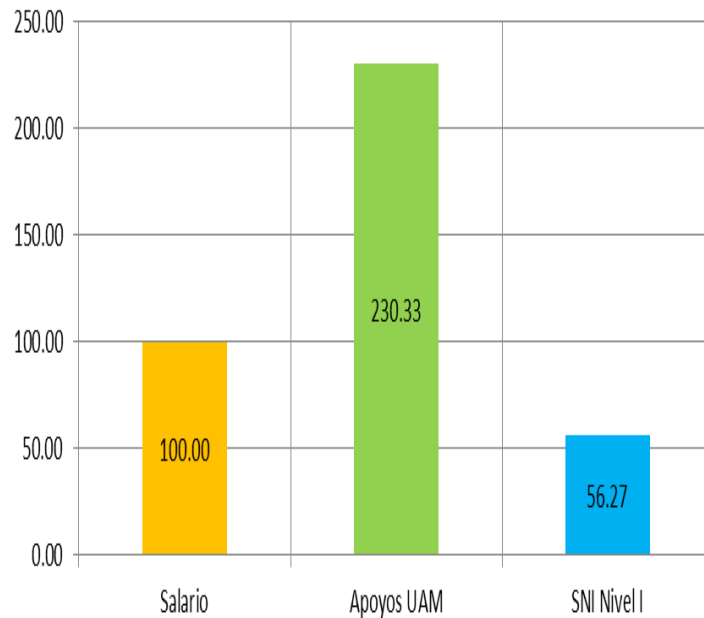
**Profesor Titular A en 1993**



**Profesor Titular B en 1993**

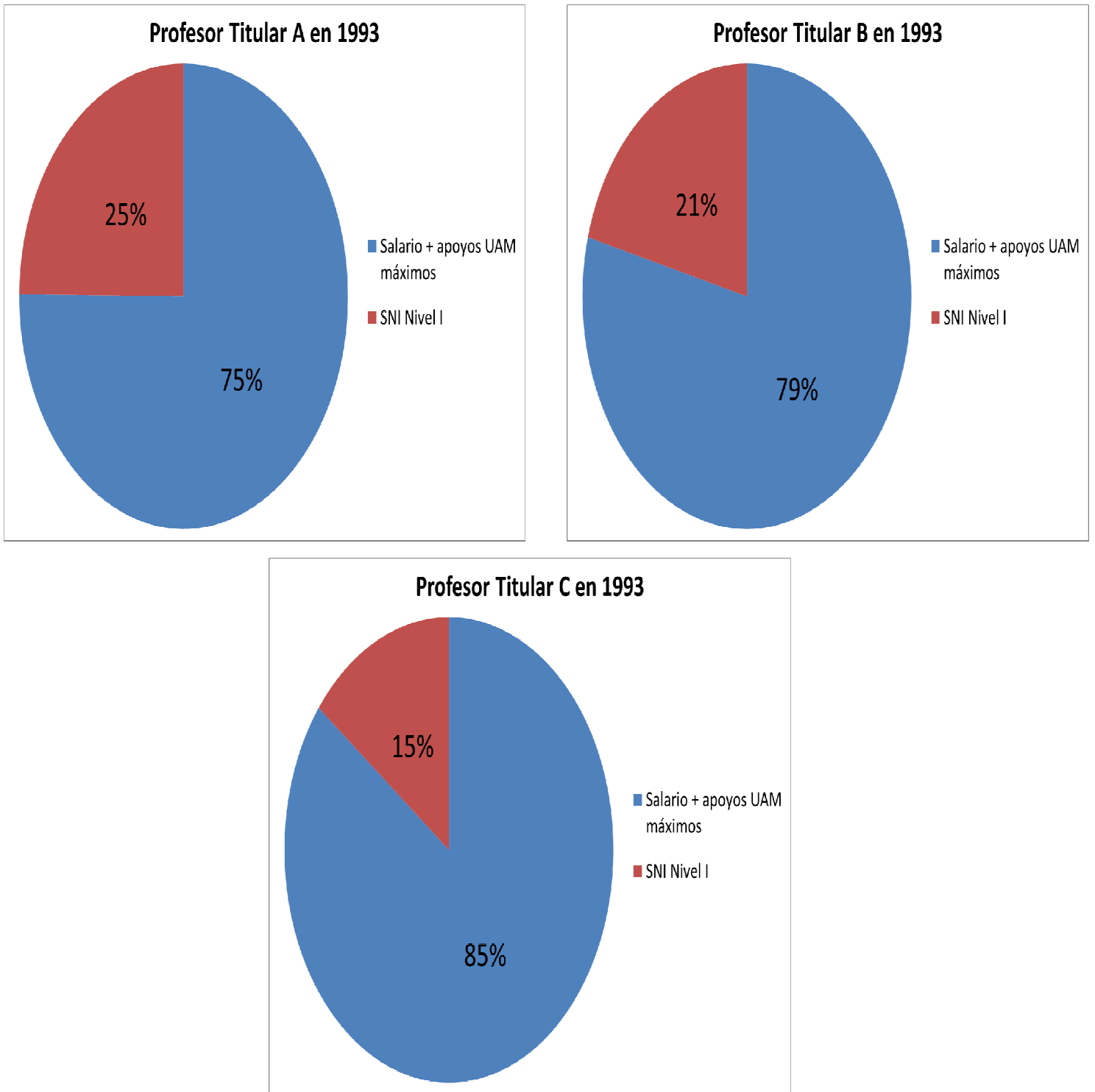


**Profesor Titular C en 1993**



Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

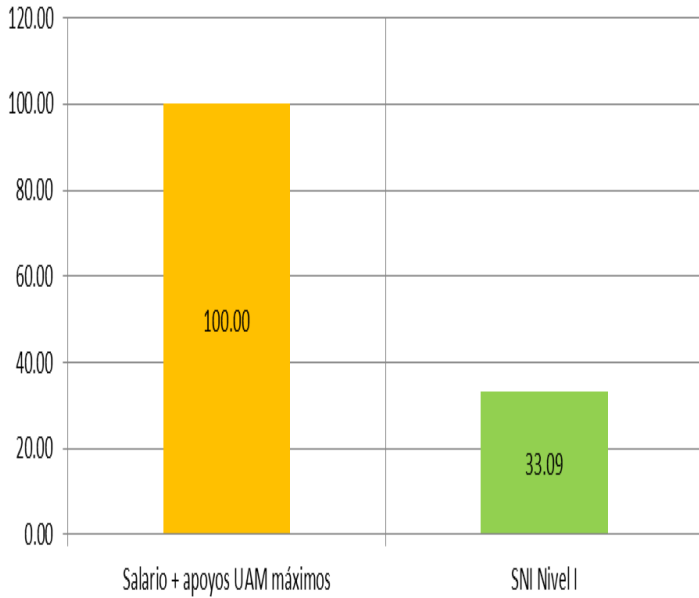
**Figura 17. Porcentajes del ingreso mensual máximo posible calculado para Profesores Titulares en 1993. Salario más apoyos UAM y SNI nivel I.**



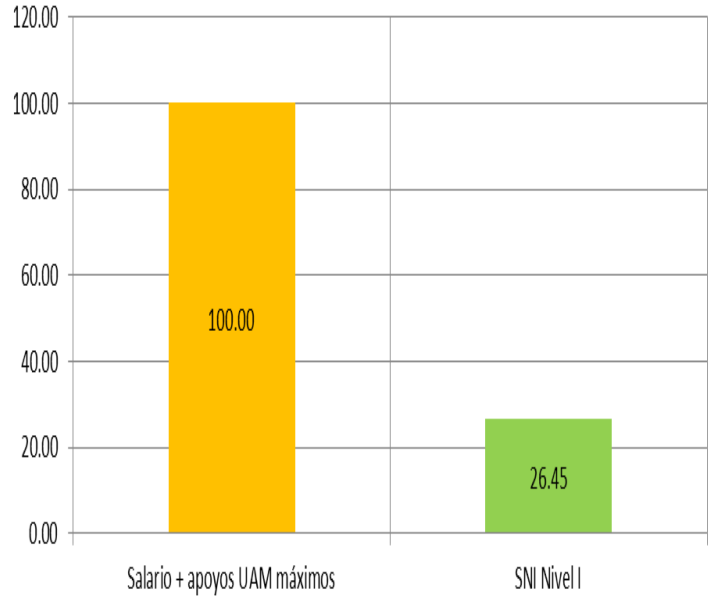
Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

**Figura 18. Porcentaje de ingresos que representaría la pertenencia al SNI Nivel I con respecto al salario base y los máximos apoyos UAM (1993).**

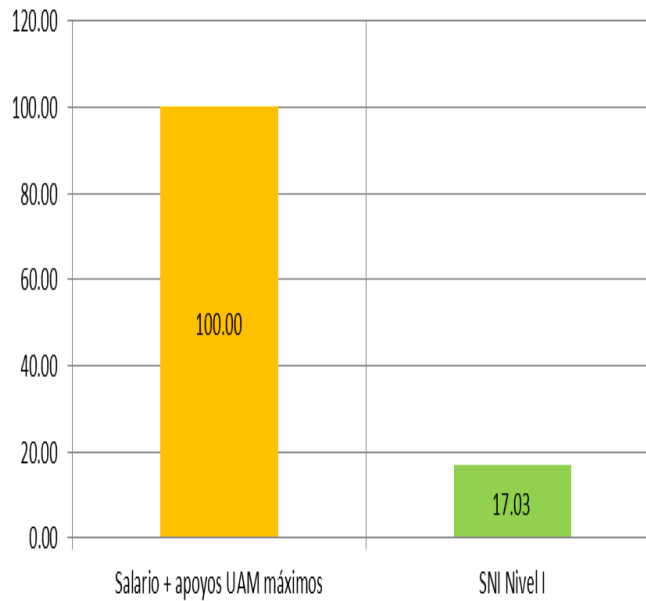
**Profesor Titular A en 1993**



**Profesor Titular B en 1993**

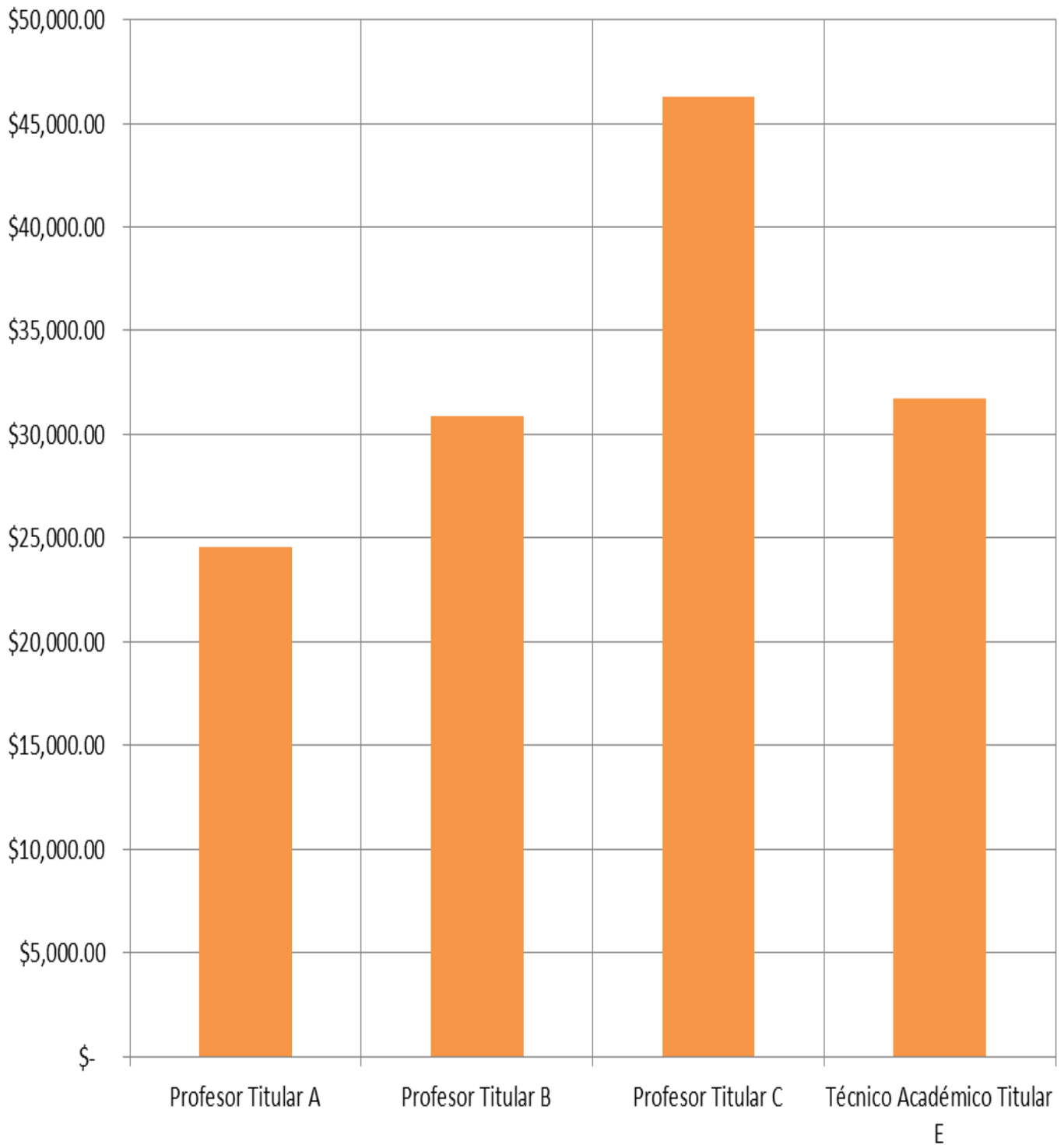


**Profesor Titular C en 1993**



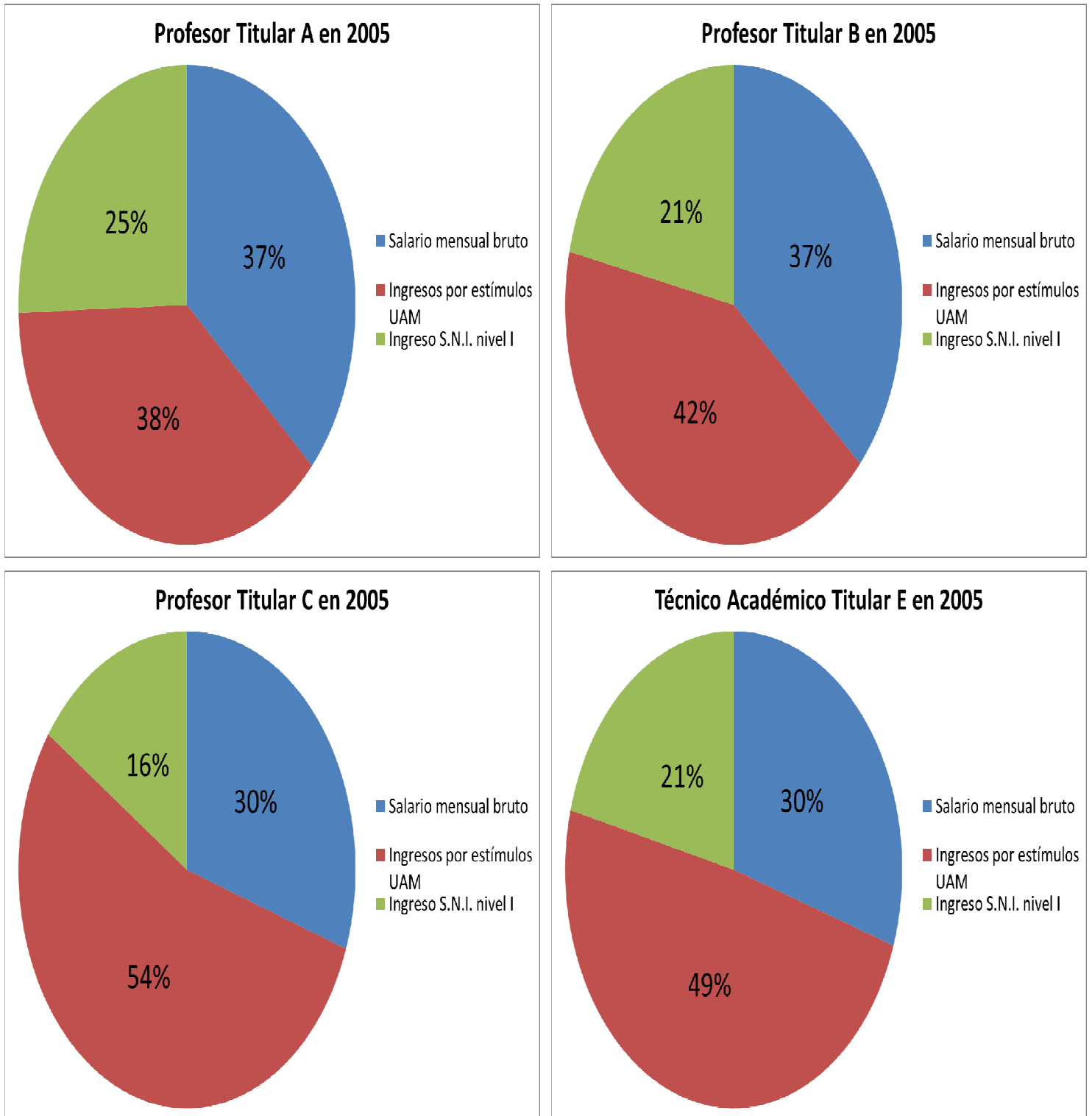
Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), Ibarra (1993b) y Porras y Bueno (1993).

