



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

Idónea Comunicación de Resultados

“Construcción discursiva gestonaria, su materialización en la organización pública: El caso de los trabajadores por honorarios profesionales en la Universidad Autónoma Metropolitana”

Que para obtener el grado de:

Maestro en Estudios Organizacionales

Presenta:

Luis Alberto Martínez Romero

Director de Tesis

Dr. Antonio Elías Zarur Osorio

Ciudad de México, 28 de noviembre de 2017

Lectoras: **Dra. Nancy Fabiola Martínez Cervantes**

Dra. Silvia Viridiana Ramírez Atilano

Agradecimientos

Sin duda a la primera persona que le agradecería algo en la vida, sería a mi señora madre, quién es el amor de mi vida, quién me ha ensañado a volar a pesar de las adversidades, quién se ha sentido orgullosa por mis logros personales, pero también por mis errores; quién nunca se ha rendido a pesar de la dura vida que le ha tocado vivir, quién sigue luchando por ser la mejor madre del mundo sabiendo que lo es. Gracias mi querida y amada “malicia”.

Agradezco a mi padre y mis hermanos que también son mi motivo para ser quién soy. Gracias José Antonio porque a pesar de ser tan diferentes, siempre queremos ser mejores cada día. Gracias Alejandra por ser una madre ejemplar y por darme unos sobrinos que adoro con el alma. Los quiero mucho.

Agradezco a mi asesor, el Dr. Antonio Zarur por tener la paciencia y la dedicación necesaria para que este proyecto terminara con éxito. Sé que esto sólo es el comienzo de un nuevo camino académico que, ojalá la vida nos haga coincidir de nuevo.

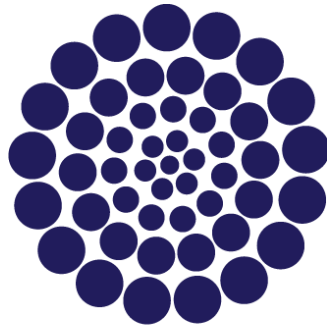
Agradezco a mi querida amiga Jhoana quién ha sido mi confidente, mi cómplice y mi hermana de corazón. Gracias por permitirme acompañarte en la aventura de la vida y aunque el tiempo se ha empeñado en separar nuestros caminos, sé que siempre estaremos ahí para cuando más nos necesitemos.

Agradezco a mis amigos porque con ellos eh vivido momentos increíbles y únicos., Gracias Daniel Franco, Amalia Mendoza, Georgina Rodríguez, Juan Carlos Ayala, Gustavo Arellano, Laura Ramos, Jessica Saguilán y, si faltó alguno ofrezco sinceras disculpas.

Agradezco a mis amigos y compañeros de la Maestría y del Posgrado principalmente a Patricia, Gloria, Adriana, Korina, Héctor, Angélica, Sandy, Elizabeth y Alan, los quiero. También agradezco a mis queridas Alejandra, Rosalba e Hyldeli porque hacen un magnífico trabajo y logran que uno se sienta como en casa.

Gracias a aquellos que han confiado en mí, porque a pesar de los miedos y obsesiones que tengo, son ese motivo inspirador para seguir dándole batalla a la vida.

Agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por el apoyo económico brindado durante la realización de esta Idónea Comunicación de Resultados.



CONACYT

Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología

Índice

INTRODUCCIÓN	4
I. PROBLEMÁTICA	8
II. OBJETIVO	14
III. JUSTIFICACIÓN	14
IV. FACTIBILIDAD Y ESPECIFICACIÓN DONDE SE REALIZARÁ EL ESTUDIO DE CASO	15
V. ESTRUCTURA DE LA IDÓNEA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS	16
CAPÍTULO 1. POSTURA TEÓRICA CONCEPTUAL	20
1. LA ORGANIZACIÓN: EL ESPACIO DE ANÁLISIS	20
1.1. <i>Diferentes Abordajes</i>	26
2. LA POSTURA FUNCIONALISTA DE LA ORGANIZACIÓN.....	33
2.1. <i>La Teoría de la Burocracia</i>	36
2.2. <i>La Teoría del Comportamiento</i>	40
2.3. <i>La Teoría Contingente</i>	45
3. LA RUPTURA.....	49
3.1. <i>El Movimiento Posmoderno</i>	54
4. EL DISCURSO Y LA GENEALOGÍA DE FOUCAULT	58
5. EL DISCURSO DE LA GESTIÓN	67
CAPÍTULO 2: POSTURA METODOLÓGICA DEL CASO DE ESTUDIO	75
1. LA METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	76
2. EL ENFOQUE CUANTITATIVO	79
3. EL ENFOQUE CUALITATIVO	80
3.1. <i>Método del Estudio de Caso</i>	83
3.2. <i>Diseño del Estudio de Caso</i>	84
3.2.1. <i>Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos</i>	85
3.2.1.1. <i>La Entrevista</i>	86
3.2.1.2. <i>La Historia de Vida</i>	87
4. PERTINENCIA METODOLÓGICA PARA ESTA IDÓNEA COMUNICACIÓN DE RESULTADOS....	89
CAPÍTULO 3. EL CASO DE ESTUDIO	98
1. MÉXICO EN LOS ALBORES DE LA INDUSTRIALIZACIÓN.....	99
2. LA CREACIÓN DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA	107
3. LA ETAPA NEOLIBERAL: LA EMERGENCIA DEL DISCURSO GESTIONARIO EN MÉXICO COMO INSTRUMENTO LEGITIMADOR.....	113
4. LA IMPLICACIÓN DEL DISCURSO GESTIONARIO EN LA UAM	128
4.1. <i>El Trabajo por Honorarios Profesionales en la UAM</i>	140
5. LA UNIVERSIDAD Y LA SOCIEDAD ANTE EL CAMBIO: UNA MIRADA	166
REFLEXIONES FINALES DEL CASO	170
BIBLIOGRAFÍA	179
MATERIAL HEMEROGRÁFICO	189
ANEXOS	190

Introducción

“Los investigadores organizacionales necesitan formas para abrir el texto a lecturas múltiples; para descentrar tanto al autor como a las figuras de autoridad y para involucrar a los participantes, los lectores, las audiencias en el proceso de investigación. Un camino para lograr estas metas es buscar formas alternativas de presentar los reportes de investigación, desafiar las modalidades convencionales, basar la investigación en procesos históricos, fomentar la reflexión y abrir el texto a una infinidad de significados”

(Putman, Linda, 1996:386)

“Cuando un hombre empieza a aprender, nunca sabe lo que va encontrar. Su propósito es deficiente; su intención es vaga. Espera recompensas que nunca llegarán, pues no sabe nada de los trabajos que cuesta aprender”

(Castaneda, Carlos, 1968: 27)

Construir conocimiento *científico* es un proceso largo que requiere de la comprensión *holística* de postulados teóricos que sirven como punto de referencia para su formación. Así, entendemos que este conocimiento no se da en el vacío, sino que, existe todo un proceso ontológico, epistemológico, histórico y metodológico que permite entender: ¿Por qué ciertos fenómenos aparecen en la naturaleza o en la sociedad?, ¿Cómo evolucionan a través del tiempo?, ¿Qué características poseen?, y ¿Cómo es que dichos fenómenos son abordados por el sinnúmero de perspectivas que conllevan a la ejecución real del quehacer científico y social?

Ante lo dicho, es importante explicar lo que entendemos por fenómeno y como relacionamos a dicho término con los estudios organizacionales, pues

permitirá construir referentes específicos de esta investigación. Los fenómenos pueden ser entendidos como problemáticas o hechos “*no resueltos que deben encontrar una respuesta teórica o práctica, científica o vulgar, que posibilitará resolver parcial o totalmente el problema*” (Torres y Jiménez, 2006: 16).

Esta conceptualización permite entender que, tanto en las ciencias naturales como en las ciencias sociales, existen múltiples problemáticas en el *quehacer científico-social* y que se van produciendo y reproduciendo en la realidad actual transformándola. Ante esta situación, los investigadores científico-sociales van decidiendo cual es la ruta teórica más adecuada para tratar de resolver total o parcialmente el problema.

Por tanto, para efecto de los Estudios Organizacionales, los fenómenos son problemáticas que tienen origen en las organizaciones y cuyas características las harán únicas y diferentes. Las problemáticas pueden ser, tanto de su entorno interno -los individuos que participan en la organización, su comportamiento, los procesos de toma de decisiones, entre otros-, como de su entorno externo -el cambio, las nuevas tecnologías de la información y comunicación, la globalización, los discursos de la excelencia, etc.-.

Además, la constante progresión del conocimiento rompe el hito que concibe a las problemáticas de la organización como autorreferenciales y ahistóricas, pues el entorno que estructura a la sociedad se va construyendo en un proceso histórico complejo en el que, los individuos van transformando la forma en que conocen e interpretan la realidad para después tratar de transformarla.

Dentro del conocimiento organizacional, autores como Alonso (2007) y Zarur (2010) coinciden al señalar la tendencia que existe en algunos teóricos organizacionales por mostrar a dichas entidades como modelos abstractos y cerrados. Esta idea cuya elucidación se encuentra arraigada desde las posturas funcionalistas de la organización¹, muestran a la misma, como una entidad cuya construcción de significados ocurren puertas adentro y en un tiempo estático de la historia. Además, son expuestas como una fotografía que solo capta momentos específicos de la realidad organizacional existente.

Para entender cómo esa postura se hizo más visible para los Estudios Organizacionales, debemos retomar ideas desarrolladas a partir de lo que se conoce como modernidad y posmodernidad; conceptos ampliamente estudiados por autores como Lyotard (1979), Giddens (1990), Gaulejac (1993), Bauman (1996), entre otros, y que conciben el paso de la modernidad a la posmodernidad, como el cambio paradigmático, ideológico, político, cultural y económico del orden social existente y el precedente del cambio real en las sociedades postindustriales.

En la disciplina organizacional, la modernidad y posmodernidad transitan como consecuencia histórica y que, con el agotamiento de la discursiva dominante -el *taylorismo-fordismo*-, buscan el desplazamiento de los discursos organizacionales a través del tiempo, encontrando nuevas formas de legitimar al

¹ Por posturas funcionalistas de la organización nos referimos a la primera etapa del conocimiento organizacional, con las teorías que surgen a finales del siglo XIX y principios del siglo XX. Las escuelas que comprenderán a dicha postura son: *la Administración Científica del Trabajo*, *la Teoría del Comportamiento*, *la Teoría de la Burocracia*, *la Teoría de las Relaciones Humanas* y *la Teoría Contingente*.

orden capitalista emergente. Así vemos que, autores como Etkin (2006) mencionan que los discursos existentes para formar administradores, gerentes, técnicos, empresarios o directivos están siendo un tipo de ideologización, donde a dichos individuos se les forma en una idea particular de ver al mundo, expresada en conceptos teóricos que después usan como recetas o prescripciones aplicables en la realidad concreta, con la firme convicción de que: si sirvió para una organización en particular, puede que sirva en todas las demás.

Ante lo descrito se impone la reflexión de que, también, existe un problema para aquellos que deseamos estudiar *holísticamente* a las organizaciones, es decir, nuestra comprensión del análisis organizacional tiene distintos postulados teóricos que pueden ser revisados como constructos meramente normativos y/o prescriptivos pues pueden ser tomados como la referencia práctica que intenta resolver la problemática real de una organización. Dicho de otra manera, nuestra forma de interpretar un fenómeno o problemática organizacional surge al comparar autores, al reconocer la importancia de sus aportaciones; pero cuando pensamos en fenómenos o problemáticas concretas, caemos en el error de aislarlos en la propia organización y como bien dice Alonso (2007) reforzamos la parte estructural, funcional y reproductiva de la organización y olvidamos a los actores y los conflictos concretos de las organizaciones y del entorno en que se insertan.

Con este breve panorama damos inicio a esta investigación, cuyas bases se sustentan bajo el enfoque teórico de diferentes posturas revisadas para analizar un fenómeno que se manifiesta en las organizaciones públicas: el de la

gestión managerial. Dicho fenómeno se construye en las organizaciones estructuradas por el Estado que, en el caso mexicano, primero es proteccionista y benefactor y después es neoliberal. Si bien las organizaciones públicas que existen en pleno siglo XXI son cada vez menos dado el orden dominante, aún queda mucho por reflexionar acerca de ellas; entendiendo que son un espacio privilegiado de análisis. También como espacio de análisis, se busca entender el papel que juegan cuando la coyuntura económica, política, social y ambiental ha transformado sustancialmente la razón por las que fueron creadas y por las que se pensaban como entidades que regularán y reorientarán de forma concreta las problemáticas que viven las sociedades modernas bajo el predominio del neoliberalismo.

I. Problemática

Con el advenimiento de la mundialización², la globalización³ y de la evolución del modelo económico a finales del siglo XX –el neoliberalismo-⁴, el

² La mundialización es entendida como un proceso histórico en el que se incrementan las relaciones de interdependencia de las naciones, no solo con lo que respecta a la dinámica económica, sino que incluye las relaciones políticas, tecnológicas, culturales, los medios de comunicación, el medio ambiente entre otros. Según Guillén la mundialización “*es un proceso muy antiguo que Marx identificó como una de las grandes tendencias del capitalismo*” (2005: 13). Para Flores *et al*, la mundialización es “*la tendencia del capital a constituirse en sistema mundial; esto es, a que su lógica de comportamiento se imponga como homogénea en todos los ámbitos de la actividad humana: geográficos, sociales, culturales, ideológicos*” (2000: 11).

³ La globalización intenta unificar la forma de pensar, de actuar, de convivir, de identificarse y de sentir de ciertos individuos con otros. Giménez plantea que como condición de la globalización es crear sujetos “*cosmopolitas*” de los cuales serán una “*clase media mundializada constituida por una elite urbana y cosmopolita sumamente abierta a los cambios de escala, que hablan inglés y comparten modos de consumo, estilos de vida, empleos del tiempo y hasta expectativas biográficas similares*” (2000: 33). Para Ritzer la globalización es la “*conciencia global compartida, en donde la mcdonalización es al menos uno de varios procesos de la globalización*” (2011: 166).

Estado que había jugado un papel central en el proceso de expansión del esquema dominante va cediendo espacios en la regulación de la actividad económica. Serán ahora grandes organizaciones encargadas de la producción de bienes y servicios a quienes corresponda lo que el Estado antes hacía.

Frente a esta nueva realidad se configura una nueva discursiva para dotar de legitimidad al orden que emerge con el agotamiento del discurso *taylorista-fordista*. Esta nueva discursiva se va construyendo alrededor de los valores de la *gestión managerial*, que inclusive se convierte a mediados de la segunda mitad del siglo XX en uno de los argumentos de la globalización, y en la cual, la sociedad sostiene sus subjetividades, sus ideologías, sus formas de interaccionar con otros y sus formas de crear valor -simbólico, económico, político y social- que fuera afín a las demandas y necesidades existentes de la época, consiguiendo con ello marcar el rumbo del mundo occidental con el paso de los años.

Con el neoliberalismo y el discurso managerial se reestructuran dos cosas: los procesos productivos en las industrias y las relaciones laborales de las mismas. El primero se legitima bajo la idea del *libre mercado* y la *excelencia* y el segundo se legitima bajo la idea de la *flexibilización del trabajo*. Para De la Garza (2016) esta situación tuvo muchas implicaciones en la estructura social,

Para Flores et.al. la globalización es “*una forma peculiar que asume la internacionalización del capital en la actualidad*” (2000:11)

⁴ Dado el agotamiento del Keynesianismo y el Estado interventor, comienzan a surgir políticas orientadas al libre mercado en los países occidentales. Para Lóyzaga, citando a García, entre las políticas del neoliberalismo se encuentran “*el control de la oferta monetaria y el crédito bancario al sector privado, la reducción del déficit gubernamental, la liberación de precios, la eliminación de los subsidios e, incluso, la devaluación del tipo de cambio y de manera importante los topes salariales*” (2002: 17).

representada por el trabajador⁵ y el Estado quien es el regulador del comportamiento del individuo en la sociedad.

El autor menciona que la gran transformación del mundo tuvo implicaciones con *“la caída del Keynesianismo y el advenimiento del neoliberalismo: en los procesos de producción y los mercados de trabajo, la reestructuración productiva y de los mercados de mano de obra hacia la flexibilización, la introducción de las nuevas tecnologías, de las nuevas formas de organización del trabajo; cambios en el funcionamiento del Estado [...] y en la relación entre las clases sociales: predominio del gran empresariado nacional y multinacional, el alejamiento entre organizaciones de los trabajadores y el estado neoliberal en América Latina que substituyo al desarrollista”* (De la Garza, 2016: 24,25).

Siguiendo con la tónica, las industrias de producción de bienes y servicios se desplazan hacia países que, por medio del Estado, van legitimando al neoliberalismo⁶; modificando las relaciones obrero-patronales, los salarios, el consumo y el papel del corporativismo, provocando la aparición de la *flexibilización*⁷ de la fuerza laboral y de los mercados de trabajo, además,

⁵ El individuo entonces tiene una implicación directa con el trabajo el cual será la principal *“aportación de cada individuo a la riqueza colectiva de la nación y por lo cual será reconocido como miembro activo de la misma”* (Prieto: 2011: 465). Según Flores et al, citando a Dussel, el trabajo bajo términos marxistas *“en el sistema capitalista se convierte en un trabajo despojado de sus cualidades propiamente creativas y transformadoras del hombre (y de la sociedad), en un trabajo alienado sometido a otras finalidades que no son precisamente la satisfacción de las necesidades materiales e intelectuales de ser humano, sino que el hombre se ve subordinado a los fines impuestos por las relaciones de producción que, en este sistema, tienen que ver primordialmente con la obtención de plusvalía y la acumulación de capital en otras manos: la de los propietarios de los medios de producción”* (2006: 297-298).

⁶ El resultado inmediato del traslado de las industrias a países en donde se inserta el libre mercado provoca por un lado la desaparición de los pequeños negocios artesanales y, por otro, el surgimiento de desigualdades sociales, entre los que más y los que menos tienen.

⁷ De la Garza, citando a Reija (1990) y a Ozaky (1996) menciona que *“la polémica (de la flexibilización del trabajo) se actualizó a raíz de dos fenómenos aparentemente concordantes pero originados de fuentes diversas: por un lado, el advenimiento de las*

provocan que este proceso discursivo se naturalice y materialice en las organizaciones públicas sin que se cuestione su implementación.

En el caso particular de México la construcción del discurso orientado a la gestión managerial en las organizaciones públicas tiene un origen histórico que está relacionado con la participación del Estado como interventor de la economía nacional a principios del siglo XX y su desplazamiento hacia un Estado neoliberal a finales de los setentas del mismo siglo.

Esta situación nos lleva a problematizar este fenómeno particular, de tal forma que nos preguntamos si esta forma de materializar y naturalizar el discurso managerial sólo compete a las organizaciones con fines meramente económicos o si, como consecuencia histórica, ha transformado el imaginario de la organización pública. También permite cuestionarnos el ¿por qué se vuelve tan natural el discurso gestor en las organizaciones públicas? y ¿Quiénes materializan esta idea?

Para efectos de esta ICR, en el caso de México el fenómeno planteado de la reestructuración de los procesos productivos y de las relaciones laborales lo reflejaremos en el caso de los trabajadores por honorarios profesionales. Es en esta nueva denominación del trabajo en México que se pueden ver las consecuencias reales del desplazamiento de la discursiva gestiona, pues el

políticas macroeconómicas neoliberales, con sus componentes de desregulación de mercados -entre otros el laboral-, privatizaciones y ajustes macroeconómicos para controlar la inflación y poder acercarse al equilibrio. Por otro lado, las nuevas doctrinas gerenciales, originadas en Japón, aunque con tintes occidentales, que buscaban elevar la productividad y la calidad a nivel micro” (De la Garza, 2006: 36).

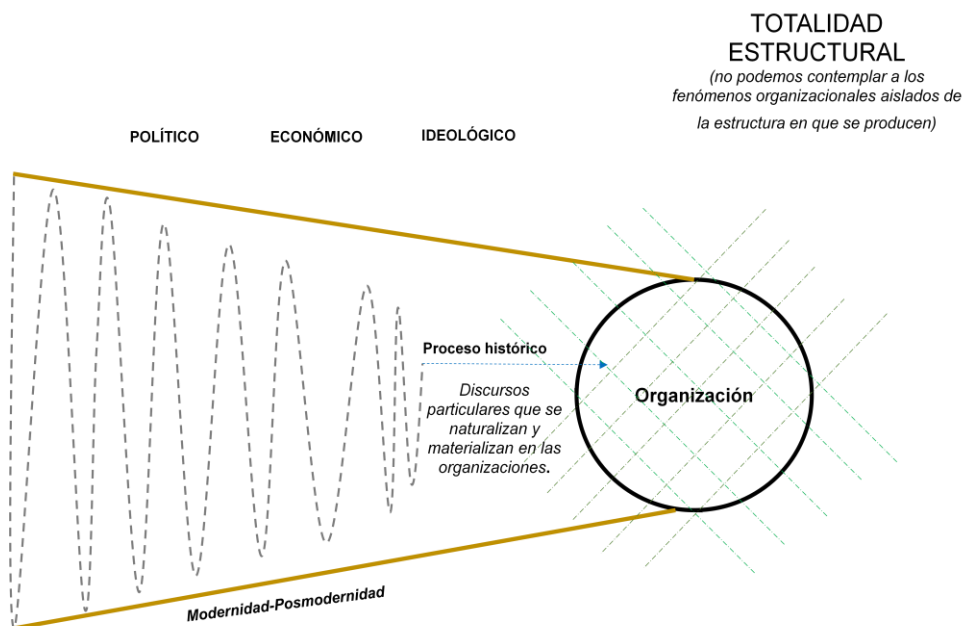
trabajador de honorarios profesionales va construyendo y reconstruyendo a la organización bajo la discursiva de la excelencia, el libre mercado y la flexibilización laboral.

Con base en lo anterior, recapitulamos que:

- 1) Los fenómenos organizacionales son hechos históricos que se producen dentro de la estructura social y se expresan en forma discursiva, generando formas de ver la realidad que se naturaliza y materializa en la acción social.
- 2) La gestión managerial es una producción discursiva donde se manifiesta lo *verdadero* en una etapa histórica del mundo occidental, repercutiendo en las organizaciones y transformando la manera en que las mismas actúan en la estructura social.
- 3) Existen diferentes perspectivas que permiten esclarecer la construcción de discursos que se legitiman y desplazan con el paso del tiempo, siendo la *genealogía*, propuesta por Michael Foucault, una de ellas. Para Foucault la genealogía permite hacer un recorrido de análisis que permite describir el entramado donde se construyen las redes de alianza, de comunicaciones, los puntos de apoyo y las singularidades de los acontecimientos en su realidad histórica. En el caso del discurso managerial, su origen histórico se encuentre estrechamente relacionado con la expresión actual del modo de acumulación capitalista dominante: el neoliberalismo.

4) Si retomamos como postura general al hecho de que los fenómenos organizacionales no son ahistoricos, ni autorreferenciales veremos que la problemática que representa *la construcción del discurso gestor en las organizaciones públicas* tiene un origen histórico y el cual se va produciendo y reproduciendo en la estructura política, económica e ideológica del entorno. Dicha estructura conlleva su propio proceso histórico cargado de poder y discursos que van desplazando la idea de organización y van materializando el discurso gestor a través del trabajador por honorarios. (Véase figura 1.)

FIGURA 1. Postura General para Encuadrar el Objeto de la Idónea
Comunicación de Resultados.



FUENTE: Elaboración propia.

II. Objetivo

Analizar desde una perspectiva histórica, con base en la genealogía Foucaultiana el proceso de la construcción discursiva gestonaria y su materialización en la organización pública: el caso de los trabajadores por honorarios profesionales en la Universidad Autónoma Metropolitana.

III. Justificación

Entendemos que los fenómenos organizacionales no son hechos aislados y ahistoricos, por ello su estudio estará vinculado a comprender las nuevas formas discursivas que las organizaciones públicas, a través de la gestión, asumen como insignia para posicionarse en un lugar particular de la realidad social.

Se encuentra en el marco de interés, conocer y analizar cuál es la posición de las organizaciones públicas ante los discursos manageriales que existen en la actualidad, es decir partimos de la pregunta propuesta con anterioridad: ¿cómo se ha desplazado, legitimado y materializado el discurso de la gestión managerial en las organizaciones públicas? Si consideramos que la investigación es la aproximación a un fenómeno particular de la realidad organizacional concreta, se busca aportar nuevas reflexiones para futuras investigaciones y que, además, amplíe las formas de analizar a la organización.

IV. Factibilidad y especificación donde se realizará el Estudio de Caso

Cuando se pensó como problemática la construcción discursiva de las organizaciones públicas, y de forma específica, la materialización que esta genera, a través del trabajo por honorarios profesionales, pudo observarse la necesidad de ampliar el conocimiento organizacional presente. Es un hecho que este tipo de fenómenos -la discursiva gestiona- se ha legitimado en un gran número de entidades públicas, pues las condiciones de cambio del entorno económico, político e ideológico y que transforman al Estado, quien es el que regula a las organizaciones del orden público.

Surge aquí la pregunta: ¿Por qué realizar esta investigación en la Universidad Autónoma Metropolitana? Podría resultar fácil de explicar cayendo en la idea reduccionista de que, la mayoría de las veces se escogen organizaciones fáciles de estudiar por su amplia apertura a la hora de recopilar y obtener la información, además, permita la Idónea Comunicación de Resultados o los efectos correspondientes. Pero el principal interés que se tiene al escoger a dicha organización pública surge debido a que, por un lado, la Universidad Autónoma Metropolitana es una entidad creada en la década de los setentas del siglo XX y que surge bajo el paradigma del Estado interventor; como modelo de cambio real en las instituciones de Educación Superior en el país y que transita históricamente en la ruptura del modelo dominante y la asunción del discurso gestor el cual, impacta de forma significativa en la organización, la cual

materializa el discurso del trabajo por honorarios profesionales y que es consecuencia de las políticas neoliberales de finales del siglo XX.

V. Estructura de la Idónea Comunicación de Resultados

Para realizar la investigación titulada “*Construcción Discursiva Gestionaria, su Materialización en la Organización Pública: El Caso de los Trabajadores por Honorarios Profesionales en la Universidad Autónoma Metropolitana*” se ubicará en primer lugar el concepto de organización el cual ha estado disputado desde distintas posturas que adaptan sus propias convicciones y conocimientos, caracterizando a la organización como el espacio privilegiado de análisis para la disciplinar organizacional. Esta revisión tiene dos finalidades. La primera reconoce el espacio donde se materializa la disciplina de los Estudios Organizacionales. La segunda intenta ubicar dos momentos históricos en el que se generaliza el término para así, retomar los aportes de autores como Hall (1996), Etzioni (1986), Montaña (2004), entre otros, e ir construyendo la postura de esta ICR:

Siguiendo con la construcción de esta Idónea Comunicación de Resultados se revisará la *postura funcionalista de la organización* que se origina a principios del siglo XX con la aparición de las maquinas en las fábricas dada la revolución industrial. La revisión de la postura funcionalista brinda la oportunidad de identificar que discursos se han legitimado en las teorías y que las mismas se han elaborado como marco justificativo del orden emergente,

caracterizándose por ser ahistóricas, prescriptivas y con pronta resolución de los conflictos gerenciales.

Más adelante, se revisa la ruptura en una de sus vertientes, cuyas posturas hechas a principios de los setentas del siglo XX, con la aparición de los *Critical Management Studies* y la aparición del posmodernismo crítico, ponen en cuestión los discursos enfocados a la nueva gestión del manager y retoman la importancia de entender a las organizaciones como fenómenos complejos donde las interacciones van más allá de los planteamientos que sus predecesores formularon.

Con el advenimiento de las nuevas interpretaciones de la organización, se proponen los siguientes apartados, el primero enfocado a caracterizar el discurso y la genealogía Foucaultiana, cuya recuperación teórica nos permite fundamentar esta Idónea Comunicación de Resultados.

El segundo apartado titulado El Discurso de la Gestión nos lleva a encontrar singularidades discursivas que se materializan en la sociedad de mediados del siglo XX y principios del XXI recuperando aportes generados por Vincent de Gaulejac en su obra *El coste de la excelencia*, los de George Ritzer en *La Mcdonalización de la sociedad*, así como las contribuciones de Boltanski y Chiapello en su obra titulada *El nuevo espíritu del capitalismo*, los cuales ponen de manifiesto que la expansión del modelo de producción capitalista ha sido posible dada la adecuación de nuevos discursos orientados a la gestión managerial, la excelencia y la construcción de un nuevo individuo.

Siguiendo con la estructura de esta investigación se avanza en un segundo capítulo enfocado a la postura metodológica, reconociendo la importancia de tener definida una metodología general de la investigación para poder posicionarnos con un método adecuado al estudio de caso. Es decir, cuando se piensa en crear nuevo conocimiento de carácter científico debemos de ubicar:

Primero, nuestra metodología general de la investigación que se efectúa. Para realizar una investigación, uno debe interrogarse ¿qué se desea conocer? ¿para qué?, ¿por qué?, relacionando con ello la realidad concreta en donde se piensa que existe dicho fenómeno y así encaminar la investigación de forma correcta. Autores como Pacheco y Cruz (2008) y Strauss y Corbin (2002) mencionan la importancia de conocer nuestro objeto de estudio como el elemento esencial que permite orientar cual será la metodología adecuada para llevar a cabo la investigación.

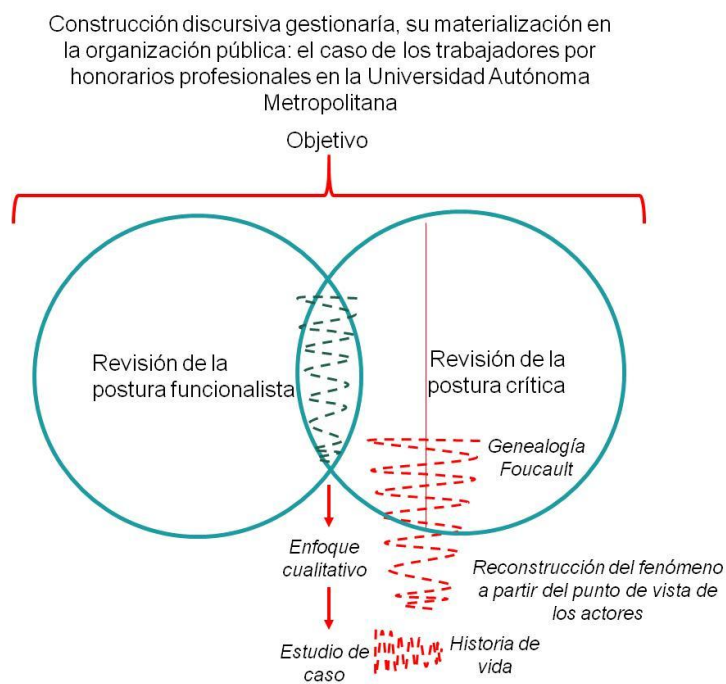
Segundo, teniendo definida la metodología de la investigación con base a nuestro objetivo general se piensa en los enfoques metodológicos pertinentes a usarse en nuestro caso de estudio en particular. Por ello se analizan las diferencias entre el enfoque cuantitativo y el cualitativo, así como la implicación del método de estudio de caso y las técnicas e instrumentos comunes para recolectar datos en el método de estudio de caso, finalizando con la descripción puntual de la postura que tendrá esta Idónea comunicación de Resultados.

En el tercer capítulo se describen los resultados de la investigación para hacer la analogía correcta entro lo real teórico con lo real práctico. En este punto

destacaremos el entramado que existe entre nuestro objeto de estudio con la realidad histórica, para tejer una trama entre la manera en que los individuos la reconstruyen con la historia de vida en la Universidad Autónoma Metropolitana, y desde ahí generar nuevas reflexiones que permitan comprender nuestro fenómeno, como lo hemos mencionado desde el inicio de esta Idónea Comunicación de Resultados, como algo que no se construye puertas adentro de la organización sino que su construcción está marcada por el proceso histórico en el que se produce.

Terminaremos con algunas reflexiones finales que puedan surgir conforme va avanzando la investigación. En la *figura 2* se describe esquemáticamente el proceso de desarrollo de la investigación.

FIGURA 2. Mapa conceptual de la Idónea Comunicación de Resultados



Fuente: Elaboración propia.

Capítulo 1. Postura Teórica Conceptual

1. La Organización: el espacio de análisis

Para crear o fundamentar la existencia de posturas en las ciencias sociales, en este caso, en los Estudios Organizacionales, debemos considerar al hecho social⁸ como elemento activo en la construcción del conocimiento, siendo la postura teórica la que permita conocer y entender la realidad por su propia naturaleza. La construcción del paradigma⁹ organizacional surge con base a la teoría funcionalista de la organización y se desplaza con la ruptura del paradigma mismo.

Montaño e Ibarra distinguen cuatro fases del paradigma funcionalista de las organizaciones: *la base material* constituida por la teoría administrativa; *la base teórica* constituida por la escuela del comportamiento, la escuela de las relaciones humanas y la escuela de la burocracia; *la base operativa* constituida por el movimiento contingente, la planeación estratégica y las nuevas relaciones

⁸ Por hecho social retomamos lo que Emile Durkheim en su obra titulada “*Reglas del método sociológico*” menciona. El autor alude que los hechos sociales “*son modos de actuar, de pensar y de sentir exteriores al individuo y que poseen un poder de coerción en virtud del cual se le imponen*” (1974: 33). Siguiendo al autor los hechos sociales serán la forma en que se denominarán a los fenómenos y problemáticas que no tengan raíces en las ciencias exactas, dándoles con ello su propia caracterización y su propio estatus como ciencia. (Emile Durkheim, 1974). Para fines de esta investigación se utilizarán los términos fenómenos, problemáticas o hechos sociales como sinónimos.

⁹ La creación de los paradigmas en las ciencias sociales tiene su punto de desarrollo en el constructivismo, cuyo origen fue a mediados del siglo XX, transformando el modo de conceptualizar a la realidad con respecto a los fenómenos científicos y su vinculación con los hechos sociales. El mundo no debe considerarse a partir de la noción que lo concibe como algo que es copiable, sino debe buscar su relación con el entorno al que ejerce subjetividad y será el sujeto o individuo el principal agente activo en la construcción de dicho conocimiento. El estudio de los paradigmas según Thomas Kuhn “*es lo que prepara principalmente al estudiante para entrar a formar parte como miembro de la comunidad científica particular con la que trabajara más tarde*” (Kuhn, 1962:32).

humana y por último la *crisis y reformulación del paradigma organizacional*. (Montaño, 1990: XII).

Reed (1996) menciona la existencia de un marco interpretativo que posiciona históricamente las etapas del desarrollo del estudio organizacional, siendo el *marco interpretativo de la racionalidad* donde se ubique la teoría de la organización clásica - la gestión científica, teoría de la decisión, Taylor, Fayol, Simon- interpretando que la “*organización es un artificio construido racionalmente dirigido a solucionar problemas colectivos de orden social y la gestión administrativa se refleja en los escritos de Taylor (1915), Fayol (1949), Urwick y Brech (1947) y Brech (1948)*” (Reed, 1996: 35).

Recuperar el concepto de organización permite entender el espacio donde se privilegia el análisis en los estudios organizacionales. Además, comprender la conceptualización de organización resulta ser una tarea nada fácil para aquellos que pertenecemos al campo disciplinar de las mismas. Existe una infinidad de significados que tratan de orientar un esfuerzo coordinado que permita el consenso general, pero que a la vez no caiga en el lugar común de decir que la organización es algo complejo.

La complejidad existe en todos los hechos o fenómenos -naturales, económicos, políticos, sociales y culturales- presentes de la realidad, transformando sustancialmente la construcción del pensamiento del individuo. Autores, como Etkin (2006), toman en cuenta esto de la complejidad, considerando dicho término relevante para explicar la realidad organizacional actual. Su preocupación radica en saber, cómo la complejidad transforma la

forma de ver y entender a las organizaciones que buscan posicionarse en un punto estratégico permitiéndoles así, la obtención de un estatus frente a organizaciones que buscan objetivos similares o distintos. Cabe señalar que la complejidad busca hacer más visibles las problemáticas que existen en las organizaciones. Morín (1999) en “*la epistemología de la complejidad*” menciona que “*el papel del conocimiento es explicar lo visible complejo por lo invisible simple*” (Morín, 2005:27).

Aunado a lo anterior el concepto de organización se generaliza en dos momentos históricos particulares: por un lado, su formación tiene origen en el periodo histórico de la modernidad y, por otro lado, se va reinterpretando en la corriente del pensamiento posmodernista. Si bien la modernidad y posmodernidad pueden ser términos que se usan indiscriminadamente por varias disciplinas, no hay que confundir el propósito que se le da a cada uno en esta investigación.