**Figura 19. Ingreso mensual máximo calculado con apoyos UAM (2005).**



Fuente. Elaboración propia con base en los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016) y el Tabulador del personal académico de base UAM (2005).

**Figura 20. Porcentajes del ingreso mensual máximo posible calculado para Profesores Titulares y Técnicos Académicos Titulares Nivel E en 2005.**

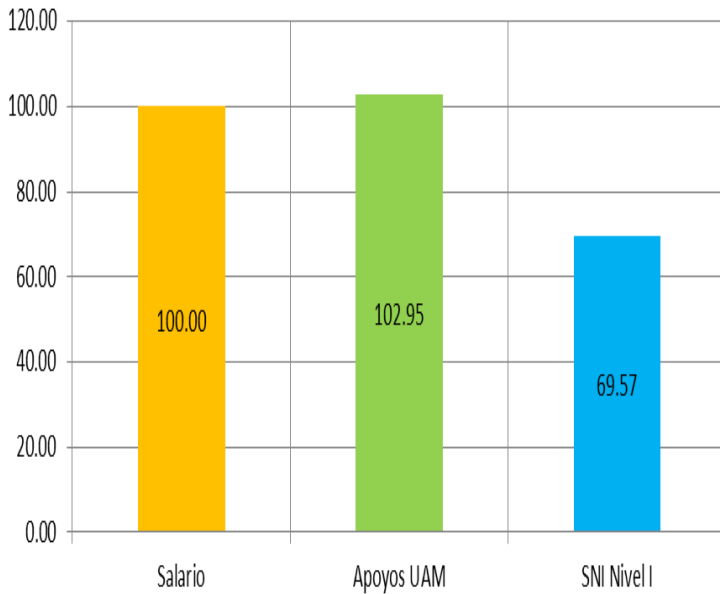


Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM para 2005 y el reglamento del SNI (2005).

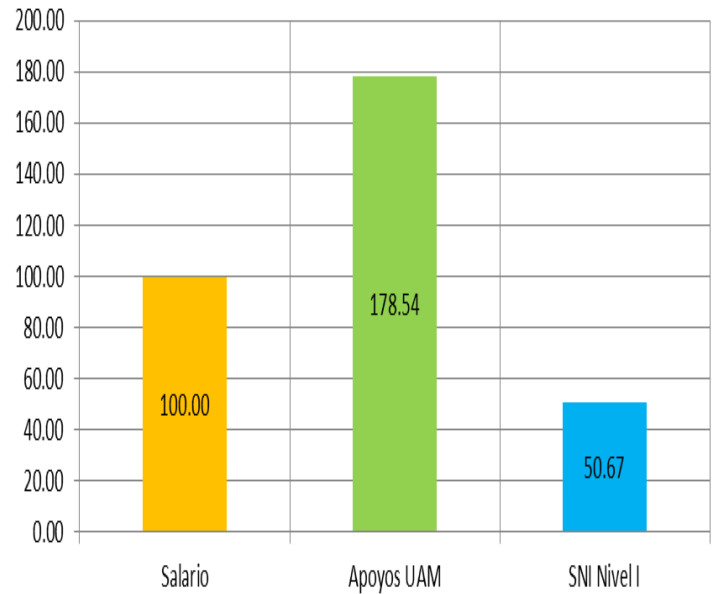


**Figura 21. Porcentaje de ingresos que representarían los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI Nivel I con respecto al salario base en 2005.**

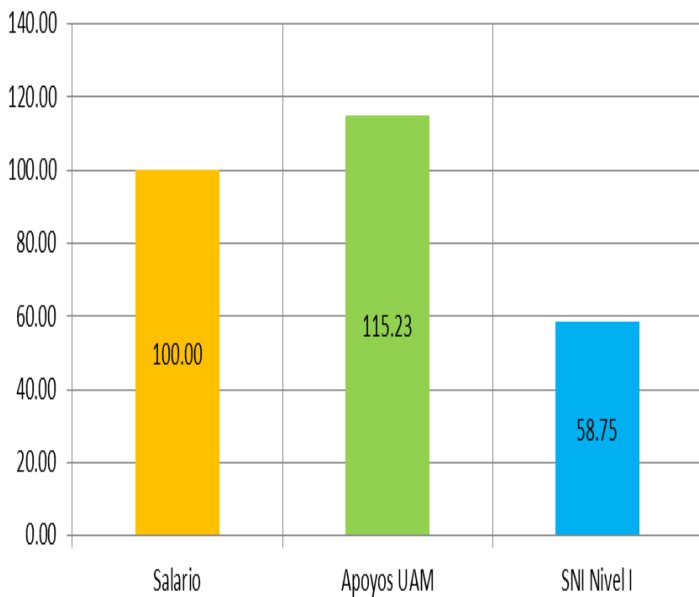
**Profesor Titular A en 2005**



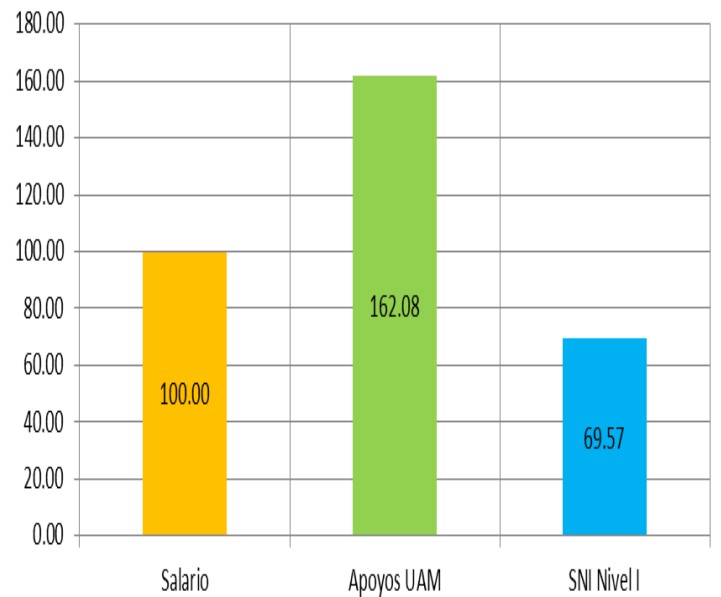
**Profesor Titular C en 2005**



**Profesor Titular B en 2005**

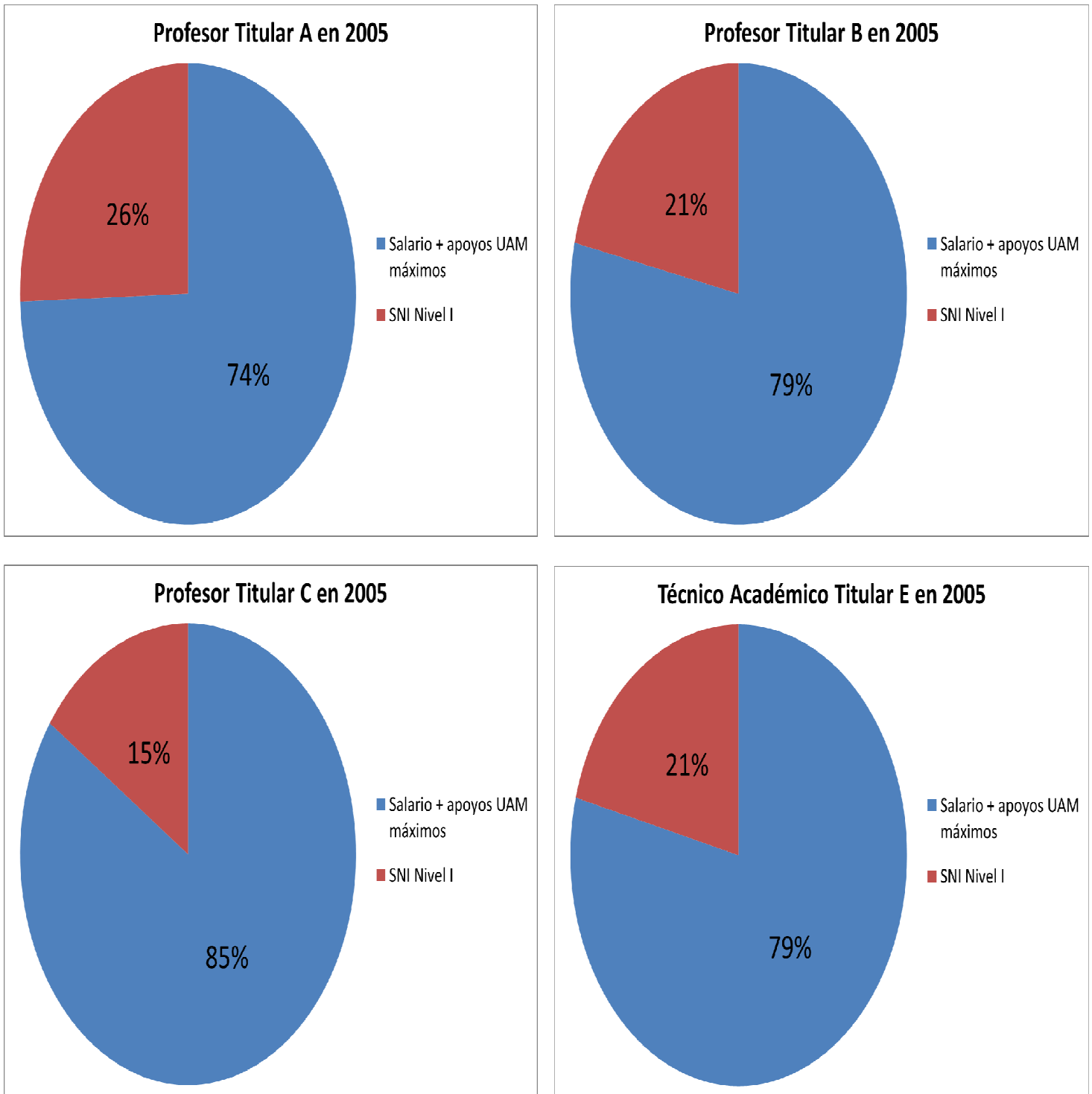


**Técnico Académico E en 2005**



Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM para 2005 y el reglamento del SNI (2005).

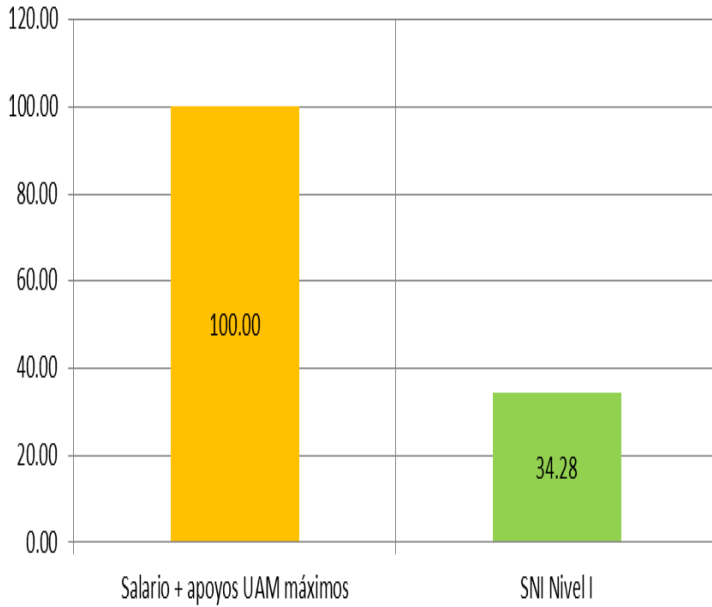
**Figura 22. Porcentajes del ingreso mensual máximo posible calculado para Profesores Titulares en 2005. Salario más apoyos UAM y SNI nivel I.**



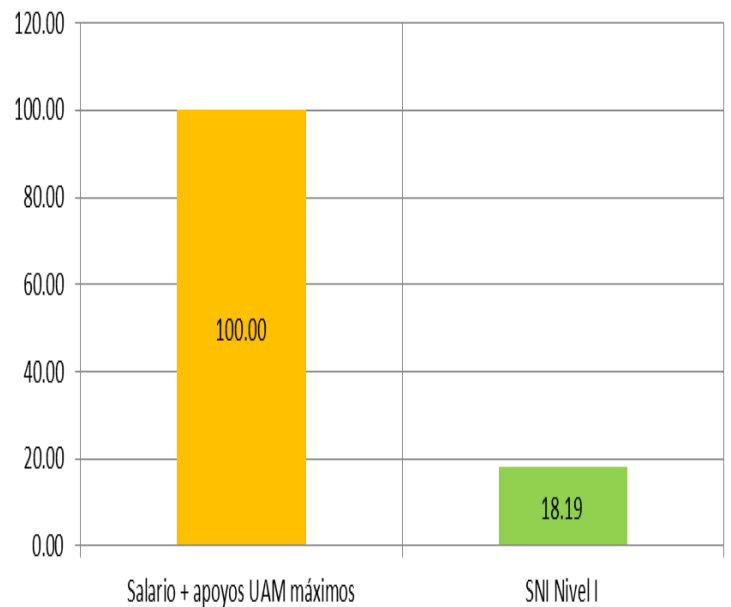
Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM para 2005 y el reglamento del SNI (2005).

**Figura 23. Porcentaje de ingresos que representaría la pertenencia al SNI Nivel I con respecto al salario base y los máximos apoyos UAM (2005).**

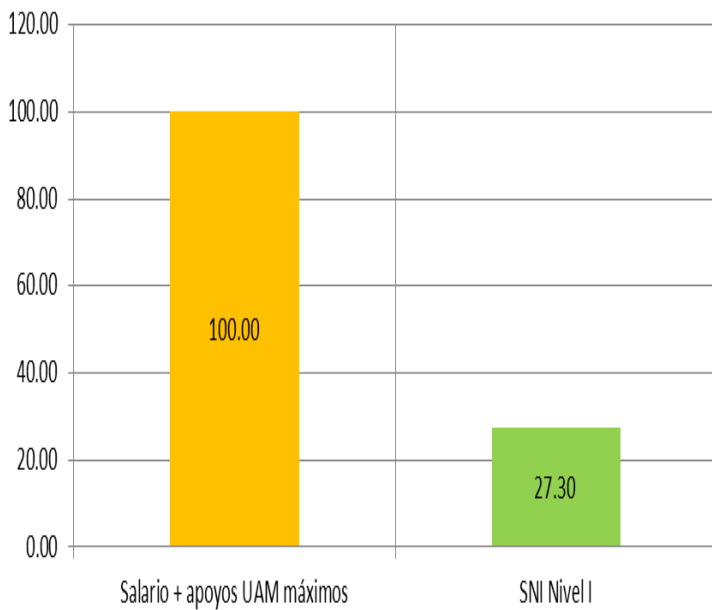
**Profesor Titular A en 2005**



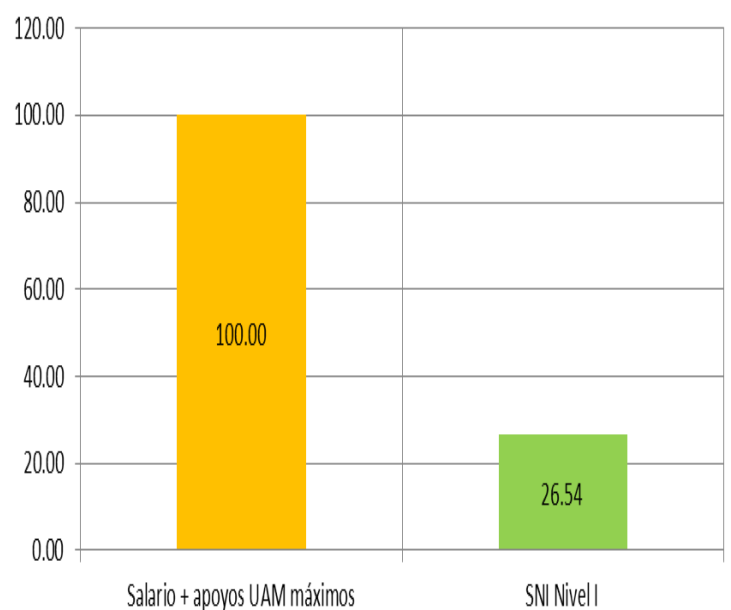
**Profesor Titular C en 2005**



**Profesor Titular B en 2005**

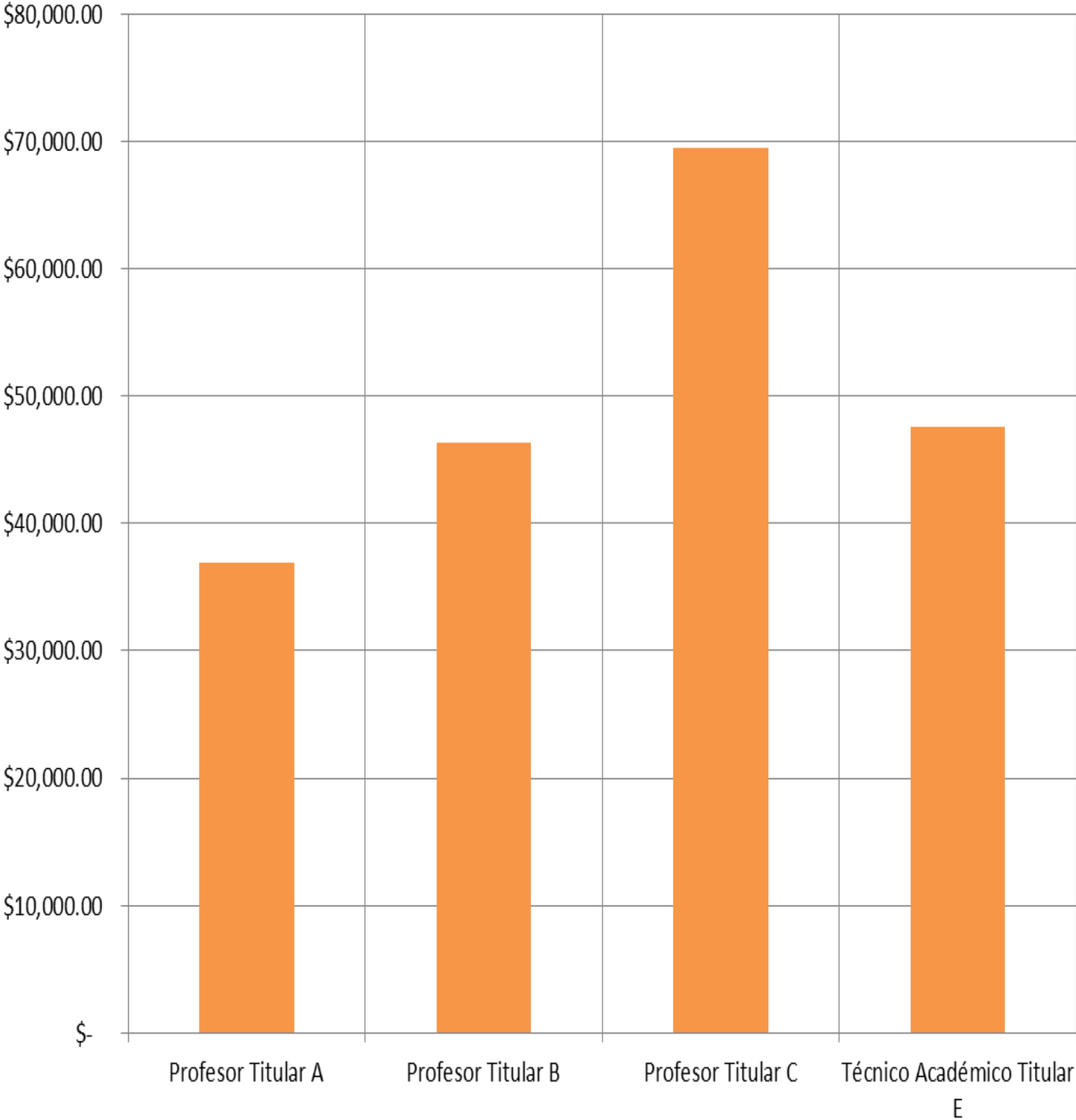


**Técnico Académico E en 2005**



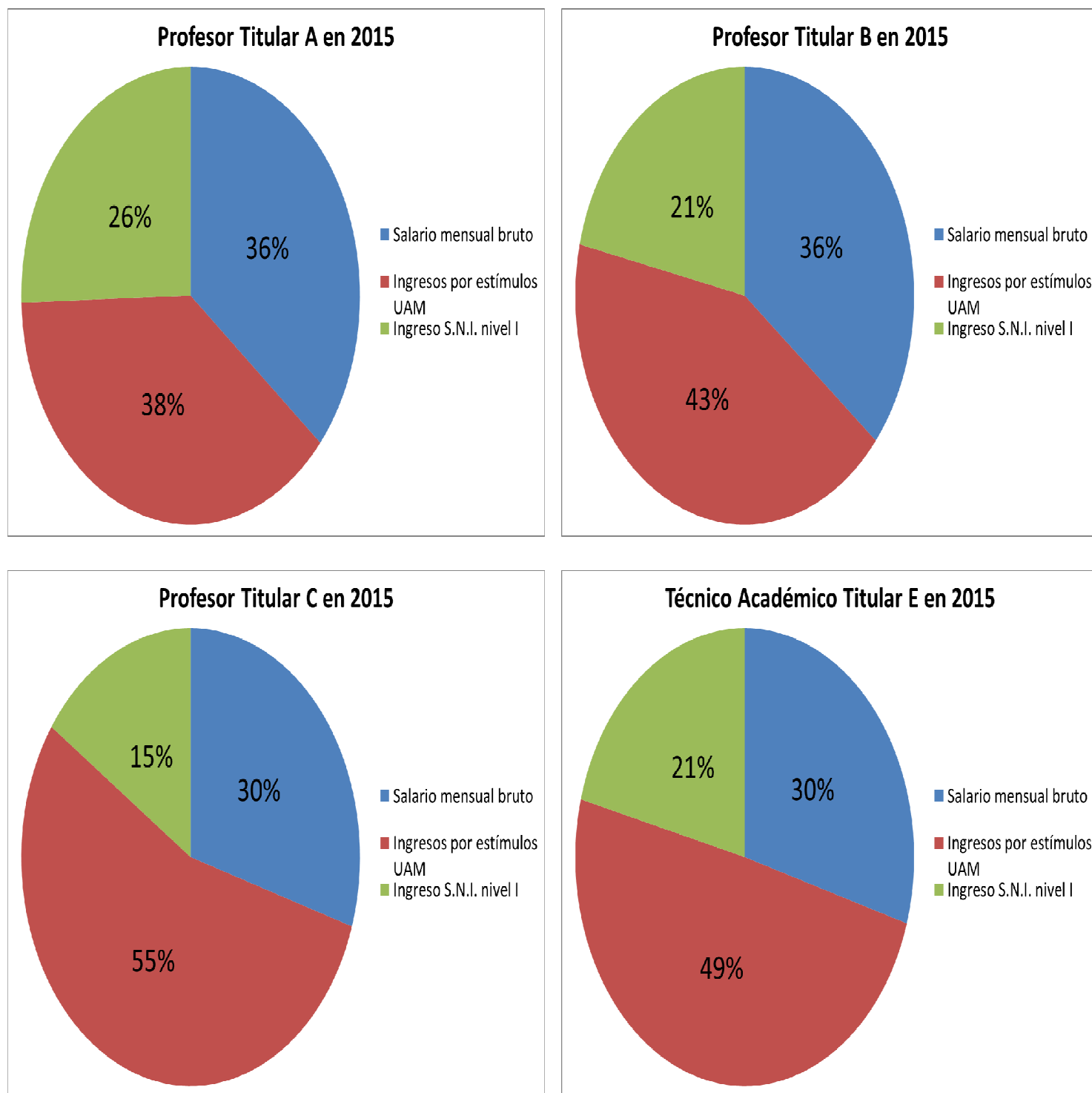
Fuente. Elaboración propia con base los acuerdos del Rector General, 1974-2013 (UAM, 2016), el Tabulador del personal académico de base UAM para 2005 y el reglamento del SNI (2005).

**Figura 24. Ingreso mensual máximo calculado con apoyos UAM (2015).**



Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015) y el Tabulador del personal académico de base UAM (2015).

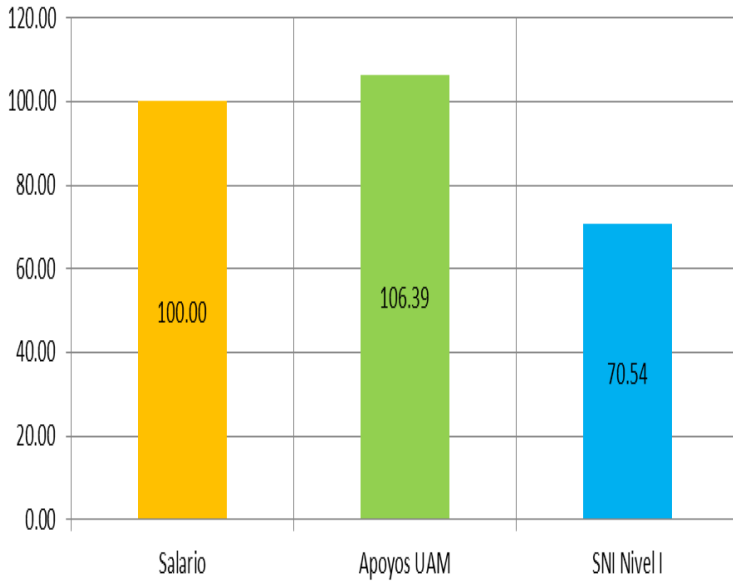
**Figura 25. Porcentajes del ingreso mensual máximo calculado para Profesores Titulares y Técnicos Académicos Titulares Nivel E en 2015.**



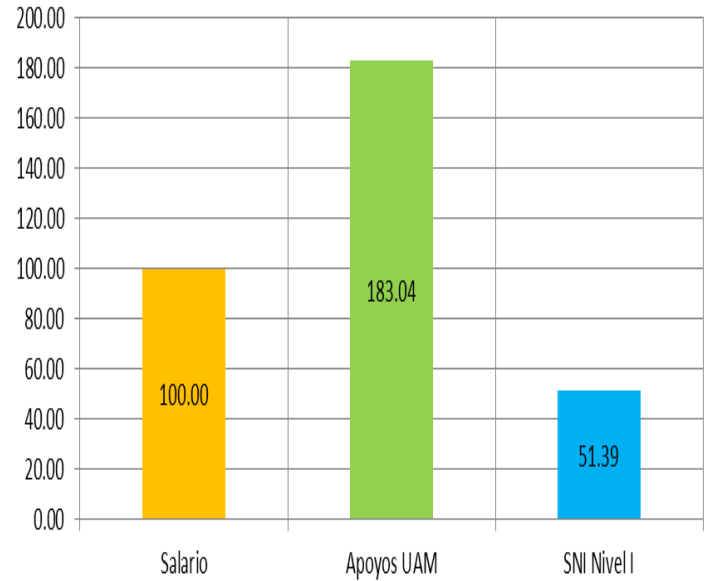
Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

**Figura 26. Porcentaje de ingresos que representarían los máximos apoyos UAM y la pertenencia al SNI Nivel I con respecto al salario base en 2015.**