De lo anterior, la modernidad es entendida como la etapa que se consolida históricamente por el derrumbe del feudalismo¹⁰ y que pone de manifiesto cómo es que surgen inquietudes en el ser humano por saber, por conocer y por comprender todo aquello que lo rodea, estableciendo con ello posibles explicaciones que le permitan generar conocimiento *a priori* que fundamente nuevas interpretaciones y posibles reflexiones. Existen diferentes

¹⁰ Por derrumbe del feudalismo nos referimos a la etapa histórica que comprende el no uso de la razón como forma de liberalización de la sociedad. Para Flores et.al. “*la nueva idea de razón postulaba que todos los problemas podían ser conocidos utilizando argumentos demostrables y, que en esencia contenía verdades universales que podían probarse, valederas más allá del tiempo y el espacio*” (2000:28).

etapas significativas de la modernidad que van desde el renacimiento, la expansión del modelo de producción capitalista y hasta inicios del siglo XXI. En la modernidad se producen conocimientos disciplinares, materializando premisas que los teóricos clásicos establecieron y que en la actualidad son la base esencial para crear nuevas investigaciones.

Treviño menciona que “*como cultura (la modernidad) es una compleja estructura de valores, conocimientos, comportamientos, contextos culturales y fenómenos sociales. Esta estructura se manifiesta a través de varias sociedades a lo largo de un periodo histórico, en el que se construye y posteriormente se desconstruye su identidad*” (Treviño, 2006:11).

Un fenómeno identificable a principios de la segunda mitad del siglo XX fue la crisis paradigmática de las ciencias sociales, dada por el carácter funcionalista de los principios reguladores del conocimiento científico y su incapacidad para interpretar los fenómenos de la realidad. En esta etapa de crisis surge lo que algunos autores denominan como *modernidad tardía* (Giddens, 1990) y/o *posmodernidad* (Lyotard, 1979). La posmodernidad es solo una corriente de pensamiento que confronta las posturas llamadas modernas.

Lyotard (1979) menciona que la posmodernidad es una condición no una ideología que uno puede librarse con explicaciones. El autor añade que no es un asunto de conciencia, sino de experiencia que ha estado consolidada en los países latinoamericanos por la imposición de la globalización capitalista. Por otro lado, Vincent de Gaulejac incorpora la noción de posmodernidad en “*el costo de la excelencia*” mencionando que:

“La posmodernidad es la heredera del mundo moderno dominado por las nociones de estructura y de racionalidad, de sistema global, de determinismo macro social, de progreso de verdad científica, de planificación, etc. La posmodernidad nos obliga a interrogarnos sobre nuestra forma de entender la vida. Lo homogéneo, lo central, lo global, son sustituidos por la heterogeneidad, por el reino de lo particular y local. La sociedad industrial era centrípeta, era el modelo social dominante que imponía al resto sus sistemas de aspiración concediendo a la clase dirigente un poder exorbitante, no en vano el mundo entero hablaba del imperialismo occidental. La sociedad posmoderna es, sin embargo, centrífuga y policéntrica; en su seno hallamos multiplicidad de modelos de sistemas que conviven de forma más o menos pacífica, lo que da una impresión de desorden y crisis permanentes” (De Gaulejac, 1993:26)

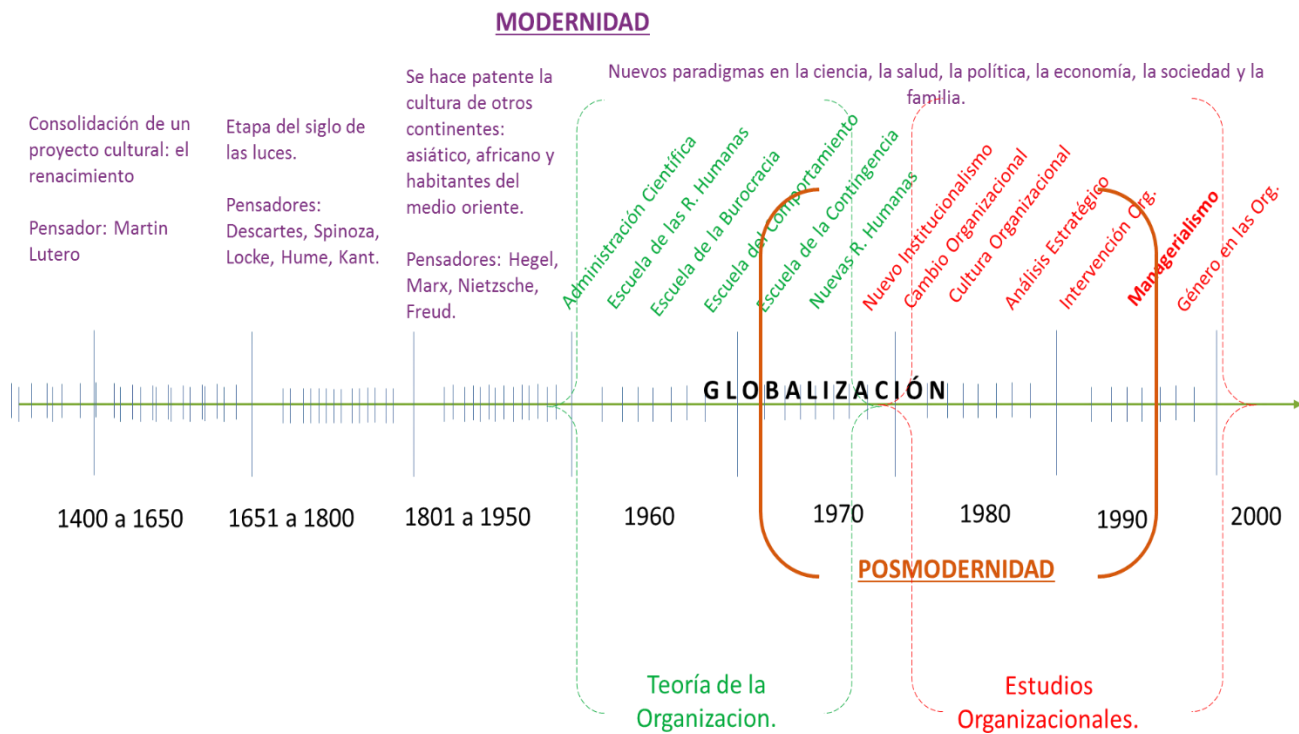
Parecía ser que la posmodernidad ha jugado un papel crucial en las sociedades del conocimiento y es sin duda una ruptura intangible que muestra características particulares que se incrustan en el pensamiento del hombre moderno, buscando con ello cambiar la percepción de lo que conoce y cómo lo conoce para así encontrar nuevas formas de entender los cambios reales de las sociedades modernas.

Bajo esta noción y siguiendo a Gaulejac *“La sociedad moderna deja a cada cual para que busque a su antojo la marca identificadora que prefiera. Los antiguos fundamentos de identidad eran intrínsecamente sociales; el oficio, las convicciones religiosas, la pertenencia a un grupo político, el estatus en el entorno local, etc. [...] Ahora son las instituciones las que dan a cada individuo su estatus social. El éxito social de una persona está íntimamente ligado a su profesión, es decir a los mecanismos de orientación y de selección determinados por el aparato educativo, la empresa y la administración” (De Gaulejac, 1993:29)*

Es de gran importancia para esta investigación recuperar los aportes antes mencionados pues, permitirá ir construyendo una postura particular de estudio y

permitirá comprender la revisión de diferentes abordajes que se revisan para señalar que, como consecuencia histórica, el proceso histórico de la modernidad y en la corriente del pensamiento posmoderno se ha definido y caracterizado a las organizaciones de tal forma que se refuerza la parte estructural, funcionalista, ahistórica y autorreferencial. Véase figura 3.

FIGURA 3. Ubicación de la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales en la Etapa Modernista y Posmodernista



FUENTE: Elaboración propia.

Como se enmarca en la *figura 3*, tanto la Teoría clásica de la Organización como los Estudios Organizacionales se encuentran ubicados en el periodo histórico de la modernidad. En la corriente del pensamiento posmoderno se ubica la ruptura del modelo de acumulación de capital y con ello surge una

nueva forma de interpretar a las organizaciones. La construcción del término organizacional se desplaza en la historia y sus referentes se originan tanto de la postura clásica de la organización¹¹ hasta la conformación de los *Critical Management Studies*¹².

1.1. Diferentes Abordajes

En la actualidad, estudiar organizaciones propone la revisión de postulados teóricos cuyos autores como Hall (1996), Etzioni (1986), Montañó (2004), entre otros, enuncian; así mismo se intenta en determinar que sí y que no es organizacional, pues al ser una disciplina que tiene como bases teóricas diferentes perspectivas provenientes de la sociología, la filosofía, la antropología, la economía, la administración, la política, la historia, puede perderse el camino que ha legitimado su accionar y su posición en los últimos años.

Ante esta situación es de vital importancia retomar algunas concepciones que han surgido de la organización, tanto de visiones funcionalistas donde la organización es vista bajo lentes autorreferenciales y ahistoricos; como de

¹¹ De los cuales podemos destacar a F. Taylor (1983), E. Mayo (1972), H. Simon (1988), M. Weber (1992), J. Woodward (1975), entre otros. Esta etapa del conocimiento organizacional comienza desde la Administración Científica del Trabajo y culmina con la Escuela de las nuevas Relaciones Humanas.

¹² La posmodernidad dotó de un discurso a los Critical Management Studies. Dicho discurso se generó en las escuelas de negocios de EUA y de la Europa occidental - Francia, Inglaterra y Alemania- encontrando una nueva forma de ver a las organizaciones a través de la crítica. Estas críticas se quedaron en las conversaciones intelectuales, muy pocos datos revelan el salto que dio esta nueva forma de entender a la organización en la realidad concreta, manteniendo así los postulados clásicos como verdaderos en las organizaciones del siglo XX y principios del XXI.

aquellas visiones orientadas a una postura crítica y reflexiva, en donde no sólo el entorno, sino la realidad será un factor importante para su formación. Siendo así comenzamos esta aproximación con algunas definiciones existentes del término organización.

Amitai Etzioni (1986) al hablar del término dice que *“Nacemos dentro de organizaciones, somos educados por ellas y la mayor parte de nosotros consumimos buena parte de nuestra vida trabajando para organizaciones [...] La mayoría de nosotros morirá dentro de una organización, y cuando llegue el día del entierro la organización más grande de todas -el Estado- deberá otorgar su permiso oficial”* (1986: 1).

El autor menciona que las sociedades modernas le dan un valor a la racionalidad, a la eficiencia y a la efectividad, siendo las organizaciones el lugar donde se cumplen estas condiciones ideales (Etzioni, 1986). Aunado a lo anterior menciona que las organizaciones:

“son unidades sociales (o agrupaciones humanas) deliberadamente construidas o reconstruidas para alcanzar fine específicos. [...] las organizaciones se caracterizan por: 1) la división del trabajo, del poder y de las responsabilidades de la comunicación, de las divisiones que no son obra de la casualidad ni obedecen a un esquema tradicional, sino que han sido deliberadamente planeadas para favorecer la realización de fines específicos; 2) la presencia de uno o más centros de poder que controlan los esfuerzos concertados de la organización y los dirigen hacia sus fines; estos centros de poder además, revisan continuamente la actuación de la organización y remodelan su estructura, donde es necesario para aumentar su eficiencia; 3) sustitución de personal; es decir: que las personas que no satisfacen pueden ser depuestas y sus

tareas asignadas a otras. La organización también puede combinar a su personal mediante el traslado y la promoción” (Etzioni, 1986: 4-5).

Sin restar importancia Etzioni (1986) menciona que al término de organización se le asignan tres tipos particulares de sinónimos que son: la burocracia con connotaciones positivas y negativas, las organizaciones formales y el de institución. La idea con la que el autor construye su imaginario de organización recae principalmente en los mecanismos que estructuran a las mismas, pues para él, es de gran importancia reconocer que la estructura siempre ha sido objeto de estudio en los teóricos clásicos, reconociendo incluso la poca importancia que los mismos teóricos tienen con lo que respecta a los fines organizacionales y el medio ambiente del cual las organizaciones son parte.

Richard Hall (1973) en su obra titulada *Organizaciones. Estructuras, Procesos y Resultados* alude que, él escribe pensando en organizaciones norteamericanas, pero que las características que el encuentra en este nicho, pueden ser encontradas en organizaciones ubicadas fuera del contexto norteamericano. Para este autor el medio ambiente en el que se encuentran las organizaciones será fundamental pues este afecta la forma en que las mismas cumplan sus expectativas.

Citando a Hall (1973) se puede encontrar que *“una organización es una colectividad con una frontera relativamente identificable, con un orden normativo, con escala de autoridad, con sistemas de comunicaciones y con sistemas coordinadores de alistamiento; esta colectividad existe sobre una base relativamente continua en un medio y se ocupa de actividades que, por lo general, se relacionan con una meta o un conjunto de fines” (Hall, 1973: 9).*

Aunado al significado que proporciona, el autor cuestiona si son reales las organizaciones llegando a la conclusión de que al estar formadas por individuos que tienen ciertas características, existen interacciones -entre la organización y los individuos- que hacen posible su existencia ya sea para tomar decisiones o para reaccionar ante adversidades que el entorno pueda tener (Hall, 1973).

Otra concepción referente a organización es la que Philip Selznick expone e interpreta, mencionando que la organización es *“la disposición del personal para facilitar la realización de algún propósito acordado a través de la asignación de funciones y responsabilidades [...] es aquel sistema de actividades conscientemente coordinados o fuerza de dos o más personas”* (Selznick, 1948:25)

Así mismo el autor, asimila la idea de que las organizaciones son estructuras formales que representan instrumentos racionalmente ordenados para el logro de objetivos específicos, donde los problemas de control y coordinación generan incertidumbre entre los procesos de la organización y los individuos que están dentro de ella; en estas estructuras formales los individuos interactúan como un todo en una concepción de existencia concreta (Selznick, 1948)

Las organizaciones vistas como sistemas formales siempre consideran a los individuos como funcionales, como participantes distribuidos y asignados a un sistema donde todos cooperan y cuando se pretende tomar una decisión para el bienestar de la organización, necesariamente deberán involucrarse las personas que participan en ella para que se logre la dualidad entre los objetivos de la organización con los del individuo.

Selznick (1948) por otra parte, menciona que las organizaciones grandes, institucionalizan procesos de toma de decisiones, eliminando las diferencias que puedan existir entre los individuos y la misma; provocando relaciones informales que forman un control entre los grupos que conforman a la organización. Esta informalización de los individuos cambia o modifica algunos patrones de interacción en la estructura formal de la organización, de esta forma las organizaciones son consideradas como sistemas cooperativos formales.

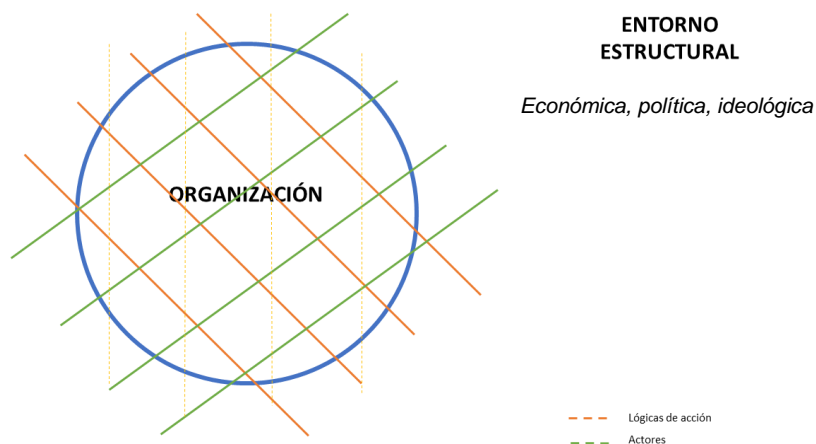
Con las definiciones descritas por estos tres autores -Hall (1996), Etzioni (1986) y Selznick (1948)- podemos identificar que entre las bases teóricas con las que fundamentan sus definiciones recaen con mayor fuerza en posturas funcionalistas de la organización generadas desde la *Administración Científica del Trabajo* hasta el inicio de la Teoría Contingente a mediados de la segunda mitad del siglo XX. Los autores retoman entre sus definiciones algunas características que distinguen a la teoría clásica de la organización como son: las fronteras identificables, el orden normativo existente, la comunicación formal e informal entre los individuos, el ambiente, la toma de decisiones, el control y la coordinación, la división del trabajo y las relaciones de poder. Además, los autores consideran como uno de los ejes que fundamentan sus axiomas a la *estructura organizacional*.

Por otra parte, la propuesta que Luis Montaña formula manifiesta una visión de la organización que sitúa a nuestro fenómeno de estudio -el cual refiere a la construcción y materialización del discurso de la gestión en la organización pública-, mencionando que la organización “*en tanto espacio social complejo, puede ser entendida como un punto de encuentro, donde se entrecruzan*

diferentes líneas de acción -política, cultural, afectiva, racional, etcétera-, múltiples actores que propugnan por diversos proyectos sociales y, por lo tanto, distintas interpretaciones del sentido institucional, reflejando intereses particulares, pero también ilusiones, fantasías y angustias” (Montaño, 2004:5).

Con dicha conceptualización comprendo a la organización que, por un lado, se encuentran las lógicas de acción que también Alonso (2007) utiliza para referirse a lo no evidente en la organización pero que sin la existencia de estas -lógicas-, la organización estaría viéndose como un artefacto lineal y mecánico; y por el otro lado veo a los actores cuya construcción de significados personales e impersonales fundamentan el devenir organizacional. La definición permite entender a la organización como un constructo histórico, es decir, tanto las líneas de acción como los actores que participan en ella están conformados de discursos que no tienen origen dentro de la organización, sino que, se construyen en momentos históricos particulares. Véase figura 4. Conceptualización de la organización con base en Montaño.

FIGURA 4. Conceptualización de la organización con base en Montaño.



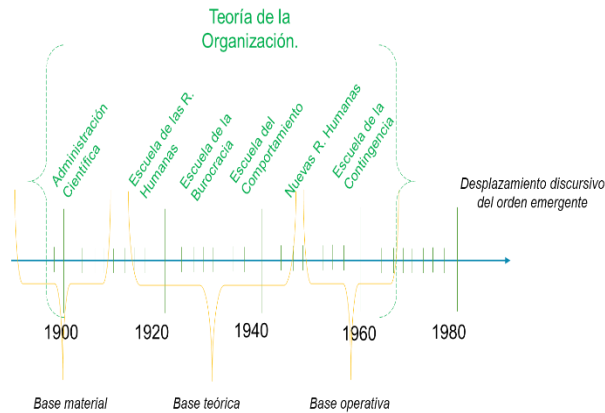
FUENTE: Elaboración propia a partir de Montaño (2004)

Reed (1992) mencionan que *“los estudiantes contemporáneos de la organización están inmersos en un momento histórico y un contexto social en el que todas las viejas certezas ideológicas y las soluciones técnicas que alguna vez apuntalaron su disciplina están bajo ataque y aparentemente en retroceso en el actual debate sobre la naturaleza de la organización y los medios intelectuales más apropiadas para su comprensión”* (Reed, 1996: 32).

En consecuencia, el significado de organización se ha construido históricamente bajo el dominio de la corriente histórica de la modernidad y la corriente del pensamiento posmoderno. En la configuración de la organización participan múltiples líneas de acción e individuos que la van caracterizando, por lo que en ellas existen un sinnúmero de problemas que deben ser atendidos bajo nociones que vayan más allá del funcionalismo prescrito.

Teniendo en cuenta el alcance de lo que es una organización, avanzamos con la revisión de tres teorías de corte funcionalista que se manifestaron en un momento histórico determinado y que legitiman la base teórica y operativa del estudio organizacional actual. Véase figura 5. La postura funcionalista de la organización.

Figura 5. La postura funcionalista de la organización.



FUENTE: Elaboración propia a partir de Montañó e Ibarra (1990).

2. La Postura Funcionalista de la Organización

La construcción del conocimiento organizacional ha pasado por varias etapas desarrolladas desde finales del siglo XIX y principios del siglo XX. La aparición del modo de producción capitalista modificó la forma de pensar de los individuos en la modernidad, producto del derrumbe del antiguo régimen -el feudalismo- y de las instituciones que controlan las interacciones del individuo en sociedad como la iglesia, el Estado y la familia¹³.

¹³ Dicho modo de producción es producto del derrumbe del viejo régimen: el feudalista que bajo nociones de Huberman (1982) participaban tres tipos de clases: el clero, los guerreros y los trabajadores o “*siervos*”, y en donde estos últimos, estaban al servicio de las dos primeras clases. En la sociedad feudal “*La tierra producía prácticamente todos los productos que se necesitaban y por ello la tierra y solo la tierra era la llave de la fortuna de un hombre. La medida de la riqueza de cualquiera estaba determinada entonces solo por una cosa, la cantidad de tierras que poseía*” (Huberman, 1982:22). Siguiendo al autor (1982) no existía un motivo que impulsará la fabricación de

El uso de la razón como sinónimo de libertad y de conocimiento transformó la manera de comprender los fenómenos de las sociedades y la forma de dominarlos¹⁴. En varios países occidentales entre ellos, Inglaterra, Alemania, Francia y EUA, se empezó a generar lo que se denomina como *revolución mental*¹⁵, es decir, el uso de la racionalidad¹⁶ como premisa *a priori* para incrementar las formas de producir bienes y servicios y que, aunado, a las nuevas herramientas de control,¹⁷ intensificarán la producción en masa.

productos a gran escala; el comercio se convertirá en el impulsor de la revolución industrial.

¹⁴ Según Flores Olea (2006) existen dos variantes de la idea de Razón “*una que fue utilizada como instrumento de sujeción y control y otra que perseguía propiamente racionalizar el mundo social y encontrar aquellas formas de convivencia, a través del derecho, las instituciones políticas, los modos de producción, los avances tecnológicos que sirvieran rotundamente para que el hombre alcanzara en su vida de acá las mejores oportunidades de justicia y bienestar*” (Flores, 2006: 29)

¹⁵ Término usado por Frederick W. Taylor en su obra *Administración Científica del Trabajo*. Considera que tanto empleados como directivos deberán encontrar una nueva forma de hacer las cosas ya que sin la revolución mental la administración científica no existe. (Taylor, 1997)

¹⁶ La racionalidad como idea fundamental de la razón es entendida como “*el conjunto de acciones que los individuos usan cuando se enfrenta a varios cursos de acción y eligen seguir aquel que probablemente tendrá el mejor resultado*” (Chaves et al, 2007: 227) En los modelos económicos la racionalidad se expresa en la optimización de los recursos para maximizar la ganancia.

¹⁷ Benjamín Coriat (1982) en su obra titulada “*El taller y el cronometro. Ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa*” detalla que entre las nuevas herramientas de control que ingresan a las fabricas está el cronometro, dicha herramienta es “*ante todo un instrumento político de dominación sobre el trabajo. Tecnología y táctica pormenorizada del control de los cuerpos en el trabajo, en el taylorismo va a transformarse en un verdadero <<conjunto de gestos>> de producción, en un código formalizado del ejercicio del trabajo industrial, con la organización científica del trabajo*” (Coriat, 1982: 2 y 3).

Desde la perspectiva sociológica, la introducción de la máquina en las fábricas marca el inicio de la revolución industrial¹⁸; los artesanos -cuya figura enmarcada por la tradición familiar de producir bienes y servicios- fueron desapareciendo gradualmente, propiciando el paso de una sociedad artesanal a una sociedad fabril. Esta industrialización cobró mayor relevancia en países occidentales como la Gran Bretaña, Francia, Alemania y los Estados Unidos de América. Fue en este último donde surge la *Administración Científica del Trabajo* a principios del siglo XX. La ola de migrantes provenientes de Europa, repercutió trascendentalmente, la forma de hacer las cosas en las industrias¹⁹; Frederick W. Taylor marcó el inicio de la teoría de la organización clásica, cuya idea central basada en la sistematización de los procesos industriales; el “*the best one way*”, la utilización de los tiempos y movimientos, los principios básicos de administración y el trabajo a destajo, intentaban mantener la fabricación en grandes volúmenes, con bajos costos de producción y con mano de obra barata.

¹⁸ Es importante señalar que la revolución industrial representa uno de varios hechos históricos que marcan el surgimiento de las sociedades modernas. Huberman (1982) resalta que el capitalista al ser el dueño de los medios de producción compra fuerza de trabajo -lo organiza y lo divide- para lograr la producción de bienes y servicios que permitan el aumento de la plusvalía. Así mismo, el autor resalta que “*la invención de las máquinas para hacer el trabajo del hombre era una historia muy vieja. Pero al adaptarse la maquinaria de vapor, vino un importante cambio en método de producción*” (Huberman, 1982: 213).

¹⁹ En específico, la crisis algodonera de Lancashire ocurrida en 1863 necesitaba un nuevo rumbo y nueva mano de obra -obreros de máquina- que, si bien al principio no era calificada, la podría cualificar mediante el aprendizaje proporcionado por los obreros de oficio -los artesanos-. Es aquí que el obrero de oficio más adelante represente un obstáculo para las industrias por los conocimientos que sabían de las mismas. La ola de inmigrantes provenientes de Europa se compone de dos etapas: la primera ocurrida entre 1825 a 1860 cuya idea basada en que los migrantes -en particular los irlandeses- venían preparados con técnicas y fuerza de trabajo que el capital pueda usar para el logro de sus objetivos. La segunda etapa desarrollada entre 1880 a 1915 se ve envuelta por la incertidumbre al reconocer que los nuevos migrantes no venían preparados con técnicas y fuerza de trabajo, de aquí que el taylorismo sea la herramienta estratégica para capacitar a esta nueva fuerza de trabajo. Véase Coriat, 1982.

Esta breve introducción nos permite esbozar elementos esenciales que se deben considerar para comprender los inicios de la teoría funcionalista de la organización, pues los hechos históricos van legitimando al orden económico emergente: el capitalismo. Para fines de esta investigación, recuperaremos los aportes de tres teorías funcionalistas: la teoría de la burocracia, la teoría del comportamiento y la teoría contingente.

Estas tres teorías fundamentan dos fases de la teoría funcionalista propuesta por Montaña e Ibarra (2004): la *base teórica* y la *base operativa*. Asimismo, las teorías van legitimando discursos que se van naturalizando y materializando con el tiempo y por la asunción del orden emergente capitalista.

2.1.La Teoría de la Burocracia

La teoría o escuela de la burocracia es fundamental para comprender el origen histórico de las organizaciones modernas. La construcción de dicha teoría se remonta a las aportaciones teóricas propuestas por Max Weber que, con *el tipo ideal*, va legitimando el nuevo orden emergente de la época: la implementación del modelo capitalista y la sociedad fabril de finales del siglo XIX. El tipo ideal²⁰ se manifiesta como un constructo *heurístico* que, a través del

²⁰ Para Weber “*un tipo ideal está formado por la acentuación unidimensional de uno o más puntos de vista y por la síntesis de gran cantidad de fenómenos concretos individuales, difusos, distintos más o menos presentes, aunque a veces ausentes, los cuales se colocan según esos puntos de vista enfatizados de manera unilateral en una construcción analítica unificada... Dicha construcción mental, puramente conceptual, no puede ser encontrada empíricamente en ningún lugar de la realidad*” (1973:90). Según Mouzelis el tipo ideal “*es una construcción conceptual realizada a partir de*

poder²¹ y la dominación²², busca controlar a los individuos, a las sociedades y a las organizaciones bajo los siguientes criterios:

1. En el tipo ideal de Weber (1992) existen tres tipos de dominación: *la tradicional, la carismática y la legal-racional*. La dominación *tradicional* estará caracterizada por un predominio de características patriarcales y hereditarias -como la familia, el clan, la sociedad medieval, etc.-. en dicho tipo de dominación existirá la creencia cotidiana en la santidad de las tradiciones.
2. En el tipo de dominación *carismática* habrá un predominio por características que evocan a lo místico -como los grupos revolucionarios, partidos políticos, las naciones en revolución, etc. Este tipo de dominación resalta el heroísmo de las personas que son parte de dicho tipo ideal.
3. Por último, el tipo de dominación racional-legal se construye en oposición de los dos anteriores -el tradicional y el carismático-. En él predominan las normas impersonales; existe la creencia de la legalidad y los derechos para poder mandar. En la dominación

ciertos elementos empíricos, que se agrupan lógicamente en una forma precisa y consistente, pero en una forma que no se encuentra nunca en la realidad” (1975:45).

²¹ En Weber (1992) el poder será “*la probabilidad de imponer la voluntad propia dentro de una relación social aun contra toda resistencia” (Weber, 1992:43).*

²² Dominación será el “*Estado de cosas por el cual una voluntad manifiesta (mandato) del dominador o de los dominadores influyen sobre actos de los otros (del dominado o de los dominados) de tal suerte que en un grado socialmente relevante estos actos tienen lugar como si los dominados hubieran adoptado por sí mismos y como máxima de obrar el contenido del mandato (obediencia)” (1992: 699).* Además, Weber menciona que “*La dominación es un caso especial del poder. Como ocurre en otras formas del poder, en la dominación no existe de ningún modo una tendencia exclusiva o siquiera constante, por parte de sus beneficiarios, a perseguir intereses puramente económicos o a ocuparse preferentemente de bienes económicos” (Weber. 1992:695).*

legal-racional, siguiendo a Weber (1992), el individuo obedece porque el mandato le hace un mínimo de sentido, y le hace sentido porque cree que las normas o reglas están bien, y están bien, porque son racionales; a su vez dicha racionalidad se sustenta en su carácter técnico-científico. La burocracia es la forma más pura de dominación legal-racional, la cual toma vida a través de un cuerpo administrativo, por lo que la burocracia es la forma más moderna de organización, cuyo fundamento se localiza en la racionalidad de las reglas y normas.

Estos tres tipos de dominación se van materializando históricamente y el tipo de dominación racional-legal se legitima con el uso del término burocracia que, siguiendo a Crozier (1974), en ciencias sociales existen tres significados:

La primera concepción recae en la ciencia política cuyo significado engloba a *“el gobierno por medio de oficinas, es decir un aparato de Estado constituido por funcionarios nombrados directamente, no elegidos, organizados jerárquicamente y dependientes de una sociedad soberana; el poder burocrático en esta acepción implica el reinado del orden y la ley, pero al mismo tiempo un gobierno sin participación del ciudadano”* (Crozier, 1974: 12).

La segunda concepción bajo nociones del autor proviene de la sociología y la historia, tomando como referencia a Max Weber cuya idea de burocracia es la *“racionalización de las actividades colectivas, manifiesta entre otras cosas en la concentración desmedida de las unidades de producción y, en general, de todas las administraciones, y en el desarrollo dentro de ellas de un sistema de*

reglas impersonales, tanto en lo que se refiere a definición de funciones y distribución de responsabilidades, como a ordenamiento de carreras” (1974:12).

La tercera, y última concepción, pertenece *“al uso vulgar y popular de la palabra burocracia, que evoca la lentitud, la pesadez, la rutina, la complicación de procedimientos, la inadaptación de los organismos <<burocráticos>> a las exigencias que deberían satisfacer y a las frustraciones consiguientes en las personas que los componen y en quienes deben utilizar sus servicios y los padecen”* (Crozier, 1974: 12, 13).

Determinar las posibles interpretaciones de burocracia ayuda a comprender que puede haber una idea que enlaza como sinónimo a la burocracia y la organización en Weber. La tendencia de considerar a las organizaciones como burocráticas, debilita las implicaciones que el término tiene realmente²³.

Crozier menciona que *“el estudio del fenómeno burocrático [...] cuestiona los medios de control social empleados dentro de cada sistema cultural para llegar a los fines que implican técnicas que se vuelven universales. La patología de las organizaciones deriva de la relativa incompatibilidad entre los objetivos que estas persiguen (y resulta un tipo de racionalidad utilitaria) y*

²³ El autor menciona que *“el análisis del fenómeno burocrático, en el sentido disfuncional que utilizamos, se coloca con toda naturalidad en esa perspectiva; la pesadez y rutina <<burocrática>> pueden interpretarse fácilmente como consecuencia de la resistencia del material humano, y para comprenderlos es inevitable remitirse a una sociología de las organizaciones: el mal funcionamiento no puede existir sino cooperativamente con un funcionamiento ideal. Una teoría de la burocracia constituye pues forzosamente un caso particular dentro de una teoría más general de las organizaciones, que a su vez debería ser en sí misma un elemento esencial de una sociología de la acción, valido para el estudio global de la sociedad”* (Crozier, 1974: 17).

los medios de control social determinados por los comportamientos primarios y los valores característicos del sistema cultural” (Crozier, 1974: 18)

Ante lo descrito podemos decir que la teoría de la burocracia ha transitado históricamente para dotar de legitimidad al orden emergente desde una base teórica y discursiva altamente política. Las organizaciones modernas usan al tipo ideal como un constructo aplicable en la realidad y que se construye bajo un modelo burocrático. La dominación racional-legal será el principal discurso que legitime su actuar, a través de un aparato burocrático que tenga diferenciadas las relaciones de poder de los distintos niveles que conforman a la organización. Asimismo, la teoría burocrática dota de normas y reglas a las organizaciones, para que puedan seguir reproduciendo el orden emergente a través de la producción de bienes y servicios.

2.2.La Teoría del Comportamiento

Si vemos al tipo ideal de Weber como fundamento de racionalidad y de legalidad, a través de la constitución de un aparato burocrático con normas y reglas, en las organizaciones a principios del siglo XX es importante, entonces, retomar la postura generada en la escuela del comportamiento cuyos principales exponentes son Simon (1988), March (1989) y Cyert (1963). Dicha teoría pone como eje fundamental de estudio la toma de decisiones en las empresas y el vínculo que debe existir entre el que toma las decisiones y el que las ejecuta.

Simon (1988) reconoce la holganza teórica y práctica existente en la Administración científica propuesta por Taylor²⁴ debido a que, la fábrica era vista como una caja negra en donde las transformaciones de productos y servicios se generan por entradas y salidas que se concretan de forma automática. Esta visión de empresa es errónea para Simon porque las decisiones no recaen en una sola persona, sino que, deben estar orientadas en todos los niveles jerárquicos de la empresa, por lo que *“la tarea de decidir se extiende a la organización administrativa total, lo mismo que la tarea de hacer; en realidad se encuentra íntimamente ligada con esta misma”* (Simon, 1988:3).

Para Simon, con lo fue para Weber, la idea de racionalidad es importante y fundamental para la toma de decisiones, argumentando que: *“El hombre es racionalmente limitado ya que no conoce todas las cosas que están a su alrededor, su conocimiento del mundo es imperfecto y su capacidad cognitiva es altamente limitada por hábitos y reflejos que no pertenecen al dominio de su consciente”* (Simon, 1988:30).

Con lo anterior, Simon establece la diferencia entre *Hombre Económico racional*, cuyo desarrollo se origina en el taylorismo y el *Hombre Administrativo racionalmente limitado*. El primero buscará cumplir objetivos personales, su principal función es la de maximizar la producción a través de la toma de

²⁴ Para Simon la administración bajo nociones de Taylor puede ser entendida como *“El arte de conseguir que se hagan las cosas”* (Simon, 1988:1). Dicha visión de la empresa se limitaba a la función de producir para maximizar el beneficio económico; la máxima autoridad en la empresa es el que aporta el capital para su formación -en este caso el empresario-, y en él, recaía el peso de las decisiones y todos los objetivos que la empresa tuviera que solventar, puesto que era un ser altamente racional en comparación con los trabajadores.

decisiones optimas; el segundo buscará cumplir objetivos organizacionales y su principal función será tomar decisiones satisfactorias²⁵.

Las dos visiones siguen la lógica del orden emergente debido a que, las decisiones están orientadas a metas y objetivos que permiten la satisfacción, tanto de las necesidades de la empresa -que puede ser satisfacciones meramente económicas- como de los individuos que participan en ella. De aquí que *“todo comportamiento implica una selección, consciente o inconsciente de determinadas acciones, entre todas las que son físicamente posibles, para el que actúa y para aquellas personas sobre las cuales este ejerce influencia o autoridad”* (Simon, 1988:5).

Bajo la idea de racionalidad en la toma de decisiones se materializan las nuevas relaciones de poder que imperaron en las fábricas, es decir, para lograr una buena toma de decisiones las personas deben modificar su autonomía sustituyéndola por un proceso organizativo de toma de decisiones, estableciendo límites y asignando autoridad entre los miembros de la organización (Simon, 1988)²⁶.

²⁵ March y Cyert (1963) en su intento de crear una teoría conductual de la empresa, mencionan que, dicha teoría, debe realizarse sobre supuestos más reales y no sobre supuestos dados por la economía. March (1989) está consciente del dominio de los economistas en el estudio de las firmas, pues las decisiones que se toman están basadas en la economía de mercado. El autor resalta la necesidad de que el estudio de las firmas, así como la toma de decisiones sea también abordado por los científicos políticos que limitan su campo de estudio a instituciones gubernamentales específicas (March, 1988).