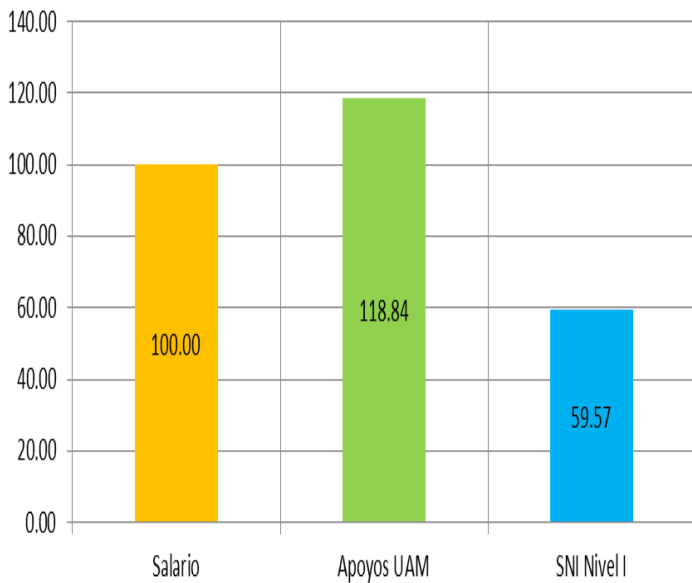
**Profesor Titular A en 2015**



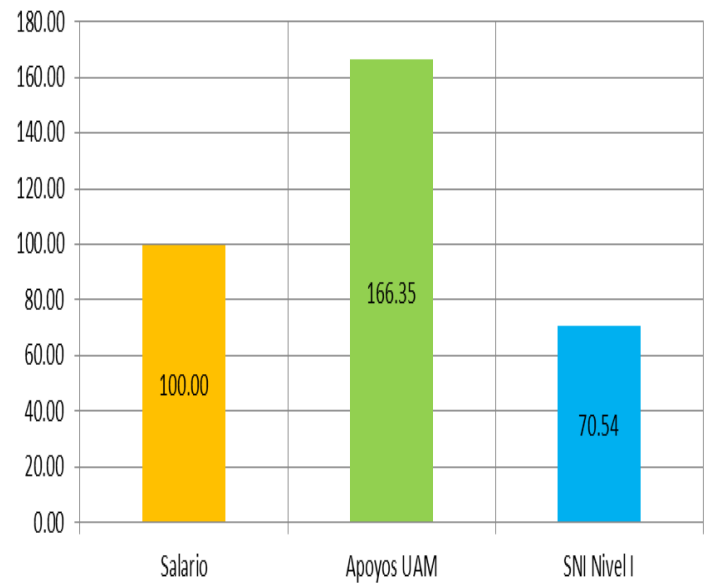
**Profesor Titular C en 2015**



**Profesor Titular B en 2015**

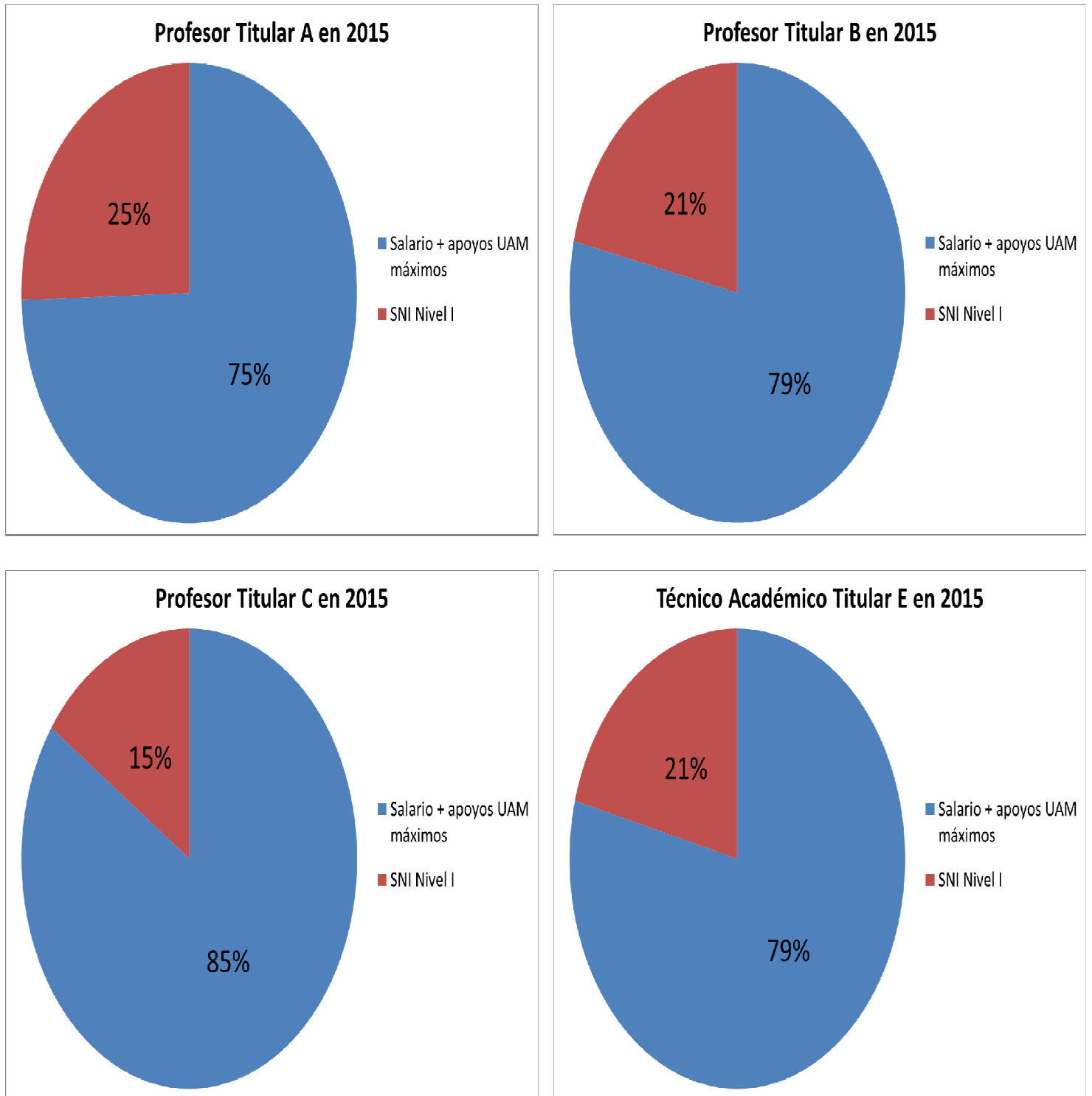


**Técnico Académico E en 2015**



Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

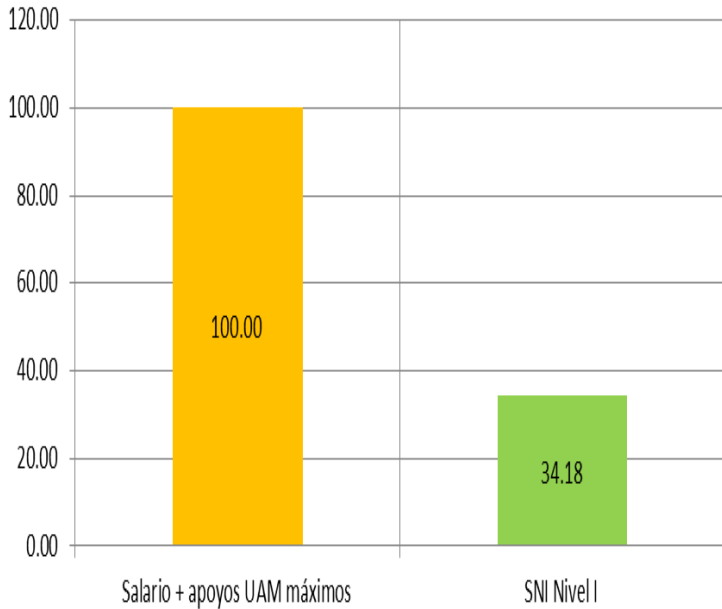
**Figura 27. Porcentajes del ingreso mensual máximo posible calculado para Profesores Titulares en 2015. Salario más apoyos UAM y SNI nivel I.**



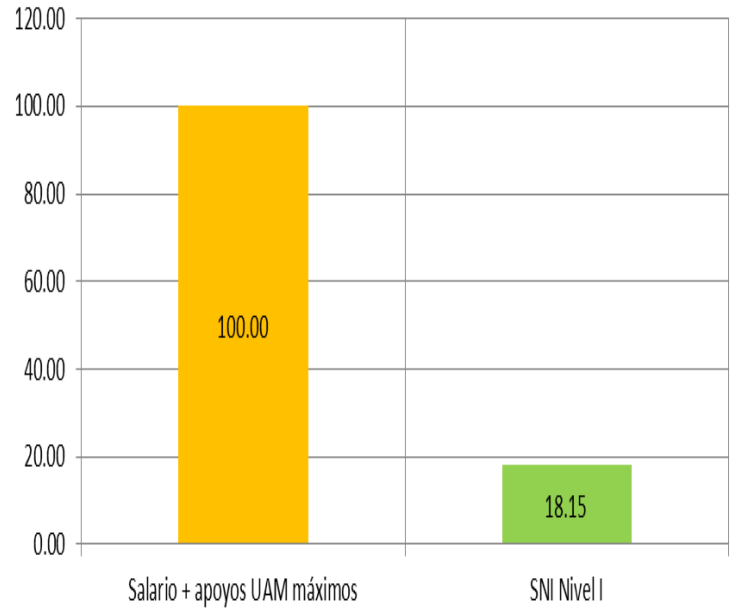
Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

**Figura 28. Porcentaje de ingresos que representaría la pertenencia al SNI Nivel I con respecto al salario base y los máximos apoyos UAM (2015).**

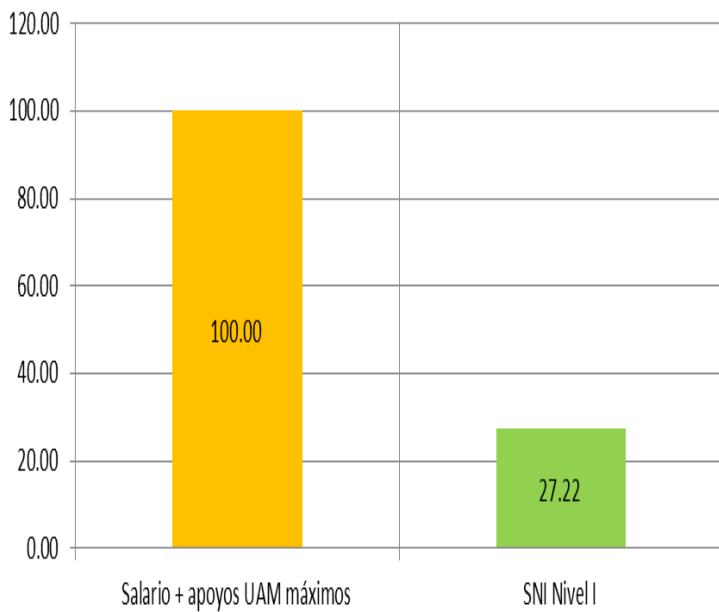
**Profesor Titular A en 2015**



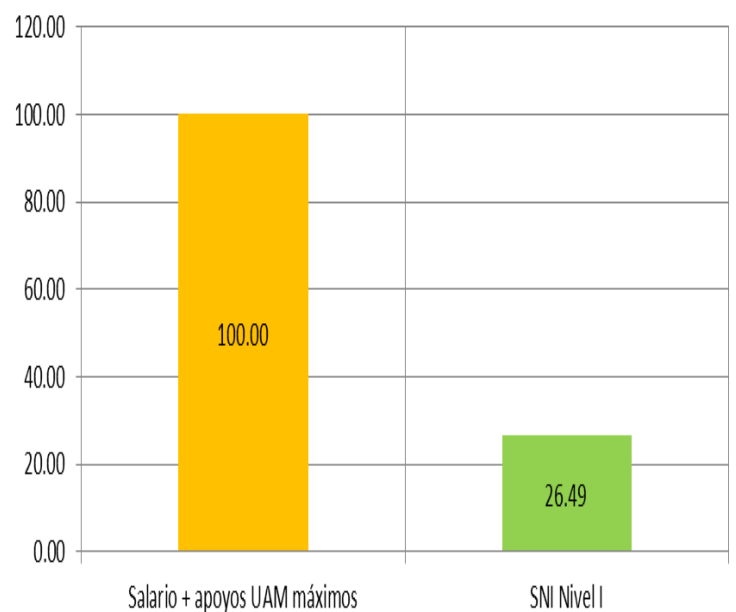
**Profesor Titular C en 2015**



**Profesor Titular B en 2015**



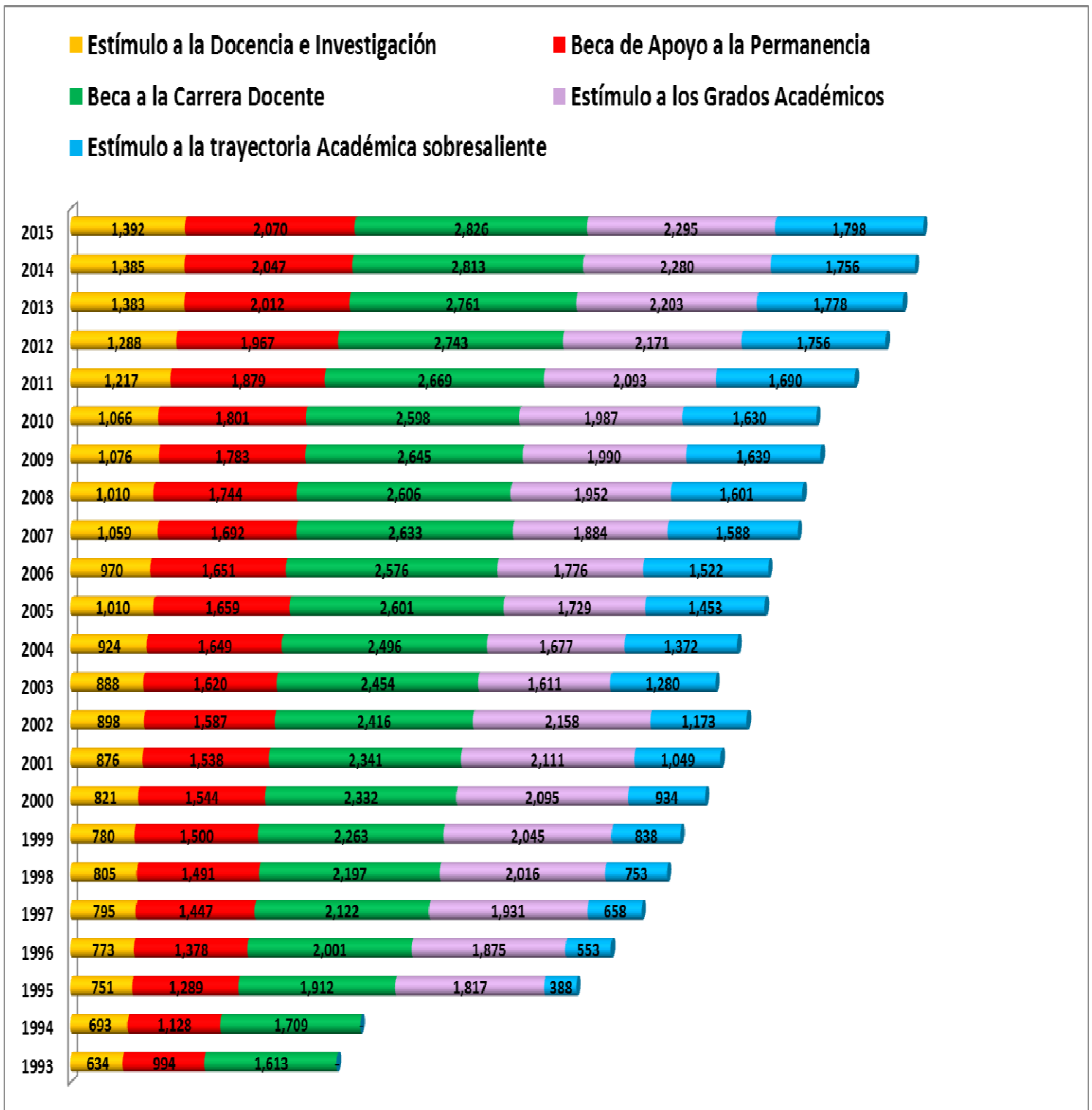
**Técnico Académico E en 2015**



Fuente. Elaboración propia con base en las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015), el Tabulador del personal académico de base UAM (2015) y el reglamento del SNI (2016).

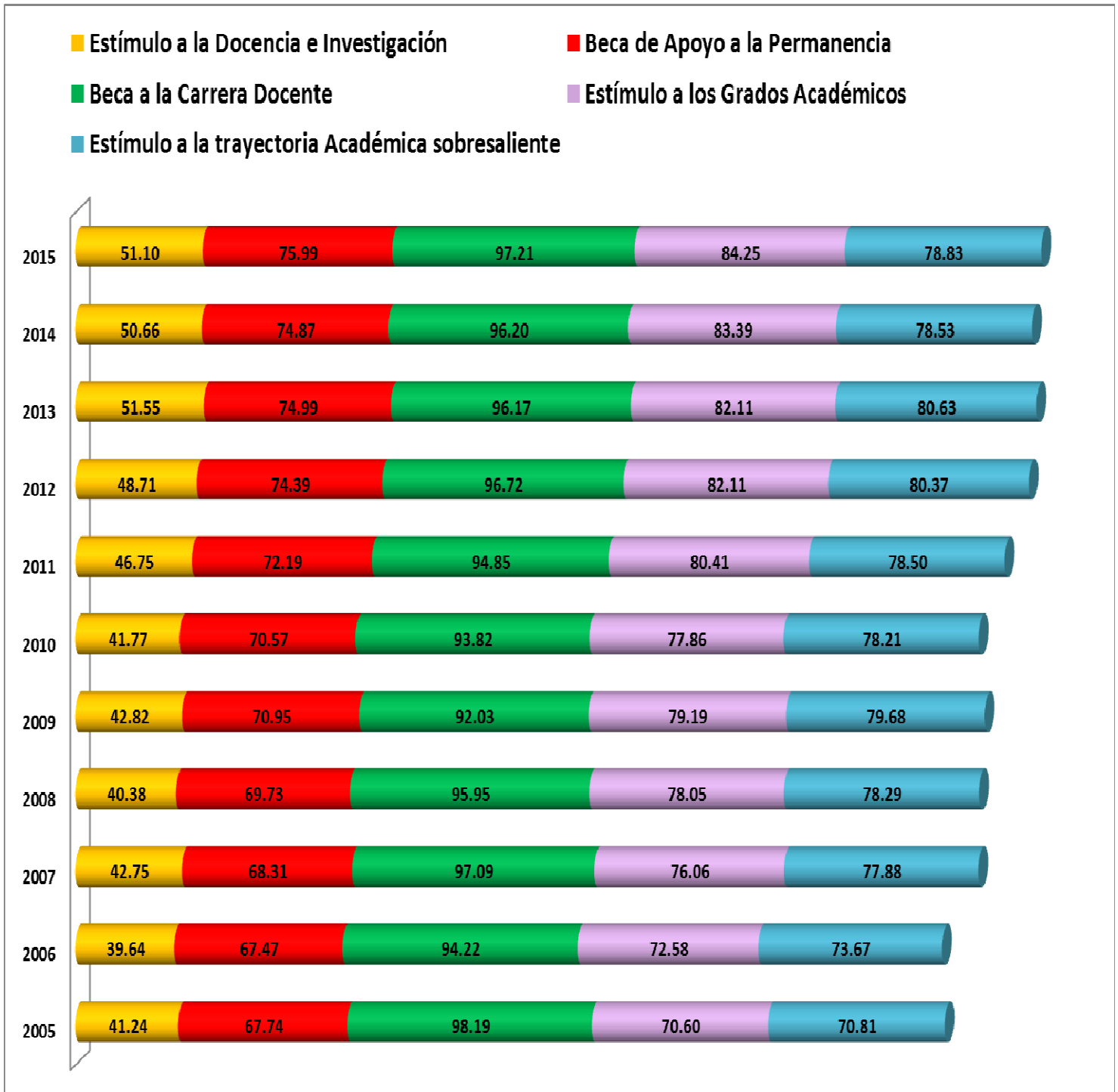


**Figura 29. Cantidad de becas y estímulos UAM otorgados entre 1993 y 2015.**



Fuente. Elaboración propia con base el Informe de Actividades UAM (2015).