²⁶ March y Cyert consideran a la organización como una *“coalición de individuos, algunos de ellos organizados en subcoaliciones”* (March y Cyert, 1963:27), es decir, reconocen la existencia de varios individuos y no solo uno que participan en la toma de decisiones. Distinguen a los miembros de las coaliciones creadas para las organizaciones de negocios -entre estos se encuentran los directivos, los trabajadores, los accionistas, los clientes, los proveedores, los cobradores de impuestos, los

Entre las reglas que se deben de establecer para que se puede influir en el comportamiento de los individuos se encuentran: la identificación del individuo con el grupo de trabajo, la persuasión informal, mediante la autoridad formal e informal y a través del entrenamiento: *“Los miembros de la organización, identificándose con su departamento, en lugar de identificarse con la totalidad de la organización, creen que el bienestar de aquel es importante que el bienestar general en los casos en que ambos entran en conflicto. Este problema resulta con frecuencia evidente en el caso de los órganos domésticos, en los cuales se pierde de vista su índole facilitadora y auxiliar al esforzarse en imponer a los órganos ejecutivos procedimientos normalizados”* (Simon, 1988:15).

Entonces, la toma de decisiones desde la visión de Simon (1988), pueden ser programadas y no programadas. Programadas en el sentido de que son rutinarias y repetitivas: *“el motivo por el cual las decisiones programadas tienden a ser repetitivas, y viceversa, es que si un determinado problema se presenta con suficiente frecuencia por lo común se elaborará un procedimiento de rutina para resolverlo”* (Simon, 1982: 43). Mientras que las no programadas

reguladores de agencia entre otros- y, por otro lado, destacan a los miembros de las coaliciones gubernamentales -administradores, trabajadores, legisladores, funcionarios públicos, jueces, etc.-. La coalición de una organización de negocios, de acuerdo con March (1989), deberá ser *política* puesto que existen personas en grupos que negocian entre ellos cierta distribución de poder que tendrán dentro de la organización: *“Suponemos que hay un conjunto de participantes potenciales en la empresa. Al menos al principio, pensamos en esas clases de participantes potenciales inversionistas (accionistas), proveedores, clientes, agentes gubernamentales, como varios tipos de empleados ... Cada participante potencial hace demandas sobre el sistema. Estas demandas son esencialmente el precio requerido para la participación en la coalición. Las demandas son en parte en forma de pagos comúnmente asumido en las teorías económicas (por ejemplo, dinero) pero también son en parte bajo la forma de las demandas de compromisos de política, trato personal, etcétera. Así, cada conjunto de demandas se puede caracterizar como teniendo cierto grado de coherencia con cada combinación de otras demandas ... Como resultado de esta complementariedad, podemos describir el "costo marginal" de cualquier participante a cualquier coalición dado”* (March, 1988: 672-673).

son aquellas que “*resultan novedosas, no estructuradas e inusitadamente importantes en sí mismas. No existe ningún método previsto en sus menores detalles para manejar el problema, porque este no ha surgido antes, o porque su naturaleza o estructura precisas son huidizas o complejas, o porque es tan importante que merece un tratamiento hecho a la medida*” (Simon, 1982: 43).

Sin restar importancia Simon considera la idea de *equilibrio*²⁷, como elemento esencial para el crecimiento de la empresa y de los individuos que participan en ella. Este equilibrio representa la interacción de tres partes fundamentales de la empresa: los individuos que participan en ella, las compensaciones que reciben y las contribuciones que ofrecen. Cada individuo buscara continuar participando con la organización siempre y cuando las compensaciones sean iguales o mayores que sus contribuciones -existencia de equilibrio del participante-. Mientras que las contribuciones realizadas por los individuos en colectividad representan la forma en que la organización genera compensaciones para los miembros y para la misma. Por lo tanto, las organizaciones serán solventes y estarán en equilibrio siempre y cuando las contribuciones sean igual o mayores que las compensaciones²⁸.

²⁷ El término de equilibrio tiene orígenes en postulados realizados en las ciencias físicas, en particular, la termodinámica (ciencia que estudia la energía). Véase, Tello y Blanco, 2008.

²⁸ Simon menciona que “*el empresario adquiere el derecho a disponer del tiempo de los empleados realizando contratos de trabajo con ellos, y realizando contratos de venta con los clientes consigue fondos para pagar los salarios. Si estas dos series de contratos son lo suficientemente ventajosas, el empresario obtiene un beneficio, y, lo que resulta quizá más importante para nuestros fines: la organización sigue existiendo. Si los contratos no son lo bastante ventajosos, el empresario llega a ser incapaz de conservar a los alicientes que han de mantener a los demás con él en una actividad organizada y puede, incluso, perder su propio aliciente para seguir realizando*

Ante esta discursiva que presta atención en la toma de decisiones se va concretando el rumbo de las empresas a principios del siglo XX, y también de aquellas organizaciones que surgen después. Ante este discurso se va legitimando el modelo capitalista emergente, puesto que las organizaciones deberán enfocar sus metas y sus objetivos para lograr dos cosas particulares: por un lado, incrementar la tasa de ganancia propuesta por el empresario y, por otro, buscar la resolución de conflictos mediante el consenso de los participantes.

2.3.La Teoría Contingente

Siguiendo con el desplazamiento del orden emergente y la llegada de nuevos enfoques teóricos orientados a las organizaciones, ubicamos como parte fundamental de estudio a la teoría contingente. Esta teoría pone énfasis en las características de las organizaciones dada por la configuración estructural que poseen, también en ¿cómo está diseñada esa estructura?, ¿qué estrategias usa la organización? y ¿cómo es su relación con el entorno o medio ambiente? Ahora la visión que se tiene de las organizaciones es *holística* y, en donde todas las partes de la organización están relacionadas con la complejidad del entorno que

esfuerzos organizativos. En cualquiera de los dos casos desaparece la organización, al menos que pueda alcanzarse un equilibrio a algún nivel de actividad" (1988: 18). Contrario a lo que Simon alude respecto a las compensaciones y contribuciones, March y Cyert mencionan que los pagos a los individuos no se dan de antemano, sino que son el medio para negociar la participación de los individuos en la empresa (1963). La existencia de una diferencia positiva entre las contribuciones y las compensaciones la denominan *laxitud organizativa*, es decir, son pagos que reciben los miembros de la coalición política; estos pagos están por encima de su salario o lo que costaría mantenerlos en la organización (March y Cyert, 1963).

estructura y el uso de tecnologías especializadas para realizar los objetivos de las mismas²⁹.

En esta etapa de estudio de la organización se vuelve caso de interés³⁰ el comportamiento humano en la fábrica, la interacción de los individuos en relaciones formales e informales, entre otros, con relación a la estructura de la organización, entendiéndose que no existe un solo modelo de organización, es decir, *“la perspectiva contingente argumenta que la organización depende e impulsa la identificación y descripción de las variables externas e internas de las cuales depende el comportamiento, el diseño y el desempeño de la organización”* (Zapata, 2014:125)

El ambiente jugará un papel fundamental en la contingencia; los teóricos se empiezan a interrogar si la organización debe adecuarse al ambiente y qué límites existen entre éste y la estructura organizacional. El principio del *all depends* y la aparición de las mediciones cualitativas para comparar a las organizaciones son referentes esenciales de la contingencia; la complejidad de

²⁹ Miles y Snow (1974) se empiezan a interrogar sobre el papel de la organización con el entorno (los conceptos existentes son ambiguos y deficientes), y si este propicia el éxito a través de la adecuada implementación de herramientas (tecnología, estrategias, procesos, etc.), intentando categorizar las percepciones gerenciales del medio ambiente y como estas son transformadas en respuestas organizacionales. Para ellos existe poca comprensión de cómo se toman las decisiones en las organizaciones y los puntos de decisión son:

1. *La organización selecciona una parte del ambiente como actividad de campo*
2. *La organización establece la tecnología adecuada*
3. *La organización crea una estructura de roles y relaciones de control*
4. *La organización asegura la actividad organizacional para sobrevivir, crecer y ajustarse.* (Miles y Snow, 1974: 243).

³⁰ De nuevo y con una visión distinta a las anteriores escuelas o teorías dominantes.

los sistemas de producción se intensificará por la multiplicidad de funciones y/o departamentos que integran a la organización³¹.

En los orígenes de la contingencia se encuentran los trabajos de Woodward (1975) quién, trabajó en un proyecto desarrollado en el reino británico entre 1953 y 1957 por la unidad de investigación de relaciones humanas del Colegio técnico Essex del sureste, y este proyecto tenía la finalidad de *“Observar la división de responsabilidades entre los supervisores de línea y los especialistas técnicos quienes aplicaban tecnología a los procesos de producción, y a los factores que determinan las relaciones entre ellos”* (Woodward, 1975:56)

La autora (1975) menciona que las tecnologías imponen las demandas que los individuos y las organizaciones necesitan para cumplir los objetivos, así como, la organización cambia a medida que la tecnología avanza. *“La presión sobre la gente de todos los niveles de la jerarquía industrial, parecía construirse a medida que la tecnología avanzaba, se tornó más pesada en las producciones de líneas de ensamble y entonces se relajó, reduciendo conflictos personales. Algunos factores –la liberación de presión, grupos de trabajo más pequeños, [...], – condujeron a la paz industrial en el proceso de producción”* (Woodward, 1975: 69)

³¹ Con la aparición de la teoría de los sistemas se empiezan a observar de manera puntual los procesos internos y externos que se generan en la caja negra (la empresa) para dar una adecuada respuesta o retroalimentación de los acontecimientos organizacionales. Miles y Snow mencionan que una buena retroalimentación puede darse por el dominio que tenga la organización y dominio *“consiste en las actividades que pretenden perseguir y en la elección de este (del dominio) la organización determina su patrón de interdependencia con los elementos del entorno (proveedores, clientes, sindicatos)”* (1974: 250).

Pugh (1997) menciona como punto de partida nociones referentes a la estructura de la organización y las enfocaba a determinar si el contexto de la organización es crucial para determinar la estructura adecuada de la misma. El autor menciona que hay seis variables que dimensionan la estructura de la organización³², además, ubica siete dimensiones del contexto relevantes en la organización.³³

De igual forma Pugh (1997) estudió un determinado número de organizaciones para entender más a fondo el tema de la estructura. Estas organizaciones eran de corte manufacturero y de gestión burocrática. Con base a lo anterior el autor determina que:

“Se ha establecido que el contexto de una organización es importante en el desarrollo de su estructura. Lo que resulta sorprendente, es la magnitud de las relaciones

³² Entre ellas están: La *Especialización*: El grado en el cual las actividades de una organización se dividen en papeles especializados. La *Estandarización*: El grado en el cual una organización establece reglas y procedimientos estándar. La *Estandarización de prácticas de empleo*: El grado en el cual una organización tiene prácticas de empleo estandarizadas. La *Formalización*: El grado en que las instrucciones, procedimientos, etc., han sido puestos por escrito. La *Centralización*: El grado en que la autoridad que toma ciertas decisiones está ubicada en la cima de la jerarquía de gestión y, la *Configuración*: La “forma” del papel estructural de la organización, por ejemplo, ya sea si la cadena de gestión de comandos es larga o corta, si los superiores tienen un alcance limitado de control – relativamente pocos subordinados – o un amplio alcance de control – un número relativamente grande de subordinados – y si acaso existe un alto o bajo porcentaje de especialización o de apoyo de personal. La configuración es un término en blanco usado para cubrir las tres variables. (Pugh, 1997:18).

³³ Las dimensiones son: 1) *Origen e historia*: ya sea que una organización se haya fundado de modo privado y los tipos de cambios en propiedad, ubicación, etc., se ha experimentado. 2) *Propiedad y control*: el tipo de propiedad (ej. Privada o pública) y su concentración en unas pocas manos, o su dispersión en muchas. 3) *Tamaño*: el número de empleados, activos netos, posición en el mercado, etc. 4) *Carta*: el número y rango de bienes y servicios. 5) *Tecnología*: el grado de integración logrado en el proceso de trabajo de una organización. 6) *Ubicación*: el número de sitios operativos geográficamente dispersos. 7) *Interdependencia*: la extensión en la cual una organización depende de sus clientes, proveedores, uniones mercantiles y grupos propietarios, etc. (Pugh, 1997:26).

esbozadas anteriormente. La gente a menudo habla como si las personalidades del fundador y directores de un negocio hubiesen sido la influencia más importante al crear la organización presente. Otras personas apuntan a crisis históricas o a los caprichos de las políticas gubernamentales como si fueran el estímulo que causó que el negocio se desarrollara de un modo en particular. Aunque ciertamente esperaríamos que la personalidad, eventos y políticas jugaran su parte, el hecho de que la información relacionada solamente a un contexto organizacional nos permite hacer predicciones tan acertadas, en las que se indica que el contexto es más importante de lo que generalmente se percibe” (Pugh, 1997: 34)

La particularidad de la teoría contingente es visible cuando se llega al límite del modelo de acumulación *taylorista-fordista* y se empieza a reconocer la idea de la globalización a mediados del siglo XX como la nueva discursiva que caracteriza a las organizaciones bajo la idea del éxito³⁴. La estrategia y el desempeño serán otros factores que permitan adecuar las propuestas teóricas de la contingencia en las organizaciones de mediados del siglo XX.

3. La Ruptura

Cuando mencionamos en un inicio de esta Idónea Comunicación de Resultados que las teorías clásicas de la organización son ahistóricas y autorreferenciales y que las organizaciones son vistas como constructos cerrados y abstractos, lo hacíamos con la intención de hacer visible esta tendencia

³⁴ Como el entorno juega un papel determinante en la configuración de las organizaciones se empieza a materializar la discursiva que la emergente globalización va dejando a través de la idea del cambio en las sociedades occidentales, por ejemplo, Burns y Stalker (1969) mencionan que la empresa exitosa en un entorno estable es *mecánica y burocratizada* (con estandarización de procedimientos y alta especialización del trabajo), mientras que las empresas exitosas en un entorno de cambio son *orgánicas y flexibles* (bajo formalización y participación de los empleados).

arraigada desde hace ya más de un siglo y que también es consecuencia del proceso histórico marcado por la modernidad, lo cual podría seguir siendo el rumbo de estudio de las organizaciones del siglo XXI.

La teoría burocrática, la del comportamiento y la contingente son supuestos teóricos que fundamentan la base teórica y operativa en que se sustentan las organizaciones actuales. Dichas teorías se enlazan como consecuencia histórica, desplazando y materializando el orden económico emergente. Y decimos que se materializa porque los constructos teóricos legitiman el accionar de las organizaciones que, a través de ellos, buscan cumplir objetivos específicos relacionados en el incremento de la tasa de ganancia, por mencionar algún objetivo en particular. En el análisis vemos que:

1. La teoría burocrática permite legitimar con orden, reglas, leyes y normas a las empresas o fábricas que surgen después del agotamiento del feudalismo, buscando con ello tener el control de todos los que participan en ellas

-de los individuos, del capital, de la maquinaria, de los productos y servicios-. De lo anterior, es importante recuperar el concepto de burocracia ya que legitima el discurso del control en las organizaciones, además permite construir los nuevos referentes que puedan caracterizar a las organizaciones desde aquellas que pueden ser flexibles, postburocráticas, entre otras categorías.

2. con los aportes generados en la teoría del comportamiento se legitima el discurso de la racionalidad existente en los individuos –los líderes- para tener

mejores tomas de decisiones y que logren generar el equilibrio entre la empresa, los individuos que participan en ella y las remuneraciones que puedan recibir por su trabajo. La organización es sinónimo de funcionalidad total dado el buen cumplimiento de metas y objetivos que saquen el mayor beneficio de todos los participantes para el bien común.

3. Si, la teoría del comportamiento toma como eje la toma de decisiones, entonces los individuos y los altos mandos deberán saber hacia dónde deben orientar esa toma decisoria, considerando ya no solo a la empresa en su entorno interno, sino que ahora, factores como la globalización y el auge de la tecnología construirán los referentes que legitimen la nueva discursiva orientada a la expansión del modelo dominante. Con la escuela contingente se pone de manifiesto la ruptura concreta entre la teoría de la organización clásica y los Estudios Organizacionales que se posicionan con la aparición de los *Critical Management Studies*³⁵ en la década de los setentas del siglo XX, buscando romper con los grandes paradigmas, para construir narrativas particulares sin pretensiones de generalización.

Recuperando a Alvesson y Deetz (1996) la ruptura se divide en dos corrientes. Por un lado, se encuentra la *teoría crítica*³⁶ cuyos exponentes centrales son Benson (1977), Burrell y Morgan (1979), Frost (1980), Deetz y Kersten (1983) y Fisher y Sirianni (1984); y por otro lado se encuentra el

³⁵ Que bajo nociones de Alvesson y Deetz son la “*combinación de la escuela de Frankfurt y la investigación orientada al posmodernismo crítico*” (1996: 255)

³⁶ Tienen como referencia a la Escuela de Frankfurt cuyos representantes esenciales Adorno, Horkheimer, Marcuse y Habermas orientan sus estudios a “*una crítica radical de la sociedad contemporánea*” (Agüero, 2007:16)

posmodernismo crítico en el cual Smircich y Calas (1987) y Cooper y Burrell (1988) serán sus principales representantes desde donde emerge el Managerialismo crítico.

Dichos enfoques tienen como característica esencial la diferenciación, desde una perspectiva crítica, de los hechos o fenómenos que se concretan en las organizaciones. El contexto en el que surgen dichas corrientes epistemológicas está caracterizado bajo preceptos de Agüero “*por el aumento del tamaño de las organizaciones, la rápida implementación de tecnologías de comunicación e información, los procesos de globalización, los cambios en las relaciones laborales, la disminución y profesionalización de la fuerza laboral, la intensificación de los problemas ecológicos y la turbulencia de los mercados*” (2007: 15).

Alvesson y Deetz (1996) mencionan que estas dos visiones -la teoría crítica y la postura posmoderna- buscan analizar de forma innovadora a las organizaciones, apoyándose en los cambios cada vez más notorios de las sociedades, es decir, “*tanto la teoría crítica y el posmodernismo ven su trabajo como respuesta a condiciones sociales determinadas. La sociedad contemporánea, como resultado de la ciencia, la industrialización y las tecnologías de información y comunicación, ha desarrollado capacidades positivas, pero también las formas más peligrosas de la dominación*” (Alvesson y Deetz, 1996).

Los autores reconocen el papel aún dominante que la burocracia y la gestión juegan dentro de las organizaciones como mecanismo de control y

racionalización de los procesos en las mismas. Para concretar nuevas construcciones ideológicas utilizan cuatro aspectos determinados del pensamiento occidental: “a) *la relación entre el poder y el conocimiento de Nietzsche*, b) *el construccionismo del lenguaje y la experiencia de la teoría intersubjetiva*, c) *la teoría del conflicto social de Marx* y d) *el sujeto humano complejo de Freud*” (Alvesson y Deetz, 1996)

La teoría crítica, siguiendo a los autores, es “*en un sentido amplio e incluye todo el trabajo de tomar una postura esencialmente crítica o radical en la sociedad contemporánea con una orientación hacia la investigación de la explotación, la represión, la injusticia, las relaciones asimétricas de poder (generadas a partir de la clase, el género, la raza o posición), la comunicación distorsionada y falsa conciencia*” (Alvesson y Deetz, 1996). Dicha teoría tiene una gran influencia marxista.

Para fines de esta investigación nos ubicaremos en ambas corrientes pues por una parte usamos la teoría crítica para sustentar algunas conjeturas que autores como Gaulejac (1993), Ritzer (2011), Chiapello y Boltanski (2010), entre otros proponen. De la misma manera en el posmodernismo crítico ubicamos al filósofo francés Michael Foucault cuyas posturas sobre la genealogía nos orientan de una forma concreta, teórica y metodológica para los fines de esta investigación y permiten la construcción del entramado entre lo real teórico (la revisión de las posturas funcionalistas y críticas de la organización) y lo real concreto (la historia de vida del problema de investigación).

3.1. El Movimiento Posmoderno

El movimiento posmoderno que comienza a finales de los ochentas del siglo XX proporciona a los estudios organizacionales una nueva visión - arraigada en enfoques filosóficos- de los fenómenos que ocurren en las organizaciones. Autores como Foucault (1973), Derrida (1974) Baudrillard (1975), Deleuze (1969), entre otros, construyen teorías a partir de conceptos como el lenguaje, el poder y los discursos permitiendo entender a las organizaciones modernas, dentro de lo que se llama postestructuralismo.

Alvesson y Deetz mencionan que *“los temas posmodernos se centran en la naturaleza construida de la gente y la realidad, enfatizan el lenguaje como un sistema de distinciones que son centrales en el proceso de construcción y discuten contra las grandes narraciones y el sistema teórico a gran escala como el marxismo o el funcionalismo. También enfatizan la relación de conocimientos de poder y el papel de los clanes de expertos en el sistema de dominación, enfatizando la naturaleza fluida e hiperreal del mundo contemporáneo y el papel de los medios de comunicación y tecnologías de la información y subrayando la retórica narrativa como central del proceso de investigación”* (1996: 256)

Smircich y Cálas (1987) mencionan que los teóricos posmodernos ponen particular énfasis de estudio a tres características de la organización: el lenguaje, la subjetividad y el poder.

Las autoras añaden que existe un giro sobre el rumbo del posmodernismo que permite una reflexión más oportuna de cómo se teorizan los fenómenos de la organización. El posmodernismo “*ofrece la oportunidad de reflexionar acerca de la producción teórica existente*” (Smircich y Cálás, 1987: 2). Si bien el movimiento posmoderno tuvo un giro en cuanto a la forma de ver e interpretar a los fenómenos de las organizaciones, representó una forma tangible para articular nuevos pensamientos de la organización cuya presencia en las comunidades epistémicas era limitada.

El posmodernismo en los estudios organizacionales tuvo orígenes, según Smircich y Cálás con lo que Jean François Lyotard denomina “*incredulidad ante las metanarrativas*”, entendiendo que para el autor “*la visión modernista acerca de la universalidad de lo verdadero, lo bueno y lo hermoso dejó de ser defendible y aparecieron otras visiones contrastantes que cuestionan no sólo la veracidad de las filosofías de la ilustración, sino también su estilo de gran teoría para teorizar y que promueve una visión unitaria de la ciencia y de la sociedad*” (Smircich y Cálás: 1987 5,6)

Siguiendo a las autoras “*Lyotard propone que el conocimiento legítimo bajo condiciones posmodernas [...] solamente puede producirse en relatos breves o en narrativas modestas, siempre que presten cuidado a su lugar en tiempo y espacio y que sean capaces de adaptarse o desaparecer según sea necesario*” (Smircich y Cálás: 1987: 6). De aquí que Smircich y Cálás mencionen que los relatos breves se conviertan en un tipo de lenguaje eventual

con cierta carga de poder dotados de reglas de responsabilidad hacia con los que interaccionan con dicho lenguaje.

La construcción de nuevos postulados teóricos en los estudios organizacionales dentro del posmodernismo conlleva a la crítica del funcionalismo reinante en lo que conocemos como teoría clásica de la organización. Pero esta crítica solo se reproducirá si los que generan nuevos conocimientos de la organización consideran como verdad aquellos postulados críticos creados a partir del debate y la reflexión³⁷ de las consecuencias reales que ha generado el protagonismo del discurso funcionalista total. Sin más preámbulo la construcción de conocimiento organizacional debe fundamentarse en la reflexión crítica.

El movimiento posmoderno tiene como uno de sus referentes teóricos a los posestructuralistas, donde se agrupa a Foucault que, a través del uso de un lenguaje estructurado, dotan de estatus científico a las humanidades y en particular en la teoría social francesa (Smircich y Cálás, 1987). Bajo nociones de Smircich y Cálás los análisis posestructuralistas *“demuestran como la significación ocurre a través de un constante desplazamiento del significado de un símbolo lingüístico a otro. En su forma más básica, los enfoques postestructurales sugieren que no hay un núcleo de significados estable u original y por lo tanto carece de bases o fundamentos y no tiene una estructura estable sobre la cual el significado pueda descansar”* (1987:11). Agüero menciona, citando a Alvesson y Deetz, que

³⁷ Smircich y Cálás la llaman *“conciencia autoreflexiva”*. (1987: 7).

“La centralidad del discurso reemplazó a la estructura del inconsciente en el posmodernismo, como la comunicación distorsionada reemplazó a la falsa conciencia en la teoría crítica. El lenguaje como construcción particular, local, desde la experiencia de vida, se opone a la certeza, a la verdad objetiva, a la predicción y al control de la naturaleza y del mundo social que sostienen el objetivismo. Hay dos versiones respecto a la centralidad del discurso: 1) la que enfatiza el discurso en un sentido lingüístico especial, donde el lenguaje en uso está intrínsecamente relacionado con el significado y la percepción y 2) la visión del discurso de Foucault, como sistema de pensamiento que contiene e informa las prácticas materiales que producen formas particulares de subjetividad, no sólo lingüísticamente sino también prácticamente, por técnicas de poder particulares” (Agüero, 2007: 20)

En el posestructuralismo, como vemos, el lenguaje juega un papel determinante; el lenguaje, será aquella herramienta creadora de nuevo conocimiento y que a su vez sea verdadero, como menciona Smircich y Cálás *“los análisis posestructuralistas nos permiten pensar lo impensable, movernos fuera de los límites y dar por hecho las operaciones involucradas en la creación del conocimiento bajo sorprendentes premisas muy diferentes” (1987: 23,24).*

Se necesita de alguien que genere el lenguaje y el conocimiento (un individuo o un grupo de individuos), utilizando para ello sus propias construcciones significativas; iniciando así, discursos que se legitiman con poder; que excluyen e incluyen relatos o discursos ya existentes o próximos a aparecer. De ahí que Smircich y Cálás mencionen que *“cuando escribimos nos involucramos en el juego lingüístico que a la larga conforma un arreglo jerárquico; aquello que es visible (y que aparece en el texto como autosuficiente) y aquello que lo visible hace invisible (pero sin lo cual lo visibles*

no puede aparecer)” (1987: 14). Entre el postestructuralismo encontramos a Michael Foucault³⁸ o a Jacques Derridá.

Dichos autores utilizan el uso del lenguaje (discursos particulares), el poder, la resistencia a las lecturas, la construcción y deconstrucción de significados y la genealogía como puntos que inducen la nueva construcción de conocimiento crítico, aislado del sentido común (creación política). Pondremos una particular atención con las elaboraciones conceptuales instituidas por Michael Foucault, pues como lo hemos mencionado en la mayor parte de esta investigación, la propuesta genealógica de Foucault permite encontrar esta construcción de discursos particulares que se exteriorizan como verdaderos.

4. El Discurso y la Genealogía de Foucault

El problema que representa la expansión del modelo de acumulación capitalista, reflejado en el neoliberalismo y su derivado en la gestión managerial, debe de ser tratado no como un hecho que se construye en el vacío, mucho menos que es ahistórico y autorreferencial de los acontecimientos del entorno que estructura económica, política e ideológicamente a la sociedad.

Es fundamental para esta ICR la postura derivada de la emergencia de los *Critical Management Studies* y su derivado del movimiento posmoderno: los posestructuralistas que rescatan al uso del lenguaje como ordenador de la

³⁸ Aunque Michael Foucault no se autodenominaba como posestructuralistas.

realidad social (Zarur, 2010). De esa forma se reconoce la importancia de revisar la propuesta conceptual de Michael Foucault -en cuanto al discurso y lo que llama genealogía- pues permitirá entender el nivel de análisis de esta investigación.

Revisando tres posturas de lo que significa la genealogía encontramos que es:

“El objeto de la genealogía no es la historia continua no es la verdad luminosa del ser humano, no es ni siquiera reencontrar o recordar las relaciones ciertas no reprimidas y no ideologizadas que poseía el ser humano antes de su alienación. El objeto de la genealogía es el acontecimiento. Y por acontecimiento podemos entender un concepto, una institución, un discurso, un saber, una práctica determinada que posee la fuerza necesaria de irrupción para cambiar el modo en el que el individuo se relaciona con sus códigos culturales determinados” (Fernández, 2010:69).

Para Gabilondo *“La genealogía se remonta en el tiempo no para establecer la continuidad y buscar los orígenes, sino para reconstruir la dispersión que caracteriza el pasado, rompiendo así con una historia que busca la totalidad. Se trata, por tanto, de una genealogía basada en el espacio, que se opone, por tanto, al despliegue metahistórico de las significaciones y de las indefinidas teologías”* (Gabilondo, 1990:137)

Por otro lado, Núñez menciona que la genealogía *“es un método que intenta mostrar las rupturas, lo fortuito que llegó a ser un conocimiento, los*

efectos de poder, intereses a los que responde y la pretensión de dominio de un saber o de una práctica. Además, muestra como el conocimiento es histórico y no propio de un sujeto metafísico” (2010: 55,56).

Asimismo, Núñez (2010) menciona que, el centro de análisis respecto a la genealogía surge por la interacción de juegos de poder confrontados, provocando la emergencia de técnicas de poder y la aparición de sujetos como *“el loco, el prisionero, el alumno, el enfermo, el trabajador que no serían otra cosa que objetivos de poder de las instituciones de normalización y, evidentemente, producciones discursivas. Las instituciones son el hospital psiquiátrico, la cárcel, la escuela, el hospital, la fábrica” (2010: 37).* Con la aparición de nuevas técnicas de poder y de nuevos sujetos, comienzan de nuevo a existir los juegos discursivos, las confrontaciones y las practicas institucionales y con ello fundamentan la existencia de la genealogía (Núñez, 2010).

Es necesario realizar *“el análisis de nosotros mismos teniendo en cuenta que somos seres históricos y determinados por la época histórica que nos tocó vivir” (Núñez, 2010: 43)*³⁹, es decir, *“La genealogía tiene que mostrar lo oculto o lo que oculta una institución y/o un saber, mostrar las fracturas, las exclusiones y el rechazo que produce la institución y/o el saber además de las fracturas que la propia institución y/o el saber ha producido. En última*

³⁹ Siguiendo a Núñez *“La crítica discursiva que va a ayudar a constituir esos estudios ontológicos tendrían como primer objetivo encontrara lo singular, contingente y las arbitrariedades en lo que se presenta como universal, necesario y obligatorio; lo cual es posible en la medida en que la propia crítica discursiva estaría caracterizada como investigación histórica que permitiera llevarnos a conocer acontecimientos que nos han constituido como sujetos que actuamos, pensamos y decimos, determinados por dichos acontecimientos. Estos son rasgos característicos de la genealogía” (2010: 44-45).*

instancia, relaciones de poder que implican que una fuerza prevalezca sobre otras y las domine a partir de determinarlas de otros modos, es decir, de producirlas, lo cual nos lleva al tema del poder” (Núñez, 2010: 82).

El método que usa Foucault para enunciar la genealogía es ir haciendo un recorrido histórico de archivos y discursos minuciosamente que han sido ocultos por el orden emergente para así describir que nada surge de la nada y que es a través de este recorrido histórico que pueden ponerse en confrontación los discursos ocultos con los que se enuncian como verdaderos (Núñez, 2010).

Estas definiciones nos ayudan a caracterizar lo que para estos autores es la genealogía y permiten tener un primer acercamiento de los conceptos que el mismo Foucault utiliza para categorizar a la genealogía, es decir bajo las definiciones revisadas se identifican conceptos como: discurso, poder, verdad, instituciones, disciplinas, entre otros. Estos términos son utilizados por Foucault en sus publicaciones entre las que destacan: *las palabras y las cosas* (1966), *la arqueología del saber* (1969), *la historia de la sexualidad* (1976), *El orden del discurso* (1972), etc.

Para identificar las posibles implicaciones de la genealogía en esta ICR empezaremos analizando algunos conceptos que son importantes.

Comenzando con lo que a el discurso se refiere, Foucault en su obra titulada *El orden del discurso* construye toda una interpretación del término, que cuyo propósito recae en la inauguración de una clase en el Collège de Francia. El

autor menciona que en el individuo existe un deseo por estar detrás del discurso y no tener que ser quien lo formule, lo interprete y lo exprese (Foucault, 1973).

Es así como entran en juego las relaciones de poder que Foucault denomina como tecnologías de poder y pueden ser instituciones, disciplinas o discursos particulares, los cuales someten a los individuos para que construyan ideales y los canalicen en la acción social. Este juego de poder dicta que discursos serán controlados, seleccionados y distribuidos de tal manera que en las sociedades puedan excluir lo que no es parte de la construcción del discurso que se forma a través de estos juegos de poder (Foucault, 1972).

Existen tres tipos de exclusión del discurso: el primero es hablar de lo *prohibido* y lo relaciona con la sexualidad y la política; la segunda forma de exclusión recae en la barrera entre *la razón y la locura*, cuya esencia se construye en la edad media; y por último la exclusión entre lo que es *verdadero y lo falso*, en donde lo que se legitima como verdadero está sustentado por las instituciones y las disciplinas que lo caracterizan, lo clasifican, lo especializan, lo descalifican y lo invalidan (Foucault, 1972).

Existen otros tres métodos que limitan y controlan a el discurso en cada individuo, de los cuales son: 1) el *comentario*, el cual construye nuevos discursos y permite que se diga otras cosas siempre y cuando sea del mismo discurso; 2) el *autor*, no visto como el que habla, sino como el principio de agrupación del discurso, como unidad y origen de sus significados, un conjunto articulado; y 3) las *disciplinas*, construidas por verdades y por errores (Foucault, 1972).

Los discursos se legitiman en las sociedades dependiendo del impacto y del alcance que tengan los mismos. Así mismo los procesos históricos legitiman discursos, los transforman y los reorientan (Foucault, 1972). Como menciona Foucault:

“la historia, tal como se practica actualmente, no se aleja de los acontecimientos, extiende por el contrario su campo sin cesar; descubre nuevas capas, más superficiales o más profundas; aísla conjuntos nuevos, que a veces son numerosos, densos e intercambiables, a veces raros y decisivos; de las variaciones casi cotidianas de los precios, se llega a las inflaciones seculares. Pero lo importante es que la historia no considere un acontecimiento sin definir la serie de lo que forma parte, sin especificar el tipo de análisis de la que depende, sin intentar conocer la regularidad de los fenómenos y los límites de probabilidad de su emergencia, sin interrogarse sobre las variaciones, las inflexiones y el ritmo de la curva, sin querer determinar las condiciones de las que dependen. Claro está que la historia, desde hace mucho tiempo no busca ya comprender los acontecimientos a través de un juego de causas y efectos en la unidad informe de un gran devenir, vagamente homogéneo o duramente jerarquizado, pero no para recuperar estructuras anteriores, ajenas, hostiles al conocimiento” (Foucault, 1973: 55.56)

El concepto de *genealogía* aparece como un concepto que es trabajado por Foucault y que encuentra históricamente las rupturas que legitiman, que transforman y que permite el desplazamiento del discurso que las tecnologías de poder legitiman. Permite poner en duda aquellos significados, conocimientos o constructos, que se proclaman como verdaderos en el tiempo que se forman; son *“una historia del presente” que rastrea conexiones en lo arbitrario más que en*

lo intencional, en lo accidental más que en lo planeado, en la constitución histórica de las prácticas contemporáneas” (Smircich y Cálas, 1987: 16).

Ante lo descrito se entiende que la genealogía no es una metodología que se usa de forma sistemática o que tiene ciertos pasos que deben seguirse para encontrar soluciones que sean *a priori* de las problemáticas que la utilizan, o al menos en ninguna publicación del autor aparece como tal. La genealogía es una postura teórica que usa Foucault para analizar de forma profunda el por qué la sociedad moderna acepta discursos que son desplazados históricamente mediante juegos de poder y que llegan a ser considerados como verdaderos en ciertos contextos históricos determinados, trastocando a la época actual.

Es así como en forma de análisis, se encuentran las rupturas que hacen fortuitos a los discursos en las publicaciones del autor, por ejemplo, vemos el caso de su obra titulada *La Historia de la Locura* (1964), en la cual, no busca crear una historia del surgimiento de la locura vista como un hecho natural, sino que busca encontrar la ruptura en donde la locura pasa a ser considerada como verdad para la sociedad del siglo XVIII. Y esto solo fue posible hasta que las instituciones colocaron a la razón como el fundamento que excluye al loco, aunque este no lo sea, simplemente porque no pertenece a la verdad que, la razón fundamenta.

También vemos que en su obra titulada *Vigilar y Castigar*, publicada en 1975, trata de analizar cómo se ha transformado el sistema penal a partir de la llegada del nuevo orden económico y político de la sociedad occidental. Este cambio representó que se ocultarán discursos y se naturalizarán, desapareciendo

con ello los viejos métodos de tortura para convertirlos en nuevos actos que se habitúan de forma tal que en las sociedades pasan desapercibidos, pero tienden a convertirse en actos más salvajes y feroces. A través de cuatro análisis que van del suplicio, el castigo, la disciplina y la prisión Foucault va encontrando aquellos discursos que la justicia y el sistema penal va legitimando como verdadero y que sea aceptado por la sociedad como tal (Foucault, 1975)

De esa manera Foucault, desde una postura de análisis, comienza a encontrar las conexiones que hacen posible que la sociedad moderna vea este tipo de acontecimientos con tanta naturalidad que ya no cuestiona si son verdaderos o si son el resultado de una institución, de una disciplina, de una tecnología o dispositivo de poder o bien, de un discurso particular.

Teniendo en cuenta que la genealogía no es una metodología en la cual se usan pasos para encontrar los discursos que se legitiman como verdaderos en la época en que se forman, avanzamos en esta investigación referente a la construcción *del discurso de la gestión y su materialización en las organizaciones públicas mexicanas diciendo lo siguiente:*

Como se puede observar, nuestro campo disciplinar enfocado a las organizaciones usa discursos que van desde aquellos que fundamentan el mito clásico de la organización y que posteriormente, transforman la idea de organización. Estos discursos se han elaborado como marco justificativo del orden emergente, el cual tiende a desplazarse con el tiempo, modificando la vida de los individuos en las sociedades occidentales.

En el caso particular de la teoría clásica de la organización, los referentes teóricos se han creado bajo el predominio del *taylorismo-fordismo*, el cual busca la producción en masa, la rentabilidad y el incremento de la tasa de ganancia y que, como finalidad principal se orientara a la expansión del modelo de producción de capital.

Siguiendo esa lógica podemos decir que, la dominación racional-legal que tiene sustento bajo la idea del tipo ideal que, construye Weber, es un discurso que se legitima como verdadero por medio de la idea de control, de poder y de racionalidad. En el caso particular de la toma de decisiones el discurso se legitima como verdad a través de la idea del éxito, de la racionalidad y del equilibrio. Mientras que en la contingencia el discurso que se legitima es el que surge a partir de la idea de globalización, del uso de tecnologías y del cambio.

En el caso del discurso de la gestión podemos decir que, se ha legitimado como verdad por discursos enfocados a la excelencia, la calidad total, los cero defectos y que, se gestan a mediados de la década de los setentas y ochentas del siglo XX con el inicio del neoliberalismo. Dichos discursos no se enfocan ya en el individuo que podría ser considerado como loco como pasaba en el siglo XVIII o de aquel que se construye por medio de la razón absoluta en el siglo XIX. Ahora el individuo debe buscar la excelencia no solo personal, sino, en todo lo que hace, logrando así cumplir objetivos para uno mismo, para las instituciones, las disciplinas, las organizaciones y para la sociedad a la que pertenecen.

5. El Discurso de la Gestión

Incluir este apartado tiene como finalidad, por un lado, retomar lo que ya mencionamos en la ruptura, es decir, con el advenimiento de una nueva forma de interpretar a las problemáticas de la organización se produjo un movimiento crítico acerca de lo que se conocía de la organización y cómo se desplaza el discurso de la acumulación capitalista. Por otro lado, también se mencionó que para efecto de esta investigación se consideraría a la teoría crítica como elemento esencial que fundamenta el cambio que ha tenido el estudio organizacional en los últimos años.

La mundialización, la globalización y el neoliberalismo han reconfigurado la percepción que se tiene de las organizaciones y con ello el de las sociedades modernas, las cuales cambian constantemente pues los individuos orientan impulsos, deseos e identidades para lograr la satisfacción deseada. Giménez (2000) pone en reflexión los términos de cultura e identidad; constructos que cambian conforme se desplaza la discursiva y formando dinámicas organizacionales particulares.

La identidad para Giménez (2000) es un *“Conjunto de repertorios culturales interiorizados (representaciones, valores, símbolos, rituales) a través de los cuales los actores sociales (individuales o colectivos) demarcan simbólicamente sus fronteras y se distinguen de los demás actores en una situación determinada, todo ello en contextos históricamente específicos y socialmente estructurados.”* (2000:28).

En cuestión de cultura, el poder es quien la construye por todos los símbolos, creencias, valores, significados y costumbres que cada sujeto o actor social posee, y que, proporciona al mundo para su incorporación, generando nuevas costumbres, nuevas interacciones y nuevas formas de ver la vida. Según Giménez (2000) la cultura ha relegado la forma de vida orientada hacia el trabajo, a una enfocada al consumo.

Por consiguiente, la globalización intenta adaptar a las sociedades modernas en los procesos de industrialización y acumulación de capital con la ayuda de tecnologías de información y comunicación, ofreciendo sentido de pertenencia a los individuos. Existen ciertas sociedades que aún viven esta etapa de integración de forma paulatina, generando tensiones entre los estados industrializados y los que están en vías de industrialización.

Es innegable que la discursiva, entorno del capitalismo, se modifica con el transcurso de los años, de ahí que aparezca la “*gestión empresarial*”, entendida como la “*sistematización e inscripción en reglas de conducta de carácter general de las practicas forjadas en el seno de la empresa*” (Boltanski y Chiapello, 2010: 100). Siguiendo a los autores (2010) el discurso que proviene de la gestión empresarial en la década de los noventas del siglo XX pone de manifiesto las consecuencias que el espíritu del capitalismo ha dejado en la sociedad.

Si comparamos esta nueva forma de concebir a las organizaciones con la forma en que se concebía a principios del siglo XX, podemos considerar a la segunda como una concepción arraigada en el funcionalismo total. Aunado a eso

el sistema capitalista avanza de una forma increíble, desplazando a las poblaciones más vulnerables de los países *periféricos*. Estos desplazamientos generados por las grandes corporaciones destruyen los lazos existentes entre las pequeñas industrias encargadas de abastecer a las comunidades, así mismo, transforman las identidades que los individuos tienen con el entorno.

Boltanski y Chiapello (2010) mencionan que, así como el *espíritu del capitalismo* presenta dos facetas “una centrada en la acumulación de capital y la otra en los principios de acumulación” (2010: 98) la literatura correspondiente a la gestión puede ser leída en dos planos “por un lado, podemos ver en ella el receptáculo de los nuevos métodos de extracción de beneficios y de las novedosas recomendaciones destinadas a los managers para crear empresas más eficaces y competitivas. Sin embargo, la literatura de gestión empresarial no es una literatura meramente técnica, no está hecha solo a base de recetas prácticas capaces de mejorar el rendimiento de las organizaciones del mismo modo que se aumenta el rendimiento de una máquina” (2010: 98)

La literatura actual enfocada a la gestión tiene dos variables que la identifican y la posicionan como fundamental para el manager moderno. La primera posición se enfoca a ser la fuente de las nuevas técnicas de extracción de beneficios y la segunda enfocada a novedosas recomendaciones destinadas para crear empresas eficaces y competitivas (Boltanski y Chiapello, 2010). La gestión es, desde el punto de vista de los autores, prescriptiva pues es un “medio de

difusión y de vulgarización de los modelos normativos en el mundo empresarial”
(Boltanski y Chiapello, 2010: 99).

Asimismo mencionan que *“la literatura de gestión no puede estar solo orientada para la obtención de beneficios, sino que debe también ser capaz de justificar el modo en que estos son obtenidos, dar a los cuadros argumentos para resistir las críticas que arreciarán desde el momento mismo en que traten plasmar en la práctica las recomendaciones prodigadas y para hacer frente a las exigencias de justificación con las cuales se verán confrontados, frente a sus subordinados o en otras arenas sociales en las que participen”* (Boltanski y Chiapello, 2010: 99).

Con el paradigma de la razón moderna, Vincent de Gaulejac retoma una postura crítica por lo que la gestión ha venido siendo en los últimos años, mencionando que *“la voluntad de alcanzar excelencia, la búsqueda de la calidad total, el logro del cero defectos [...], la carrera por lograr una mayor productividad vierte en una obsesión y la lógica managerial nacida en el sector privado acaba por imponerse en todos los terrenos incluidos el sector público y los colectivos de ámbito local, hasta convertirse en el modelo de referencia de la organización eficaz y bien gestionada”* (De Gaulejac, 1993:16)

Las organizaciones según De Gaulejac (1993) se basan bajo la lógica managerial, donde se le solicita al individuo que se enfrente a los problemas que lleguen a existir referente a la gestión. El individuo debe aprender a manejar su estrés, del mismo modo que aprendió a administrar el tiempo, las motivaciones,

su vida, su familia; debe aprender a realizar el desarrollo de la empresa en conjunto con los demás individuos que participan en ella.

El mundo empresarial cambia debido a las transformaciones que la sociedad vive y están relacionadas con las mutaciones sociales, con las mutaciones tecnológicas, las económicas, las culturales y la gestión es una respuesta a esas mutaciones. La gestión *“propone una serie de prácticas, de valores, de recetas que aparecieron en un primer momento en la empresa privada (sector de la tecnología de punta) y se extendieron rápidamente por todo el tejido social. Es a la vez la respuesta y la consecuencia de los conflictos y las contradicciones que genera la posmodernidad”* (De Gaulejac, 1993:26)

Si bien la noción de organización se ha transformado con el paso del tiempo, la noción del individuo ha sido relativamente la misma aquel recurso útil para ser explotado para lograr beneficios específicos. De Gaulejac (1993) menciona el desarrollo de un *hibrido*, mitad hombre y mitad organización y, en donde, el manager es el modelo ideal. La organización genera la identidad del individuo y forma los lazos que necesita para su articulación. Es la nueva forma de ver a las instituciones clásicas (familia, iglesia, cultura, etc.), produciendo sus propias reglas del juego y tratan de implementarlas en la sociedad.

La sociedad según De Gaulejac (1993) está formada por diferentes grupos de personas que interactúan, compartiendo vínculos, emociones, experiencias que son momentáneas, parciales o aleatorias. También el autor menciona que la empresa debe verse como hecho social, producido por la

sociedad (visión sociológica) y es el entorno quien le da relevancia a la hora de establecer el orden de las relaciones sociales.

Por esta razón, De Gaulejac alude que *“la organización managerial está basada en un modelo reticular compuesto por una multiplicidad de entidades en constante interacción. Cada una de estas entidades se relacionan con las otras dando lugar a configuraciones muy diferentes adaptadas a circunstancias del entorno, como la zona geográfica, la línea de productos las necesidades operativas del momento, etc. La función primordial de la gestión es producir organización en el sentido de poner en marcha dispositivos que permitan resolver los conflictos que aparecen día a día en el seno de la empresa y lograr una convergencia ordenada entre elementos que se encuentran en tensión permanente”* (1993:23)

La aparición del hombre managerial también representa una construcción discursiva de la gestión managerial. El hombre managerial *“es a la vez productor y producto. Productor porque es el que acude a la empresa buscando como calmar esa sensación de vacío que le angustia y sacar su necesidad de creer en algo, de realizarse. Producto porque la empresa lo <<trabaja>> y lo <<modela>> de acuerdo con sus valores, creencias, proyectos e ideas; en resumen, su <<mundo imaginario>>”* (De Gaulejac, 1993: 125)

La gestión vista como la forma de organizar y administrar algo, representa la forma en que las organizaciones están llevando a cabo los procesos de transformación y adaptación con la sociedad de consumo. Esta revisión de las posturas funcionalistas como de las posturas críticas nos permitirán entender la

forma de concebir a la organización como un hecho social que puede ser reconstruido como un proceso discursivo cristalizado en la historia como verdad absoluta.

Por su parte, Ritzer (2011) enfatiza cómo es que la globalización bajo el lente de la gestión managerial conlleva un reto para las sociedades modernas a través de lo que llama “*mcdonalización*” de las mismas. Mencionando que la mcdonalización es “*el proceso mediante el cual los principios que rigen el funcionamiento de los restaurantes de comida rápida han ido dominando un número cada vez más amplio de aspectos de la sociedad norteamericana, así como de la del resto del mundo*” (2011: 15). Esta mcdonalización conlleva un reto para las organizaciones que citando al autor:

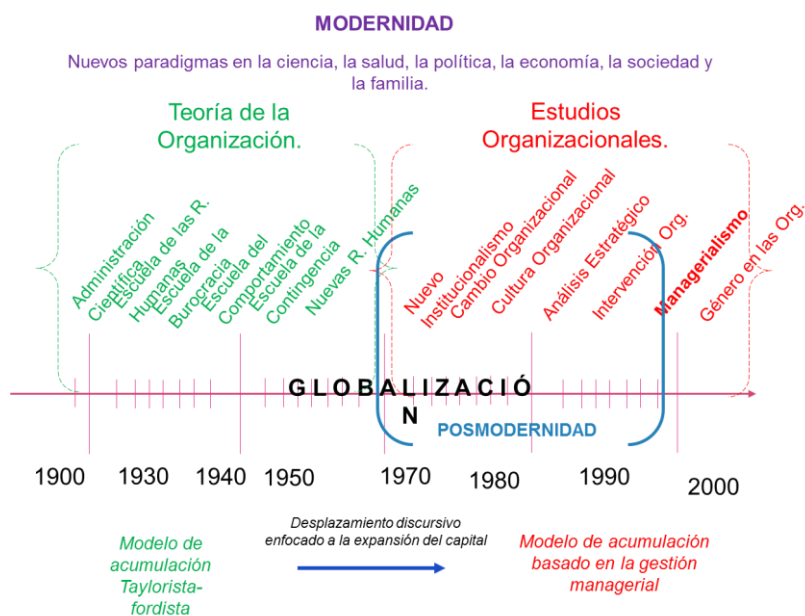
“Las empresas y organizaciones con ánimo de lucro tienden a la mcdonalización porque está conduce a un descenso de los costes y aun incremento de las ganancias. La búsqueda de una mayor eficiencia y el aumento en la utilización de la tecnología y mecanismos de planificación son dos estrategias que se suelen aplicar para incrementar esos beneficios. Las organizaciones concebidas sin ánimo de lucro utilizan también la mcdonalización por razones puramente materiales, en particular porque conlleva una disminución de los costes y tal disminución les permite continuar existiendo e, incluso, ampliar quizás su base de operaciones. Una mayor eficiencia y uso de tecnología y mecanismos de planificación conducen a rebajar costes” (Ritzer, 2011: 183)

La mcdonalización, siguiendo a Ritzer (2011) surge en primero lugar por factores económicos y culturales de las sociedades globales, transformando históricamente la concepción de globalización y con ello, transformando la

conceptualización que tienen de las organizaciones con fin o sin fin de lucro. El capitalismo como modo de producción transforma históricamente la concepción de la organización de tal forma que se busca ganar más con menos costos.

En la comprensión de la postura funcionalista de la organización enmarcada en la teoría del comportamiento, la Teoría de la Burocracia y la Teoría contingente, así como de la ruptura y el discurso de la gestión, se puede identificar cómo es que el discurso se ha desplazado, materializando la idea de la expansión capitalista, primero en el modelo de acumulación *taylorista-fordista* y después para legitimar el modelo de la *gestión managerial*. Cada etapa construye discursos que se asumen como verdaderos y que los managers o individuos que están a cargo de la dirección y conducción de las organizaciones toman como referencia para la consecución *a priori* de las actividades (Figura 5).

FIGURA 6. Desplazamiento del discurso de expansión del capital.



FUENTE: Elaboración propia.

Capítulo 2: Postura Metodológica del caso de Estudio

Por postura metodológica entendemos al proceso en el que se construye e interpreta la realidad social representada en algún fenómeno de estudio. Para desentrañar las inquietudes de dicha manifestación particular de la realidad, enmarcada, aquí, en el caso de estudio, necesitamos conocer, pero al mismo tiempo usar recursos, como de técnicas y herramientas que permitan la adecuada recolección de datos que posteriormente se pueda concretar en un análisis reflexivo entre nuestra síntesis teórica y nuestra praxis.

1. La Metodología de la Investigación

Para conocer que enfoque es el adecuado a nuestro caso de estudio particular, debemos cimentar una metodología investigativa adecuada que permita desentrañar y reconocer qué es lo que queremos obtener de nuestra indagación, para así legitimar el por qué se elige dicho enfoque -cuantitativo o cualitativo- en particular. Cuando se piensa en construir una investigación que relacione la realidad teórica con la realidad práctica se debe de considerar nuestro objetivo de investigación como eje que articula esta construcción.

Strauss y Corbin (2002) mencionan que el propósito de las ciencias sociales ha sido descubrir aquellos fenómenos que ocurren desde el renacimiento, su naturaleza y su relación con el tiempo. Según los autores los fenómenos sociales son cada vez más complejos y los investigadores buscan formas rápidas para concluir sus procesos de investigación, evitando la incertidumbre y la variedad de significados que puedan encontrar al analizar las problemáticas investigativas.

Pacheco y Cruz (2008) mencionan la evolución que ha tenido el conocimiento en las sociedades, donde la complejidad ha permitido esta transición de forma paulatina. El conocimiento, bajo las nociones de los autores, es entendido como un proceso individual de construcciones mentales que se relaciona con realidades que el individuo pretende explicar o representar, pero también añaden que *“El ser humano no solo está capacitado neurológicamente para generar conocimiento objetivo de la realidad, sino también -y tal vez sea lo más importante para su sobrevivencia- para acumularlo, para transmitirlo y*

acrecentarlo infinitamente. A diferencia de los animales, que sobreviven con el limitado conocimiento que le transmiten sus padres y los miembros que la comunidad con los que conviven durante su corta vida, el hombre monta su experiencia personal en el conocimiento producido y acumulado por las generaciones anteriores” (Pacheco y Cruz, 2008:17).

La investigación bajo la percepción de los autores (2008) requiere de la indagación, la búsqueda y la sistematización de algo que ya está determinado en la realidad a través de capacidades intelectuales y racionales innatas del hombre que convierten dicha investigación en sentido común.

El diseño de la investigación para Pacheco y Cruz (2008) estará formado por seis etapas: la primera referida en la problematización que encauzará el objetivo general de la investigación; el segundo referido en la metodologización que comprende las actividades principales que deberán ejecutarse para conseguir el objetivo y, el tercero referido a la formalización de las dos primeras etapas. El desarrollo de la investigación está conformado por la etapa cuatro enfocada a la realización de lo ya diseñado y formalizado y la quinta referente a la conclusión de los resultados durante la investigación. La sexta etapa contendrá las acciones de comunicación necesarias para aclarar y explicar la investigación.

Retomando ideas de Strauss y Corbin (2002) podemos encontrar que los investigadores, buscan encontrar sentido a los datos obtenidos, los organizan y clasifican. En este proceso se identifican problemáticas y se piensa que teorías reúnen características, conceptos o ideas más pegados a la realidad del fenómeno, así como, se busca una mayor comprensión e integración lógica,

sistematizada y explicativa del objeto de estudio. La teoría “denota un conjunto de categorías bien construidas, por ejemplo, temas y conceptos, interrelacionadas de manera sistemática por medio de oraciones que indican relaciones, para formar un marco teórico que explica algún fenómeno social, psicológico, educativo, de enfermería o de otra clase” (Strauss y Corbin, 2002: 25)

El retomar estas dos posturas –la de Strauss y Corbin (2002) y la de Pacheco y Cruz (2008) -, nos permite ubicar la importancia que tiene saber lo que estamos queriendo investigar, para poder escoger un enfoque metodológico adecuado para el caso de estudio a realizar. Si bien, los libros de metodología nos presentan pasos específicos de cómo atacar nuestras inquietudes de investigación, pocos son los estudiantes que se ponen a reflexionar si sus fenómenos deberían guiarse bajo una metodología de corte cuantitativo o una más apegada a lo cualitativo.

Si no existe una reflexión de lo que queremos conocer, la investigación se ira retrasando y nos perderemos en el enmarañado teórico que hemos construido. De ahí que la mayoría de las investigaciones carezcan de un rigor que permita una adecuada lectura. Si conocemos a fondo lo que queremos investigar podremos encontrar el enfoque adecuado para llevar a cabo nuestra investigación. El enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, comúnmente usados por los científicos sociales para aproximarse a las entrañas de los fenómenos de la realidad concreta, permiten escoger el camino más apto para poder cumplir los objetivos generales de la investigación. Continuaremos con el

desarrollo de lo que se conoce como enfoque cuantitativo y enfoque cualitativo, para encontrar las diferencias y las similitudes con el fin de ir determinando cual será la postura que tengamos en esta Idónea Comunicación de Resultados.

2. El Enfoque Cuantitativo

Hernández et.al. (2010) refieren que el enfoque cuantitativo “*usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías*” (2010: 4). Siguiendo a los autores (2010) las etapas que lo componen son secuenciales y tiene ciertas características enmarcadas en I) la existencia de un planteamiento del problema, II) la revisión de literatura adecuada para desarrollar un marco teórico, III) la visualización del alcance del estudio, IV) la elaboración de una hipótesis así como la definición de variables, V) el diseño del desarrollo de la investigación, VI) la definición y selección de la muestra, VII) la recolección de datos, VIII) el análisis de los datos y IX) la elaboración del reporte de resultados.

Aunado a lo anterior Hernández et.al. (2010) identifican ciertas cualidades del enfoque cuantitativo, mencionando que su marco de referencia es positivista, su punto de partida es directamente proporcional a la realidad que se pretende conocer, se busca la objetividad, se aplica la lógica deductiva, se prueban hipótesis, la recolección de datos se basa en instrumentos estandarizados, se involucran varios sujetos en la investigación como muestra, el

uso de tablas gráficas y diagramas son comúnmente usados para presentar resultados, por mencionar algunas cualidades.

Los alcances de la investigación con enfoque cuantitativo bajo preceptos de los autores (2010) dependen de los objetivos de la investigación, así como de la teoría que se use, habiendo cuatro tipos de alcance: el exploratorio, el descriptivo, el correlacional y el explicativo. Entre los instrumentos que se utilizan para la recolección de datos se encuentran los cuestionarios y las escalas de medición, así como de análisis de contenido, la observación, el uso de pruebas estandarizadas y datos secundarios (Hernández, 2010).

3. El Enfoque Cualitativo

Para Hernández et.al. (2010) el enfoque cualitativo *“utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación”* (2010:7) dicho enfoque *“se selecciona cuando se busca comprender la perspectiva de los participantes (individuos o grupos pequeños de personas a los que se investigará) acerca de los fenómenos que los rodean, profundizar en sus experiencias, perspectivas, opiniones y significados, es decir, la forma en que los participantes perciben subjetivamente su realidad”* (2010: 364).

Por investigación cualitativa Strauss y Corbin entienden a *“Cualquier tipo de investigación que produce hallazgos a los que no se llega por medio de procedimientos estadísticos u otros medios de cuantificación. Puede tratarse de investigaciones sobre la vida de la gente, las experiencias vividas, los comportamientos, emociones y sentimientos, así como al funcionamiento organizacional, los movimientos sociales, los fenómenos culturales y la interacción entre las naciones”* (2002:12)

El análisis cualitativo siguiendo a los autores (2002) es el proceso no matemático de interpretación, que se realiza para encontrar términos y relaciones en la información obtenida en primera instancia para posteriormente organizarla. Los datos se pueden generar a través de entrevistas, por medio de observaciones, por archivos entre otros medios. La metodología cualitativa se basa en métodos que puedan ayudar a buscar información que es poco clara o llega a ser difusa como sentimientos, emociones o procesos de pensamiento.

Para Strauss y Corbin existen tres partes de la investigación cualitativa *“Primero están los datos que pueden provenir de fuentes diferentes, tales como entrevistas, observaciones, documentos, registros y películas. Segundo, están los procedimientos, que los investigadores pueden usar para interpretar y organizar otros datos. Entre estos se encuentran: conceptualizar y reducir los datos, elaborar categorías en términos de sus propiedades y dimensiones, y relaciona os, por medio de una serie de oraciones proposicionales [...] Los informes escritos y verbales conforman el tercer componente y pueden presentarse como*

artículos en revistas científicas, en charlas (por ejemplo, en congresos), o como libros” (2002:13)

Para Rodríguez et.al. (1999) la evolución de la investigación cualitativa ha tenido sus raíces en la antropología, la sociología y otras disciplinas insertadas en las ciencias sociales por lo que recuperar nociones sobre dicha investigación requiere recuperar hechos históricos generados por la variedad de elementos existentes en las disciplinas.

De acuerdo con los autores (1999) los que investigan bajo el paradigma cualitativo estudian a la realidad en su contexto natural, intentando interpretar todos los fenómenos de acuerdo a sus significados y su relación con los sujetos implicados en dichos fenómenos. En la investigación cualitativa se usan un número indeterminado de materiales que ayudan a describir las situaciones, problemáticas y los significados de las personas en sociedad.

Además, mencionan la existencia de cinco niveles de análisis que permiten establecer características comunes en la variedad de enfoques y/o perspectivas: el nivel ontológico (donde se especifica la forma y la naturaleza de la realidad social y natural), el nivel epistemológico (donde se da validez al conocimiento), el nivel metodológico (que vías o formas existen para llegar a la realidad), el nivel técnico/instrumental (uso de técnicas que permiten la recolección de datos particulares) y el nivel de contenido (el cruce disciplinar para crear nuevo conocimiento) (Rodríguez, 1999:34 y 35). Pasaremos a revisar las técnicas que el enfoque cualitativo usa para recolectar y analizar datos.

3.1. Método del Estudio de Caso

El estudio de caso es un método que ayuda a comprender problemáticas específicas de la realidad concreta en términos del enfoque cualitativo. Dicho método se maneja bajo incertidumbre (Martínez, 2006) por la poca importancia que se le da al mismo.

Martínez, citando a Yin (1989), menciona que *“el método de estudio de caso es una herramienta valiosa de investigación, y su mayor fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra la conducta de las personas involucradas en el fenómeno estudiado, mientras que los métodos cuantitativos sólo se centran en información verbal obtenida a través de encuestas por cuestionarios”* (2006: 167).

La autora menciona que Yin (1989:23) habla de rasgos distintivos del estudio de caso de los cuales considera: *“examina o indaga sobre un fenómeno contemporáneo en su entorno real, las fronteras entre el fenómeno y su contexto no son claramente evidentes, se utilizan múltiples fuentes de datos, y puede estudiarse tanto un caso único como múltiples casos”* (2006: 174).

Así mismo, alude a Chetty (1996), quién elabora su propia definición del estudio de caso visto como una metodología rigurosa en el sentido de que *“es adecuada para investigar fenómenos en los que se busca dar respuesta a cómo y por qué ocurren; permite estudiar un tema determinado; es ideal para el estudio de temas de investigación en los que las teorías existentes son inadecuadas; permite estudiar los fenómenos desde múltiples perspectivas y no desde la*

influencia de una sola variable; permite explorar en forma más profunda y obtener un conocimiento más amplio sobre cada fenómeno, lo cual permite la aparición de nuevas señales sobre los temas que emergen, y juega un papel importante en la investigación, por lo que no debería ser utilizado meramente como la exploración inicial de un fenómeno determinado” (Martínez, 2006: 175).

3.2. Diseño del Estudio de Caso

Para diseñar el estudio de caso debemos considerar las intenciones de la investigación, así como sus posibles implicaciones. El diseño debe tomar en cuenta el objetivo de la investigación, la teoría que se usó, el análisis previo de las mismas, los entramados entre teoría y práctica y la forma en que se pretenden interpretar los datos obtenidos. Siguiendo a Martínez (2006) el diseño de estudio de caso se compone por los siguientes elementos:

- 1) El diseño del problema, las preguntas de investigación y los objetivos.
- 2) La revisión puntual de la literatura del tema, así como la formulación de proposiciones.
- 3) En seguida se da lo que Martínez denomina “*principio de triangulación*” (2006: 182), con la obtención de los datos, a través de la realización de entrevistas y encuestas, o por medio de catálogos y bases de datos.

- 4) Transcripción de los elementos y datos obtenidos por medio de las entrevistas o actividades realizadas en el paso anterior.
- 5) Análisis global entre la teoría revisada en la literatura y los datos obtenidos en las entrevistas.
- 6) Análisis profundo que es la comparación sustantiva de la teoría con la praxis.
- 7) Se termina con conclusiones generales y reflexiones de la investigación.

La recolección de datos es un paso importante para crear nuevo conocimiento por lo que en el siguiente apartado se desarrolla brevemente dos técnicas para recolectar información que para esta Idónea Comunicación de resultados resultan pertinentes.

3.2.1. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos

En el enfoque cualitativo, la recolección de datos “*ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis*” (Hernández *et al*, 2010: 409). Entre las técnicas e instrumentos se encuentra: la biografía o historia de vida, los documentos registrados, los grupos de enfoque, las entrevistas, la observación y las anotaciones y bitácoras de campo.

3.2.1.1. La Entrevista

Para Ortiz et.al. la entrevista “*es la práctica que permite al investigador obtener información de primera mano*” (2008: 124). Existiendo tres tipos de entrevista: la personal, por correo o por teléfono⁴⁰. La entrevista personal se caracteriza por ser “*cara a cara, donde el entrevistador pregunta al entrevistado y recibe de este las respuestas pertinentes a las hipótesis de la investigación*” (Ortiz et. al, 2008: 124).

“*la entrevista tiene la ventaja de que el entrevistador puede dirigir el comportamiento del entrevistado, lo cual le permite obtener mejores entrevistas, que las que se hacen por correo o vía telefónica [...] una de sus desventajas es la profundidad y el detalle de la información que se puede obtener*” (Ortiz et. al, 2008: 125)

Entre los requisitos para una entrevista exitosa según las autoras (2008: 125) se encuentran:

1. *Accesibilidad a la información requerida al entrevistado.*
2. *Que el entrevistador este consciente de su función y de los fines que se persiguen.*
3. *Saber motivar al entrevistado para lograr su cooperación*
4. *Que el cuestionario haya sido aprobado*

⁴⁰ Por nuestra parte agregamos que las nuevas Tecnologías de la información y Comunicación (TIC) que, a través de las redes sociales como Facebook, Twitter, Instagram entre otras, facilitan sustancialmente la forma de hacer entrevistas y propician una manera eficaz e instantánea de conocer a los fenómenos de la realidad concreta actual.

5. *Establecer condiciones óptimas (lugar, hora).*

Las entrevistas pueden ser estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas y bajo nociones de Hernández et.al., *“en las primeras o entrevistas estructuradas, el entrevistador realiza su labor con base en una guía de preguntas específicas y se sujeta exclusivamente a ésta (el instrumento prescribe qué cuestiones se preguntarán y en qué orden). Las entrevistas semiestructuradas, por su parte, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados (es decir, no todas las preguntas están predeterminadas). Las entrevistas abiertas se fundamentan en una guía general de contenido y el entrevistador posee toda la flexibilidad para manejarla (él o ella es quien maneja el ritmo, la estructura y el contenido)”*. (2010: 418).

3.2.1.2. La Historia de Vida

Para Hernández et.al., la historia de vida *“es una forma de recolectar datos que es muy utilizada en la investigación cualitativa. Puede ser individual (un participante o un personaje histórico) o colectiva (una familia, un grupo de personas que vivieron durante un periodo y que compartieron rasgos y experiencias)”* (2010: 436) su construcción está basada por medio de entrevistas, documentos, registros, materiales y artefactos.

“En las biografías o historias de vida, el investigador debe obtener datos completos y profundos sobre cómo ven los individuos los acontecimientos de sus vidas y a sí mismos. En la historia de vida es indispensable tener fuentes múltiples de datos (si son más mucho mejor)

El entrevistador solicita al participante una reflexión retrospectiva sobre sus experiencias en torno a un tema o aspecto (o de varios). Durante la narración

del individuo se le solicita que se explye sobre los significados, las vivencias, los sentimientos, las emociones que percibió y vivió en cada experiencia; así mismo se le pide que realice un análisis personal de las consecuencias, las secuelas, los efectos o las situaciones que surgieron a dichas consecuencias.

El entrevistador (de acuerdo a su criterio) solicita detalles y circunstancias de las experiencias para vincularlas con la vida del sujeto. Las influencias las interrelaciones con otras personas y el contexto de cada experiencia, ofrecen una gran riqueza de información.

El entrevistador pone atención en el lenguaje y estructura de cada historia y la analiza tanto de manera holística (como un todo) como por sus partes constitutivas”

Asimismo, se considera lo que permanece del pasado (secuelas y alcance actual de la historia).

Es importante describir los hechos que ocurrieron y entender a las personas que los vivieron, así como los contextos en que estuvieron inmersos.

Si la historia está vinculada con un hecho específico (una guerra, una catástrofe, un triunfo), y entre más cerca haya estado el participante de los eventos, entonces más información aportará sobre éstos.

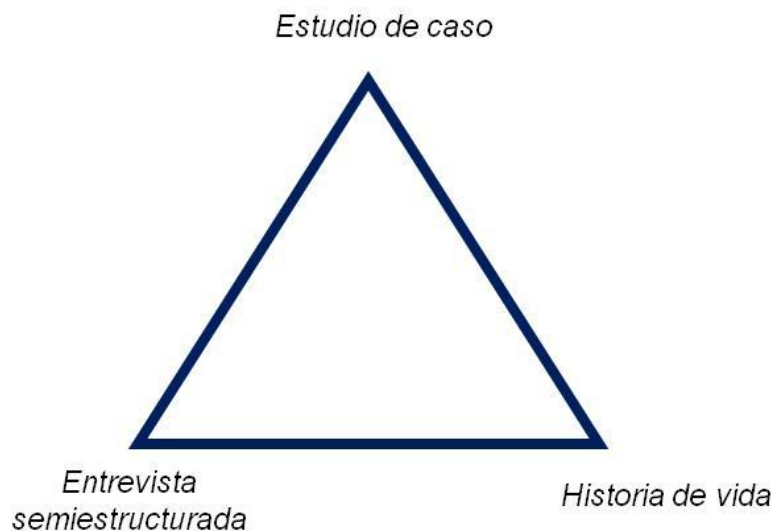
Debemos tratar de establecer (en relación con el punto anterior) cuánto tiempo pasó entre el evento o suceso descrito y el momento de rememoración o recreación, o bien, cuándo lo escribió.

El investigador debe tener cuidado con algo que suele suceder en las historias: los participantes tienden a magnificar sus papeles en ciertos sucesos, así como a tratar de distinguir lo que es ficción de lo que fue real” (Hernández et al, 2010: 437).

4. Pertinencia Metodológica para esta Idónea Comunicación de Resultados

La revisión de la metodología de la investigación, así como del enfoque cuantitativo y el enfoque cualitativo, permitirá tener una postura adecuada para responder las inquietudes propuestas en esta investigación, pero particularmente del caso de estudio. Para desarrollar esta parte de la investigación usaremos el principio de triangulación propuesto por Martínez (2006), que para efecto del estudio de caso quedaría expresada de la siguiente forma:

Figura 7. Propuesta del principio de triangulación para el estudio de caso de esta ICR.



FUENTE: Elaboración propia a partir de Martínez (2006)

La propuesta de triangulación que se plantea líneas arriba, es posible gracias al sinnúmero de perspectivas y características que fundamentan al enfoque cualitativo. El estudio de caso que responde a las preguntas del cómo y el por qué surgen las problemáticas a investigar (Martínez, 2006) puede usar dos o más herramientas que le permitan recolectar los datos necesarios para encaminar hacia una mejor interpretación del fenómeno.

Es por eso que para este estudio de caso en particular usaremos las dos técnicas de recolección de datos ya señaladas: la entrevista semiestructurada y la historia de vida, pues tienen una relación directa que puede ser útil para esta investigación. Y decimos que se usaran entrevistas semiestructuradas porque se proponen posibles preguntas guía que indiquen el camino a seguir para ir precisando la información de los temas tratados para fundamentar al estudio de caso. Además, y con base a lo anterior la entrevista semiestructurada fundamenta con mayor precisión a la historia de vida, pues la reflexión que surge de ella puede ser más amplia y por ende puede generar una mayor comprensión de la realidad del individuo como constructor y reconstructor de la realidad.

Para el estudio de caso de esta investigación y retomando la propuesta de Ortiz et.al. (2008), tenemos los siguientes datos que van construyendo la postura que tendremos, de modo que:

1. *Accesibilidad a la información requerida al entrevistado.* A cada uno de los entrevistados se les hizo llegar un documento

solicitándoles su autorización para realizar una entrevista que permitiera la reflexión de los participantes y así obtener la historia de vida en tres aspectos fundamentales, el surgimiento de la UAM, el trabajo por honorarios, la idea de globalización, estos aspectos son fundamentales para avanzar con la Idónea Comunicación de Resultados. Ver *anexo 1*. Se comentó a los entrevistados que serían grabados en audio para poder realizar el análisis correspondiente. Los audios se clasificaron de acuerdo al entrevistado. Los archivos se bajaron a la computadora para crear carpetas específicas de las entrevistas. Se transcribió la información obtenida con la ayuda de Leonel González para el pronto manejo de esta información.

2. **Que el entrevistador este consciente de su función y de los fines que se persiguen.** Entre la estructuración de la entrevista se pensó dar prioridad a los fines que tiene la realización de la entrevista, con base al objetivo que se planteó para realizar dicha idónea comunicación de resultados.
3. **Saber motivar al entrevistado para lograr su cooperación.** Cuando se realizó la entrevista se le comunicó al entrevistado los fines de la misma, se le motivó a que hiciera una reflexión retrospectiva del tema que se le cuestionaba. En el caso de la primera entrevista, se vio un gran interés por el entrevistado en contestar con toda la confianza y toda la amplitud a cada una de las interrogantes realizadas.