**Figura 30. Porcentaje calculado de apoyos UAM otorgados respecto del total de académicos que tienen derecho a ellos entre 2005 y 2015.**



Fuente. Elaboración propia con base en el Informe de Actividades de la UAM (2015), el Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (2017) y datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016).

**Tabla 60. Montos máximos 1993-2016 de la Beca a la Permanencia, el Estímulo a los Grados Académicos y la Beca a la Carrera Docente.**

Categoría y nivel	Monto mensual máximo en salarios mínimos										
	Beca a la permanencia			Estímulos a los grados (Doctorado)				Beca Carrera Docente			
	1993-2003	2004-2015	2016	1993-1994	1995-2003	2004-2015	2016	1993-1995	1996-2003	2004-2015	2016
Profesor asociado y Técnico académico titular A	0.50	0.46	0.44	0.38	0.50	0.46	0.44	0.25	0.50	0.46	0.44
Profesor asociado y Técnico académico titular B	1.00	0.93	0.89	0.75	1.00	0.93	0.89	0.50	1.00	0.93	0.89
Profesor asociado y Técnico académico titular C	1.50	1.39	1.33	1.13	1.50	1.39	1.33	0.75	1.50	1.39	1.33
Profesor asociado y Técnico académico titular D	2.00	1.85	1.78	1.50	2.00	1.85	1.78	1.00	2.00	1.85	1.82
Profesor Titular A	3.00	2.78	2.67	2.25	3.00	2.78	2.67	1.50	3.00	2.78	2.67
Profesor Titular B	4.00	3.71	3.56	3.00	4.00	3.71	3.56	2.00	4.00	3.71	3.56
Profesor Titular C	5.50	5.10	4.89	4.13	5.50	5.10	4.89	2.75	5.50	5.10	4.89
Técnico académico titular E	3.00	2.78	2.67	2.25	3.00	2.78	2.67	1.50	3.00	2.78	2.67

Fuente. Elaboración Propia con base en los Acuerdos del Rector General 1974-2013 (UAM, 2016) y las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015) y los Acuerdos del Rector General (2016).

**Tabla 61. Montos máximos 1993-2016 del Estímulo a la Trayectoria Académica.**

Puntos	Monto mensual máximo en salarios mínimos		
	Estímulo a la trayectoria académica		
	1993-2003	2004-2015	2016
22000	1.00	0.93	0.89
44000	2.00	1.85	1.78
66000	3.00	2.78	2.67
88000	4.00	3.71	3.56
110000	5.00	4.64	4.45
121000	5.50	5.10	4.89

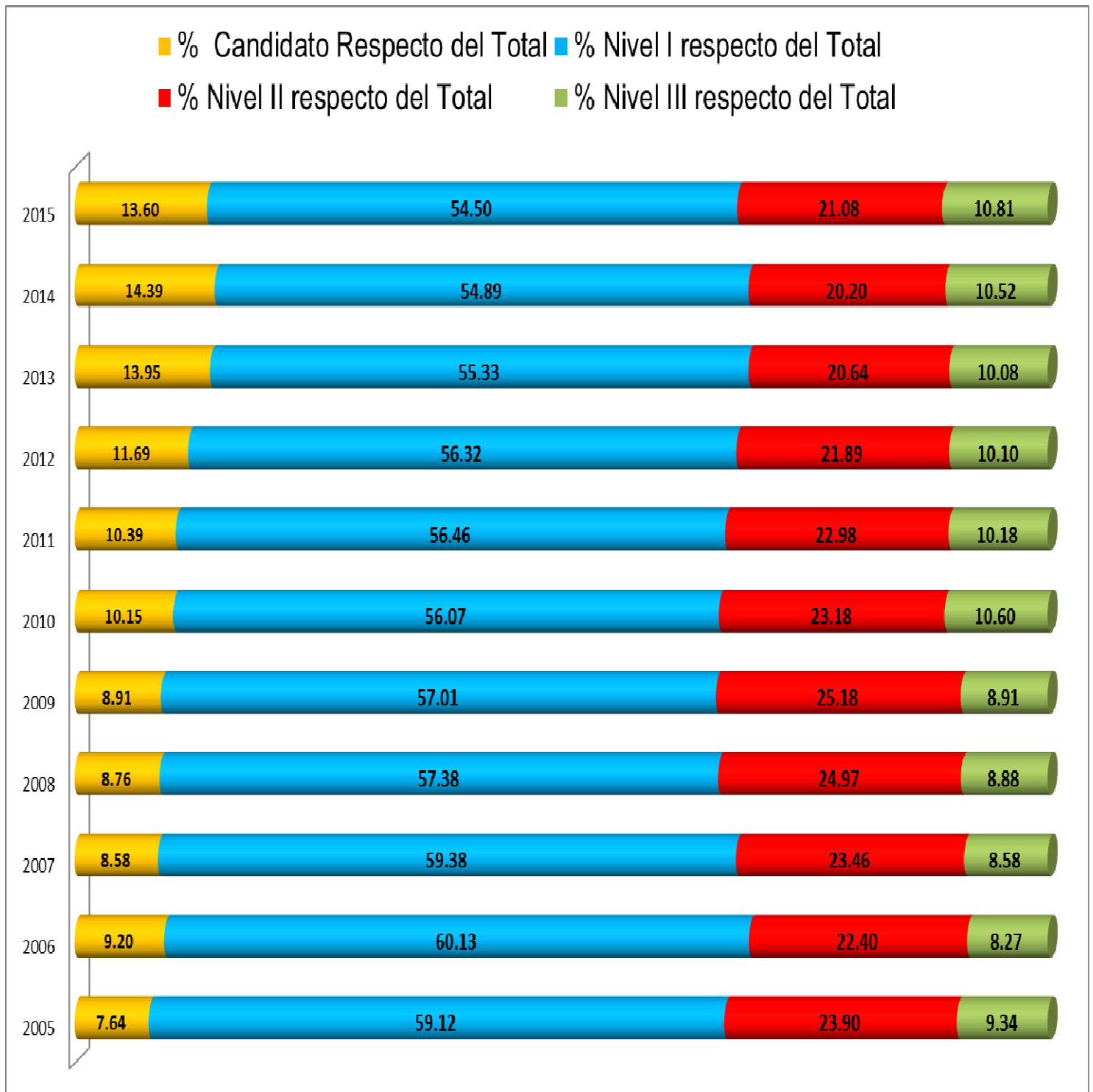
Fuente. Elaboración Propia con base en los Acuerdos del Rector General 1974-2013 (UAM, 2016) y las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015) y los Acuerdos del Rector General (2016).

**Tabla 62. Montos máximos 1993-2016 del Estímulo a la Docencia e Investigación.**

Puntos mínimos	Monto en quincenas (una sola exhibición)				
	Estímulo docencia e investigación				
	1993-1998	1999-2001	2002-2003	2004-2013	2014-2016
5000	3	2	1	0.5	1
8000	5	3	2	1	1.5
11000	7	4	3	1.5	2

Fuente. Elaboración Propia con base en los Acuerdos del Rector General 1974-2013 (UAM, 2016) y las Becas y Estímulos del Personal Académico (2015) y los Acuerdos del Rector General (2016).

**Figura 31. Distribución porcentual de los académicos UAM en el SNI por distinción respecto del total incorporado al SNI (2005-2015).**



Fuente. Elaboración propia con base en los anuarios estadísticos de la UAM (2005-2014) y datos de la Oficina de Transparencia de la UAM (2016).

### **Anexo: Guía de preguntas para académicos UAM que forman parte del SNI**

- 1) Por favor cuénteme sobre su formación académica, cuáles son sus estudios y en dónde los realizó por favor.
- 2) ¿Cómo fue que ingresó a la UAM?
- 3) ¿Cuántos años lleva laborando en la UAM? Durante ese tiempo ¿ha recibido apoyos de la universidad para su formación como académico (cursar un doctorado, diplomados, talleres, desarrollar proyectos de investigación, etc.)?
- 4) ¿Ha sido representante ante organismos de la UAM u ocupado algún cargo administrativo? Coordinador, jefe de área, de departamento, de división, etc. Si es el caso, ¿qué le han dejado esos cargos?
- 5) Como académico de la UAM ¿Qué es lo que le causa una mayor satisfacción y por qué? (impartir clases, hacer investigación, recibir apoyos de la universidad, mantenerse actualizado, etc.)
- 6) Parte importante en el esquema de reconocimientos de la UAM es el otorgamiento de estímulos y becas. Por un lado, ¿Por qué cree que son otorgados? Y ¿Para usted qué significan las becas y estímulos ofrecidos por la UAM? ¿Cuáles tiene usted actualmente?
- 7) Además de esas becas y estímulos, ¿qué otros reconocimientos ha recibido usted siendo profesor de la UAM?
- 8) ¿Se siente reconocido por ser un Profesor-Investigador de la UAM? ¿En qué sentido y por quiénes?
- 9) ¿Considera que la UAM reconoce a sus académicos por sus resultados o por la dedicación de cada Profesor-Investigador a sus actividades? ¿Por qué?
- 10) ¿Por qué dejaría usted la UAM? ¿Por mayores ingresos, para crecer en su profesión, para realizar más investigación, etc.?
- 11) ¿En su opinión la figura de Profesor-Investigador es reconocida en México? ¿Por qué considera usted lo anterior?
- 12) Un elemento que utiliza el gobierno federal para apoyar la carrera de los investigadores es el Sistema Nacional de Investigadores ¿Para usted qué significa ser miembro del SNI?

- 13) ¿Cuánto tiempo tiene como miembro del SNI? ¿Qué lo motivó para ingresar al SNI?
- 14) ¿Qué lo motiva actualmente para mantenerse en el SNI?
- 15) Desde su perspectiva, además de los estímulos económicos, ¿qué más ofrece el SNI a sus integrantes?
- 16) ¿Derivado de su pertenencia al SNI, cuáles son los cambios que ha detectado en su vida académica, de investigación, social, familiar, etc.?
- 17) ¿Cuáles son los reconocimientos ajenos al SNI que usted ha recibido consecuencia de ser miembro del sistema? Por parte de otras universidades, centros de investigación, del gobierno, los colegas, la sociedad, etc.
- 18) ¿Cómo considera que la sociedad, el gobierno, los colegas, las universidades; reciben los “productos” de los integrantes del SNI? ¿Por qué?
- 19) ¿Se siente reconocido de alguna forma por ser integrante del SNI? ¿En qué sentido?
- 20) ¿Para usted, qué significaría salir del SNI?
- 21) ¿En su opinión, por qué ingresan cada año más personas al SNI?
- 22) ¿Considera usted que los apoyos ofrecidos por el SNI son suficientes para apoyar la carrera de los investigadores que se integran al sistema?
- 23) ¿Hay algo más que desee agregar?

## **Anexo: Petición de entrevista vía correo electrónico**

Buen día.

Apreciable Dr(a). (Nombre completo):

Antes que nada le envío un cordial saludo y espero se encuentre bien.

Me presento, mi nombre es Canek Ángeles y soy estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales que se imparte en la UAM Iztapalapa.

Actualmente me encuentro trabajando mi proyecto de tesis y realizando trabajo de campo, el cual consiste en entrevistar a profesores de la UAM que también formen parte del Sistema Nacional de Investigadores. Por ese motivo le escribo para preguntarle si usted aceptaría colaborar en dicho proceso, concediéndome una entrevista con una duración aproximada de 45 minutos, esto puede variar dependiendo de las respuestas y cómo se desarrolle la entrevista pues las preguntas son abiertas.

En caso de que usted decida concederme tiempo para entrevistarle, hágame saber por este mismo medio, para entonces revisar fechas y poder coincidir en los próximos días, mi intención es afectar lo menos posible sus actividades docentes y de investigación. Independientemente de su respuesta, le agradezco por su atención y quedo atento a su respuesta o comentarios.

Que tenga excelente día.

Atte: Luis Canek Ángeles Tovar.

Estudiante del Doctorado en Estudios Organizacionales generación 2014-2018.

UAM-Iztapalapa.

## Transcripción de la entrevista con Ex rector de la UAM.

### Instalaciones de la UAM Iztapalapa.

**E=** Entrevistador

**EUAM=** Ex rector de la UAM

**E:** Como primera pregunta quisiera saber cuál es la opinión que usted tiene sobre el surgimiento de este esquema que le estoy comentando de estímulos, esto es dos becas y tres estímulos, ¿qué le parece la creación de estos y cuáles cree son los aspectos claves de su surgimiento?

**EUAM:** Bueno, el fenómeno se dio cuando se reconoció que la carrera de los profesores, la carrera académica a nivel universitario no estaba bien remunerada. Sin embargo había dificultades para poder estimular particularmente a quienes demostraban o demostrarían estar cumpliendo cabalmente con sus funciones y quiénes no; porque hay que recordar que antes de esto el ingreso era parejo, sí, había categorías y niveles pero no había manera de distinguir quién realmente, ya estando en una categoría y nivel, pues cumplía cabalmente con las funciones que le correspondían y quiénes no. Pero no había una forma digamos institucional de hacerlo, y entonces surgieron estos estímulos adicionales para poder hacer que quienes cumplían mejor tuvieran un ingreso mayor. Por otro lado como dije al principio se reconocía que el ingreso de los profesores no era suficiente no era el adecuado, pero no había digamos diferenciación posible con el sistema que entonces se tenía, entonces había que buscar una forma de premiar, de mejorar la situación de quienes sí, pero no había dinero para todos. Si hubiera habido dinero para todos, si se hubiera reconocido que todos cumplían igual pues hubiéramos seguido con el esquema anterior simplemente aumentando el ingreso parejo. Entonces fueron estas dos cosas que creo influyeron mucho para hacer este tipo de esquema, ahora por otro lado también hay que decirlo se trató de dar la vuelta a un asunto laboral, porque pues en aquel tiempo había una gran problemática respecto a la cuestión sindical, no digo que no la haya ahora pero en aquel tiempo era sumamente notable, entonces no en vano el sindicato por ejemplo aquí en la UAM y otros sindicatos han tratado de objetar sistemáticamente este tipo de estímulos, porque era una forma de darles la vuelta a la función sindical, que yo no objeto en absoluto, entiendo, yo no quiero menospreciar esa labor ni mucho menos, pero el principio básico del sindicato era que todos ganen igual, tabla rasa, mientras que el principio básico de, una cierta competencia un poco más libre era; no, vamos a ganar casi igual pero hay unos que se van a distinguir sobre otros. Y eso ha sido una lucha de mucho tiempo, no ignoro que eso haya ocurrido ni lo menosprecio, pero es esa tensión lo que hace que de alguna manera avancemos.



**E:** Correcto, entonces digamos que estos fueron los aspectos claves que en su opinión permitieron...

**EUAM:** A mi modo de ver sí, por un lado el reconocer que había diferencias, que no todo el mundo actuaba igual pero que esas diferencias no se podían reconocer a través de un salario, y había quien decía que hacía investigación pero no la hacía, y había quien daba sus clases pero las daba mal, y había quien se esmeraba en muchas de estas funciones a alto nivel, entonces en el sueldo no se le podía reconocer, y había que, pues buscar que todos hicieran lo mejor posible, no se puede hacer sino hay un incentivo para lograrlo.

**E:** Ok. Muy bien Dr. en referencia a esto mismo, ya contestó un poco ésta que le voy a preguntar pero para dejarlo más puntual, en ese sentido ¿cuáles considera usted que eran los objetivos de estas becas y estímulos? Ya lo menciono un poco, pero en concreto sería elevar los ingresos de los académicos; ¿y algo más?

**EUAM:** No nada más elevarlos, sino elevar los ingresos de quienes tenían los méritos para obtenerlos; y con ello mejorar la productividad de la universidad en general. Ahora esto se hizo parcializadamente, se hizo un estímulo para esto, otro estímulo para aquello, entonces lo que tenemos es un zoológico de estímulos, ¿verdad?, es una cosa muy rara, yo diría que muy rara, es poco común que en las instituciones haya esté tipo de esquemas tan complejo además, de manejar, y que bueno da lugar a deformaciones también.