4. **Que la entrevista haya sido aprobada.** Se formulo una entrevista semiestructurada con base a nuestro objetivo de investigación, las cuales fueron planteadas al entrevistado para que pudiera hacer la reflexión retrospectiva pertinente. Por ser una entrevista semiestructurada que permitía generar la historia de vida de nuestras entrevistadas, fueron surgiendo nuevas preguntas que fueran especificando un poco más lo que la entrevistada nos iba relatando. Ver *anexo 2*.
5. **Establecer condiciones óptimas (lugar, hora).** Se citó al entrevistado en su lugar de trabajo. La primera entrevista realizada a la Coordinadora de área operativa se llevó a cabo el día viernes 10 de marzo del 2017 a las 11:14 horas, la misma se realizó en el edificio P de la UAM unidad Iztapalapa. La segunda entrevista realizada a Fernanda Rodríguez, trabajadora por honorarios profesionales, tuvo lugar el día 14 de marzo del 2017 a las 3:14 horas, la ubicación en donde se realizó la misma tuvo lugar en el restaurante denominado “*los niños*”.

En el siguiente apartado se comienza a realizar un análisis entre lo real teórico y lo real práctico, es decir, con base a la información recabada tanto en la postura teórica como de la postura metodológica podremos ir determinando los discursos que se perpetuaron como verdaderos durante un periodo histórico determinado entrelazando para ello la historia de vida de dos personajes que erigen una parte de la organización pública: la Universidad Autónoma

Metropolitana. Se comenta que por cuestiones de seguridad y protección de los datos personales de nuestras entrevistadas se decidió modificar su nombre y el puesto que desempeñan en la organización.

Como primer acercamiento a nuestro Caso de Estudio se informa el por qué se realizaron las entrevistas a estas personas, mencionando que:

- 1) La Dra. Patricia Sánchez es **Coordinadora de área operativa de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Iztapalapa** desde el año 2009. Su participación en la universidad ha sido clave para el buen funcionamiento de la coordinación a su cargo. La Dra. Sánchez, en quién no solo recae su participación en la UAM, sino que tiene un amplio conocimiento de los procesos por los que ha pasado el país en las últimas décadas del siglo XX.
- 2) En el caso de Fernanda Rodríguez destacamos que es **trabajadora por honorarios profesionales** de la institución desde el 2015. Realizó sus estudios de licenciatura en administración en la Unidad Iztapalapa y desempeña funciones administrativas en la Oficina de enlace de la Unidad Iztapalapa. Es una joven de 27 años que empieza a conocer la dinámica de la flexibilización del mercado de trabajo y en su historia de vida se materializa el desplazamiento del modelo de acumulación marcado por el neoliberalismo.

Con el fin de tener un primer acercamiento con nuestras historias de vida, se trató de generar la confianza con nuestras entrevistadas cuestionándoles su perfil académico y laboral, así como vivencias personales. Esto se consideró

para bajar la tensión existente y crear el escenario perfecto para que se provoque la fluidez a la hora de que las entrevistadas expusieran su historia. Se describe la información recabada en cursivas y con su nombre al inicio de cada participación. Con lo que respecta a la historia de vida de la Dra. Sánchez nos describe que:

Dra. Sánchez: *Bueno primero estudié la carrera de comunicación, decidí estudiar la carrera de comunicación porque en esos años pues era una novedad absoluta, estamos hablando de 1972 cuando terminé la prepa y la carrera de comunicación; era una carrera muy novedosa que incluía muchísimas cosas de mi interés porque yo siempre me gustaron más las humanidades que las ciencias y me gustaba filosofía, me gustaba historia, me gustaba literatura me gustaba, este, periodismo. Y resulta que en esta carrera estaba todo incluido, entonces por eso estudié la carrera de comunicación. Yo quería entrar a la UNAM⁴¹, pero cuando yo terminé, la prepa la UNAM estaba tomada; la rectoría por Falcón y otro personaje, no se sabía cuándo la iban a liberar, **acababan de pasar los años de más turbulencia en la UNAM por el 68** y etcétera. Entonces no se sabía muy bien que iba a pasar con la UNAM. Entonces la carrera la ofrecía la Ibero y entre a la Ibero a estudiar comunicación. No interrumpí los estudios, terminé la carrera completa y me tarde un poco en recibirme, por elaborar la tesis y etcétera y siempre tuve la intención de continuar los estudios fuera de México y me fui después de... osea yo terminé en el 76, trabajé como cuatro años en distintas instancias justamente en el ITAM⁴², básicamente estudié dos o tres años y luego estuve en lo que era la RTC⁴³, que era radio, televisión y cinematografía que dependía del gobierno y este, ahí hice programas de radio y, en fin. Y me fui a estudiar a Francia a hacer un posgrado, un doctorado en ciencias de la comunicación y la información, enfocado sobre todo a lo que era el fenómeno de la televisión educativa, que en México tenía ya algunos años, había sido la telesecundaria famosa y resultaba muy exitosa la telesecundaria en México creo que ... bueno hasta hace muy poco era muy*

⁴¹ Universidad Nacional Autónoma de México.

⁴² Instituto Tecnológico Autónomo de México.

⁴³ Radio, Televisión y Cinematografía.

exitosa, entonces me intereso estudiar el fenómeno de la televisión en relación a las posibilidades de una televisión educativa, entonces estuve en Francia cinco años, no termine el doctorado ahí, hice cuatro años del doctorado, me faltó un año más para terminar pero pues ya había pasado mucho el tiempo. Me regresé a México pensando que era bien fácil terminar la tesis acá y regresarme ya nada más a presentar el examen, pero pues regresando acá me embarace y ya se vino la vida encima y entonces nunca regrese a titularme del doctorado en Francia. Entré a trabajar aquí en muchísimos, distintos lugares pero retomé los estudios cuando ... pues ya vieja a los cuarenta y cinco años y decidí estudiar el doctorado en psicoanálisis, este, mientras di clases y muchas cosas en las áreas de comunicación y trabajé casi todo el tiempo en las áreas de comunicación y comunicación educativa, estuve en el ILCE⁴⁴, estuve en la UNAM, estuve en diferentes instancias y este después entre a estudiar la formación del doctorado en psicoanálisis y ahí si termine, fueron cinco años y fue digamos mi segunda formación, mi segunda carrera. Entonces siempre he estado trabajando entre un área de comunicación, de educación, etcétera, tecnología aplicable a los medios de comunicación, etcétera, etcétera y, digo tecnología aplicada en medios para la educación y este pues he ejercido y ejerzo el psicoanálisis también todos los días no, entonces básicamente.

Mi mamá y mi papá no estudiaron prácticamente una carrera porque mi mamá, originaria de Uruapan Michoacán. En Uruapan no había más que una escuela primaria, mi mamá hizo creo que más de seis veces primero de primaria porque ya después no había más escuela y tomaba clases ella por su cuenta de inglés y pues en una sociedad muy chiquita, en un pueblito, pues era Uruapan, era un pueblito, mi mamá siempre, siempre se quedó con ganas de estudiar, pero pues no se le dio la posibilidad ... este y mi papá le tocó, la persecución religiosa cuando él era niño y entonces la abuela que era totalmente católica, apostólica y romana dijo que prefería “burros que tigres” y entonces no mas no los mando a la escuela, mi papá con dificultad terminó la primaria y luego se fueron a vivir a otro pueblo a Salvatierra en Guanajuato y este, ahí la abuela no los quiso mandar a la escuela. Mi papá por estudiar dijo que quería ir al seminario y pues a los doce años lo mandaron al seminario y ahí pudo estudiar

⁴⁴ Instituto Latinoamericano de la Comunicación Educativa.

algo, hasta un equivalente a secundaria y este por supuesto que no tenía una vocación, pero lo que quería era estudiar. Entonces, mi papá y mi mamá este, mi papa empezó a trabajar desde los dieciséis años y este como se llama, mi mamá, se casaron y se vinieron a México y mi papá trabajo toda la vida, pero toda la vida mi papá, toda la vida, lo más importante en nuestra educación, fuimos siete hijos, fue ir a la escuela, osea se valían otras cosas pero no se valía no sacar buenas calificaciones no se valía no estudiar y mis papás hicieron sobre todo, todo el esfuerzo económico de la familia era para que fuéramos a la escuela y para que fuéramos a buenas escuelas. Entonces si fue un esfuerzo porque éramos como te digo siete y todos, todos tuvimos buena educación. Mi papá pagó colegiaturas quien sabe cómo le hizo, pero este todos tenemos una carrera, terminamos una carrera y varios de nosotros tenemos posgrados prácticamente de los siete, cinco ... cuatro estuvimos, hicimos posgrados en el extranjero y este otros tres pues terminaron sus carreras y tienen la vida ejercida, practicado y en lo que ejercieron igual que yo no. Eso para mis papás fue lo más importante.

En la historia de vida de Fernanda Rodríguez nos informa lo siguiente:

Fernanda Rodríguez: *Pues ahorita estoy estudiando el doceavo trimestre de la carrera en administración, se puede decir que el gusto por la administración empieza desde la preparatoria cuando nos dan lo que es de recursos humanos, de higiene y seguridad, de administración en sí, pues realmente la carrera como tal no, no me llenó por completo ya que pues es pura teoría yo siento que la teoría no nos ayuda en lo laboral al cien por ciento no, si nos da bases pero, no nos demuestran como tal cómo es que se tienen que trabajar en las diferentes empresas que de las cuales nos podemos ir a presentar pues. No, yo había pensado estudiarla en la UNAM pues ya sabes todos en un principio a esa edad pues quieren, quieren la UNAM en Ciudad Universitaria, pero al ver que es muy difícil el entrar este mi segunda opción fue la UAM y fue donde pude entrar a estudiarla. Si tuve que interrumpir un poco los estudios en cuestión a el trabajo ya que estábamos en una situación bueno mi familia y yo estábamos en una situación económica bastante pues mal y empecé a trabajar pues primero como edecán o guía en algunos eventos aquí en la universidad. Mis papás realmente no terminaron sus estudios, mi*

papá terminó solamente la prepa y la terminó abierta. Y mi mamá igual no tiene mucho que la terminó no, y yo creo que no por las pláticas que he tenido con ellos no fue por, por ganas sino por falta de recursos económicos que tuvieron que trabajar desde muy pequeños para pues para sobresalir no y no tener carencias. Estuvieron de acuerdo en impulsarme a estudiar desde chica me tocó que mi mamá me estaba apoyando en cualquier evento no, ya sea cultural de deportes lo que sea pero que estuviera dentro de la escuela y si era fuera de, lo primordial era hacer tarea, hacer exámenes y ya después estaba esa parte extra no. Al momento de querer ingresar a la universidad, este no, no hubo ningún obstáculo por ellos ni siquiera para imponerme la carrera o sea, el estudiar administración es propia ni siquiera ellos me dieron esa pauta no si puedo decir que de alguna otra manera si tiene que ver mucho que otros papás hayan terminado una carrera en el medio que tú te desenvuelves no a que me refiero que a lo mejor la poca cultura que yo tengo o mucha es gracias a ellos, en una parte y en otra parte también podemos pues escudarnos como nuestros papás no estudiaron pues yo no sé de esto no pero si a lo mejor la insistencia de involucrate con otros temas no y lo veo así porque en clase hay compañeros que expresan que sus papás tienen ciertas carreras y obviamente ellos también se interesan por eso y por saber y por conocer y demás algo que a mí me faltó. A parte de que mis papás no me impulsaron yo también no tuve esa ... esas ganas, muy diferente a mi hermana que a ella si le salió esa ... esas ganas de conocer más de lo que sigue estudiando no.

Capítulo 3. El Caso de Estudio

Interpretar históricamente el inicio de la construcción del discurso orientado a la gestión en las organizaciones públicas mexicanas, conlleva hacer la revisión del origen de la industrialización en el país. Es por eso que, para adentrarnos al análisis de esta Idónea Comunicación de Resultados, nos parece pertinente construir referentes históricos que nos ayuden a encontrar la ruptura del discurso managerial en México. Los siguientes tres apartados titulados: 1) *México en los albores de la industrialización*; 2) *el Surgimiento de la Universidad Autónoma Metropolitana*; y 3) *la etapa neoliberal: el inicio del discurso de la gestión en México*, nos permiten encontrar momentos históricos que se desplazan y que consolidan la idea de las organizaciones modernas mexicanas. Además, permiten realizar el entramado entre las historias de vida de nuestras entrevistadas con el proceso histórico descrito.

1. México en los Albores de la Industrialización

A finales del siglo XIX en México, existen múltiples zonas mayoritariamente campesinas y rurales que con el paso del tiempo fueron convirtiéndose en zonas urbanas e industrializadas⁴⁵. Fujigaki (2013) menciona, con base a Gómez, que la industrialización en el país pudo haber comenzado en 1840, pues en dichos años ya existían 59 fábricas de hilado que contaban con 100, 000 husos⁴⁶.

Contrario a la crisis algodonera ocurrida en Lancashire, Inglaterra en 1863, en México la producción de las fábricas se mantenía bajo la protección de las autoridades locales que, por un lado, defendían el trabajo de los artesanos y por otro, demandaban la protección de sus actividades (Fujigaki, 2013), generando un crecimiento importante para la industria algodonera en México⁴⁷.

Con el surgimiento de las sociedades anónimas en 1890, las fábricas se modernizaron, capitalizándose con recursos provenientes del extranjero, principalmente de Francia, de Alemania, de España y de Inglaterra modificando principalmente el segmento de la industria algodonera, a través de la producción en masa con mano de obra barata (Fujigaki, 2013). Las industrias existentes

⁴⁵ Este fenómeno sucedió principalmente en ciudades como Guadalajara, Monterrey y el Distrito federal, véase Fujigaki, 2013.

⁴⁶ La autora menciona que “*el cultivo de algodón y su hilado y tejido fueron actividades predominantemente indígenas y campesinas a lo largo de la colonia y hasta bien entrado el siglo XIX. Sin embargo, la manufactura del algodón tuvo un importante desarrollo en la época colonial, lo mismo que los obrajes laneros; ambas abastecían una creciente demanda de telas de una y otra fibras.* El papel de estos establecimientos ha sido objeto de importantes estudios y podemos considerar sus actividades como un inicio temprano de condiciones favorables para un posterior desarrollo manufacturero; así como para entrenar y disciplinar a los futuros operarios.” (Fujigaki, 2013: 30)

⁴⁷ De 1843 a 1878 se pasó de 47 fábricas a 98 y de 4 878 742 kilos de algodón en rama consumidos a 11 918 726. Véase Fujigaki, 2013.

producían para la clase trabajadora local y exportaban una mínima parte de lo obtenido.

Así mismo, el país transita por años de independencia, de reformas, de políticas liberales y proteccionistas, hasta llegar a la etapa porfirista; elemento clave para una industrialización cada vez más fuerte⁴⁸. Con el gobierno de Porfirio Díaz, el ferrocarril se instaura como medio de transporte y en el cual, para su construcción participa inversión extranjera que facilita la comunicación entre las ciudades agrícolas y rurales con aquellas que se encuentran en vía de urbanización y crea vínculos para vender y distribuir mercancías producidas en las fábricas, principalmente agrícolas, mineras e industriales. Incluso surgieron condiciones que propiciaron la migración local, en donde los campesinos dejaban la tierra para encontrar nuevas oportunidades de oficio (Fujigaki, 2013).

La etapa porfirista representó el ascenso del país hacia la industrialización a través de la manufactura, propiciando el consumo local⁴⁹ -los pequeños talleres realizaban productos con la materia prima que las

⁴⁸ Siguiendo a la autora, “a partir del decenio de 1880, con el tendido de los principales troncales ferrocarrileros, un nuevo marco jurídico [...], el aumento en el número de bancos, el surgimiento de las sociedades anónimas, la creciente inversión del capital nacional y la entrada del capital extranjero (con nueva maquinaria y tecnología), apoyaron una eclosión más firme de la industria manufacturera y de otras como la minera, la eléctrica, la petrolera, la siderúrgica (estas dos últimas iniciaron a principios del siglo XX); este desarrollo continuó la última década del porfiriato. Importantes empresas industriales que surgieron entonces sortearon con éxito la revolución y se expandieron en el decenio de los veinte.; este proceso tuvo como soporte una nueva constitución, que generó un nuevo marco jurídico y llevó a la creación de instituciones apropiadas para el desarrollo económico e industrial.” (Fujigaki, 2013:26).

⁴⁹ Fujigaki (2013) detalla que la producción hecha por los artesanos en algunas regiones servía para el autoconsumo debido a que aún existían limitaciones económicas para que algunos artesanos y campesinos accedieran a las urbes y consumieran productos importados.

manufacturas generaban- y logrando un avance económico significativo. Además, la población aumentó, con ello ascendió la demanda de productos básicos, de servicios y de actividades industriales, entre las que destacan: la industria textil, la industria alimentaria, la industria tabacalera, la industria alcoholera, la industria siderúrgica, la industria metalúrgica, entre otras.

Durante la primera década del siglo XX el crecimiento industrial en México fue significativo⁵⁰. Pero, con el inicio de la primera guerra mundial y la etapa revolucionaria, el avance logrado en los años anteriores tuvo un significativo atraso; la producción realizada en las fábricas disminuyó considerablemente⁵¹, generando inflación y déficit de productos alimentarios (Fujigaki, 2013). Fue hasta 1917 con la promulgación de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, que el Estado prioriza la estabilidad económica del país⁵² (Fujigaki, 2013).

⁵⁰ Fujigaki menciona que “*la industria manufacturera a fines del siglo XIX y principios del XX, ya tenía sus raíces firmemente asentadas en la estructura económica de varias regiones; también en muchas minas y empresas metalúrgicas se apreciaba un importante avance en la producción y en la mecanización, lo que hacía un importante contraste con la mayoría de la producción de tipo agropecuario de las áreas campesinas e indígenas.*” (Fujigaki, 2013: 47).

⁵¹ La autora señala que “*la maquinaria que requería la industria manufacturera, así como las refacciones necesarias no podían importarse en cantidades suficientes, por lo que algunas fábricas tuvieron que disminuir su producción o suspender el trabajo.*” (Fujigaki, 2013:51).

⁵² Para Marín “*la carta magna de 1917, en su artículo 26, permitió y dio los instrumentos necesarios para que el Estado pudiera tener un papel activo (mediante las políticas públicas), en el proceso de expansión nacional: como rector y promotor del desarrollo económico; como regulador de la actividad comercial externa y el mercado doméstico; como inversionista en áreas estratégicas; como generador del bienestar social a través de garantizar el trato entre los diversos agentes económicos, expidiendo leyes laborales, agrarias etcétera; y dotando de servicios básicos e instrumentos sociales, principalmente de educación y salud, a la comunidad*” (2013: 434).

El gobierno habido de facultades para influir en las industrias mostró su total apoyo para que las mismas crecieran, fundando cámaras de comercio; registrando patentes y marcas de productos realizados en el país.⁵³ La industrialización del país que tiene albores al inicio del siglo XX se fortalece entre 1920 y 1940⁵⁴ incrementando la participación de capital extranjero, así como el aumento de fábricas cuyos rubros van desde industrias alimentarias, industrias textiles, industrias perfumeras, industrias cerveceras, ingenios azucareros, industrias químicas, industrias jaboneras, industrias de materiales para la construcción, industrias huleras, industrias de cuero, industrias de cerámica, industrias de papel y cartón, entre otras⁵⁵.

Con la crisis mundial de 1929, el mundo occidental se colapsa, y el país se ve obligado a disminuir las exportaciones reduciendo con ello los ingresos fiscales y reforzando la sustitución de importaciones⁵⁶ principalmente de la industria de lo perecedero. Entre 1934 y 1940 el país se encuentra gobernado por Lázaro Cárdenas quién consolida “*el desarrollo económico, político y social del*

⁵³ Véase Fujigaki, 2013.

⁵⁴ “*Las décadas de 1920 a 1940 sirvieron para consolidar y ampliar la planta industrial, en forma paralela el afianzamiento del Estado revolucionario y la creación de instituciones y leyes propicias al crecimiento económico*” (Fujigaki, 2013).

⁵⁵ *Ídem.*

⁵⁶ Fujigaki, con base a Cárdenas, menciona que “*la crisis de 1929 tuvo dos importantes efectos: por un lado, una caída en los términos de intercambio al comparar precios de las exportaciones e importaciones; y por otro, una reducción de la demanda de las exportaciones mexicanas conforme disminuían los ingresos externos. La diferencia de precios entre las importaciones y los bienes internos propicio la sustitución de importaciones y se produjeron cambios en la demanda; los bienes producidos por el exterior se sustituyeron por nacionales ...*” (Fujigaki, 2013: 62). Para Engracia la crisis de 1929 significó “*la hora del proteccionismo. Salir de la crisis obligaba a resguardarse de la competencia externa y a buscar nuevos modos de explotar los recursos disponibles en cada país*” (2010: 620).

país”⁵⁷ (Fujigaki, 2013:68). Con Cárdenas se reivindicaron derechos que con la revolución se reclamaban -como es el caso de la lucha agraria-, pero el crecimiento de las industrias aun poseía rasgos que desde el gobierno de Porfirio Díaz se habían formado⁵⁸.

En esta etapa se consolida la economía del país con el apoyo de la industria, “acompañada con el avance agrícola, demográfico y urbano” (Fujigaki, 2013: 72). Las industrias se ubicaban en las ciudades cuya infraestructura era adecuada para instalar las fábricas -en cuanto a accesos a carreteras y transportes-. Asimismo, el Estado regulaba el accionar de ciertas industrias⁵⁹ y con el fin de la segunda guerra mundial, el país tiene una considerable “demanda interna de mercancías” (Fujigaki, 2013: 77) lo que

⁵⁷ Fujigaki plantea que Lázaro Cárdenas “utilizó la organización y la combatividad de las masas para llevar adelante “reformas estructurales” profundas tanto en lo económico como en los socio-político. Tales como la reforma agraria, la expropiación petrolera y la nacionalización de los ferrocarriles; permitió la creciente organización de los trabajadores y su participación política y aumento los gastos en salud y educación” (2013: 68).

⁵⁸ Es decir, “la estructura industrial conservaba las tendencias establecidas desde el porfirismo; y aunque podemos enfatizar en el surgimiento de nuevas ramas industriales, algunas de gran dinamismo, que ahondaban la división del trabajo y contribuían al crecimiento del mercado interno, distaban de poder colocar al país en la vanguardia del proceso de industrialización que escenificaban los grandes países industrializados, bajo las pautas de la segunda revolución industrial” (Fujigaki, 2013: 69). Engracia comenta que “las clases bajas, pobres, hechas a un lado por el porfirismo y por los regímenes liberales anteriores, descubrieron que su movilización y organización podían influir en la manera de conducir el país. Se hallaron de pronto conque sus demandas de mejoría, ya fuera en forma de tierras, aguas, salarios más altos, derecho a huelga y a la contratación colectiva, viviendas, educación, salud o participación política, no solo eran legítimas, sino que podían imponerse a todos los que buscaban con ansia ascender en su carrera política” (2010: 595)

⁵⁹ Fujigaki menciona que “la revolución y la constitución de 1917 habían significado la intervención del Estado en la economía, lo que fue perfilando su actuación, al quedar en sus manos sectores claves como el ferrocarrilero, el petrolero, la petroquímica básica y la generación de electricidad” (2013: 73).

incrementa considerablemente la industrialización nacional y el crecimiento económico del país.

En 1950 los Estados Unidos de América tratan de reordenar el mercado y el comercio mundial⁶⁰ reorientando la capitalización extranjera que en las industrias existía; este reordenamiento es consecuencia al agotamiento del modelo de acumulación *taylorista-fordista*. Es en este contexto, en donde el país consigue la industrialización deseada al inicio del siglo, pero también es en donde comienza la participación de los inversionistas extranjeros en la toma de decisiones del mercado interno.⁶¹ Aunado a lo anterior las políticas que el gobierno plantea⁶² producen desequilibrios en cuanto a la inversión de capital nacional en las industrias, incrementando la deuda interna y externa del país.

⁶⁰ Fujigaki menciona que se intenta reordenar “*a través de las nuevas instituciones internacionales surgidas de Bretton Woods [...] El gobierno estadounidense pretendía reorganizar el sistema económico mundial, sin tomar en cuenta las perspectivas de los países atrasados de América Latina, a los que relegaba a permanecer como eternos productores de materias primas y mercados para los productos de la industria estadounidense, según se pretendía en la Carta Económica de las Américas o “plan Clayton” ...*” (Fujigaki, 2013: 81 y 82).

⁶¹ Fujigaki menciona que, “*el creciente predominio de los grupos monopólicos de capital privado nacional y de las subsidiarias de las grandes transnacionales, se hizo evidente al imponer su ritmo al proceso industrial. Reforzando sus lazos entre ellas y con el sector público, que continuó brindándoles las ventajas y facilidades acostumbradas con su política proteccionista, de subsidios y de exenciones tributarias. La política de control salarial, la creación de infraestructura adecuada, los insumos baratos proporcionados por las empresas estatales, junto con la preparación de buena parte de los técnicos y profesionistas que requerían en las universidades públicas y en el politécnico nacional, fueron también condiciones favorables*” (2013: 83 y 84).

⁶² Según Tello “*la industria mexicana demandó y obtuvo del gobierno, por un lado, el mantenimiento de aranceles proteccionistas y controles cuantitativos a la importación que además de excesivos y prolongados -casi permanentes- motivaron, a la vez, que el empresario viera en la protección y el mercado cautivo, y no en el riesgo, su función empresarial, independientemente del costo y la calidad de los productos: por el otro, para consolidar altos márgenes de ganancia para la industria, se mantuvo una política de precios bajos para los productos del campo y, además, por un tiempo se deprimieron los salarios reales, se mantuvieron prácticamente inalterables los precios de los bienes y servicios que el sector público proporcionaba al mercado y el gobierno, por su lado,*

México aprovechó al máximo la etapa de desarrollo económico mundial que se vivía en los años cuarenta y cincuenta del siglo XX. Las actividades económicas que sustentaban la economía del país eran la agricultura, la minería, la industria, la manufactura y los servicios, de las cuales la agricultura y la minería fueron perdiendo terreno frente a las otras actividades que resultaban más atractivas para el Estado mexicano y para el capital extranjero.

Este crecimiento en México se conoce como “*desarrollo estabilizador*”⁶³ y como modelo de la época estructura a la sociedad, la cual va exigiendo cada vez más resultados al Estado en los niveles político, económico y social. Para 1970, la maquila⁶⁴ será la alternativa de crecimiento económico del país y de la consolidación de la etapa industrial en el país.

asumió por entero el costo y la ejecución de las obras de infraestructura necesarias” (2013: 337).

⁶³ Enrique comenta, con base a Torres que “*el desarrollo estabilizador llega a su fin en 1970 y sus fallas fueron 1)el desequilibrio externo que se incrementó año tras año y con ello se establecieron las bases para la devaluación futura (la de 1976); 2)nunca pudo equilibrarse el presupuesto del sector público, debido a que era parte de la política de desarrollo estabilizador no gravar progresivamente los altos ingresos y se descansó en un sistema impositivo de carácter regresivo, el cual fomentó los déficits crecientes, mismos que fueron una de las principales causas generadoras del desequilibrio, tanto del propio presupuesto del sector público como de la cuenta corriente de la balanza de pagos”* (Enrique, 2013: 413 y 414).

⁶⁴ Según la autora “*en México la industria maquiladora apareció oficialmente en 1965, bajo el marco del Programa Industrial Fronterizo (PIF), oficialmente llamado “programa de Aprovechamiento de Mano de Obra Sobrante a lo largo de la Frontera de Estados Unidos”, el cual se crea en respuesta a una serie de coyunturas que planteaban necesidades concretas: generará empleos para enfrentar la suspensión del Programa Bracero (que inicio durante la segunda guerra mundial, en 1942), y la creciente migración de jornaleros hacia el norte para trabajar en los campos agrícolas de México y Estados Unidos”* (Fujigaki, 2013: 89 y 90).

El contexto descrito, muestra una etapa en que puede ubicarse el inicio de la industrialización en el país⁶⁵. Con ello rescatamos un discurso que es pieza clave para la consolidación del orden emergente en el país: El Estado.

El papel activo del Estado como principal entidad para lograr la expansión de la economía nacional a mediados del siglo XIX. El estado juega un papel importante en los hechos históricos nacionales y es en esta etapa histórica que se va construyendo el discurso que lo va legitimando.

En esta revisión histórica pueden visualizarse seis momentos que el Estado interviene en la construcción del referente económico del país, pero lo hace en dos niveles: uno como interventor y otro como benefactor de las políticas que rigen el orden económico nacional. Los seis momentos que se mencionan serían los siguientes:

1. La protección del Estado a las industrias algodoneras a mediados del siglo XIX.
2. El apoyo del Estado para que surjan las sociedades anónimas en el país en 1890.
3. El Estado en la etapa porfirista utiliza el ferrocarril como medio de transporte de materia prima y con ello avanza el nivel económico del país.
4. El Estado vuelve a ser proteccionista a través de la constitución política mexicana de 1917.

⁶⁵ Pudiendo existir otras razones por las que en el país inicia la industrialización.

5. El Estado consolida las industrias creando cámaras de comercio, instituciones y leyes que regulen la participación económica extranjera y,
6. El Estado se vuelve interventor creando reformas estructurales en el gobierno de Lázaro Cárdenas.

Es el Estado quien legitima el crecimiento de la población, la economía, las industrias y la dependencia hacia otras naciones.

2. La Creación de la Universidad Autónoma Metropolitana

Cabe resaltar la importancia que tiene este apartado en la construcción del caso de estudio, pues con el ascenso de la industrialización en el país, las demandas que la población tenía iban en aumento considerable. Incluso los movimientos críticos emergentes de mediados de la década de los sesenta representaron nuevos retos para el Estado y el modelo de acumulación seguido, pues cuestionaban su generador de desigualdades.

Siguiendo con el entramado histórico mexicano; los años subsecuentes fueron significativos para el desarrollo económico en México. Con el ascenso de Díaz Ordaz a la presidencia (1964-1970), la estructura social representada por las poblaciones que migraban del campo a la ciudad enfrentó el problema del agotamiento de las fuentes de empleo, así como a la falta de seguridad social, de vivienda y de educación⁶⁶. En lo político se pretendía que el país tuviera una

⁶⁶ “Si bien el desarrollo económico había sido extraordinario y había creado nuevos espacios laborales [...] se presentaban problemas importantes: la industrialización y

buena imagen hacia el exterior a través de los juegos olímpicos de 1968 y el mundial de fútbol de 1970. Mientras que, en lo económico, el declive mexicano se debía a la crisis económica del entorno internacional generada como consecuencia de la segunda guerra mundial.

En el contexto organizacional comenzaba a surgir la Teoría Contingente cuyas premisas fundamentadas en aspectos como: el ambiente, la estructura, la tecnología, el cambio, entre otros, entendían que las organizaciones ya no son estáticas y mecánicas (Burns y Stalker, 1969). Ahora las sociedades juegan nuevos retos y con ello, buscan nuevas formas de organizarse y nuevas formas que las identifiquen como únicas.

Con la crisis de 1968⁶⁷ y las movilizaciones estudiantiles comenzaron a surgir discursos y posiciones ideológicas que planteaban la necesidad, por un lado, de construir una crítica de la universidad tradicional -reivindicando los asuntos universitarios a través de la transformación de las leyes orgánicas para garantizar mejores condiciones de estudios; mejoramiento de la difusión de la ciencia y la cultura universitaria y reivindicando la investigación académica para formar alumnos con el nivel requerido (López, 2000)- y, por otro lado, la construcción de una crítica al discurso que manejaba el Estado orientado hacia un total control político ejercido por el Partido Revolucionario Institucional en el país con los obreros, los campesinos y los trabajadores en general -se luchaba

urbanización habían comenzado a desestructurar a las ciudades y a empobrecer progresivamente el campo; las diferencias sociales (entre los más pobres y los más ricos) se habían incrementado y la pobreza se extendía” (López, 2000:4).

⁶⁷ Cuyas dimensiones tuvieron impacto a nivel mundial principalmente en países como Francia, Inglaterra, Italia, Alemania, Estados Unidos de América, Argentina, entre otros.

por la democratización del país, por la justicia de los trabajadores y por la legalidad de los sindicatos que se estaban formando⁶⁸-. En ese mismo sentido, las universidades reconocían la importancia del cambio social, de las transformaciones y la adaptación a los nuevos tiempos en que la universidad se encontraba pues el aumento de la matrícula universitaria era considerable.⁶⁹.

La expansión de la matrícula en los sesentas condujo a una problemática en las universidades reflejada en la poca capacidad de incorporar a estudiantes que intentaban ingresar al nivel de licenciatura. También, citando a López (2000), surgían ideas y propuestas para la modernización universitaria, pues las universidades estaban casi imposibilitadas para transformarse. De este hecho es que surja la Universidad Autónoma Metropolitana como un intento para construir una institución educativa innovadora a los tiempos en que se forma.

El presidente Luis Echeverría Álvarez -cuyo periodo de gobierno abarca de 1970 a 1976-, solicitó a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), un estudio sobre la educación superior del país, requiriendo también propuestas para dar solución a dicho informe. El 10 de octubre de 1973, el gobierno echeverrista envía la iniciativa de

⁶⁸ “El 68 representó la movilidad ciudadana de una generación de universitarios (estudiantes y profesores) que innovaron prácticas democráticas y detonaron una muy importante mutación del régimen político que, a partir de entonces, tiende hacia la transición democrática, al respeto a las libertades ciudadanas básicas y la legalidad electoral” (López, 2000:7).

⁶⁹ López menciona que “Las universidades en los años sesenta comenzaban una era de expansión de sus matrículas estudiantiles; casi sin mecanismos de regulación, el sistema crecía ampliando su cobertura y movilizándolo con ello a cientos de familias en torno de la socialización de sus hijos tanto en profesiones como en los ambientes culturales que se difundían en las universidades (modas intelectuales, espacios de igualdad y liberación, difusión del pensamiento crítico)” (López, 2000:5).

creación de la Universidad Autónoma Metropolitana. Se crea la Universidad Autónoma Metropolitana el 17 de diciembre de 1973 publicándose en el Diario Oficial de la Federación la Ley Orgánica de la misma, el cual entra en vigor a partir del primero de enero de 1974.

La creación de la UAM, según los datos históricos, se da por dos cuestiones importantes: la primera será para resolver el problema de la alta demanda educativa en la zona metropolitana; y la segunda, para poner en práctica nuevas formas de organización académica y administrativa. La universidad estará dividida en 3 unidades universitarias -Azcapotzalco, Iztapalapa y Xochimilco-, y una Rectoría General, además cuenta con sistemas innovadores: como el sistema trimestral, la figura del profesor-investigador, la organización departamental y la distinción que caracteriza a las unidades de enseñanza-aprendizaje.

La Universidad Autónoma Metropolitana será una universidad descentralizada y autónoma, atribuyéndole la facultad para realizar sus actividades de docencia, investigación y difusión de la cultura conforme a los principios de libertad de cátedra y de investigación. La universidad cuenta con seis divisiones académicas, las cuales son: la División de Ciencias Sociales y Humanidades, la División de Ciencias Biológicas y de la Salud, la División de Ciencias Básicas e Ingeniería, la División de Ciencias y Artes para el Diseño, la División de Ciencias Naturales e Ingeniería y la División de Ciencias de la Comunicación y Diseño.

En la reconstrucción de los hechos con la historia de vida de la *Dra. Sánchez*, quién -como mencionamos en la pertinencia metodológica para este Estudio de Caso- es Coordinadora de área operativa de la Unidad Iztapalapa, puntualiza como vivió la etapa en que se construye el contingente modelo de la UAM, mencionando que:

Dra. Sánchez: *Yo la conocí, la UAM cuando justamente estaba yo a la mitad de mi carrera; inicio la UAM con un proyecto extraordinario, llamó muchísimo la atención en esos años que se abrió una universidad con este proyecto repartida en cuatro partes en la ciudad de México con estos proyectos de investigación, de maestro-investigador y que los estudiantes estuvieran como conectados con una realidad concreta.*

Uno de mis hermanos entró, en esos años entró justamente a la UAM Xochimilco a diseño industrial y el proyecto era interesantísimo, riquísimo en los primeros años tenía la UAM producía elementos como revistas, tenía la casa de la paz, tenía una difusión cultural interesantísima porque además había gente muy valiosa en las áreas de difusión cultural y, en fin.