**E:** OK. La siguiente pregunta va en relación a cómo fue avanzando este esquema; además de las variaciones en los montos ofrecidos, que bueno, eso es normal al pasar el tiempo con la economía; ¿qué cambios ha percibido en este esquema de apoyos respecto a los primeros años en que se implementaron? ¿Qué le ve diferente conforme ha pasado el tiempo?

**EUAM:** Bueno yo creo que incluyendo al SNI, sí han servido para profesionalizar la carrera universitaria, la carrera académica como le llamamos. Yo creo que antes de eso no había una claridad de qué cosa era ser profesor universitario, no en todos lados, yo no digo que no hubiera quien, pero no era digamos general, un comportamiento general de los académicos el entender que había que hacer bien la docencia de tiempo completo, nos dedicamos a esto, porque si alguien va a ir a clase por hora, trabajan en su empresa, bueno es otra cosa. Pero para quienes estamos aquí de tiempo completo y que tenemos varias funciones que realizar no había una total claridad, de hecho la UAM, creo que fue pionera, no estrictamente pionera pero si de las primeras en enfatizar en que la carrera académica no era nada más dar clases sino que había que hacer investigación, y que había que contribuir en el desarrollo de otras funciones como la preservación y difusión de la

cultura, o aun mismo, el desarrollo administrativo interior de la propia universidad. Había que estar en comisiones, la UAM tiene multitud de comisiones, comités, consejos, consejos divisionales, consejos académicos, colegios; y que si los profesores que eran competentes en sus funciones docentes y de investigación no participaban también en esas otras funciones, pues la universidad iba a estar funcionando no parejo, iba a estar coja digamos; y que iba a cojear de ese pie. Era una obligación de todos en alguna medida participar en todas esas funciones. Eso la UAM lo enfatizó y lo llevó a lo mejor demasiado lejos porque se constituyó como figura fundamental de la UAM la carrera de profesor-investigador de tiempo completo; y yo creo que se llevó demasiado lejos en aquellas estructuras que tienen que ver más con la profesionalización, por ejemplo odontólogos, les llamamos estomatólogos, en la UAM siempre escogemos nombres diferentes. Que tienen una función muy fuerte con el exterior, o sea, todas las carreras profesionalizantes, creo que debieron haber sido como analizadas con mayor cuidado y no forzar las cosas hasta que hubiera mayoría de tiempo completo, porque esa gente tiene una función importante dentro de la sociedad que cumplir, y no la puede realizar completamente si está de tiempo completo en la universidad. Además sirven como canales conductores con el exterior, porque mucho del empleo que se obtiene por los egresados o los estudiantes en entrenamiento, se lleva a cabo en su profesión mediante estas figuras, si están encerradas en la universidad pues no pueden hacer esa función. Bueno yo creo que esa fue una forma de resolver las cosas de la propia UAM, pero yo diría que se exageró digamos, no es que la figura esté mal, para nada, pero si llegó al extremo y eso luego lo padecemos.

**E:** Ok. En ese sentido entonces, viene la siguiente pregunta. ¿Estas becas y estímulos tienen y han tenido impacto de la misma forma en todas las divisiones de la UAM, o considera que existen diferencias?

**EUAM:** Sí ha habido diferencias, y es normal que las haya porque las divisiones son distintas en sus intereses incluso en sus modelos, porque hablamos del modelo UAM pero es que la realidad es que la UAM no tiene un solo modelo. Ni siquiera tiene un modelo educativo único, pues la unidad Iztapalapa ha adquirido un modelo más tradicional, la unidad Azcapotzalco ha combinado eso con distintos modelos como en CBI que hay un sistema de enseñanza personalizada, en Xochimilco el sistema modular; y como que se han venido adquiriendo distintos modelos educativos. Y eso combínalo con la investigación y te va a dar también distintos modelos de hacer investigación. No se entiende exactamente lo mismo en todos lados cuando decimos investigación; y es normal porque las actividades son distintas, pero también partimos de lugares distintos; Iztapalapa nació de gente que estaba más, era más afín por la investigación científica, y eso imprimió

desde el origen una cierta direccionalidad, Azcapotzalco surgió más por el lado de las ingenierías más en el terreno de lo aplicado, y entonces eso también le imprimió un origen distinto y una tendencia distinta; Xochimilco igual, entonces sí, somos una universidad pero manejamos una diversidad muy grande.

**E:** Y eso es precisamente lo que permite que haya efectos pero de diferentes formas y el caso específico depende mucho de cada uno ¿no?

**EUAM:** Así es.

**E:** correcto. Entones pasando a una pregunta que a mí se me hace particularmente interesante, y yo creo que a todos los académicos. Estas becas y estímulos que le comento, nunca y hasta el momento no forman parte integral del salario del académico, por lo mismo no impactan en ningunas prestaciones o en cuestiones de fondo para el retiro. ¿Para usted esto qué efectos ha tenido a lo largo de los años en los académicos de la UAM?

**EUAM:** Bueno, tiene que ver con la primera pregunta o por lo menos con la primera respuesta, o sea se trataba por un lado de estimular que hicieran su labor pero tampoco la podían incluir en el sistema de salarios, porque si la incluimos en un sistema salarial estricto pues entonces tiene que ser igual para todos; y se trataba de que hubiera algunas diferencias que fueran estímulo para el desarrollo de las funciones, entonces naturalmente que ha habido efectos. Yo diría que se ha venido igualando de alguna manera el asunto por tendencia natural de la propia comunidad, entrar en las comisiones dictaminadoras. Aquí hay que recordar que quienes juzgan estos estímulos son las propias comunidades académicas, con sus propios criterios. Entonces no es ni el jefe del departamento ni el director de división, de hecho ellos no tienen ni voz ni voto en este asunto, no son los que deciden quiénes tienen el estímulo y quiénes no, sino las propias comunidades; entonces con este modelo pues obviamente la comunidad trata de estar presente en las decisiones como ha sido diseñado el sistema, y entonces pues han tenido influencia importante en el desarrollo posterior de estos estímulos. Yo digo que está bien que así haya sido, pero también dio lugar a una separación entre la voz de un jefe de departamento, su autoridad respecto a todo este sistema, y bueno se trató de despersonalizar al sistema sobre todo de quienes tenían algún rango de autoridad. Un poco con la justificación de que esas personas iban de acuerdo a intereses personales a actuar a favor o en contra de alguien, pero a lo mejor también se llevó a un extremo demasiado fuerte porque no tienen ni voz ni voto esa es la realidad. Yo no digo que sean los que deciden, pero a lo mejor la palabra de un jefe de departamento debería ser tomada en cuenta para decidir estas cosas.

**E:** En ese mismo sentido sobre esa misma pregunta, yo platicaba con mi asesor que si es posible que esto de no considerarlas como parte de prestaciones o fondo, también es algo que permite o es un elemento que permite que muchos profesores no se quieran ir en cierto momento ya cuando tienen cierta edad, ¿cree que esto influya Dr.?

**EUAM:** Bueno, déjame recordar que aparte de todo esto existe una ley que no es general, pero hay una ley del ISSSTE, nosotros cotizamos al ISSTE. Hay una creencia general de que si las becas se pasan como salario va a aumentar la jubilación, y esto no es así, no es correcto, de hecho durante muchos años cuando estas becas se instituyeron la ley del ISSSTE establece un tope a la jubilación, ahora ya existen las cuentas individuales, pero antes con el sistema de reparto tu jubilación no dependía de la cantidad que aportabas, había un tope entonces de 15 salarios mínimos como máximo para quien se jubilara. O sea, no estaba dado en términos de cuánto habías aportado, porque lo que aportabas entraba a una bolsa que era de todos, entonces tampoco es justo decir a mi juicio que las becas y estímulos al salario iban a contribuir a tener una mejor jubilación, no es correcto. Yo estoy de acuerdo que la jubilación fuera de acuerdo a las aportaciones, pero en ese momento no era así, o sea, había un solo sistema dentro del ISSSTE ahora hay dos, que es el sistema previo a la reforma, que es el décimo transitorio y el sistema de aportación de cuentas individuales, eso es mucho más reciente. Cuando se instituyó todo esto el único sistema era el de reparto, que ha venido cayéndose porque pues obviamente el sistema de reparto por una cuestión demográfica funciona cuando tienes una pirámide de muchos jóvenes con unos cuantos viejos, pues los jóvenes mantienen a los viejos, pero cuando tienes pocos jóvenes y muchos viejos ese sistema se cae solito. Es la razón por la cual fue necesario cambiar por otro sistema.

**E:** Ok, le agradezco mucho ese comentario, ahora sí pasamos a la siguiente. Teniendo en cuenta el contexto económico tan complicado que estamos viviendo desde hace tiempo; ¿Cree que por ejemplo el próximo año las becas y estímulos tengan el mismo impacto han tenido en este año, cree que su impacto sea menor, cambie, o sea igual?

**EUAM:** ¿El impacto sobre los profesores?

**E:** Sí, sobre los profesores, teniendo en cuenta que en lo económico va a ser muy difícil, a lo mejor se vuelve más importante porque va a haber más crisis, o va a seguir igual. ¿Qué opina al respecto?

**EUAM:** La verdad es que hemos aprendido a vivir desde los años setentas y ochentas en crisis, los que nacimos más o menos a la mitad del siglo 20 a partir de

los años 80, hemos vivido en crisis sistemáticas o sistemáticamente en crisis, en crisis recurrentes. De hecho en los últimos años, digamos que el país ha estado un poco más estable en lo económico y esperemos que eso nos dure, pero sí se ve venir un año muy complicado en 2017, la cuestión presupuestal necesariamente va a ser impactada y yo tengo temores de que eso impacte sobre el presupuesto de la universidad concretamente; y si impacta sobre el presupuesto de la universidad puede llegar a impactar sobre los sistemas de becas y estímulos. Un lugar especialmente sensible es el de los impuestos, porque estos sistemas de becas y estímulos por ser adicionales al salario, eso no lo mencioné al principio; que bueno que lo tocamos. Por ser adicionales al salario y ser estímulos se dan como becas, eso quiere decir que a favor de quien lo recibe no tiene que pagar los impuestos correspondientes, si lo añadimos al salario sí tendrían que pagarse los impuestos, ya no serían exentos de impuestos lo cual significaría una reducción en el beneficio para los actores. Porque lo reciben íntegramente, igual el SNI, no se paga impuestos de eso, ¿quién paga entonces los impuestos de los estímulos y becas que reciben los profesores?, los paga la universidad. La universidad tiene que hacer un guardado para pagar los estímulos, pero un guardado adicional para hacer el pago del impuesto que debería pagar el profesor. La asume la propia UAM en beneficio de quienes reciben, si la pasamos a salario entonces ya no podría ser así, tendrían que pagarlo los propios profesores lo cual no creo que les convenga, nos convenga. Pudiera ser que en un estado de crisis económica la universidad tenga que hacer una reforma de tal manera que los impuestos los paguen quienes los reciben; y lo cual nos reduciría significativamente, más o menos un 30% el monto que recibimos, porque ese 30% habría que pagárselo a Hacienda. Yo creo que estas cosas hay que reflexionarlas con mayor cuidado porque muchas veces la gente cuando dice becas y salario no está viendo todo este problema. No está viendo todas las aristas del problema.

**E:** Cada año estadísticamente se puede ver que en la UAM cada vez más académicos tienen doctorado, de tal forma que por ejemplo en 2005 el 35% del total de académicos tenían grado de doctorado, para el 2015 ya era el 57%, más de la mitad. ¿Qué opina de ese aumento, de esa profesionalización por decirle de alguna manera, es algo que resulta benéfico y no sólo en el sentido económico para los académicos?

**EUAM:** Como todo en la vida tiene sus beneficios y sus distorsiones, esto es una política pública que se ha establecido; y que creo que la UAM contribuyó en mucho a establecerla porque por ejemplo el PROMEP que ahora se llama PRODEP es un programa de mejoramiento al profesorado, se dirigió a que los profesores tuvieran grados académicos mayores al de la licenciatura, como en el resto del mundo. Aquí hay que recordar que hace muchos años en las

universidades norteamericanas por ejemplo, nadie que no tenga el doctorado puede tener el título de profesor universitario. Cuando se hizo la reforma universitaria en España el rey Juan Carlos estableció que no habría un profesor universitario que no tuviera el doctorado. Era una forma de estimular a las personas a que obtuvieran los grados académicos o se fueran y era obligatorio, no era una cuestión opcional. Aquí lo hicimos mucho más laxo aquí se hizo mediante estímulos, el que lo tenga va a recibir un estímulo el que no lo tenga no lo recibe y ya, pero no se le despide de la universidad, en España si los despidieron. Pero bueno, obedece a un modelo general universitario del mundo, es una tendencia mundial no es una tendencia meramente mexicana, y la UAM influyo mucho en el PROMEP primero y después en el PRODEP por consecuencia del modelo propio de la UAM, la de profesor-investigador. Si uno por ejemplo en mi especialidad, física, no tiene el doctorado difícilmente puede pensar que está capacitado para hacer investigación de frontera. Entonces era una tendencia natural, ahora qué pasa, que estas cosas tienen un beneficio en primera instancia pero también llevan a distorsiones a deformaciones, por ejemplo surgieron una gran cantidad de doctorados, que no hubieran surgido sino hubiera sido por esta necesidad de los profesores por doctorarse, por este apuro de doctorarse. Y eso hace que no todos los doctorados tengan la misma calidad, son distorsiones que surgen siempre en cualquier política pública. Tienen que haber cambios y modificaciones continuas en las políticas públicas para ir las ajustando a la realidad, porque la realidad es la que manda.

**E:** A lo largo de los años estas becas y estímulos se han enfrentado a varios problemas, ¿para usted cuáles serían los más importantes que ha enfrentado y ha logrado superar? Pues siguen vigentes.

**EUAM:** Siguen vigentes aunque yo creo que ya hay que buscar replanteamientos, son una política universitaria y yo creo que hay modificaciones importantes que hacerles, de manera que realmente cumplan con el objetivo para el cual fueron planteadas. Una primera cosa que yo considero es que hemos creado un sistema demasiado complejo, son muchas becas, yo no sé si haya otra universidad que tenga tantos estímulos de distinto tipo, deberíamos de pensar en darle una revisada y así se pueden unificar algunos, no todos pero algunos de estos esquemas y ver si están cumpliendo con el cometido para el cual fueron creadas. Yo creo que hay distorsiones y con el tiempo esas distorsiones van creciendo y van alterando la razón del ser del programa.

**E:** Sí y perdón que lo interrumpa, de repente se habla de la “punititis”, que es buscar nada más puntos por buscarlos y no realmente en aras de lograr investigación o difusión de la cultura.

**EUAM:** Existe, es real y hay una discusión que tiene que ver también con esto que es la búsqueda de aquellas cosas que nos dan puntos y el dejar de lado cosas que no dan puntos pero son muy importantes, aunque no dan tantos puntos, pero que son muy importantes para el funcionamiento de la universidad. A mí como autoridad te soy franco, me chocaba que querías hacer un encargo a alguien y lo primero que te preguntaba era: “bueno, cuántos puntos me va a dar por eso”, yo no estoy trabajando por puntos estoy trabajando por la universidad, creo que todos tenemos la obligación de hacerlo, pero no cabe duda que no pierden de vista que está el sistema de puntos que es el que da beneficios económicos con los cuales viven. Trata de hacer que un profesor te ayude a revisar el programa de licenciatura y vas a ver que nadie quiere, ¿y por qué?, porque hacer un artículo o un libro o estar en el SNI tiene un peso económico mucho mayor. Entonces ha disminuido la autoridad de los jefes de departamento y de los directores de división porque un director de división que nada más es un administrador, que no tiene ni voz ni voto en las decisiones sobre quién debe ser promovido y quién no, no estoy diciendo que él tome la decisión, pero que de alguna manera ni siquiera sea escuchado, entonces se convierte en una especie de oficialía de partes, un administrador que reparte el escaso presupuesto que hay y nada más, eso no es un jefe de departamento.