Yo creo que la UAM empezó con un gran ímpetu, grandes maestros, muchos investigadores de la UNAM se fueron a la UAM, se vinieron en concreto aquí a Iztapalapa, grandes personalidades del mundo de las ciencias, entonces era como un proyecto con un aire y con una frescura y una apertura como a un nuevo mundo de educación después de las terribles crisis que se habían pasado en el 68 en donde no nada más fue la universidad sino todo un cuestionamiento de mi generación en relación a lo que era la educación, a lo que era la autoridad, a lo que eran muchas cosas. Entonces la UAM venía a ser el proyecto que cuajaba todas estas nuevas maneras de querer que sucediera la sociedad, el mundo, la cultura, en fin, el conocimiento.

Por eso si me es familiar de muchas maneras la UAM porque tiene mucho que ver con mi historia personal, aunque yo no entré ni a estudiar ni a dar clases en la UAM porque pues la

misma estructura y la forma en que funcionaba la UAM eran maestros de tiempo completo, como que todo el paquete que inicia la UAM se queda establecido y ya después no es fácil entrar ni moverse mucho. Entonces me desconecté bastante durante el tiempo que estuve trabajando en otras instancias y etcétera.

Y cuando me invitaron a regresar aquí, a entrar a Iztapalapa a trabajar me llamo muchísimo la atención el proyecto de lo que era la Coordinación de Extensión Universitaria porque tenía todo que ver con lo que yo llevaba toda la vida haciendo, osea tenía la parte editorial, tenía la parte de promoción y difusión de las carreras, tenía la parte de cultura, tenía la parte de eventos y organización de eventos y de cosas ... como que reunía curiosamente dentro de las nuevas secciones que componían la coordinación reunía todas las actividades que yo en los últimos años había estado desarrollando entonces me encantó la idea, me encantó conocer las instalaciones.

Yo como mucha gente pensábamos que la UAM Iztapalapa estaba perdida en el último rincón del mundo y que iba a ser muy caótico todo y me sorprendí mucho de ver todo lo contrario de ver una universidad ordenada, una universidad trabajando, me sorprendió también esto que me preguntas la cantidad de maravillas que estaban sucediendo acá adentro y que efectivamente nadie tenía idea de que en estos años se hubiera desarrollado tantas patentes, tantos proyectos, tantas cosas valiosas dentro de la universidad y que todo esa aire de inicio en los años setentas pues que si se fue apagando de alguna manera sobre todo a nivel del conocimiento y la difusión que tienen la universidad en relación con la sociedad.

La UAM creo que se volvió una referencia, pero como que siempre la UNAM se ha merendado a la UAM ... a mí me sorprende que hay gente que no sabe ni siquiera que es una universidad pública la UAM. Creo que el hecho de que las unidades se hubieran ... nunca ha habido la sensación de que trabajan juntas, sino que hay la sensación de que cada unidad va por su propia cuenta, creo que eso no ha beneficiado a la universidad. En algún momento creo que ... como que la misma forma en que se estructura, la cerró a que siguiera como alimentándose del exterior y de pronto ... yo me dio cuenta un poco aquí, la gente se quedó acá

adentro y cuando yo entre aquí, te lo digo tal cual, cuando yo entre aquí dije es como regresar a los años setentas, ochentas como que después ya no pasó nada.

La forma en que sucede la tecnología acá adentro, a lo mejor hay grandes centros de investigación, grandes cosas que se hacen en los laboratorios, en los cubículos de los maestros, pero no trasciende, no se ve afuera. Es como que todo sucede intramuros y eso a mí me ha sorprendido muchísimo, los maestros como que entraron a sus cubículos a sus laboratorios a trabajar acá adentro y se desconectaron del mundo, eso a mí me parece que es una cosa muy extraña no sé si sucede en las otras unidades, pero aquí en Iztapalapa sí creo yo que ... decía Javier Velázquez (Ex rector) es el secreto mejor guardado todo lo que hace la UAM Iztapalapa y creo que de cierta manera así es.

En el entramado histórico de la creación de la universidad y la historia de vida de la Dra. Sánchez podemos visualizar el papel que jugaran las organizaciones que surjan con la evolución del orden emergente, principalmente con aquellas que se ubican en lo público y en lo educativo.

3. La Etapa Neoliberal: la Emergencia del Discurso Gestionario en México como Instrumento Legitimador

En la década de los setentas comienza en México la implementación del llamado modelo de *Economía Compartida*⁷⁰. Una nota periodística publicada el 3 de enero de 1972 en *El Universal* refleja esta situación:

⁷⁰ Enrique menciona que para Caso es “[...] básicamente en una ampliación intensiva de instrumentos fiscales y monetarios con el propósito de alterar el devenir nacional del sistema económico” (Enrique, 2013: 414). Para Rivera Ríos “el modelo de economía compartida estará caracterizado 1. la intervención acrecentada del Estado capaz de crear un efecto de arrastre, que dotaría a la economía mexicana de condiciones de crecimiento y estabilidad y, a largo plazo, resolvería los problemas estructurales de desempleo y la concentración del ingreso: 2. A través de acciones

“Intensidad en el fomento de las Actividades Comerciales e Industriales”

Por Mario Quintero Becerra. Del gasto que realice el sector público, para el presente año, se dedicará fundamental atención al fomento y promoción de las actividades industrial y comercial en todo el país. En efecto, al dar a conocer ayer la forma en que será distribuido el peso fiscal en 1972, la Secretaria de Hacienda y Crédito Público informó que de cada peso que gaste el sector público, 26 centavos serán para ese importante renglón. Al observar las erogaciones en que se dividen el gasto total del sector público, se fijaron 32, 702 millones de pesos para apoyo de empresas industriales y comerciales, promoción y reglamentación de la industria y el comercio, energía eléctrica, turismo y otros gastos de fomento. En lo que se refiere a la distribución de cada peso, sobresalen otros dos aspectos: 10 centavos se destinan para seguridad social, salubridad y servicios asistenciales y otra cantidad similar para el pago de la deuda pública.

La distribución se complementa en la siguiente forma: 12 centavos para comunicaciones y transportes, 10 centavos para fomento y conservación de recursos naturales renovables, 8 centavos para servicios educativos y culturales, 3 centavos para el mantenimiento del ejército, la armada y los servicios militares. Finalmente 3 centavos para costear la administración general. (El Universal, 3 de enero de 1972)

El gobierno del presidente Luis Echeverría manejó un discurso nacionalista que pretendía renegociar su alianza con los Estados Unidos de América⁷¹. Esta postura se tomó debido a los problemas que las grandes

tendientes a acrecentar la participación de los salarios en el ingreso nacional, se lograrían las condiciones del mercado necesarias para estimular la capacidad productiva nacional, sacándola de su estancamiento” (Enrique, 2013: 415).

⁷¹ *“el gobierno mexicano creía que había llegado el tiempo de renegociar los términos de la dependencia con Estados Unidos con base en un nuevo orden económico internacional, utilizando como interlocutores organismos internacionales contestatarios, como la Confederación de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD por sus siglas en Ingles) y formulando la carta de los Derechos y Obligaciones de los Estados, que pugnaba, justamente, por el derecho que tienen los*

economías tenían por los embates que las guerras habían dejado, así como a la caída de los precios del petróleo y la emergencia de un posible *mercado común europeo* (Enrique, 2013). Las consecuencias inmediatas de la postura nacionalista del gobierno de Echeverría se vieron reflejadas en el bajo crecimiento económico del país, en la baja relación con el sector empresarial y en una balanza comercial con saldo negativo⁷².

Mientras tanto organismos internacionales como el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial (BM) y la Organización de Cooperación para el Desarrollo Económico (OCDE), así como de la iniciativa privada -la cual ganaba terreno frente a los problemas existentes-, consideraban que la intervención del Estado en la economía nacional era el fondo de las crisis en el mismo (Marín, 2013).

En 1976, durante el gobierno de López Portillo existe un importante auge petrolero, con ello, se busca de nuevo la relación con los Estados Unidos de América, así como con organismos internacionales. El petróleo juega un papel determinante en la economía del país, pues los precios del mismo se alzaron a

pueblos a su propia autogestión económica y al control de sus recursos naturales, extendiendo su mar patrimonial” (Enrique, 2013: 415).

⁷² Marín menciona que “*el resultado de estos desequilibrios fue una crisis en 1976, que llevaría al gobierno mexicano a firmar un acuerdo con el Fondo Monetario Internacional (FMI) para obtener un importante apoyo financiero. No obstante, dicho apoyo vino condicionado. Tras realizar el diagnóstico de la problemática nacional, el organismo internacional recomendó una política económica restrictiva con la finalidad de reestablecer los equilibrios macroeconómicos (principalmente el equilibrio fiscal, la inflación controlada y el tipo de cambio estable), sacrificando los objetivos de largo plazo (como la redistribución del ingreso) y, con ello, condicionando el desarrollo”* (2013: 439).

nivel internacional⁷³ generando una gran expectativa para el gobierno. López Portillo también buscaba la recuperación del campo agrícola, donde la premisa recaía en el autoconsumo. En el contexto internacional surgían cambios que afectaron el contexto económico mundial⁷⁴, provocando problemas en la economía mexicana que se vio afectada por la hiperinflación (Enrique, 2013).

En 1982 se da la caída del precio del petróleo que según Enrique (2013) afecta considerablemente al país, incrementando la deuda externa, intensificando la fuga de capitales, acrecentando la inestabilidad en el tipo de cambio y la existencia de un nulo apoyo por parte de Estados Unidos de América ante tales problemáticas nacionales. Como medida el gobierno decide que *“las cuentas bancarias denominadas en dólares se conviertan en pesos [...], lo que provocó un amplio disgusto entre las elites económicas del país”* (Marín, 2013: 442). La nacionalización de la banca fue inevitable como medida para frenar la inestabilidad del país.

⁷³ Para Enrique *“el recurso petrolero despertó la expectativa no sólo de una recuperación de la economía sino el sueño de ingresar al club de los países industrializados y ricos. La deuda externa ya no ofrecía un motivo de preocupación para el Estado, los acreedores no presionaban, sino al contrario, ofrecían más créditos a mediano y a largo plazo, con tasas preferenciales”* (2013: 418)

⁷⁴ Para Marín entre los cambios se encontraban *“la ruptura del sistema financiero internacional, el súbito incremento de precios de las principales materias primas y los energéticos, un proceso de “estanflación” en la mayoría de los países desarrollados y la crisis mundial de la deuda, entre otros fenómenos. [...] Otros procesos internacionales que se fortalecieron durante los años sesenta y que dominaron en la época de los ochenta fueron: la globalización de los mercados y la formación de grandes bloques regionales en Asia, Europa y América, así como las innovaciones científico tecnológicas en materia de informática, flujos de capital y sistemas de producción que modificaron las comunicaciones y la base técnica de los procesos productivos y de intercambio a nivel global, alterando con ello también la cultura, la sociedad y el Estado.”* (2013: 435)

En el periodo siguiente que comprende al gobierno de Miguel de la Madrid -1982-1988- se creó un Plan Nacional para el Desarrollo (PND) y un Programa Inmediato de Reordenación Económica (PIRE) que “*elaboradas bajo la asesoría de organismos económicos internacionales, fueron la base de la política económica con la que arranco el sexenio*” (Marín, 2013: 443)⁷⁵.

Asimismo, un fenómeno que surgió en la década, fue el evidente protagonismo de las élites intelectuales del país, quienes realizaban estudios de posgrado en el extranjero, renovando la forma de administrar pública y políticamente al país,⁷⁶ cambiando el rumbo de una economía basada en el nacionalismo a una economía basada a el neoliberalismo, facilitando con ello, “*políticas de libre mercado y ajuste estructural que organismos económicos internacionales como el Banco Mundial y el FMI, promovían en países agobiados por la crisis financiera de la época*” (Marín, 2013: 444).

Durante el gobierno de Miguel de la Madrid se consolida el discurso neoliberal -cuyas políticas provenían del gobierno de Ronald Reagan en EUA y del gobierno de Margaret Thatcher en el Reino Unido-, orientado a una

⁷⁵ Dicho programa, bajo nociones de Marín fracasa en Fracaso en 1985 y “*se implementa el programa de aliento y crecimiento (PAC) en 1986 cuyos objetivos eran: controlar la inflación para llevarla a niveles de un dígito, reducir el déficit fiscal, profundizar la disminución de la participación del Estado en las actividades productivas, abrir la economía del país al intercambio comercial mundial y sentar las bases para una liberación financiera*” (2013: 448)

⁷⁶ Marín menciona que “*una emergente casta de jóvenes políticos, en su mayoría, con posgrados obtenidos en universidades extranjeras, mejor preparados técnicamente con en el manejo de las finanzas públicas que sus antecesores e ideológicamente afines a las políticas de corte neoliberalista, constituyo el núcleo de la nueva generación que ocupó los cargos importantes y estratégicos, tanto en el Banco de México como en la secretaria de Hacienda; conocidos como “tecnócratas”, [...]*” (2013:444). “*Se cree que son portadores de ideas extranjeras inadecuadas e inexplicables, que no entienden la realidad social de México ni sus idiosincrasias, y que su experiencia limita su contacto e interés por las masas*” (Lindau, 1993:12)

economía abierta y se reduce en gran medida la participación del Estado -cuya posición era privilegiada en los años anteriores como regulador de la economía del país- en aras de alcanzar la estabilidad económica⁷⁷ y con ello se intensifica el discurso de los organismos internacionales que dictaban como premisa, que la intervención del Estado representa una amenaza concreta para el crecimiento nacional de los países en desarrollo⁷⁸.

Entre los objetivos que tiene el gobierno en la época son recuperar el crecimiento económico obtenido a mediados del siglo XX, fomentando la inversión extranjera directa y aprovechar todas las ventajas que tiene el país y que lo hacen competitivo en la dinámica económica mundial (Marín, 2013). Varios factores internacionales afectan de nuevo a la economía mexicana como fue el crack bursátil de 1987⁷⁹ y el cual provoca un mayor ajuste a las medidas neoliberales que se implementaban en el país.

En medio de estos cambios, en la economía del país se implementa como características la liberalización comercial⁸⁰ como producto de la redefinición del

⁷⁷ Según Babb *“bajo la guía de economistas formados en el extranjero en altos puestos políticos, México experimento una revolución de libre mercado que transformo por completo las políticas desarrollistas de los años anteriores”* (2003:239)

⁷⁸ *“No solo en México, sino en varios países del mundo, la crisis financiera sobrevino con nuevos enfoques de política económica, detrás de los cuales estaba la mano del FMI imponiendo objetivos y criterios de operación sobre el manejo de las principales variables macroeconómicas y su impacto en el desarrollo económico, acorde con los lineamientos establecidos por el consenso de Washington”* (Marín, 2013: 444)

⁷⁹ Véase Marín, 2013:449.

⁸⁰ Según Marín *“la liberalización comercial tenía como objetivo principal fomentar la exportación de aquellos productos que no fueran derivados de los hidrocarburos, además, con la entrada de productos extranjeros, se buscaba mejorar la competitividad dentro de la economía mexicana, y de ser necesario, sacar del mercado aquellos bienes costosos e ineficientes que se producían internamente y así traerlos de fuera a más bajo costo y de mejor calidad, ello con el objetivo de contener la tendencia inflacionaria”* (2013: 451).

modelo de acumulación que mostró signos de agotamiento en los años sesenta y que fue sucesivamente cuestionado, así como por la sustitución del Estado interventor. Las recomendaciones para la liberalización comercial provenían de los organismos internacionales y de países con mayor avance industrial. El Estado inhabilitado para intervenir en la economía del país se ve obligado a vender empresas para enfrentar las vicisitudes que asumía⁸¹. De las 250 empresas públicas existentes a principios de la década de 1970, ascienden a 1155 en 1982; para 1988 solo quedarían 661. La privatización de las empresas públicas se dio por medio de desincorporación, liquidación, fusión y venta, revisando criterios como rentabilidad de las empresas, prioridad para la economía nacional y condición estratégica para la soberanía del país (Marín, 2013)⁸². Conforme avanzó la privatización de las empresas públicas, la sociedad miraba con descontento la situación – económica y política- que en el país existía.

⁸¹ “Dada la bajo capacidad de inversión por parte del Estado y la urgente necesidad de allegarse de fuentes de financiamiento para enfrentar los problemas de déficit y deuda, el gobierno fomento la inversión extranjera directa y líquido, fusionó y vendió empresas públicas en áreas que denomino “ámbito exclusivo de la iniciativa privada”; esto constituyo otro rasgo importante de la liberalización comercial [...]. Estas medidas no buscaban romper con el esquema fundamental de protección de la industria nacional, sino que trataban de apoyar y reorientar a está hacia el mercado externo con la esperanza de que con el tiempo el aparato industrial del país se fortalecería y, con ello también, el saldo de la balanza comercial” (Marín, 2013: 451).

⁸² “Sin embargo, hubo operaciones muy cuestionadas (como la venta de teléfonos de México), debido a lo opacidad en la información sobre el perfil del comprador y las evaluaciones técnicas y financieras de la empresa; y también (como es el caso de Ferrocarriles Nacionales de México) por la falta de consenso acerca de qué era prioritario y estratégico y qué no y, en esa medida, si los precios de venta estuvieron muy por debajo del valor real” (Marín, 2013: 460).

Con la liberalización comercial se abandonan principios generados en la revolución industrial (Lóyzaga, 2002)⁸³, con ello surge un nuevo papel para el mercado y la fuerza de trabajo⁸⁴. Según De la Garza el mercado de trabajo puede entenderse como *“el punto de encuentro entre quienes ofrecen su fuerza de trabajo por un salario y los que quieren y pueden comprarla”* (2006: 37). Así, con la flexibilización del mercado de trabajo se eliminan *“los obstáculos para que el encuentro entre oferentes y demandantes de fuerza de trabajo se realice con la más plena libertad individual”* (De la Garza, 2006: 37)⁸⁵.

Según De la Garza la Flexibilización del mercado de trabajo en la década de los ochenta y noventa transita por tres etapas:

- 1) *Flexibilización unilateral. Entre 1985 y 1992 hay una general tendencia hacia la flexibilización de las relaciones laborales y la pérdida de presencia de los sindicatos en el diseño de la política económica y laboral del Estado. En este periodo se flexibilizaron algunos contratos colectivos más importantes (aviación, petróleo, siderurgia, teléfonos y automotrices, por mencionar algunos) y la flexibilización*

⁸³ *“dándose los primeros pasos dentro del nuevo sistema económico: la privatización de las empresas públicas, la disminución del gasto público, el semiabandono del social y el descenso acelerado del precio de la fuerza de trabajo como atractivo para incrementar una supuesta inversión de capitales externos e internos sobre la base de una mayor tasa de ganancia”* (Lóyzaga, 2002: 18).

⁸⁴ Lóyzaga menciona que *“la nueva división internacional del trabajo dejó en desuso concepciones y practicas nacionalistas”* (2002: 27). Para De la Garza *“la apertura de las economías implico para las empresas mayores presiones sobre la productividad y la calidad para poder subsistir en los mercados globalizados. Sin embargo, los orígenes de la flexibilización a nivel micro y macroeconómico han implicado procesos diferentes y también concepciones diferentes acerca de lo que es más urgente flexibilizar en relación con el trabajo: el mercado de trabajo o bien el uso de la fuerza de trabajo dentro del proceso productivo”* (2006: 36-37).

⁸⁵ De la Garza añade que, *“la flexibilización del mercado de trabajo en esta perspectiva equivale a la flexibilización de las leyes laborales de los contratos colectivos y de las políticas gubernamentales”* (2006: 38).

significo unilateralidad del management en las decisiones de la producción. La flexibilización fue sobre todo numérica y funcional, pero no salarial. [...].

- 2) *Concertación. La segunda etapa va de 1992 a 1994, que es cuando el gobierno impulsó la firma de convenios de productividad que manejaban el esquema de bonos como forma de recuperación salarial, una nueva concepción del salario y la posibilidad de un nuevo pacto social entre sindicatos, empresarios y Estado que sustituyera al de la Revolución Mexicana. es también cuando se habla de la crisis del corporativismo de Estado, de la necesidad de un nuevo sindicalismo aliado del Estado, pero también de las empresas en la batalla por la competitividad. [...].*
- 3) *Avance y limitaciones de la flexibilización. En la tercera etapa del cambio en las relaciones laborales, que va de diciembre de 1994 a la fecha, hay primero un amortiguamiento de las estrategias de convenios y bonos por productividad provocada por la crisis económica iniciada en diciembre de 1994 que deprimió considerablemente los salarios reales y esterilizó el efecto de los bonos en el ingreso de los trabajadores. Sin embargo, hacia mediados de 1995 la Confederación de Trabajadores de México (CTM) y la Confederación Patronal de la República Mexicana iniciaron una negociación para una nueva cultura laboral. Esta negociación termino en agosto de 1996 y con ella se planteó una nueva relación entre sindicatos y empresas, no de enfrentamientos, sino de cooperación para ganar la batalla por la competitividad. Se trata de un documento que incorpora las doctrinas más conocidas acerca de la calidad total y la administración justo a tiempo y que puede ser un acuerdo de principios entre organizaciones obreras y patronales para el cambio en la ley federal del trabajo. (De la Garza, 2006: 159-163).*

De acuerdo a la historia de vida que representa la *Dra. Sánchez*, encontramos discursos que se desplazan con la desincorporación de las empresas mexicanas -y su paso de entidades públicas a entidades privadas-, hacia

discursos que afectan la concepción de la universidad y su singular forma de entender a la misma. La Dra. Sánchez nos menciona los siguiente:

Dra. Sánchez: *Pues yo creo que si a, lo que pasa es que yo creo que ya es obsoleta la división entre lo que era lo público y lo que es lo privado. Yo creo que nosotros somos una universidad, como te digo nosotros somos una universidad pública que deberíamos de funcionar no en función de lo que se entiende como público que es gobierno si, nosotros no somos gobierno, somos universidad punto sí. La universidad necesita una gestión en particular, sea privada, sea pública, la universidad tiene que tener una gestión basada en que la universidad administra, provee, organiza, coordina el conocimiento y lo hace accesible a una sociedad eso es la función así muy general que tiene la universidad y eso es muy diferente a lo que hace una empresa y eso es muy diferente a lo que hace un gobierno. El gobierno se ha visto que cuando cambiaron las fórmulas y entonces antes era la formula Keynes, no, el gobierno tiene que administrar de cierta manera tiene que administrar las finanzas, este, de un país y tiene que eh tomar las decisiones, ingerir de alguna manera, intervenir en la gestión empresarial que hacen las empresas que se produce como sucede, etcétera.*

Cambia eso con el capitalismo radical, liberal que, de los últimos veinte años o treinta años, y entonces la, el libre mercado, que cada quien haga lo que se le dé la gana y no tiene que intervenir el gobierno sí, y entonces la que decide y es el mercado quien decide y es el que grave error, gravísimo error porque estamos viendo los resultados y los resultados no son tan buenos.

La gente quiere regresar y se vio con lo del Brexit y se vio con lo de (inaudible), quieren regresar a un capitalismo de los años cincuenta, sesenta que era una fantasía de una serie de cosas donde, este, donde la sociedad este consumía, producía y no sé qué tanto. Yo creo que esos esquemas ya se acabaron hay que buscar nuevas fórmulas yo creo que la empresa privada jamás puede tener los mismos fines y los mismos objetivos y aunque permee y quieran aplicarse en lo público los valores y los principios y los regímenes de la empresa privada eso

no trae no, no ha tenido buenos resultados podemos estar en el ISO⁸⁶ y podemos estar en no sé principios del famoso misión visión y ... no, yo creo que cada quien a su asunto y debería de estar, lo público es lo público y lo privado es lo privado no se deberían de mezclar las cosas y si deberían de registrarse mutuamente, ponerse límites, saber cuáles son los ámbitos de cada quien y cada quien a su asunto y a su gestión no creo que la gestión sea un abstracto o sea, no es hablar de matemáticas de economía.

Aunque el MIT⁸⁷ y nuestros economistas tecnócratas y etcétera hayan decidido que todo tiene que funcionar en función de una fórmula casi matemática, lo digo con conocimiento de causa porque trabaje en el ITAM sí, yo creo que la economía es de la gente y no de los datos ni de los papeles, ni de la, y creo que el gobierno tiene que ocuparse de lo que es el gobierno y de la gestión para la mayoría de un pueblo y un país y la empresa privada debe de ocuparse de lo que le toca a la empresa privada.

Con el gobierno de Carlos Salinas de Gortari en 1988 se privatiza la banca mexicana⁸⁸ siendo, aparentemente, una de las causas que provocan la devaluación del peso en 1993. La Secretaria de Hacienda y Crédito Público comunica por medio de la prensa nacional el cambio monetario (Véase Anexo 3.). Además, las industrias también utilizan esta coyuntura de cambio para

⁸⁶ Organización Internacional de Normalización por sus siglas en inglés.

⁸⁷ Instituto Tecnológico de Massachusetts por sus siglas en inglés.

⁸⁸ A través de “*la liberación de las tasas de interés y la racionalización del encaje legal, con el objetivo de incrementar el ahorro y la inversión. [...] El desarrollo de las principales reformas, comprendieron acciones en áreas como el encaje legal; la liberación de las tasas de interés pasivas; canalización selectiva del crédito; el coeficiente de liquidez; la privatización de la banca comercial y la independencia del Banco Central*” (Marín, 2013: 455 y 456). De las repercusiones que tuvo la privatización de la banca, Bendesky resalta que “*hoy la rentabilidad de los bancos que operan en el país, y de los cuales las empresas extranjeras representan más de cuatro quintas partes de los activos totales, dependen de una proporción elevada de los intereses que les paga el gobierno por conceptos de los pagarés que tienen en su poder y que están a cargo del erario público (estos fueron primero emitidos a cargo del FOBAPROA y recientemente han sido sustituidos, luego de una aprobación en el Congreso, por los emitidos por el IPAB)*” (2006: 39 y 40).

promocionar sus productos. Vemos el caso de la Volkswagen, que en un anuncio publicado en 1993 mencionan que:

“Una mejor unidad. Los tiempos cambian. Y por eso todo evoluciona, mejorándose para adaptarse a ellos. ¿Ejemplos? Nuestra unidad monetaria y las nuevas unidades Sedan 1600i. Con el nuevo peso todas las operaciones que involucren dinero se simplifican. Por su parte el Sedan 1600i tiene un sistema de inyección y un nuevo convertidor catalítico regulado. El resultado es una unidad automovilística muy ahorradora y completamente ecológica. Ambos el peso y el Sedan, tuvieron cambios, pero estos responden a las necesidades de la situación actual. Y, por supuesto, fueron planeados para hacernos la vida más fácil y mejor. Así hemos pensado siempre en Volkswagen para que, aunque los tiempos cambien, usted siempre pueda confiar en nosotros” (El Universal, 2 de enero de 1993).

Aunado a la devaluación del peso, comienzan las renegociaciones y firma de los acuerdos del Tratado de Libre Comercio para América del Norte (TLCAN) que aceleran la entrada económica del país a la economía mundial de mercado y con ello consolidan la etapa neoliberalista mexicana. El discurso managerial se hace presente en la vida económica, política y social del país.

En el plano internacional la globalización se consolida, generando formas de pensar y de interactuar similares en todos los países occidentales, de la misma forma, la implementación de tecnologías de información y comunicación se intensifica a escala mundial. El neoliberalismo provoca la “*mcdonalización*” del mundo (Ritzer, 2011) y la permanente “*gestión empresarial*” (Boltanski y Chiapello, 2010) como dispositivos que consolidan el discurso capitalista predominante a finales del siglo XX y principios del siglo XXI.

Los cambios que en el contexto mexicano surgieron desde el gobierno de Miguel de la Madrid hasta el de Carlos Salinas de Gortari pueden identificarse en la historia de vida de la Dra. Sánchez de los cuales repercutieron en las actividades laborales que ella realizaba. Nos comenta lo siguiente:

Dra. Sánchez: *Si eh yo te digo desde el principio estuve en, eh ejercido mucho más profesionalmente la carrera de comunicación. Estuve en digamos mis primeros trabajos fue la RTC, donde trabajaba como asistente de Martha de la Lama que producía programas de radio para lo que se llama la hora nacional que se producía ahí. Yo tuve un programa de radio en esa época, también apoyaba a Martha en otros programas que tenía ella para lo que era el canal trece en esa época que ahora es TV azteca pero que antes no era TV azteca sino RTC, y este, hacíamos entrevistas a personajes y el programa se llamaba en confianza con Martha de la Lama y yo era la asistente de Martha para la producción del programa.*

Este, trabajé también en la ... en el ITAM en esa época se movió todo el ITAM que estaba en marina nacional, cambio a San ángel que es donde está actualmente y en el ITAM yo trabajé en, primero, en promover las carreras del ITAM iba y visitaba todas las prepas de México para dar a conocer las carreras y en esa época el ITAM no era casi conocido y este hicimos una labor enorme en las prepas para promover las carreras del ITAM. Este, trabajé bastante rato ahí, trabajé como tres años y luego me fui a Francia. Entonces ahí deje de trabajar. En Francia estuve nada más estudiando, también trabaje un poco en la casa de México, en actividades culturales de la casa de México que era donde vivía, y este, trabaje también en la embajada de Francia para preparar y organizar la visita cuando fue de la Madrid (Ex presidente de México), osea, medio trabajé allá.

Y regresando de Francia, entre a trabajar otra vez en principio al ITAM, este, esta vez en la coordinación de extensión universitaria del ITAM, pero en el ITAM extensión universitaria era básicamente maestrías y doctorados. Entonces era la promoción y el apoyo a los estudios, maestrías y doctorados y había muchos cursos que ofrecía el ITAM de análisis del informe,

cursos como exprés organizados para empresas por ejemplo o para gobierno que tenían ... que eran muy puntuales; la nueva contabilidad, la nueva cuestión fiscal, entonces se daba un curso y en eso yo apoyaba al responsable de extensión universitaria ahí en el ITAM.

Luego también este seguí haciendo promoción de otras cosas dentro del ITAM y después de ... nació mi hijo y dejé de trabajar en el ITAM y entonces estuve dando clases en la carrera de comunicación en la maestría de historia del arte en la Ibero, en un diplomado que se llama museología, yo daba el módulo de comunicación. Entonces daba clases en la Ibero y daba clases en la Escuela Nacional de Restauración que está ahí en Churubusco, ahí también daba clases de comunicación en museos y comunicación y arte y etcétera y **en esos años que esta mi hijo chiquito eh funde una galería de pintura que ... porque me encantaba y me fascinaba el arte conocimos muchos artistas cuando estuvimos en París.**

Entonces este, formamos la galería y me dedique un tiempo a dar clases en la Ibero, en el Tecnológico de Monterrey también daba clases en la materia de comunicación y otras carreras y en este, tenía la galería, entonces en esa época era independiente trabajando de esta manera no. No trabajaba en una institución propiamente. **Después la galería funcionó varios años y funciono bastante bien pero después se vino la crisis terrible de ... del 93 la famosa crisis de ... del error de diciembre y entonces este pues ahí toda mi clientela que eran muchos banqueros, eran mucha gente que trabajaba en el sector gubernamental pues se vino abajo la venta de la galería etcétera, tuve que cerrar la galería y regrese a trabajar.**

En ese momento, **entré a trabajar al Instituto Latinoamericano de la comunicación educativa el ILCE como este coordinadora de editorial**, entonces estuve pues como cuatro años trabajando ahí en el ILCE con este, como directora de publicaciones etcétera y ahí me metí muchísimo en lo que es la educación a distancia, porque el ILCE llevaba todo lo que era Edusat⁸⁹, escolar, el uso de las tecnologías para la educación, estuve, fueron proyectos padrísimos, pero padrisisimos que se hicieron en esa época y este, estaba como secretario de educación estaba Limón, impulso muchísimo al ILCE y todo lo que se hizo en esa época fue muy

⁸⁹ Sistema de Televisión Educativa.

interesante aprendí muchísimo y este después del ILCE eh cambio, bueno cambio el sexenio y eso me toco varias veces en la vida cambia el sexenio, cambian los jefes y pues te tienes que ir porque ya llegan los nuevos. Entonces se fue el licenciado Kelly me fui yo con él y este entre a trabajar en difusión cultural de la UNAM con Gonzalo Celorio en difusión cultural de la UNAM, estuvo padrísimo, fui ... eh hice un proyecto muy padre de procuración de fondos para toda la difusión cultural para todas las áreas de difusión cultural este era el área se llamaba desarrollo institucional y entonces ahí tuve el conocimiento de cómo era la UNAM, cómo funcionaba, este y me encanto también trabajar en la UNAM este y todo pues difusión cultural de la UNAM es gigante, lleva todo tiene orquesta, tiene teatro, tiene cine, tiene de todo y eh también fueron unos años riquísimos, muy productivos.

Era Sarukhan el rector y Gonzalo Celorio era una persona maravillosa, entonces también aprendí muchísimo en esos años, me encantó trabajar en la UNAM y este después pues lo mismo se fue Sarukhan se fue Gonzalo Celorio, cambio toda la gente y además fue cuando entró Barnes y fue el caos en la UNAM fue una huelga la del mosh el famosísimo que duro casi un año entonces yo ahí ya me salí otra vez de la UNAM y me salí a trabajar por mi cuenta, este eh me puse a ... estuve como asesora en un ... hice varias cosas como freelance osea fui.. trabaje con, para Banamex, para hacer un libro de Villalpando de fotografía y de toda la obra de Villalpando, trabaje como ayudante también de Ignacio Urquiza que es otro fotógrafo muy conocido y pues estuve dando clases en distintas, osea regrese a la Ibero a dar clases este, en fin, retome algunas

Se me olvido una instancia donde trabaje, fue en el noventa... ¿Cuándo entre a la fundación? ... Cuando cerré la galería que fue en esa crisis del noventa y tantos entre a trabajar a un lugar que es la fundación mexicana para la educación ambiental que era una fundación de Manuel Arango que Arango son la familia Aurrera y Vips bueno en esa época, ya vendieron todo, pero esta fundación estaba ahí en Tepotzotlán, y es actualmente, es un parque que se llama Xochitla y ahí era un rancho, era un parque, era una cosa enorme que hizo Manuel Arango como para hacer un centro donde se formara a los niños y se les fuera educando un poco en el sentido de lo que es la cuestión ambiental, la ecología y etcétera y esto pues fue

por ahí de los años noventa, entonces no era algo tan, tan común y corriente como ahorita sino que era algo bastante especial que esos fueron temas para educar a los niños, se llama fundación mexicana para la educación ambiental y también estuve ahí un rato, osea estuve trabajando ahí como tres años más o menos y fue muy interesante también aprendí muchísimo entonces básicamente tenían estas instancias, el ILCE, el ITAM, la UNAM, la fundación mexicana para la educación ambiental como instituciones en las que trabaje más lo que fueron trabajos, como si, como freelance como de honorarios que fueron pues las veces que di clases siempre estuve como maestra de tiempo parcial y lo que trabaje en Banamex, lo que trabaje con Ignacio Urquiza y luego regrese al ILCE y ahí estuve otro buen rato trabajando en la coordinación de radio y televisión, viaje mucho por América Latina porque yo asesoraba y apoya proyectos que el ILCE elaboraba con países latinoamericanos. El ILCE es un organismo internacional en el que están prácticamente todos los países de Latinoamérica entonces hubo mucho, mucho, muchos proyectos, mucho trabajo, cosas muy padres que se hicieron en esos años y de ahí me fui a la DGTV, educación educativa, ahí estuve un poco tiempo en la coordinación de guionismo de telesecundaria, educación media superior a distancia y etcétera.

4. La Implicación del Discurso Gestionario en la UAM

Como se propuso al inicio del capítulo tres, los apartados anteriores, pretenden identificar discursos que se consolidan en la etapa histórica mexicana y que estructuran económica, política, social e ideológicamente al país en tanto dotan de legitimidad al poder y su accionar. Dicha revisión, sustenta lo que al principio de la Idónea Comunicación de Resultados se mencionó respecto a que los fenómenos organizacionales no se originan en el vacío y que su construcción no es ahistórica, ni autorreferencial. Así mismo permite visualizar lo que Foucault, a través de la genealogía, plantea como rupturas; encontrando las

singularidades que construyen históricamente a los fenómenos de las sociedades modernas.

Avanzando en esta investigación retomaremos aspectos que configuran a la Universidad Autónoma Metropolitana para poder dar una interpretación más apropiada del por qué el discurso de la gestión empresarial ha permeado sustancialmente a dicha organización. Comenzamos reconociendo que las organizaciones públicas se sustentan bajo principios de poder y dominación (Weber, 1992).

La Universidad Autónoma Metropolitana se estructura desde su Ley Orgánica publicada el 17 de diciembre de 1973; la UAM es una universidad pública, descentralizada del Estado con personalidad jurídica y patrimonio propio. El control estará integrado por los órganos universitarios representados por: la Junta Directiva, el Colegio Académico, el Rector General, el Patronato, los Consejos Académicos, los Rectores de Unidad, los Consejos Divisionales, los Directores de División y los Jefes de Departamento.

Recordemos que cuando surge la universidad se encuentra en el país el modelo de *desarrollo compartido* impulsado por el presidente Luis Echeverría; dicho gobierno busca la reconciliación de la sociedad con el Estado, pues existía una ruptura crítica después del movimiento estudiantil de 1968. La clase burocrática de la época estaba conformada principalmente por elites que mantenían el discurso nacionalista que el gobierno impulsaba.

El Estado aún tenía facultades para decidir el rumbo que tendrían las organizaciones mexicanas, fueran de corte público o privado. Pero con el ascenso al gobierno, Carlos Salinas de Gortari, comienza un proceso de disminución del aparato burocrático en el país (Rojas, 2006), principalmente en aquellas industrias y servicios lucrativos. Este cambio afectó considerablemente la conformación burocrática de la Universidad Autónoma Metropolitana y de otras organizaciones públicas que dependen del Estado.

El periodo lo reconstruye la Dra. Sánchez particularmente sobre el proceso de burocratización de la universidad:

Dra. Sánchez: *Yo creo que la universidad más que burocrática es una universidad que teme a renovarse entonces repite. El mundo ha cambiado en cuarenta años; la universidad (la UAM) es la universidad más nueva y más vieja que conozco. Es la más nueva porque tiene apenas cuarenta años y ha hecho muchísimas cosas en cuarenta años, pero en su administración, en su funcionamiento en lo que el acta constitutiva misma de la universidad en su ideario, en su ... no ha movido una coma, y eso no puede seguir siendo así. El mundo ha cambiado, el manual de puestos, las descripciones de los trabajos del sindicato, la forma en que funciona el sindicato, la forma en que funciona el sindicato de maestros y trabajadores y la forma en que funciona la universidad es de 1970.*

*Más que burocracia yo diría es anquilosamiento, es no querer retomar cosas, dicen que, se tendría que ir con la asamblea legislativa o con el congreso, más bien dicho, a solicitar la, y el replanteamiento de ciertos aspectos que inician y forman la universidad, pero yo creo que si no se renueva y si no se cuestionan muchas cosas la universidad se va a acabar como secando así misma, como una semilla que se va a secar. Porque si no se ... **para empezar cuatro años no son suficientes para que un rector o una administración haga realmente, aprenda y haga lo que tienen que hacer, debería de ser como en la UNAM cuatro años, reelegibles a otros***

cuatro, si esta administración funciona y está haciendo bien las cosas que se les dé la oportunidad de otros cuatro años y si no funciona ok va pa' fuera, pero eso para empezar en cuatro años yo no creo que nadie alcance a hacer nada.

Como consecuencia de la apertura económica descrita en apartados anteriores, las empresas necesitaban ser competitivas ante el libre mercado, requiriendo de un trabajador que se adaptara a las políticas neoliberales⁹⁰. Además, es en esta época en la que inicia la flexibilización del mercado de trabajo y la fuerza laboral⁹¹.

En el caso particular de la Universidad Autónoma Metropolitana, en su época de fundación, el personal que laboraba en las unidades universitarias no requería de gran especialización ya que se dedicaba a realizar actividades básicas como era la limpieza de los espacios o funciones secretariales (López, 2000). Con el paso de los años y con el aumento de la capacidad instalada universitaria -principalmente estructural-, los puestos de trabajo que surgieron requerían de una mayor especialización y una mayor preparación.

Las industrias de corte empresarial y aquellas que pertenecen al sector público -antes de la privatización de los ochenta- comienzan a transformar la forma en que hacen las cosas (Simon, 1988) y se adaptan técnicas que en

⁹⁰ Entre sus características se encuentran: “a) realización de un trabajo complejo, variable y flexible capaz de responder a funciones más complejas de concepción, precisión y previsión que exigen los sistemas computarizados de la producción; b) niveles formales de calificación (electricistas, ingenieros, etc.); c) salarios de dos velocidades: fijo y según rendimiento (individual y colectivo); c) el desarrollo de una cultura obrera participativa y activa” (Gutiérrez, 1989: 14)

⁹¹ Según Gutiérrez, los obreros estaban caracterizados por: “a) la realización de un trabajo simple, repetitivo, individual y fijo (sujeto a la cadena de montaje); b) niveles de calificación de baja escolaridad y alta capacitación; c) la estabilidad en el empleo, salario real sostenido y crecimiento de las prestaciones sociales; d) el desarrollo de una cultura obrera tipo receptivo y de carácter pasivo” (1989: 14).

industrias de países industrializados se aplican⁹², pensando que, en el caso mexicano, la adaptación sería similar.

Como se refleja en el apartado anterior, en el gobierno de Miguel de la Madrid y el de Salinas de Gortari – a principios de la década de los ochenta y a principios de los noventa del siglo XX- se potencializa el discurso de la gestión en México. En el caso particular se busca la excelencia de la fuerza laboral mexicana a finales del siglo, e instituciones de educación superior como es el caso de la UNAM y del IPN, despliegan comunicados que se caracterizan por fomentar la especialización técnica y científica de la población de la época, además de brindar facilidades a la comunidad universitaria para poder obtener un título universitario. (*Véase anexo 4*).

Esta etapa de especialización y de capacitación se ve reflejada en la historia de vida de la *Dra. Sánchez* quien nos comenta que:

Dra. Sánchez: *Creo que en mi generación nuestra concepción del trabajo era participar en una institución, privada, pública, universitaria del tipo que quieras, pero ibas a la escuela porque ibas a trabajar en una instancia, gubernamental, privada, como te digo.*

⁹² Gutiérrez menciona que “lo que ocurre es un proceso de generalización de la estrategia y práctica empresariales de las industrias líderes en alta tecnología hacia el resto de las empresas que constituyen el andamiaje industrial, por dos vías: primero existe un efecto de demostración laboral (o mimetismo de patrones de conducta empresarial) de pretender establecer el mismo tipo de relaciones laborales a pesar de que ahí no se verifique ningún cambio tecnológico. [...]. Ante la imposibilidad de obtener una ganancia extraordinaria, por las condiciones tecnológicas secundarias de las empresas, estas buscan defenderse instrumentando, por lo menos, los mismos mecanismos de mejor aprovechamiento de la fuerza de trabajo. [...]. Segundo, por el resurgimiento de la ideología neoliberal postula la regulación de las relaciones laborales a través de las fuerzas de mercado. Esta ideología tomo cuerpo en el principio de la flexibilización del trabajo” (1989: 15).

Pero no se te ocurría que tu ibas a tener tu propia empresa al contrario te formabas para trabajar en una institución.

Y mi generación yo creo y las que siguen varias generaciones son esta idea de bueno casi ya no hay ... lo dijo alguna vez un maestro mío es que ya no hay, ya no va haber países sino empresas. Entonces, yo trabajo para Samsung, hoy yo trabajo para Sony, hoy yo trabajo para tal y son las grandes empresas dueñas del mundo y los grandes ejércitos de trabajadores en esas empresas y yo creo que el mundo se ha ido por otro lado curiosamente yo creo que actualmente, en México particular pero también pasa mucho ... está pasando mucho en Europa y todo y lo vi en Nueva York también está pasando que ya no son las grandes instancias con sus batallones de obreros y trabajadores: la General Electric o la (inaudible).

Yo creo que los jóvenes actualmente piensan más en trabajar por su cuenta en tener su propia, lo que le llaman los emprendedores no, y que creo más en esa libertad y que se tiene que cambiar reformular el trabajo y pues en total el esquema económico a una cosa mucho más real cercana cotidiana para la gente, justo porque creo que la otra forma lo que ha traído en el mundo es miseria, infelicidad ... es que este mundo, ya todo el mundo es obrero, tipo Hegel o Marx que entonces el obrero logrará el bienestar, el placer y la felicidad total y el trabajo será pues yo creo que si le pensamos de fondo Marx tenía razón, si deja de ser el trabajo una cuestión imaginada y tiene que ver con tu vida cotidiana y que tu actividad cotidiana tenga una productividad directa para ti sin decir yo voy a ser el millonario más grande sino yo voy a poder vivir de lo que yo hago.

Sea sembrar jitomates y azúcar y eso me va a hacer feliz, yo creo que hacía eso está tendiendo el mundo el tema por ejemplo de la ecología tiene que ver con esas empresas gigantescas dueñas del mundo no, pues claro una empresa tiene una serie de objetivos que es crecer, crecer, crecer, ser más grande, más grande, más grande, que consuman, consuman, consuman los consumidores. Yo creo que ese esquema tiene que ya tronar esta tronando, acabo con la ecología y acabo yo creo que también desilusionando a muchísima gente. Yo creo que los jóvenes van y tienen que ir por otro lado no por esta cosa de parte de la Mitsubichi y entonces

ahí me voy a realizar y voy a ser un soldado más de Mitsubichi, pues yo creo que, no es que crea que ya se acabó, pero sí creo que debería de replantearse.

Es en este periodo histórico -década de los ochenta y noventa- que el discurso de la *excelencia* es caracterizado en las organizaciones mexicanas y que se sigue desplazando discursivamente en la época actual. Como menciona Gaulejac (1993) la organización al basarse bajo la lógica managerial se les pide a los individuos que participan en ella, que enfrenten los problemas tal y como enfrenta su estrés, su tiempo, sus motivaciones, su vida y familia, entre otras cosas. Estas nociones reafirman el imaginario de la Dra. Sánchez quien nos comenta al respecto lo siguiente:

Dra. Sánchez: *¿Cuántos trabajos te gusta que haya en una empresa que permitan a un individuo desarrollar su propia productividad y su propia creatividad?, osea, el sistema como esta es imposible. El sistema no lo permite sí, aunque tu trabajes en una oficina la concepción es idéntica a la de un obrero o una máquina si yo necesito que alguien ensobrete estos papeles no importa si tiene estudios de lo que tú quieras, de lo que te guste, cuántas empresas existen osea a lo mejor las ingenierías, no quiero decir que todo es igual, hay carreras y hay áreas de desarrollo y etcétera que se necesitan hacer con una gran inversión económica y en donde la gente puede estar desarrollando sus capacidades y su formación en una forma padrísima, pero la gran mayoría del trabajo que existe es un trabajo aburrido burocrático improductivo, este que no aporta que no es nada que no enriquece que no nada. Queda estrictamente para quien sabe que gente pues coma y pague una renta, pero no se desarrolla realmente la persona ni aporta nada para la sociedad, ni aporta nada así mismo y más en México.*

En México como suceden los empresarios es una cosa excesivamente explotadora, osea, yo gano diez y el otro gana uno y si no, no es negocio. Entonces yo le paso osea, **nuestra mentalidad de en vez de decir para que yo crezca necesita crecer conmigo mi gente, esa**

mentalidad no existe. Nosotros tenemos una mentalidad muy explotadora. Es yo crezco a cien y este le doy uno y si no está conforme pues lo pateo y que venga otro que si acepte uno no. No hay ... yo creo que en general en toda la, en el gobierno como en las empresas no hay este, no se le da el valor a las personas ni se le da el valor al trabajo osea, no se les paga a las personas lo que se les debería de pagar porque si se les pagara lo que se les debería de pagar el jefe o el dueño pues ganaría cien veces menos no y él no quiere perder nada.

*Entonces a eso es lo que me refiero cuando digo que este **capitalismo no funciona no está dejando que crezcan las personas**, que crezcan los países que crezca la gente que ... no somos productivos el capitalismo es lo más improductivo que hay, este capitalismo actual osea, porque no genera vida no genera nada. genera dinero y el dinero no es nada. **Se olvidó hace muchísimo tiempo el valor de que este peso representa esta riqueza real ahora este peso no representa nada.** No tiene nada que ver con la realidad, estoy diciendo una barbaridad económica sin duda, pero la realidad lo que se llama ahora las finanzas, para mi es lo más desconectado de lo que son las personas y la productividad real sí.*

Si las organizaciones se sustentan bajo la lógica managerial enunciada por Gaulejac (1993) en donde el individuo es *productor* que acude a las empresas a saciar el vacío y la necesidad de creer en algo y como producto pues la empresa lo moldea de acuerdo a sus valores e imaginario, en la Universidad Autónoma Metropolitana y bajos la experiencia de vida de la Dra. Sánchez encontramos que:

Dra. Sánchez: Deberíamos tener una revisión, una conciencia una productividad en todo eh, en todo, mucho más grande de la que tenemos. Pero es que ese es el círculo vicioso sí, porque entonces mejor, osea de todas maneras aquí estoy ocho horas, pero como no me están pagando lo suficiente, como dicen yo hago como que trabajo y tú haces como que me pagas sí. A mí me parece que nuestra educación tan nefasta que tenemos esa es la mentalidad.

Yo te lo digo, yo tengo gente, bueno yo no la tengo pero trabaja en la coordinación gente muy productiva y que aportan sí que les pagan el mismo sueldo que al de junto que está ahí sentada y que llega, y se va, y llega, y se va a desayunar, y luego de desayunar va y se va a visitar a sus amigos y después de visitar a sus amigos regresa y entonces medio hace tres cosas que tiene que hacer y luego se vuelve a desaparecer porque ya es su hora de comida, pero además, toma todos los días económicos, pero además todo el tiempo logra conseguir recetas para que se enferme por lo menos varios (inaudible) semanas más del año y luego además cuidados maternos o paternos y luego tiene y entonces trabaja más o menos cien días al año.

Y hay otro que viene los trecientos sesenta y cinco, hace cosas buenas, ¿quién es más feliz?, te lo digo honestamente porque yo cuando hablo de productividad no hablo de dinero hablo de bienestar sí, ¿Quién es más feliz?, alguien que tiene una serie de satisfacciones cotidianas porque hace las cosas que tiene que hacer. Si yo te lo juro, yo tengo, el 25% del presupuesto que yo tengo lo pago en horas extras si yo (inaudible), a mí me dijeran a ver les doy el 25% más de salario, pero vamos a trabajar las horas que, no ocho, seis productivas, yo feliz les aumento el 25% si yo pudiera.

Son unos sueldos de miseria totalmente de acuerdo, pero es esa pasividad y ese círculo vicioso. Si yo veo que la gente es productiva, pues le pago más sí, para que siga siendo igualmente productiva. Pero si es ese dicho tú haces como que trabajas y yo hago como que te pago y ahí se va, ahí se nos fue la vida eh, en la no nada. Entonces yo creo que alguien tiene que romper ese círculo vicioso, entonces decir bueno vamos a ver sí que bueno que existe un sindicato, qué bueno que se defiendan los intereses de los trabajadores que bueno que los patronos no tengan que abusar de la gente yo no tengo ningún, pero con relación a eso. Pero qué bueno que cada quien cumpliéramos, sino al 100 al 80%.

Decir pues bueno, si no tengo un sueldazo no me están pagando un sueldazo pero yo puedo pasarme mis ocho horas sentado, picándome el ombligo y deprimiéndome porque eso es el fondo del asunto y haciendo de mi vida nada, una basurita o puedo durante el tiempo que estoy aquí yo lo veo hay señoras de la limpieza que lo hacen con entusiasmo, limpian se

preocupan, hacen, tornan, etcétera, disfrutan su trabajo se la pasan bien sí y hay gente que, aay, mmm, eeeyy, y digo pues **¿Quién es más feliz?, ¿Quién se siente mejor?, ¿Quién es más sano emocional y físicamente? pues la gente más productiva.**

Porque los seres humanos sí creo yo que estamos hechos para darle un sentido a nuestra vida y a nuestra existencia y eso quizás no esté en ningún discurso laboral sí, pero eso es una realidad. Yo veo a gente como Raúl que todo el tiempo están en que le ayudo, que hago, pues hay que ir a recoger, hay que ir a traer y ahí están dispuestos, chambeándole, se van contentos en la tarde a su casa y reciben el miso sueldo del que esta todo el tiempo con la jeta, picándose el ombligo, entonces de acuerdo los sueldos no son ni remotamente es una miseria lo que se le paga a la gente deberían pero también yo diría y que tal dé en vez de horas extras todo el presupuesto de la UAM para horas extras se les aumenta en sueldo a los trabajadores que se les aumente pero que tenga la oportunidad la gente que contrata que tenga la oportunidad de exigir ok pero tú necesitas, yo te voy a pagar el 25% más de tu salario pero también te voy a pedir que por favor tu jornada laboral sea productiva, que efectivamente sea productiva.

El fenómeno de la excelencia se refleja en las universidades, a principios de la década de los noventa⁹³, reflejo del agotamiento del modelo de acumulación capitalista. Las organizaciones buscaron la forma para mimetizarse con el entorno estructural que predominaba a finales del siglo XX y principios del XXI. El trabajar como menciona Gaulejac (1993), se ha convertido en un híbrido *-mitad hombre y mitad organización-* en donde busca el beneficio personal a través de la realización del éxito organizacional. Esto surge como consecuencia del neoliberalismo en el país y la gestión managerial como doctrina que enaltece el capitalismo actual. Las universidades han representado

⁹³ Según Olaskoaga et.al. *“en la década de 1990, son apreciables dos fenómenos, por un lado, la acumulación de una doctrina favorable a la aplicación en la universidad de los objetivos, los principios y las herramientas de la gestión de calidad; por otro, la puesta en marcha de políticas de evaluación que propiciaron, cuando no exigieron, un giro hacia la gestión de la calidad en las instituciones universitarias”* (2013: 9 y 10).

un claro ejemplo de las consecuencias de la gestión managerial, pues algunas de ellas tienen propósitos económicos que van más allá de su fin: la educación. Bajo la historia de vida, la Dra. Sánchez muestra su postura respecto al impacto de la gestión en las universidades, mencionando que:

Dra. Sánchez: *Si claro que hay diferencias porque hay diferencias fundamentales de intereses entonces yo creo que la universidad y las universidades en general porque pasó en el ITAM, pasó en el Tecnológico de Monterrey, pasó en la Ibero, pasó en la UNAM, pasa aquí, públicas y privadas, la universidad tiene que tener **una gestión distinta de la gestión de la empresa privada** y estoy hablando del Tecnológico de Monterrey y el ITAM que de pronto **tienen una gestión como si fueran empresas no son empresas**, no importa si son privadas o son públicas, son universidades, la universidad y la administración del conocimiento es muy distinta y debe de ser muy distinta a la de la empresa privada. La empresa privada tiene intereses bien concretos, osea sobre todo un banco, un banco tiene intereses muy concretos, crecer su patrimonio que es lo mismo que cualquier empresa privada.*

*Entonces yo sí creo que tienen que ser gestiones distintas porque los intereses y los **objetivos que tienen esas instituciones son totalmente diferentes**. No estoy de acuerdo en que se apliquen métodos, regímenes, sistemas como, perdón que lo diga pero **el ISO 9000**, no sé qué o cuando nos pusimos de moda todos tenemos que tener visión, misión y quien sabe cuanta cosa, que dices son cosas que en primer lugar no son, que no surgen de la realidad de las instancias sino que son cosas impuestas, cuadradas, muy rígidas y que obligan muchas veces **a burocratizar** justamente instancias que no están burocratizadas, porque yo lo viví por ejemplo en el ILCE que era finalmente una institución dedicada a la educación y que no tenía intereses empresariales, entramos en todo el proceso del ISO 9000 y era completamente absurdo porque se volvió llenar papелitos y quien sabe cuántas fórmulas y forzar la realidad a que entre en los formularios y en los papелitos y en una serie de lenguaje administrativo y empresarial que es ajeno a una instancia que no es empresarial*

Entonces se ha hecho, se ha intentado aquí en la propia universidad (la UAM), se están tratando de pasar por procesos de certificación del ISO⁹⁴ en algunas áreas que pues yo digo si son administrativas y si tienen que ver pues a lo mejor podríamos retomar cosas pero aplicarlo así tal cual a mí me parece y siempre me parecerá cuadradisimo y que acaba, uno intentando cuadrar la realidad con esas ... con esos sistemas de certificación o con aplicar ingenierías o reingenierías que se habla mucho de eso en las empresas y que de pronto a los últimos a los que se les pregunta es a los que están viviendo los procesos y etcétera. Entonces los procesos no surgen de la realidad de la instancia sino surgen de un formato de una cuestión teórica y de a como dé lugar tienen que encajar, la realidad en el formato y no al revés.

Y además la empresa privada más bien debería de tener una conciencia más social en concreto, es decir, yo gano pero mi gente tiene que ganar, el gobierno que dicen es que si es la burocracia, gana la burocracia o la ambición o la avaricia si este porque estoy de acuerdo no sé si eso sea un poco el sentido de lo que tú dices si estoy de acuerdo en que el, la institución pública la facilidad con la que luego se burocratizan y que a lo mejor eso no sucede en la instancia privada y creo que si efectivamente es así pero es porque en la gestión pública tú lo dices sueldos bajos, pocos incentivos este etcétera, etcétera y en la empresa es la explotación; también son sueldos bajos porque así que diga no es que la empresa paga muy bien no, no paga muy bien , también explota muchísimo a la gente pero que tienen mucho más amenazado de que te corren si tienes menos defensas, tienes menos (inaudibles) en los dos casos yo no creo que estén bien las cosas.

Yo creo el meollo del asunto es replantear en ambas instancias si hacerlas conscientes de sus propias responsabilidades porque también la empresa privada tiene responsabilidades que no asume muchas veces y este osea yo promuevo una nueva forma económica, una economía sustentada en otras cosas que en las que se ha sustentado en este momento no yo no creo que se tenga que tomar prestado de un sistema y aplicarlo a otra cosa, osea generar nuevas opciones, nuevas posibilidades, nuevas formas de ser productivo, nuevas formas de

⁹⁴ Organización Internacional de Normalización por sus siglas en ingles.

administrar o sea el gobierno administra y la empresa produce bueno que lo que se produzca se administre de la mejor manera posible o sea para todos, para una sociedad completa no y entonces hay que cambiar en los dos ámbitos.

4.1. El Trabajo por Honorarios Profesionales en la UAM

Como mencionábamos desde el inicio de esta ICR, con el desplazamiento discursivo referente al modelo de acumulación de capital y su derivado en la gestión managerial, así como la implementación de políticas neoliberales – a través de la liberalización comercial- en países como México, se reestructuró el mercado y la fuerza laboral, flexibilizándola. Como menciona De la Garza (2006) esta flexibilización en México tiene origen en tres momentos que ya señalábamos anteriormente: 1) *nula presencia de los sindicatos en el diseño de las políticas económicas y laborales del Estado*; 2) *firma por parte del gobierno, de convenios productivos que materializan la idea de los bonos como compensación salarial y*, 3) *consolidación de una cultura laboral entre los sindicatos y las empresas (De la Garza, 2006).*

También como consecuencia de la flexibilización tenemos al incontenible crecimiento poblacional de las ciudades fuertemente industrializadas⁹⁵ -como es el caso del Distrito Federal, Puebla, Guadalajara, Monterrey-, debido a que el gobierno de las últimas décadas del siglo XX desatendió la producción agrícola, generando el desplazamiento de la población

⁹⁵ Como menciona De la Garza “*la población total entre 1980 y 1990 aumenta en 14.4 millones para alcanzar en el último año 81.2 millones, mientras que la urbana lo hace en 14.8 millones, el crecimiento más elevado de todo el siglo XX*” (2005: 71).

hacia las ciudades en donde se instalaban las maquilas y las nuevas industrias manufactureras.

La flexibilización de la fuerza de trabajo bajo la perspectiva de De la Garza (2006), se caracteriza en tres dimensiones:

- 1) *La flexibilidad numérica: ajuste flexible de la cantidad de fuerza de trabajo según las necesidades de la producción y del mercado. Esta dimensión puede tomar las formas de reajuste de personal de base, empleo de eventuales, empleo de subcontratistas o empleo de personal de confianza.*
- 2) *La flexibilidad en el uso de la fuerza de trabajo en el proceso de trabajo: sus formas principales pueden ser la movilidad interna y la polivalencia, o bien las multitareas. También pueden estar incluidas en esta modalidad la flexibilidad en la aplicación de sanciones, la eliminación del escalafón ciego y el achatamiento del escalafón.*
- 3) *La flexibilidad salarial: flexibilidad en la jornada (jornada anual) con pagos por hora trabajada y, sobre todo, salario según productividad o desempeño individual o grupal". (De la Garza, 2006: 158-159).*

Siguiendo con De la Garza (2006) la flexibilización adopta formas que se encuentran en los contratos colectivos de trabajo, el cambio de las leyes laborales, las prácticas del proceso productivo y del mercado de trabajo⁹⁶. Para el autor la flexibilidad de los contratos colectivos en México depende de:

⁹⁶ Para Gutiérrez, "las grandes transformaciones que se verifican en el proceso de trabajo derivadas de la reestructuración encuentran el primer bastión de resistencia en los espacios de los contratos colectivos, lugar donde se reglamenta la condición obrera [...]. Así estos sistemas de producción tipifican una condición obrera caracterizada por: a) la realización de un trabajo simple, repetitivo, individual y fijo (sujeto a la cadena de montaje); b) niveles de calificación de baja escolaridad y alta capacitación; c) la estabilidad en el empleo, salario real sostenido y crecimiento de las prestaciones

- 1) *Un modelo contractual previo. Los contratos en México han sido hegemonizados por el modelo contractual de la Revolución Mexicana, que tiene tres submodelos influidos por el primero:*
 - a) *Modelo de las ex grandes empresas paraestatales, sobre todo las que eran monopólicas.*
 - b) *El submodelo contractual de la pequeña y mediana empresa.*
 - c) *El submodelo de regulación laboral de los empleados de la administración del gobierno basados en las leyes del ISSSTE, del trabajo burocrático y las condiciones laborales del trabajo (CGT).*
 - d) *El submodelo contractual del sindicalismo blanco corporativo de empresas, pero no de Estado*
- 2) *Productividad y calidad. Es decir, entre más importante sea la productividad y la calidad para permanecer en el mercado en México hay una mayor tendencia a la flexibilización de la contratación colectiva.*
- 3) *La política estatal con respecto a las empresas y el trabajo. En México sigue siendo muy importante la posición del Estado (a través de la Secretaría de Trabajo, por ejemplo) respecto de la flexibilidad de la contratación colectiva.*
- 4) *La estrategia sindical frente a la flexibilización. En este aspecto cabe recordar que el sindicalismo en México puede dividirse en tres grandes corrientes: el corporativismo (con su dependencia en la política estatal), el independiente y el blanco (que sustituye la dependencia estatal por la de la empresa).*
- 5) *La tradición de lucha y la cultura obrera. Este elemento, que se entremezcla con las estrategias sindicales, también cuenta en la intensidad de la flexibilidad. Diversos destacamentos obreros pueden tener tradiciones de lucha que conforman una memoria histórica. (De la Garza, 2006: 164-169).*

sociales; d) el desarrollo de una cultura obrera tipo receptivo y de carácter pasivo” (Gutiérrez, 1989: 13-14).

Aunado a lo anterior, la existencia de un fuerte cuestionamiento por parte de organismos internacionales -FMI y BM- hacia el Estado y su papel como interventor de la economía del país, pone a la luz otra discusión, que empezaba a cobrar relevancia y que recaía directamente con la participación de las asociaciones gremiales y los sindicatos en las industrias y las organizaciones públicas⁹⁷.

Un ejemplo del debilitamiento del poder sindical lo podemos encontrar en la siguiente nota respecto al SITUAM, sindicato de trabajadores de la Universidad Autónoma Metropolitana, la nota refiere lo siguiente:

“Termina el conflicto afirma Salmerón; huelga y amparo, anuncia el SITUAM”

Por María Esther Ibarra. Fernando Salmerón Roiz, rector general de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), dice que el laudo emitido por la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje acaba con las “burocracias de cúspide y clarifica las relaciones entre sindicato y universidad”.

“No renuncio”, asegura luego de dar a conocer públicamente el dictamen de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje sobre la demanda que interpuso para “ajustar” el contrato colectivo de trabajo a la nueva legislación que rige las relaciones laborales en las universidades. Y señala que “tanto la rectoría general, favorecida con el laudo, que fue buscado por ella misma, como el sindicato, pierden la facultad de la contratación del personal académico”.

⁹⁷ El corporativismo sindical que para Fernández, citando a Schmitter es “como un sistema de representación de intereses en el cual las unidades constitutivas están organizadas en un número limitado de categorías singulares, obligatorias, no-competitivas, ordenas jerárquicamente y diferenciadas funcionalmente, reconocidas o autorizadas (sino creadas) por el Estado y a las que se ha concedido un monopolio deliberado de representación dentro de sus respectivas categorías a cambio de observar ciertos controles en la selección de sus dirigentes y en la articulación de las demandas y los apoyos (Fernández, 1997: 7-8).

A su juicio se termina con las “negociaciones de organizaciones de cúspide entre la rectoría general y los miembros del sindicato”. Para el doctor Salmerón, con el laudo el único que gana es el Colegio Académico —máximo órgano de decisión de la UAM—, para “bien de la Universidad”. Establece que el punto por negociar ahora con el sindicato, a partir de este dictamen, son los procedimientos bajo los cuales la organización sindical deberá vigilar el cumplimiento del proceso de promoción de los catedráticos —El Colegio Académico, no corre el riesgo de convertirse en un órgano de poder, bajo el control de usted como presidente de este cuerpo colegiado—. Primero me tiene que definir qué entiende por controlar es nula la preponderancia que tengo en el Colegio Académico. Mi voto es de calidad en caso de empate en las votaciones, pero en casos normales, es único como el de cualquier otro miembro. [...].

Las 58 cláusulas del contrato colectivo de la UAM se eliminaron, a juicio de la junta, por “no ser materia de contratación colectiva” y se refieren a la vigilancia que debía ejercer el sindicato sobre los procesos de ingreso, promoción y permanencia del personal académico. El SITUAM está decidido a declarar la huelga este 3 de noviembre por violaciones al contrato colectivo de trabajo y a interponer un amparo contra el laudo. (Proceso, 31 de octubre de 1981)

Esta nota, manifiesta el debilitamiento de la fuerza sindical, ahora las decisiones serán tomadas -en este caso- por miembros de la junta directiva y con ello se materializa la flexibilización del contrato colectivo como propone De la Garza.

En la particular construcción de la fuerza laboral de la UAM, la ley orgánica universitaria establecía la existencia de trabajadores de confianza y trabajadores de base -sindicalizados-⁹⁸. Estos últimos han jugado un papel

⁹⁸ López menciona que con la apertura de la UAM se abrió “un mercado importante de mercado de trabajo para los jóvenes profesionales que ingresaron a la planta académica, también representó una buena oportunidad para muchos técnicos, obreros y secretarías que se contrataron como empleados administrativos” (2000, 470).

importante en la transformación de la universidad en los últimos años⁹⁹. En la reconstrucción de los hechos, la Dra. Sánchez, nos menciona bajo su imaginario la idea del SITUAM:

Dra. Sánchez: *el sindicato tiene un discurso pues de 1970 como cuando cayó Allende en Chile, ese era el discurso de izquierda y eso era una América Latina y era un México que no es la actual, si, el mundo ya es otra cosa, no podemos seguir con un discurso setentero, que ya suena pues a naftalina, osea, ya no puedes seguir hablando de esas cosas no, el mundo ya se movió, ya cambio, la izquierda ya es otra cosa entonces es increíble que siga el sindicato así como la edad, yo pensé que iba a ser la más viejita de toda la universidad al momento de entrar a trabajar aquí y oh sorpresa, realmente y además creo que es eso lo que tenemos no es burocracia es que no da tiempo de cuestionar, de mover, de cambiar cosas, de refrescar y estamos en una etapa en que la gente que entró, que fundó la universidad sigue estando después de cuarenta años, yo creo que ya nos deberíamos ir jubilando los viejitos y dejándole espacio a que vayan entrando gente joven, porque la distancia entre las nuevas generaciones y nosotros que es la famosa (inaudible), los milenials y etcétera, pues es gigantesca. Entonces yo creo que sí, que bueno los eméritos, que bueno los distinguidos, hay grandes maestros, grandes cabezas que han dado y dan clases aquí pero también hay que darle espacio a que la gente joven entre, y aporte, y trabaje, y desanquiloce un poco el asunto.*

Yo creo que en la UAM en particular tienen como te digo una característica muy especial que es como esta situación anquilosada, no, entonces que ha pasado aquí en la UAM, el sindicato y al sindicato me refiero a trabajadores, maestros y todos. La UAM es, lo voy a decir muy feo y muy fuerte, es improductiva deberíamos de ser mucho más, pero como cien veces

⁹⁹ Su aparición según López responde a que “el vertiginoso crecimiento de la universidad requirió de la contratación continua y expedita de personal administrativo con tareas cada vez más diversificadas. [...]. Los puestos de dirección también se multiplicaron y constituyeron poderes específicos. [...]. Los incrementos salariales estaban a juicio y criterio de la autoridad. [...]. Las prestaciones al personal, los derechos a los trabajadores, las licencias con y sin goce de sueldo, los criterios para ascender en el escalafón, las posibilidades de cambio de adscripción, entre otras muchas, quedaban casi exclusivamente en manos de las autoridades” (2000: 474).

*más productivos con toda la capacidad de toda la gente que aquí estamos tal cual. **Todos podríamos dar cien veces más y hacer cien veces por esta universidad, por los estudiantes, por el entorno, sí, podríamos hacer con los mismos recursos eh, pero tenemos una inercia de que a mí no me toca esto, yo no tengo porque esto, sí yo quiero mover, hacer un proyecto de tal ya sé que se va a llevar seis meses, aunque debería llevarse dos semanas porque hay una serie de usos y costumbres como los quieran llamar y quien quiera llamarle.***

*Me estoy, no nada más al sindicato de trabajadores lo digo en serio también me estoy refiriendo a nosotros los trabajadores de confianza tenemos una inercia que **no nos permite hacer mucho más de lo que hacemos y que a mí me parece es una responsabilidad que no estamos asumiendo** y hay un desencanto de decir yo quiero hacer esto, y esto, y esto, pues si pero, pues me van a decir o poner un pero porque yo quien sabe que porque entonces estoy robando materia de trabajo o lo que sea en fin, una serie de cosas que dices chin es tan complicado no digo que sea una cosa que más solo pasa en la UAM pasa en todo el país y pasa en la sociedad y pasa en todos lados somos muy improductivos, podríamos ser infinitamente más productivos y más comprometidos con los mismos recursos.*

En el plano del empleo nacional, los problemas estructurales de la economía mexicana demostraron la nula capacidad de reacción del gobierno para enfrentar la crisis laboral que estaba por iniciar. La crisis financiera del noventa, afecto a la economía de los empresarios y con ello a la de los empleados. Una nota periodística del universal en 1993 refleja tal situación:

“No pagaran aguinaldos patrones de más de un millón de industrias”

La Confederación de Trabajadores de México exhorta a los empleados afectados a que acudan a reportar su queja ante las autoridades de la procuraduría federal del trabajo para aplicar las sanciones respectivas.

Por Francisco Parra. La confederación de trabajadores de México (CTM) aseguro que los patrones de más de un millón de negocios de diversas industrias de todo el país no pagaron

los aguinaldos correspondientes a 1992, que por ley debieron de entregar a sus trabajadores antes del 20 de diciembre. De acuerdo con datos de la central obrera, los comerciantes fueron quienes más evadieron esta obligación, los cuales en su mayoría están localizados en el Distrito Federal y en diversos municipios del estado de México como Tlalnepantla y San Bartolo Naucalpan, así como en las ciudades de Puebla, Guadalajara, Puerto Vallarta, Acapulco, Cancún, Tijuana, Monterrey, Laredo, Ciudad Juárez y Chihuahua, principalmente.

Se dijo que, no obstante, algunas autoridades estatales aplicaron sanciones económicas a los patrones por no cumplir con la ley, dicha multa no los libera de que entreguen en fecha posterior el aguinaldo.

Así mismo, se indicó que el aguinaldo al que tienen derecho todos los trabajadores debe de ser de cuando menos 15 días de salario para aquellas personas que hayan laborado todo el año o la parte proporcional de acuerdo al lapso laborado. El pago debe de ser en efectivo y no en vales, despensa, ropa u otros tipos artículos ya que se han dado casos de que el patrón prefiere pagar el aguinaldo con mercancía y no con dinero. Por último, la CTM precisó que al igual que en los años anteriores, los patrones recurren a todo tipo de artimañas para no cumplir con lo que la ley federal del trabajo señala. (El Universal, 2 de enero de 1993).

El salario que percibían los trabajadores disminuyó considerablemente en los últimos años del siglo XX y en la actualidad se sigue depreciando¹⁰⁰,

¹⁰⁰ Según datos del Centro de análisis Multidisciplinarios de la UNAM, el salario mínimo nominal diario es desigual respecto al precio de la canasta básica. Los datos que el centro revela, muestran que: para diciembre de 1987 el salario mínimo percibido era de 6.47 pesos mientras que la canasta básica se adquiría con 3.95 pesos; para diciembre de 2006 el salario mínimo era de 48.67 y la canasta básica de 80.83 pesos; para abril de 2012 el salario mínimo era de 62.33 pesos y la canasta básica de 160.86; para enero de 2013 el salario mínimo era de 64.76 pesos y la canasta básica de 171.86 pesos; para abril de 2014 el salario mínimo era de 67.29 y la canasta básica de 184.96; para abril de 2015 el salario mínimo era de 70.1 pesos y la canasta básica de 205.9 pesos: en contraste con el año anterior (2016) en donde el salario mínimo era de 73.04 pesos y la canasta básica ascendía a 218.06 pesos. Información recuperada de <https://www.debate.com.mx/mazatlan/Poder-adquisitivo-en-Mexico-peor-que-el-de-hace-30-anos-20170117-0143.html>.

afectando el nivel de vida de la población en general. Este problema tiene inicio desde que el país disminuyó el apoyo al sector social apoyando el crecimiento industrial del país.