**E:** Y precisamente con todo esto que me ha comentado ¿Cómo evaluaría en este momento, dicho esquema?

**EUAM:** Yo creo que merece una revisión, un replanteamiento, como toda política no puede durar cien años, tiene que estar cambiando continuamente tiene que estarse perfeccionando. Una capacidad que tenemos las sociedades es amoldarnos al esquema para beneficiarnos, lo veíamos el otro día en el debate entre Trump y Hillary, en un momento dado le dijeron a Trump que él no pagaba muchos impuestos, entonces él en vez de decir no soy buen ciudadano, debí haber pagado más impuestos, lo que dijo fue al revés, es decir, es que yo soy un empresario y como empresario se me considera más listo, más inteligente y mejor empresario si logro legalmente pagar menos impuestos. Exactamente eso hacemos los profesores, somos más listos si logramos tener la beca con el menor esfuerzo siguiendo la reglas, no estoy diciendo en lo absoluto nada acerca de violar las reglas.

**E:** Se juega con las reglas del juego.

**EUAM:** Son las reglas del juego, los hace mejores profesores pues no, pero eso hacen.

**E:** Pero están dentro de la legalidad. Y de ahí la idea como usted dice de buscar cambios, mejoras.

**EUAM:** Como el hoy no circula, la gente empezó a comprar otros carros aunque fueran contaminantes: si mi carro no circula los viernes pues me compro uno que sí circula los viernes aunque contamine. ¿Estoy jugando fuera de la ley? No, simplemente esas son las reglas que me pusieron y me adapto a esas reglas a mi manera.

**E:** Exactamente. Siguiendo en esa misma línea, ya comentábamos lo de las becas, que son parte del presupuesto y de la crisis sistemática que se ha vivido; hace poco se dio el anuncio del recorte el próximo año concretamente a la educación por más de 169 mil millones de pesos, que obviamente va a impactar el presupuesto UAM. Con base en este dato ¿Cree que esto afecte o afectará el próximo año al esquema de becas o cree que no sea algo que lo vaya a afectar directamente?

**EUAM:** Esta es una pregunta que tiene que ver con el presupuesto, y nadie conoce el presupuesto de la UAM del próximo año en este momento, en el momento que se conozca el presupuesto de la UAM, pues si tendríamos que analizar qué impacto va a tener sobre el sistema de becas. Aquí hay que recordar que la UAM recibe un presupuesto que no es ya muy bueno, poco a poco se ha venido volviendo más escaso, tengo mucho tiempo de no analizar el presupuesto de la UAM pero si me temo que cada vez se está volviendo más crítico y que puede llegar un momento en el que, o la UAM reforma este tipo de sistemas o no le va a alcanzar. También aquí es importante decir una cosa, igual que el SNI en el sistema de becas de la UAM no tiene tope, o sea no es que digamos vamos a poner una cantidad fija y esa la vamos a repartir entre los que se la merezcan más, sino que vamos a analizar quienes la merecen y luego viene asignada la cantidad que se necesita, ¿no sé si me explico? Primero veo los méritos académicos, si uno sólo tiene los méritos académicos se lo doy a uno, pero si lo tienen cien o mil se lo tengo que dar a cien o mil y el monto está fijo, de manera que una de dos, o se reduce el monto que el rector puede dar, que esa es una posible estrategia sin cambio de la reglamentación; o el profesor tiene que pagar los impuestos que implicaría un cambio en la legislación. Claro que eso va a ser si se da, ojalá que no, sería motivo de una gran ebullición en la universidad, porque si recibías una cantidad y ahora recibes menos pues la gente te va a reclamar.

**E:** Más ante esta situación económica que se ha vivido desde hace mucho tiempo. Y en ese sentido entonces para usted ¿El futuro de estas becas y estímulos sería que tienen que modificarse para mejorar?



**EUAM:** Son dos aspectos muy distintos, uno es el económico que hemos tocado en este momento, pero sobre todo a mi lo que me preocupa es la orientación, ¿hacia dónde vamos con ese sistema?, no es completamente claro sobre todo a la luz de las distorsiones de las que hablábamos.

**E:** Esas distorsiones son más evidentes a estas alturas. El futuro es incierto, pero sí estaría de acuerdo entonces que tienen que modificarse.

**EUAM:** Uno es el aspecto del fin, y otro es el aspecto económico, de si lo podemos o no pagar, no es que no sea importante este último pero no es el fondo del asunto.

**E:** Correcto Dr. Ahora vamos a pasar a hablar del SNI. En primera instancia, debido a las crisis recurrentes, surge el SNI en 1984, estas becas y estímulos de la UAM de los que platicamos surgen entre 1989 y 1993. En ese sentido, ¿considera que este esquema de estímulos de la UAM podría verse como algo complementario al SNI?

**EUAM:** Yo creo que sí, hay una cosa que yo argumento que tiene que ver con la naturaleza humana, la beca a la docencia cuando se creó, se decía: bueno es que quien se dedica más a la docencia va a tener la beca a la docencia, quien se decía más a la investigación va a tener la beca a la investigación; y solamente unos cuantos van a tener las dos. Sobre todo la beca a la docencia hay que recordar hay varios niveles que dependen de la dedicación a la docencia que uno haga, entonces la lógica en la que se creó era que íbamos a llegar a una especie de equilibrio que era diferenciado entre quienes se dedicaban más a la investigación y que por lo tanto iban a tener más dinero por investigación; y quienes se dedicaban a la docencia y era más listo iban a tener más dinero. Pero la naturaleza humana dice otra cosa, la naturaleza humana dice yo quiero todo, yo quiero todas las becas al máximo nivel posible y sí sale el SNI también quiero el SNI, y eso no fue concebido así, eso es un cambio importante. Nunca se le puso un tope por ejemplo al de la docencia si ya tenías la otra o viceversa, entonces sino se le ponía un tope, dejabas la puerta abierta para que tuvieran todas al máximo nivel, y además el SNI. Entonces eso es lo que hace la gente. Viene la lógica de Trump, si estoy dentro de la legalidad me voy por todo lo que puedo tener. Sí, es una reforma importante desafortunadamente al salir las reformas sobre estas cosas cuando no se hicieron desde el principio es como volver a apretar a un sistema que no se va a dejar.

**E:** Sí, tiene razón, precisamente le iba a comentar los datos de la UAM del crecimiento de académicos que ingresan al SNI, de tal forma que para 2015 la UAM era la tercera organización con más SNI.

**EUAM:** Éramos la segunda en algún momento.

**E:** Sí, era la segunda hasta 2014, en 2015 apenas cambió, el Politécnico subió y la UNAM se mantiene como la primera. Que aun así la UAM tiene un dato interesante que es, si contabilizamos todo el personal académico que hay en cada una, por ejemplo en la UNAM sólo el 10% está en el SNI, en el Poli sólo el 6%, pero en la UAM que es una comunidad más pequeña en comparación a estas dos el 35% del total está en el SNI.

**EUAM:** Esa comparación es importante. Los Doctorados tienen que ver con esto.

**E:** Claro, de hecho los doctores de la UAM, el 62% de todos los doctores de la UAM están en el SNI. Un porcentaje muy alto, significativo. Con estos datos. ¿Cuál es la opinión respecto al porcentaje de académicos UAM en el SNI?

**EUAM:** Hay una paradoja que a mí me inquieta mucho, es decir si la UAM tiene un porcentaje más alto que muchas universidades, pero para estar en el SNI generalmente no es totalmente cierto pero es casi cierto que se necesita el doctorado, es muy difícil pertenecer al Sistema Nacional de Investigadores sino se tiene doctorado. Y eso va en la tendencia que hablábamos hace rato de una generalización del grado de doctor, pero paradójicamente la UAM atrae recursos externos en un grado similar al de universidades que tienen muchos menos SNIs, eso es lo que está pasando actualmente. Hace días hacíamos una comparación y nos dábamos cuenta que nuestro competidor en términos del número de los recursos de los programas principales del Conacyt, es la universidad de San Luis Potosí, que tiene una cantidad de SNIs muy inferior, tiene la tercera parte. Entonces eso ¿por qué está pasando? Es un tema que a mí me inquieta mucho, teniendo un número alto de SNIs comportarnos como si tuviéramos menos. Hay una paradoja ahí, qué está pasando, puede tener que ver con nuestra edad, la UAM tiene ya una planta académica que entramos muchos de nosotros hace 40 años, es natural tendemos a hacer investigación más tradicional, asegurarnos más, hay una cuestión humana que es la necesidad de asegurar el ingreso. Mucha gente por ejemplo decía cosas contrarias al principio de investigación, te dice: yo ya hice mi dos papers que requiero este año, ¿no has oído eso?

**E:** Sí.

**EUAM:** Eso es contrario a la idea de investigación, la investigación es descubrir conocimiento nuevo, no es la labor rutinaria de hacer papers, incluso se oye: yo ya hice los dos de este año y ya tengo uno para el que viene. Entonces qué clase de investigador es alguien que dice eso, es más bien un contador, sin el demérito de los contadores. Sí es preocupante eso y puede dar lugar a que la gente no arriesgue a entrar en cosas que le pueden significar peligro de no tener los

ingresos económicos que tenían. Otro tema por ejemplo, el Conacyt sacó una convocatoria que se llama: fronteras de la ciencia, la sacó por primera vez en el año de 2015 y como siempre se tarda esto en entregar los resultados, la UAM metió nueve solicitudes en la convocatoria de 2015 y sólo le aprobaron una. Pero estás hablando de una universidad que tiene más de mil cien SNIs y que se supone que esos SNIs investigan en cosas que están en la frontera de la ciencia. Primero llama la atención de nueve a una, quiere decir que su porcentaje fue de ir nueve veces al bate y sólo bateó uno. Luego en la convocatoria 15-2 creó que metió cinco y ganó 4, ya en este momento hay cinco proyectos aprobados, pero es muy poco para una universidad que tiene tantos SNIs. Estamos hablando como algo comparable a San Luis Potosí, no estamos al nivel de los mil cien SNIs que tenemos.

**E:** Sí de hecho ahora que comenta lo de buscar los papers, uno se va a ver las patentes de mexicanos, son mínimas, la mayor en un año creo fueron 200, cuando los extranjeros tiene más de mil, pero eso sí, artículos de investigación se han incrementado muchísimo.

**EUAM:** Y esa es una de las deformaciones del propio SNI, digo no estuvo mal en 1984, yo creo que en 1984 la gente que decía hacía investigación no publicaba, no la escribía. Entonces ese conocimiento si es que lo hubo se perdió, lo cual es fatal, ¿para qué queremos un conocimiento que no queda escrito? No sirve, se queda en la mente de la persona y ya. No se distribuye, no se difunde. Pero eso tuvo de bueno, que ayudó a profesionalizar la carrera del investigador, pero en 2016 ya no basta eso, ya no es suficiente. Eso sí es una política pública que tiene que reformarse significativamente.

**E:** Es cierto, esas deformaciones son cada vez más evidentes y también es evidente que cada vez hay más SNIs.

**EUAM:** Debe haber ahorita cerca de treinta mil. A mí me tocó negociar el presupuesto del SNI, un dato que me pareció interesante es que el SNI es muy reconocido por las autoridades de Hacienda y por los diputados, entonces cuando llegabas el criterio del presupuesto del SNI había que aumentarlo, era prioritario, podía haber recortes en otros lados, pero becas y SNI no. Y eso me llamaba mucho la atención y me siga llamando la atención, espero que siga siendo así, pero es como irreductible. El presupuesto Conacyt se compone de muchas partes, está la de becas, nacionales y extranjeras y esas han seguido creciendo; y cuando llegabas con los diputados, con la Secretaría de Hacienda, claro que lo analizábamos juntos pero la tendencia era: eso hay que seguirlo. Tanto en las becas aumentarlas como los SNIs que sigan creciendo, se consideraba como una política pública que había que sostener, no así otras cosas. Entonces también se

da lugar a deformaciones, si tienes SNIs tienes que meterle más dinero a la investigación porque si no tienes la paradoja de, yo le pago su salario pero no tengo para que haga la investigación que tiene que hacer. Aparecen otras paradojas otras distorsiones, yo lo comparaba con: yo contrato a una persona y le digo, tienen que hacerme la barda, ¿cuánto me cobras al día por hacer la barda?, no pues yo le cobro 500 pesos diarios; ah muy bien, le pago los 500 pesos diarios, pero ya no tengo ladrillos ni cemento, entonces suena como una paradoja. Si no me da para los ladrillos y el cemento, mejor no me de los 500 pesos porque no puedo hacer la barda. Bueno, esa paradoja existe actualmente, en la UAM por ejemplo en este lugar me dicen: yo tengo 16 mil pesos al año para hacer mi investigación. ¿Cuánto me pagan de mi salario, becas, estímulos y SNI? muchísimo más y 16 mil pesos al año no da ni para hacer un viaje casi a Cuernavaca en un Congreso. Un boleto de avión a Monterrey ida y vuelta, te gastas 6 mil pesos más de hotel, se acabó. Entonces no suena enteramente lógico y eso puede dar lugar a que la gente busque hacer investigación más bien rutinaria.

**E:** Lo que llamarían de escritorio ¿no?

**EUAM:** Sí, poco novedosa. La que me permita hacer lo que hago con 16 mil pesos y permanecer en el SNI y ganarme las becas y todo lo demás, pues así no se puede. Ahora yo creo que si estamos en esa situación deberíamos de traer de recursos, esforzarnos por traer recursos del Conacyt por ejemplo, pero no se ve. Eso quiere decir que ya encontramos un punto de equilibrio en el que podemos estar en el SNI, ganas las becas, estímulos sin mayor problema y sin molestarnos en traer dinero (para hacer investigación). No quiero ser injusto, hay quienes lo hacen, no es generalizable, pero yo estoy viendo que la cantidad de recursos que atraemos de Conacyt es similar a San Luis Potosí, quiere decir que con 400 de esos mil SNIs podemos hacer lo mismo.

**E:** Correcto. Retomando el presupuesto del SNI, le comento, que efectivamente se sigue viendo esto, yo estaba revisando datos desde 2006 y se ha aumentado siempre el presupuesto del SNI. Acaban de anunciar un recorte a ciencia y tecnología del 23% con respecto al presupuesto anterior, pero precisamente el SNI sube con respecto a 2016, sube de 4,084 miles de millones en 2016 a 4,600. Se mantiene como usted dice porque el SNI es algo apreciado.

**EUAM:** Eso es curioso. Se puede hacer estadísticamente sin que se meta uno con los comités, criterios ni nada, se puede hacer una previsión bastante precisa de cuántos SNIs va a haber el año que viene, simplemente viendo la curva. Y entonces llegábamos a la Secretaría de Hacienda y decíamos, va a haber tantos SNIs; ¿por qué? No porque yo maneje las comisiones y les diga tú apruebas a

tantos y tú a tantos, sino por pura estadística. Casi le pegábamos al pelo. Me tocó cuando tenía 13,485 pegarle al puro pelo en número de SNIs del año siguiente sin meterse con las comisiones ni nada, me fallaba en dos o tres personas.

**E:** Con todo lo que conlleva ya actualmente, pero se ha construido socialmente y políticamente como algo diría de élite (el SNI).

**EUAM:** Y la gente lo considera así, estar en el SNI no es nada más el dinero, es tener un prestigio, un reconocimiento en la comunidad. Porque otra vez quien designa, quien promueve de nivel 1 a 2 o de 2 a 3, es la comunidad de profesores. Yo como director del SNI jamás me metí a decirles es que debe ser dos, era decisión de ellos, lo que sí es que revisaba que no hubiera errores, eso sí se vale, y les decía: saben que aquí revísenlo de nuevo, revísenlo bien. Pero la decisión las tomas las comisiones.

**E:** Que bueno que tocó esta cuestión de que no sólo es lo económico, que es algo de lo que estamos investigando como parte de la justificación del trabajo. Y esta es una pregunta ya personal. ¿En su caso, para usted cuáles fueron las motivaciones o razones para ingresar y mantenerse en el SNI?

**EUAM:** Yo entré desde 1984, entonces era una novedad, nadie sabía que iba a pasar, qué era el SNI. Una razón enorme era que en aquel momento nuestros ingresos eran bajísimos. En el año de 1984 después de quién sabe cuántas crisis, cuando entramos en 74 no es que ganáramos mucho pero era un salario razonable, y se había venido deteriorando muy significativamente, y había esta tensión entre el gobierno y los sindicatos y las autoridades universitarias que no estaba resuelto, que decían: haber queremos que nos paguen mejor, sí, yo quiero pagarles mejor, pero no tengo dinero para pagarles mejor voy a pagarles a quienes me demuestren que sí están trabajando como corresponde. Entonces había esa tensión, era la época posterior a la fundación de la universidad, la época de Echeverría y López Portillo; y había sido pues bastante laxa digamos en términos sindicales, fue el momento en que históricamente prosperaron los sindicatos universitarios muchísimo y había un tabulador igual para todas las universidades, un tabulador fijo idéntico para todos. Entonces si tu trabajabas muy duro o no trabajabas muy duro, daba igual, y esa era una inercia que desde luego había que romper. Yo desde luego en aquel tiempo pues era muy joven y trabajábamos muy duro en esta área como un grupo para hacer investigación y para consolidar un grupo de investigación en termodinámica, y bueno cuando sale el SNI fue una bendición porque el poder permanecer en la universidad, debo decir que muchos se fueron, hubo mucha gente valiosa que se perdió. Empezó a haber la cosa esta de: como yo no gano mucho en un lugar, pues voy a hacer esta chamba y hago otra chamba por otro lado, pero eso tampoco es sano para la

investigación. Empezó a haber multi chambismo, doy clases aquí pero doy clases en tal universidad privada y en tal otra, les llamábamos profesores ruleteros, que se pasaban la semana en el carro moviéndose de un lugar a otro para completarse. Algunos incluso se fueron al extranjero. De manera que el SNI sí fue una bendición y trajo esa profesionalización que hacía falta traer a la ciencia mexicana, casi nadie publicaba era muy poco lo que se publicaba, eran más bien profesores que habían estudiado su doctorado en el extranjero y habían publicado ya con sus asesores de tesis doctoral en revistas prestigiadas; y que traían esa idea de que una investigación que no se publica que no se difunde es como si no se hubiera hecho. Esa era la principal razón.

**E:** Y al paso de los años una vez que hubo cierta mejora económica, me imagino y quisiera que usted me lo diga; ¿al paso de los años ya no era el dinero? ¿Había otras razones para estar?

**EUAM:** Primero el SNI era muy poco conocido entonces, no te podía dar mucho prestigio, realmente nadie sabía de él, pero poco a poco fue adquiriendo notoriedad, y entonces el factor prestigio su empezó a entrar en juego, además de que había otros factores, por ejemplo si tu querías traer un recurso de un proyecto Conacyt el ser SNI te ayudaba muchísimo, era un juicio ya hecho sobre la calidad de tu trabajo hecha por pares. Entonces te ayudaba muchísimo a que te dijeran: si este cuate está publicando en buenas revistas y ahora pide dinero para seguir publicando pues era razonable que lo apoyemos, había esa complementariedad. Pero si los pares dijeron que su investigación no es buena porque no está en el SNI o concursó pero no lo logró, bueno, entonces ponemos en tela de juicio que se le deba dar dinero para el proyecto. Se empezó a condicionar el dinero de proyectos Conacyt a estar o no estar en el SNI, y trajo consecuencias muy importantes sobre otros temas.

**E:** De entrada sería ese prestigio que se fue creando, pero a la vez ese mismo prestigio abrió las puertas para otras cuestiones tanto económicas como posiblemente sociales.

**EUAM:** Así es.

**E:** Muy bien. Ya me contestó está pregunta de ¿Qué opina del SNI? La vamos a omitir. Seguimos con ¿Qué efectos cree usted tiene el SNI en los académicos de la UAM que forman parte del SNI? Efectos en el sentido que usted guste.

**EUAM:** Ha habido muchos efectos, uno es el prestigio desde luego individual y otro es el económico, pero también hay efectos colectivos, que son interesantes porque cuando tú vas ahora con un rector de una universidad, una de las primeras cosas que te va a hablar de su institución, claro todos quieren hablar bien, es el

número de SNIs que tiene, y ese es un efecto que yo llamaría colectivo; mi carta credencial de la institución es cuántos profesores tengo, pero de esos cuántos están en el SNI. Y de hecho se *rankea* a las instituciones, hace un ratiro lo hacíamos aquí, la universidad que tiene más SNIs es la UNAM, ah pero eso es porque tiene muchos más profesores, la segunda era la UAM y ahora es el Poli, pero bueno era en cierto sentido natural que el Poli por su tamaño llegara a esa posición en algún momento. Debo decir que aunque tienen unos poquitos más en niveles tres la UAM tiene más, igual pasa con el CINVESTAV, tiene menos SNIs porque su tamaño es menor, pero si ves la composición de SNIs el CINVESTAV tiene una composición mejor que la UNAM incluso. ¿Cuál sería la composición perfecta? Que todos fueran nivel 3, es el máximo, pero no es así. Entonces la distribución de profesores en el SNI dentro de una institución te habla también de donde está ubicada respecto a su tamaño, porque habría que normalizarla respecto a su tamaño como tu bien dijiste.

**E:** En la misma UAM, los niveles 3 son el porcentaje menor, los que son más son nivel 1, de ahí le siguen candidatos, nivel 2 y al último el nivel 3 que son como el 10% del total de los que están en el SNI. Incluso los candidatos son más que los nivel 3 son el 13%. Sí, claro es parte de las distorsiones que estamos platicando.

**EUAM:** Las áreas médicas son los niveles 3 más reconocidos. Bueno, sistemáticamente estando en el SNI o estando en el Conacyt si vas a una universidad a visitarla, cualquiera que fuera, una de las primeras cosas que te decía el rector es cuántos miembros del SNI tenía la universidad, es de cajón. Otra cosa que ve uno por ejemplo incluso en los periódicos, tú ves un artículo de un comentarista tal y abajo ponen; miembros del SNI, profesor de la universidad no sé qué, miembro del Sistema Nacional de Investigadores. Ah, eso por qué lo pone; y no lo pone porque le van a pagar más por su artículo, lo pone porque eso lo siente como un nivel de prestigio.

**E:** Entonces podríamos hablar que ese prestigio incluso se ha vuelto institucional hablando de las mismas universidades. Es parte de esa colectividad que habla.

**EUAM:** Claro. Incluso aquí al interior la UAM no tiene la densidad de SNIs pareja, Iztapalapa tiene mayor número, no sólo es la primera, si sumas la del todo el resto de la universidad le llega más o menos a Iztapalapa, tiene como la mitad de SNIs.

**E:** Regreso a una pregunta personal, ¿En usted cómo ha influido haber formado parte del SNI?

**EUAM:** Me apoyo mucho ser miembro del SNI, tan sólo es un reconocimiento importante como lo hemos discutido ya, y bueno haber sido director de alguna manera pues en consecuencia es un reconocimiento de muchas cosas, yo creo

que primero de ser un investigador que entiende a los investigadores, yo creo que cuando ha habido directores del SNI que no son investigadores la misma planta de investigadores no los reconoce igual no dialoga de la misma manera porque lo consideran más un administrador que un colega, que un par, eso es por el prestigio que tiene. Por otro lado también hay un valor de confianza, de honestidad que va aparejado a la idea de que le estoy dando una responsabilidad muy alta y una gran conectividad con la comunidad de las universidades, de los centros de investigación, qué es una persona que los entiende, visto desde el lado de las autoridades, pero también desde el lado de los investigadores es una persona que nos entiende, porque él ha hecho investigación, entonces tiene un gran valor.

**E:** Digamos que esa influencia que le ha dado (el SNI) es más bien algo social, bueno lo económico es algo que impacta, (pero también) lo humano por llamarlo así en cuestiones de sentirse bien, reconocimiento, crecer a lo mejor como persona.

**EUAM:** Claro.

**E:** Ahora, hay quienes dicen por ahí, se escucha muchas veces que el SNI tiene o puede tener efectos desfavorables de distinta índole, ¿Al respecto que opina?

**EUAM:** Claro, un poco los comentábamos, un efecto desfavorable es desubicar a la gente de sus propia institución, la gente trabaja para el SNI, trabaja para el sistema de becas de la institución, pero si le piden que ayude a cambiar un plan de estudios, dice: no, porque si hago eso entonces ya no voy a estar en el SNI, o corre riesgo mi promoción en el SNI y sabes qué, búscate otro. Sí, es como tener dos jefes, dos amos, y el que tiene dos amos con uno queda mal.

**E:** Que ese sería a lo mejor una de las grandes distorsiones, darle una gran prioridad al SNI cuando se tiene que realizar otras funciones igual de importantes en la institución, por ejemplo aquí en la UAM, con la docencia con la difusión de la cultura. Sería como el efecto más desfavorable.

**EUAM:** Sí, ese es uno. Otro tiene que ver con ese equilibrio, que no se están haciendo cosas realmente innovadoras. El Conacyt hizo una comparación por ejemplo con Israel. Israel es un país mucho más pequeño que Mexico, de hecho si no recuerdo mal tiene unos 7-8 millones de habitantes, pero curiosamente tiene el mismo número de investigadores reconocidos que el SNI de México. Tiene más o menos lo mismo, de gente profesionalmente dedicada a la investigación, entonces podíamos hacer una comparación interesante que eran las publicaciones de los israelíes y las publicaciones de los mexicanos. Veíamos que más o menos en algunas ramas México competía con Israel en número de publicaciones, pero a la hora que veías las citas de esas publicaciones Israel nos llevaba de calle, eso que



quiere decir, quiere decir que los israelitas están haciendo publicaciones de mucho más impacto. Entonces había campos en los cuales, son muy buenos pero tenían menos publicaciones que nosotros. Para mí era significativo porque quería decir que los israelitas no estaban publicando mucho en campos que era comercialmente más exitosos, entonces preferían guardarse sus balas para competir en el mercado y no en el mercado de las publicaciones, patentar, hacer empresas de base tecnológica, etc. era para ellos más importante que publicar porque al momento que publicas pues sueltas la información con todo el mundo que la quiera pescar.

**E:** Que gran comparativo, porque eso demuestra que...

**EUAM:** Demuestra que estamos haciendo publicaciones sin que realmente nos esté preocupando el impacto de esas publicaciones.

**E:** Ni el beneficio que pueda tener para la sociedad.

**EUAM:** La calidad, el nivel de innovación que estás publicaciones tengan.

**E:** Sí, que es lo que tanto en teoría se promueve en Conacyt y en el SNI, la innovación también como parte del conocimiento que se genera. Ahora hablando otra vez de los integrantes del SNI, hay casos en donde se manifiestan abiertamente algunos miembros, que se cansan, se agobian, se estresan mucho, sin embargo no dejan de pertenecer al sistema, a pesar de muchos aspectos negativos que se puedan generar, siguen ahí, ¿qué opina respecto a esta situación?

**EUAM:** Pues hay muchas presiones para estar ahí, una es económica, mucha gente ya de edad de cierta edad considera al SNI por el seguro médico, porque es un seguro mucho más generoso que los seguros médicos de las propias instituciones, como un seguro muy barato, entonces una razón para estar en el SNI es el seguro médico, si tienes una edad avanzada es un atractivo, un estímulo importante. Pero los otros también, si tú quieres dinero de Conacyt y no eres del SNI pues no te lo van a dar. Si tienes que dirigir una tesis doctoral y no eres miembro del SNI pues no vas a tener estudiantes, es decir, te empiezas a cerrar poco a poco todo el conjunto de puertas que son parte de la vida universitaria y de la vida de un investigador, se te van a estar cerrando sistemáticamente, una a una, a lo mejor no todas al mismo tiempo pero se te van a cerrar. Estar en el SNI si es una cuestión clave, bueno, la misma institución no te va a ver igual, imagínate si estás en una institución en donde el rector lo primero que dice es cuántos SNIs tiene, lo primero que te va a preguntar a ti en el interior es, ¿eres SNI o no eres SNI?, ¿de qué nivel eres? Porque yo te voy a presumir si eres pero no te voy a presumir si no eres. Entonces las consecuencias son muchísimas.

**E:** Es lo que hace que a pesar de muchas cuestiones físicas y emocionales, sigan. Digamos que los beneficios son mayores y son tangibles.

**EUAM:** Sí lo son.

**E:** En general ¿cuál sería su opinión del SNI actualmente?

**EUAM:** Yo creo que el SNI merece una revisión a fondo, una revisión que permita actualizar muchos de estos temas que hemos estado abordando, particularmente el de la innovación, innovación en el sentido más general no sólo en cuestiones económicas, sino innovación en el sentido que realmente estemos haciendo investigación que esté en la frontera del conocimiento. A mí me decía un colega cuando le mencionaba que solamente hubo un proyecto de la UAM aprobado por fronteras del conocimiento, y me decía bueno, si los profesores de la UAM no están en la frontera de conocimiento ¿en dónde están? ¿Qué están haciendo? Porque investigar es investigar en las fronteras del conocimiento, no hay que investigar en donde ya pasaron legiones de investigadores antes explorando lo que había, se puede hacer y de hecho se hace, pero es como pasarse rellenado los baches, pero no es estar realmente en el límite del conocimiento.

**E:** Lo que debe de ser la investigación como actividad realmente.

**EUAM:** Pues sí.

**E:** Ok. Bueno ya para cerrar la entrevista Dr. ya platicamos de los presupuestos y la importancia del SNI, ya le comentaba va a haber recorte a la ciencia y tecnología por más de 7 mil millones, pero Enrique Cabrero declaró que el SNI no va a ser tocado, cuestión que ya comprobé en el presupuesto que le está asignado (para 2017). Entonces podríamos decir que esta reducción (en ciencia y tecnología) no le afectará económicamente al SNI.

**EUAM:** Yo creo que no, el SNI no lo van a tocar, si acaso no va a aumentar mucho el número de becas sobre todo las del extranjero, pero el SNI no esperaría yo que lo limiten. No esperaría yo, ya si se llega a ese extremo estaríamos en una situación muy grave en el país. Eso me lleva al famoso 1% en ciencia y tecnología sobre el PIB, que bueno, evidentemente no se va a cumplir tampoco en este sexenio, era una de las promesas del gobierno actual.

**E:** Que se intentó hacer desde hace muchos años y no se logra.

**EUAM:** Y no se logra en parte por la cuestión del gobierno federal, pero es que es un efecto múltiple, los gobiernos estatales casi no gastan, en otros países sí gastan. Cuando hablamos de países ricos gastan mucho, algunos estados, pero además en esos países ricos la mayor inversión en ciencia y tecnología no la hace

el gobierno federal, la hacen las empresas. Entonces estamos queriendo caminar de cojito, en vez de darle los dos o tres pies que esto debe tener queremos caminar con uno solo, que es decir tú gobierno federal te vas a encargar de todo; eso no se puede. Nadie puede durar mucho ni ir muy lejos caminando de cojito.

**E:** Ahí están los datos de otros países, donde las empresas son las que dan el 70% de lo que se invierte en ciencia y tecnología y el gobierno el 30; y aquí es totalmente lo contrario.

**EUAM:** En Estados Unidos es el 70%. Y bueno, aquí ¿cuánto gastan las empresas?

**E:** Menos del 30(%) según lo que revisé, que es muy poco para lo que se buscaría, yo comparto con usted. Espero que el SNI realmente en el sentido económico del presupuesto no se vea afectado y que en algún momento sí se puedan hacer esos cambios, adecuaciones que sí le hacen tanta falta desde hace tiempo.

**EUAM:** Así es. Hay una visión que ha impregnado a mucha gente que dice: hay que quitar el SNI porque así ya se va a innovar. Bueno, falso, yo creo que si quitan al SNI se va a venir abajo todo.

**E:** Lo comparto.

**EUAM:** Como está construido es derribar todo el sistema a ver si mejora. Funciona bien (el SNI), la gente confía más en México si eres investigador del SNI, de hecho una cosa curiosa es que quieren atribuirle al SNI, porque ven que funciona, responsabilidades que actualmente no tiene, por ejemplo la jubilación y otras cosas que dirían: como yo quiero jubilarme quiero que funcione bien y recibir mi ingreso mensualmente sin problemas, que lo agarre el SNI. Entonces eso tendería a hacer el SNI un monstruo que realmente haría que deje de funcionar.

**E:** Bueno, aquí termina la entrevista Dr. Que platica tan interesante me ha dado. Le agradezco mucho su tiempo.

**EUAM:** No hay nada que agradecer.