Bajo las nociones anteriores entendemos que la flexibilización de la fuerza laboral tiene como origen la reestructuración de los mercados de trabajo que a su vez se modificaron por las políticas enfocadas al modelo de acumulación neoliberalista. Asimismo, la gestión managerial que se implementa en las organizaciones adapta ideologías provenientes de países industrializados, sustituyendo el tipo de contrataciones¹⁰¹ existente en las entidades públicas y privadas, por una contratación flexible.

El artículo 123 constitucional, establece la protección del empleo y, en él, se fundamenta la Ley Federal del Trabajo; las normas establecidas en el artículo protegen al trabajador priorizando con ello la contratación por tiempo indefinido y estableciendo condiciones para aquellas personas que tengan una contratación que se caracteriza por ser eventual, por itinerarios o por tiempos indeterminados (Gutiérrez, 1989).

Además, una comparación realizada por el periódico El Economista entre los años 2007 y 2016 muestra que la precarización laboral ha aumentado respecto a los salarios mínimos, es decir las personas que reciben más de 1 hasta 2 salarios mínimos aumento considerablemente en los años mencionados, que para el 2007 existen 9.1 millones de personas, mientras que en el 2016 la población con 1 o hasta 2 salarios mínimos aumento a 13.7 millones de personas. Por otro lado, la población que gana más de 5 salarios mínimos disminuyó: en el 2007 eran 5.2 millones de personas, pero en el 2016 son solo 3.0 millones de personas.

Información recuperada de <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2017/02/26/7-graficos-sobre-fragilidad-salario-mexico>.

¹⁰¹ Según Gutiérrez “*se pretende sustituir la contratación por tiempo indefinido basado en la estabilidad del empleo por el trabajo interino de tiempo definido, donde incluso las condiciones de trabajo pueden ser revisadas día a día*” (Gutiérrez, 1989: 16).

En México surgen reformas que permean en materia laboral, legitimando la flexibilización del mercado y fuerza laboral. Desde finales del siglo XX la crisis laboral comienza a generar incertidumbre para el Estado y con ello comienzan a surgir cambios en la concepción del empleo¹⁰². Los empresarios preocupados por la problemática que el empleo representa comienzan a generar alternativas para la futura contratación de personal en las mismas.

Con ello reducen el salario de los trabajadores, así como fundamenta reglamentos que incluyen entre sus postulados la libertad de despido y contratación, eliminación de los mecanismos de indexación de los salarios, así como de la adaptación del mercado de trabajo a la oferta y la demanda que se encuentre en el plano de la economía mundial (Valencia, 1989). De la flexibilización del trabajo es que las maquilas tengan éxito en la actualidad, pues es mano de obra no calificada de la cual su salario está en función a lo que producen y lo que generan.

¹⁰² Entre las que se encuentran: “1. El abandono de la noción del salario mínimo en el arbitraje salarial. 2. La inclinación a sustituir el carácter obligatorio del salario mínimo por el carácter discrecional de las empresas para otorgarlo. 3. La tendencia a la desindexación del salario (debilitamiento del vínculo entre el salario nominal y el índice del costo de vida). 4. La propensión a sustituir la contratación base (estabilidad en el empleo) por la contratación eventual, por obra y por tiempo definido. 5. la exclusión de cláusulas típicas de la concepción taylorista del proceso de trabajo plasmadas en la tabla de funciones. 6. El abandono institucional del derecho al ejercicio de huelga claramente evidenciado por la Secretaría del Trabajo y la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje que se han erigido en auténticos tribunales del trabajo. 7. La cancelación paulatina de cláusulas típicas de la relación salarial monopolista en las revisiones del contrato a cambio de mantener el empleo para los asalariados de ingreso mínimo. 8. La tendencia a sustituir, para los asalariados de ingreso mínimo, una norma de consumo basada en una dieta alimentaria diferenciada con participación mínima en el consumo de productos electrodomésticos por una dieta mínima de estricta subsistencia” (Gutiérrez, 1989: 33 y34).

Con la flexibilización laboral, comienza a tomar forma el trabajo por honorarios profesionales, que bajo la legislación actual se encuentran dentro del régimen fiscal, denominado: *Régimen de las personas con actividad empresarial y profesional*. En la construcción histórica con la historia de vida, La Dra. Sánchez nos comenta sobre los honorarios profesionales lo siguiente:

Dra. Sánchez: *Mira yo creo una cosa en principio la fórmula esta de los honorarios a mí me parece que no es algo que haya sido bueno para la mayoría de la gente en México. Empezaron a proliferar el sistema de honorarios desde que estaba Pedro Aspe en la Secretaría, no sé si de Patrimonio Nacional o de Hacienda, pero que fue el famoso pacto por México no y que entonces ya no se iban a abrir nuevas plazas ni en las empresas se iban a abrir nuevos trabajos ni el gobierno iba a abrir nuevas plazas, ni iba a pasar nada de eso entonces que pasa que entonces se frenó de alguna manera la contratación por nómina y como era antes que decir bueno estoy por nómina tengo prestaciones, tengo seguro social, tengo ISSSTE y eso me hace juntar años para mi jubilación, pero yo estoy aportando al seguro social mientras tanto un arte pone la empresa, una parte pongo yo y eso este genera una serie de cosas.*

Que pasa que de pronto se cortó eso hace, que será, treinta años más o menos y entonces que paso que entonces las empresas les pareció mucho más cómodo porque no les genera ningún tipo de obligación contratar por honorarios. Contratar por honorarios con muchas desventajas ¿por qué? Porque entonces si yo trabajo por honorarios puedo evadir impuestos bien fácilmente porque no había los controles que tenía hacienda, que ahorita podría tener por el sistema digital de cómputo y etcétera. Pero que pasaba que entonces los impuestos, se perdieron cantidades enormes de gente que podría pagar impuestos, porque muy poca gente por honorarios pagaba impuestos, declaraba sus impuestos.

Te hacían tus recibitos, tu entregabas tus recibitos y este pues a ver quién pagaba el ISR y a ver quién (inaudible) pero te retenían, pero en realidad, yo creo que la evasión fiscal creció en cantidades industriales gracias a esto de los honorarios. Yo sí creo que la gente debe

de pagar impuestos, yo creo que eso es bueno para un país en general y que eso pues redistribuye las riquezas y se manejan bien las cosas, pero bueno. Segundo lugar se dejó de aportar al seguro social o al ISSSTE y entonces la gente ya no tiene derecho a jubilarse, ya no tiene derecho mucho a la salud, ya no tiene derecho a muchísimas cosas, y este, el seguro también se desfinancia porque entonces ya no hay aportaciones.

Entonces tuvieron que cambiar muchas cosas porque entonces el seguro social cambio todos los regímenes de salarios y de pensiones, y de etcétera, etcétera. Pero a la larga eso a una sociedad no le conviene, osea no tener asegurada la salud de sus gentes, no tener asegura la pensión de las personas, pues se le vuelve un problema al país. Porque entonces como voy a mantener a tanta gente enferma, vieja sí.

*A mí me parece que eso fue un error importante y grave. Que **las empresas son las ganonas, pues sí, las empresas son las ganonas, porque entonces ya no tienen obligaciones pueden correr a la gente en el momento en que se les dé la gana obtienen** osea como que chupan la sangre del pobre trabajador por honorarios lo usan, etcétera, etcétera y no les crea ninguna obligación, aunque digan que si en realidad no.*

*Porque también **las leyes del trabajo por más que digan, si ganas tú pero a la larga ganas, pero la empresa se hace pato y no te paga de todas maneras.** Entonces a mí el régimen por honorarios en general no me parece que sea algo bueno para nadie ni para el país no para la empresa ni para la persona. Ahora hay empleos y hay trabajos que ese sería diferente porque son trabajo independiente, la gente que trabaja como freelance que ahí vamos al otro esquema que hablábamos de la emprendeduría. Si yo soy mi propia empresa que no tengo jefes, yo voy y presto mis servicios, pongo mi trabajo pago mis impuestos sí, doy mis facturas, etcétera, pero me parece mejor fórmula eso de las facturas por mi trabajo, cumplo, hago, me contrataste, aquí está mi trabajo cumplido, el proyecto no sé qué, no sé cuánto, voy pago mis impuestos, soy libre independiente y funciono como mi propia empresa.*

La fórmula por honorarios a mí me parece que es una comodidad para la institución y para la instancia y no trae los beneficios para nadie a la larga en el momento si pero a la

larga pues que la gente no tenga manera de ver un trabajo que genera obligaciones por parte de las dos yo como trabajador y tu como empresa que me contratas generamos obligaciones yo te puedo exigir y tú me puedes exigir y hay reglas yo voy a cuidar mi trabajo porque tengo prestaciones porque tengo una serie de cosas que me convienen entonces yo voy a aportar además yo aprendo dentro de una empresa cosas, etcétera.

Pero por honorarios la verdad es que yo siento que bueno se vio inclusive en España por ejemplo no, la gente en España el desempleo es feroz y justamente lo único posible es por honorarios y entonces en un día trabajan en un lugar y después en otro, los corren para que no hagan historia y entonces a mí me parece una situación muy inestable y como fórmula económica me parece muy ficticia no me parece una buena forma.

Dentro de la Universidad Autónoma Metropolitana la flexibilización del trabajo también ha cobrado rasgos muy significativos, pues las características que estructuran a la universidad en el tiempo en que se forma, crean las condiciones necesarias para que la flexibilización se vuelva parte de la dinámica de la organización. Estas características se establecen en el marco normativo de la universidad en cuanto a materia laboral y, se sustenta bajo el Reglamento para la Adjudicación de Obras, Bienes y Servicios (RADOBIS), el Reglamento de Ingreso Promoción y Permanencia del Personal Académico (RIPPPA) y el Contrato Colectivo de Trabajo (CCT). Dicho marco normativo tuvo modificaciones entre 2013 y 2016¹⁰³ manteniendo vigentes los procedimientos

¹⁰³ En el caso del RADOBIS tiene como última actualización el 18 de noviembre de 2013, el RIPPPA tiene actualización con fecha del 9 de marzo de 2015, mientras que el contrato colectivo de trabajo tiene una revisión cada dos años, la última fue en el 2016. Fuente: www.uam.mx/legislación/ripppa/index.html#67/z, www.uam.mx/legislación/radobis/index.html#10/z, www.transparencia.uam.mx/cct/CCT_UAM_2016_2018.pdf .

institucionales para adjudicar servicios por asignación directa¹⁰⁴. Además, el presupuesto de la universidad -cuyo origen proviene de recursos estatales- ha disminuido conforme aumenta la inflación en el país¹⁰⁵, haciendo que sea más complicado contratar al personal especializado para las áreas en que sean necesarios sus servicios conforme a los objetivos de la universidad, en cuanto a la investigación o docencia, la preservación y difusión de la cultura.

Ante este panorama, enlazamos la historia de vida de Fernanda Rodríguez, que como mencionamos al inicio de este Caso de Estudio, es una trabajadora por honorarios profesionales de la universidad que desempeñando funciones administrativas en la Oficina de enlace de la Unidad Iztapalapa y que nos relata su particular forma de ver a la flexibilización laboral. Respecto a los honorarios profesionales en la universidad, ella nos menciona que:

Fernanda Rodríguez: *De hecho, el poder trabajar de honorarios es cuestión a presupuestos. El presupuesto que le dan a la oficina viene ahí tu salario yo creo que ahí está mal no, yo pienso que eso debería estar aparte no, en otro rubro de sueldos para personal de honorarios y aparte el dinero que tienes tú para poder gastar o poder invertir en las actividades que vayas a realizar dentro de todo ese año.*

Pero resulta que tanto para poder subir tu salario dependes de que tanto presupuesto le hayan dado a la oficina al año, entonces yo creo que eso también está mal no, porque de alguna manera si de por si están limitados por no tener plazas o que te dan un lugar para

¹⁰⁴ La asignación directa es la modalidad de adjudicación de servicios establecido en el RADOBIS, la cual es realizada por las áreas administrativas responsables del proyecto. Fuente: www.uam.mx/institucional/procedimientos/radobis/asignacion_directa/PI-SG-04.PDF

¹⁰⁵ Para el año 2017 el presupuesto de ingresos es de 7,977,710 miles de pesos mientras que la inflación para julio de ese mismo año se calcula en 6.44% según datos del Banco de México. Fuente: www.transparencia.uam.mx/presupuesto/presu2017/P2017-PRESUPUESTO.pdf y www.banxico.org.mx/portal-infacion/inflacion.html.

trabajar por honorarios pero podrías meter a otra persona más y al ver el presupuesto que te dan y que cada año pues obviamente solo van a aceptar a una persona no van a querer contratar a otra persona más porque no les conviene gastar tanto dinero en estarle pagando al personal.

*Pues es que podría ser que el Rector tuviera la palabra para decir se acepta o no se acepta cierta (inaudible) pero se puede decir que en este aspecto no, no se puede decir es, el secretario es el que delibera si, si hay una plaza si, si se acepta una persona él es el que está al mando de todo esto de hecho por la experiencia que tengo el que se retrase **la aceptación de contratos** es por el secretario porque si hay un punto que no le gusta, si hay una cláusula que no está bien osea él los regresa y es cuando hace que pues se atrase todo este proceso burocrático al fin y al cabo ahí es cuando hablamos de burocracia no es tan fácil, tú ya estás trabajando pero sin una certeza de que tú mínimo al mes ya vas a tener tu primer sueldo no. Vas a tenerlo hasta si bien te va al segundo y si no al tercer mes. Pero yo siento que realmente como tal del rector no es, es por parte del secretario y si el rector realmente supiera las carencias que tenemos en las oficinas yo me imagino que sería muy diferente no, tal vez si nos apoyaría más pero a lo mismo voy si el coordinador de la coordinación en donde estoy él tampoco abre las pautas para que vean las necesidades que tenemos nadie va a ver qué hace falta personal y si se empieza pues no se el querer pelear plazas los primeros que van a saltar van a ser los del sindicato.*

Como mencionábamos al inicio, con la flexibilización de los mercados y la fuerza laboral en el neoliberalismo y su derivado de la gestión managerial, se construyeron nuevos retos para las organizaciones -en particular para las universidades- en materia laboral. La forma de contratar personal que ya no perteneciera a aquel denominado de confianza o de base se manifiesta bajo las nuevas demandas del modelo neoliberal y el discurso de la gestión organizacional; elementos necesarios para posicionar a la organización en un

lugar privilegiado. La universidad debe seguir procedimientos que están inscritos en un marco normativo, y que bajo manuales específicos se va justificando la contratación de personal. Nuestra historia de vida refleja tal situación:

Fernanda Rodríguez: *realmente en el proceso que eh llevado de contrato, obviamente, para contratarte a ti tienes que hacer creo que es una hoja de cotización donde tú estés pidiendo y que tú estés aceptando cierta cantidad que te paguen mensualmente y tienes que entregar otras dos cartas más donde esas otras dos personas estén pidiendo más que lo que tu estés pidiendo y obviamente, que es lo que necesita la escuela, pues reducir gastos no, y al ver que esas otras dos personas piden más dinero que tú obviamente al que eligen es a ti.*

Así mismo la flexibilización laboral, reduce las expectativas de vida en las personas y Fernanda Rodríguez ve esta materialización discursiva de la siguiente manera:

Fernanda Rodríguez: *las personas que trabajamos por honorarios, y lo digo porque siento que al no darnos ciertas prestaciones o más bien al no darnos ninguna prestación, y solamente un salario, y todavía tener que esperar algún tiempo para que nos puedan pagar siento que de cierta manera, es denigrante no, porque así como ellos necesitan de tus servicios tú necesitas de una paga, de una compensación, pero, porque hacernos menos, porque hacer que esperemos tanto tiempo, que sea tan burocrático este trámite del contrato y todavía que el contrato osea que todavía no dure un año, que te dure seis meses.*

Cuando te das cuenta, osea de aquí a que te pagan son dos meses y eso relativamente si el sistema está bien no, y ya cuando te das cuenta ya terminó, y otra vez es empezar el trámite del contrato, papeleo, buscar firmas y siento que de alguna manera pues no nos dan el pues no, no sé cómo decirlo, no nos dan el apoyo que nosotros estamos dando no. Porque al fin y al cabo es dando y dando, yo veo la diferencia de una persona de confianza a una persona

de honorarios al fin y al cabo vamos a cumplir algo no que es el trabajar, que lo estamos haciendo porque queremos, porque necesitamos, que nos gusta.

Entonces porque el limitarnos a las prestaciones, yo también necesito a un doctor, yo también me enfermo y al no darnos mínimo el seguro yo creo que ahí si nos están quitando algunos de nuestros derechos no, que es el de la salud. Yo siento que, que es algo que, no sé (inaudible) pues yo creo que si es necesario porque independientemente que a lo mejor, las personas que tienen dinero al fin y al cabo están trabajando para seguir produciendo más no, y no quedarse sin ese capital que en algún principio están aportando a sus negocios yo creo que el trabajo es importante en todo porque, ok no sé, un ejemplo te llega una herencia y ¿qué vas a hacer con todo ese dinero' gastarlo y al fin y al cabo el dinero no regresa si no lo estas invirtiendo en algo. Entonces yo creo que el trabajo es esencial pues para todos no creo que se tenga que, que estancar cuando puedes producir mejores cosas y puedes tener un mejor nivel de vida empezando desde cero.

El aumento poblacional representa el aumento del trabajo precario polarizando a la actual población mexicana -entre los que ganan más de un salario más de 5 salarios mínimos y los que ganan entre 1 a 2 salarios mínimos-¹⁰⁶. Los jóvenes al no contar con la educación y la preparación para ocupar puestos que requieren de alguna especialización recurren a empleos precarios.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Datos del IMSS revelan que la población económicamente activa para el año de 2016 es de 54.0 millones de personas de las cuales se ubican en el sector formal e informal del mercado laboral, siendo este último el que más aumento ha tenido. En el gobierno de Peña Nieto la tasa de empleo ha crecido considerablemente (2'637,873 millones de empleos) respecto al gobierno de Ernesto Zedillo (1'316,493 millones de empleo), pero dichos empleos son más precarios. Información recuperada de: <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2017/02/26/7-graficos-sobre-fragilidad-salario-mexico>.

¹⁰⁷ Según Salas y de Oliveira “este patrón de absorción de la mano de obra juvenil es resultado de la falta de oportunidades laborales, la pérdida de calidad de los nuevos empleos, los bajos niveles de escolaridad, la menor experiencia laboral y el menor poder de negociación de quienes se integran precozmente al mundo de trabajo” (2012: 157).

Datos obtenidos a partir del análisis de la historia de vida de Fernanda Rodríguez, identificamos que es una persona joven -27 años- y que realiza trabajo administrativo en una oficina de enlace de la Unidad Iztapalapa. Esta oficina se encarga de la promoción y distribución editorial de las publicaciones bibliográficas generadas solamente en la unidad Iztapalapa; dicho material es distribuido a librerías como Fondo de Cultura Económica, Ghandi, El Sotano, así como en las librerías de universidades como la UNAM, el IPN, el ColMex y en las distintas unidades de la UAM. Como es considerada una oficina y no una sección, cuenta con menos presupuesto en comparación con espacios de la misma coordinación que si son consideradas como secciones. En esta oficina participan dos personas más, que si cuentan con un contrato laboral con la universidad por tiempo indefinido y son: el responsable de la oficina y el responsable técnico operativo, este último es el encargado de hacer la distribución que se mencionaba líneas arriba. Fernanda Rodríguez nos comenta que no existe un puesto de asistente de oficina lo cual ha sido solicitada, varias veces, por el responsable de oficina a las autoridades correspondientes, los cuales argumentan que no existe la posibilidad de abrir más plazas. Cuando el responsable busco el apoyo de Fernanda Rodríguez lo hizo pensando en las necesidades que tenía la oficina y buscando que fuera alguien de total confianza, pues manejan valores como dinero y publicaciones que forman parte del patrimonio universitario. Ella nos relata lo siguiente:

Fernanda Rodríguez: *El trabajo por honorarios al fin y al cabo es trabajo y yo no creo que seamos menos no. Yo lo veo así hay algunas personas que si nos ven como si fuéramos menos que ellas y no lo veo así porque al fin y al cabo estas prestando un servicio.*

Sí, realmente no es bien remunerado y no entiendo porque si se supone que no te están dando prestaciones no, yo me imagino que lo mejor debería de ser a la par para que tú puedas pues satisfacer ese tipo de necesidades que tienes tanto no sé, los vales de despensa son muy prácticos, son muy buenos para las personas de confianza o de base y pues para nosotros, tenemos que sacar de nuestro mismo sueldo, salario que nos dan, sacar tanto para doctor, medicinas, comida, necesidades personales osea yo creo que de alguna manera deberíamos de tener tal vez el mismo sueldo o equivalente y las prestaciones como lo han manejado hasta ahorita, pero pues ellos no se ponen a pensar pues en ese aspecto no, solamente yo siento que ellos les conviene de cierta manera porque se quitan un peso de encima, se quitan el estar pagando impuestos de una persona que solamente no sé trabaja dos o tres horas pero aquí realmente el trabajo por honorarios es igual trabajar las ocho horas, nueve horas quitando tu hora de comida no, es exactamente lo mismo.

Un día me llamaron para ver si podía estar trabajando en la oficina de promoción Editorial aquí de la Universidad. Fui a la entrevista y por las condiciones en las que yo estaba y que ellos les urgía el personal acepté. Acepte sin saber que era un trabajo por honorarios. Primero me preguntaron qué ¿qué era lo que sabía hacer?, ¿qué estaba estudiando?, ¿qué si me interesaba? Y ya. Y les dije que sí, obviamente yo no sabía que era un trabajo por honorarios, me daba una idea más bien pero, no sabía lo que las consecuencias de, y me refiero a esto que yo no sabía que no había prestaciones, que pues realmente nada más te pagan las horas que trabajas y aparte de eso pues el pago no era constante, vamos no es como una persona que ya, ya tiene prestaciones pues su sueldo es quincenal, que es mensual o que mínimo sabes que cada mes, te llega cierto día no, el mío pues no era, primero se tardaron como tres meses en aceptar el contrato y de ahí nada más seis meses que me iban a estar pagando, que realmente eran cuatro meses los que me pagaban mensualmente los otros dos meses me pagaban en una sola exhibición porque era todo el proceso de la parte administrativa de la escuela.

Las funciones que realizo ahí en la oficina pues yo creo que cualquiera las podría hacer osea, no realmente nada más las puede realizar una persona por honorarios, también una persona de confianza, pero claro en este caso no se tiene la posibilidad de tener una plaza

ahí, pero bueno yo creo que tampoco tienes que ver el trabajo como voy a hacer por lo que me pagan digo, si tú también puedes dar un poco más, si puedes demostrar que tienes otras capacidades pues que mejor no, yo creo que de ahí es cuando llegan oportunidades mejores, al menos yo así lo veo, digo en su momento para mí esta oportunidad que se me dio de trabajar ahí fue la mejor nunca había tenido un trabajo como tal, formal hablándolo de cierta manera y no por ello el que me paguen menos o más voy a trabajar menos o voy a trabajar de más yo digo que tengo que trabajar lo que yo sé y como yo soy para darte a conocer.

*Me gustaría o sea, seguir trabajando aquí y aprovechar la oportunidad que me están dejando de terminar la escuela, por ese lado yo lo veo porque es cómodo, es cómodo no tener que trasladarte a, a la escuela o al trabajo, no, siento que pierdes (inaudible) de cierta manera lo ahorro, o sea me voy cinco minutos antes para mis clases y ya es todo lo que pierdo, no, en caminar. Claro ya después de tener mi título, si me gustaría buscar algo mejor, si se puede dentro de la universidad claro, porque las prestaciones que tiene la universidad son muy buenas, en comparación a otras que yo eh escuchado de empresas privadas, no, es muy diferente en ese aspecto y si me gustaría... pero si fuera en alguna empresa privada, tal vez, pues si yo creo que tengo que arriesgarme a todo, no, **tampoco me tengo que estancar y quedarme aquí para toda la vida digo si se da pues mucho mejor y aprender nuevas cosas que ahorita realmente bien no sé qué es lo que podría buscar, no, a que rama enfocarme, porque la administración, o sea es muy grande puedes estar en cualquier empresa en todo.***

Cuando cuestionamos a la Fernanda Rodríguez el por qué decidió entrar a trabajar en la Universidad Autónoma Metropolitana bajo el régimen de los honorarios profesionales nos comentó lo siguiente:

Fernanda Rodríguez: *Primero fue por necesidad realmente en ese momento yo como te comentaba estábamos pasando por una situación muy crítica en mi familia entonces pues, pues decidí que lo que viniera iba a ser bueno no, pero al darme cuenta que iba a ser de cierta manera algo administrativo lo que realizo aquí pues lo acepte, te digo sin darme cuenta de lo que era y todo lo que abarcaba ser de honorarios.*

Yo no sabía que era esto de honorarios el que tú tienes que darle cuentas al SAT en un principio me comentaron que tenía que declarar impuestos y cosas así pero realmente yo no sabía que era hasta que en algún momento ya fue tanta la insistencia que tenía yo que declarar y que al fin y al cabo no puedes hacer tonto al gobierno no el gobierno se da cuenta a la hora de que vas y te das de alta por honorarios te empiezan a checar y me mandaban correos solicitándome mis declaraciones mensuales, trimestrales como yo quisiera pero no yo no me imaginaba, de cierta manera si es hostigoso estar declarando no porque bueno si no sabes el sistema del SAT pues obviamente le tienes que pagar a un contador pero lamentablemente ocurre que los contadores no todos son de fiar, no siempre te vas a encontrar a una persona la cual te hable con la verdad y no te quiera sacar dinero si de por si te están pagando poco y todavía que tú tengas que contratar a alguien que te lleve pues tu contabilidad no, no esta tan, no está padre en ese aspecto.

Para Fernanda Rodríguez el trabajar por honorarios no fue su primer acercamiento con la flexibilización del mercado laboral, y nos comenta que bajo su experiencia laboral que:

Fernanda Rodríguez: *Hubo un empleo, realmente yo no lo llamo como tal empleo porque solamente dure una semana que igual era, de hecho ese si no era por honorarios solamente era **bajo comisiones**, era en la distribuidora de Nissan, Fuji ahí un maestro, por parte de una de mis materias el maestro nos recomendó pero solamente ahí tenías dinero si vendías ciertos autos no y de hecho cada auto te deba un porcentaje de comisión que era muy poco osea realmente lo que vale un auto, **tu comisión es mínima pero obviamente ahí te lo plantean bonito si tu vendes no se cierto tipo de carro de cierta gama pues tienes no sé recuerdo que nos decía el encargado que podías tener 20,000 pesos de comisión en un mes**, obviamente todo eso suena muy bonito pero realmente el que tu tengas la capacidad y el don de habla para poder vender un carro es muy muy diferente, por lo cual yo no quise trabajar en eso, no me gustó y aparte osea era tu comida, tus pasajes era estar en la calle era un desgaste que para mí era demasiado no, siendo que no tendría como una constancia no yo no iba a saber si realmente en*

un mes podría sacar pues algo que, algo de dinero que pudiera abastecer todos estos gastos por eso no lo acepte.

*Después, no sí antes, después de eso **trabajé en un despacho contable pero realmente mis funciones no eran como tales para poder decir que estaba trabajando simplemente eran llenar bases de datos con tickets de empresas que llevaba ese despacho e igual la paga realmente era muy baja para el tiempo que estaba aparte era de medio tiempo.** Entonces ahí igual solo dure un mes aparte por la distancia no abastecía mis gastos para seguir trabajando ahí realmente el trabajo que eh tenido más estable ha sido el de edecán y después en el que estoy ahorita que ha sido por honorarios.*

Dado el contrato colectivo de trabajo de la UAM que estipula en el título segundo de las relaciones de trabajo, capítulo 1 naturaleza y duración de las relaciones de trabajo y cláusula 18 que *“la UAM no desplazará la materia de trabajo propia del personal de base, administrativo y académico. Cuando a juicio del sindicato se produzca desplazamiento del personal de base a consecuencia de las actividades realizadas por el prestador de servicios, presentara por escrito su inconformidad ante el Secretario General o el Secretario de la Unidad correspondiente. La universidad y el sindicato analizarán el caso. Si resulta justificada la inconformidad, la universidad tomará de inmediato las medidas correctivas necesarias”*¹⁰⁸. Esta situación tiene implicaciones con el prestador de servicios por honorarios profesionales ya que puede ser visto para la representación sindical como alguien que roba materia de trabajo. El robo de materia de trabajo según el marco normativo aplicable en el contrato colectivo de trabajo establece en capítulo 1, cláusula 18 que *“La UAM*

¹⁰⁸ Información recuperada de:
http://www.transparencia.uam.mx/cct/CCT_UAM_2016_2018.pdf

no desplazará la materia de trabajo propia del personal de base, administrativo y académico. Cuando a juicio del Sindicato se produzca desplazamiento del personal de base a consecuencia de las actividades realizadas por el prestador de servicios, presentará por escrito su inconformidad ante el Secretario General o el Secretario de la Unidad correspondiente. La universidad y el sindicato analizarán el caso. Si resulta justificada la inconformidad, la universidad tomará de inmediato las medidas correctivas necesarias” (CCT, 2016: 14)

Dentro de la universidad las tareas y actividades que realiza Fernanda Rodríguez en la universidad pasan a ser un referente más que construye y legitima la discursiva universitaria, ella nos platica que:

Fernanda Rodríguez: *Trabajo (inaudible) estoy de diez a siete, trabajo nueve horas con una hora de comida, pero tampoco es así como una hora exacta o sea te digo pueden haber (inaudible) yo digo que depende mucho de tu jefe o del lugar donde estés desempeñándote no dentro de la oficina mi jefe pues no es nada, el ambiente no es nada pesado es muy dócil, lo que me puede agrandar y se puede decir que puede recompensar por un lado el que no me guste ser de honorarios, es el ambiente, la atención que me dan, la seguridad que de cierta manera confíen en mí no. Obviamente al principio pues te van a poner hacer cosas pues muy básicas pero poco a poco en este caso a mí me fueron dando más responsabilidades y eso es lo que te digo, yo creo que pues no porque me paguen menos yo voy a delimitar mis funciones digo si cada vez (inaudible), eso yo lo tomo como aprendizaje yo no sé si toda la vida este aquí digo obviamente no quiero porque por algo voy a terminar una licenciatura pero de alguna otra manera yo lo veo como experiencia y que si de ahí como me paso en esto que decía si alguien me conoce y le gusta mi trabajo y me puede dar un mejor trabajo y con prestaciones pues para mí mucho mejor, o sea yo creo que mi trabajo habla de lo que soy y de lo que puedo hacer.*

Dentro de las actividades que tengo en la oficina si todo es muy sistemático de paso uno, paso dos y paso tres eh en cuestión al registro de libros, creo que nunca dije en que trabajaba estoy en la Oficina de enlace en la parte administrativa donde nosotros recibimos libros de todos los profesores que se dedican a publicar y los distribuimos a las diferentes librerías de las unidades, bibliotecas y librerías externas.

Yo estoy en la parte de registro, de este (inaudible) realización de facturas, de este mmm, bueno el registro de los libros se lleva, se realiza tres veces; una en un programa que tenemos que se llama storeware y ahí pues los programas todos tienen los pasos muy marcados no. Otra es un registro en una libreta y que igual ahí ya sabemos lo que tenemos que poner el título, cuantos ejemplares osea todo esto es para llevar un inventario eh, y el tercero ese lo utilizamos para, para el informe final que se hace cada año y saber que tantos libros recibimos en ese año tanto títulos como número de ejemplares eh en un principio si me dijeron que podía tener la iniciativa de hacer ciertas cosas, obviamente yo no me puedo dar la tarea de decir: sí así me gusta, así lo voy a hacer y ya no, no.

Si tengo la iniciativa plantearle a mi jefe, plantearlo como es que a mí me gustaría hacer y obviamente si a él le gusta y le parece una buena opción para agilizar el trabajo o para mejorarlo pues si hasta el momento me han dado esa libertad de poder realizar algunas actividades a mi manera, de hecho, cuando yo llegue él tenía un sistema muy diferente al mío. Ahora pues ya con la libertad que me ha dado ya solamente me dice no sé qué oficio o que tramite hay que hacer y yo ya lo hago a mí se me facilita la (inaudible) lo del trabajo.

Cuestionando a nuestras dos historias de vida respecto a el imaginario que tienen acerca de la contratación por honorarios profesionales en la Universidad Autónoma Metropolitana y entendiendo que sus discursos serán distintos por el tipo de funciones que realizan dentro de la universidad, nos mencionan lo siguiente:

Dra. Sánchez: *aquí en la UAM que haya trabajo por honorarios también me parece que bueno para ciertas funciones y ciertas cosas sí, yo quiero contratar como te digo a una gente que tiene su propia empresa y que en un momento dado me va a dar un servicio que yo, es un servicio eventual que necesito; venir que me pongan no sé, ahorita por ejemplo el fotógrafo que hizo para el catálogo de Belkin pues se necesita un fotógrafo especializado con ciertas características pues si voy y lo contrato, me da una factura y ya sí, no es alguien fijo pero por ejemplo en tu caso o la gente que está con Mishell o la gente que está con Mario pues a mí no me parece que deberían de ser por honorarios yo creo que deberían de ser por nómina, tener, son funciones que la universidad tiene que cubrir y que en un momento dado pues en los puestos del sindicato no están esos niveles y la universidad como te digo se renueva, cambia pues necesita generar nuevas plazas con gente preparada específicamente para hacer esa labor, etcétera y por honorarios yo no creo que sea lo mejor ese es mi punto de vista.*

Mientras que la historia de vida de la Fernanda Rodríguez muestra que:

Fernanda Rodríguez: *Pues por lo que yo eh visto y por otros compañeros que también están por honorarios el que se opone a las plazas para personal de confianza es el sindicato. El sindicato siempre piensa nada más para él, de hecho el sindicato es el que peor nos ve a nosotros los de honorarios no porque de cierta manera tienen una frase que es el robo de trabajo de materia no o robo de materia de trabajo de hecho cuando hacen mi contrato para poder meter de honorarios buscan que ninguna de las funciones que me ponen a mí las tengan ellos junto al contrato colectivo porque esto puede causar pues un problema contra ellos y ahí es cuando meten el robo de materia de trabajo. Y también yo creo que tiene que ver mucho con tus jefes no que tanto ellos quieran también moverse para poder no sé a lo mejor no nada más a ti no sé quién sea a lo mejor antes de ti o después el haber abierto una plaza si ellos no se mueven pues tampoco nadie los va a oír no, realmente como lo eh dicho anteriormente pues ellos buscan el bienestar de ellos no, no de los demás me refiero al decir de al rector el nada más buscó el bienestar de él y de lo que la gente puede ver a su alrededor y no de lo que está muy al fondo no. Se puede decir que esta oficina es muy (inaudible) osea casi no la*

conocen, entonces como van a saber qué hace falta trabajadores si el que es el jefe no da aviso de no.

Yo siento que en la UAM es muy dadivosa con sus trabajadores, porque independientemente si trabajas bien, si vienes a realizar tu trabajo, si cumples con todas las características que necesita esa plaza o ese lugar donde estés trabajando, aun así las prestaciones siendo trabajador de, de confianza o de base no, de honorarios da lo mismo al fin y al cabo no tienes como tal, como ese, esa prestación de, del seguro, no, de ... y más me refiero a la prestación del seguro porque creo que es una de las prestaciones más esenciales que deberíamos de tener todos; trabajadores de honorarios, de base, de confianza, como sea, yo creo que ese sería uno de los puntos primordiales en los cuales, pues no nos debería de faltar, digo yo, aunque sigo estudiando tengo el seguro pero de estudiante, de trabajador no, ahora imagínate si no estudiara pues estaría en ceros, estaría, tendría que estar pagando, pues el, no sé, el (inaudible) el servicio de salud.

La Universidad Autónoma Metropolitana surge para dar solución a las contradicciones, a las tensiones y a los cambios que existen en el entorno estructural que la forma. Pareciera que el curso de la universidad fuera una secuencia cíclica que tiende a repetir los acontecimientos que originaron su formación. Los retos que la globalización deja no son nada alentadores para las organizaciones modernas. El caso particular de la flexibilización del trabajo modifica la realidad organizacional actual y esa realidad seguirá transformándose, pues la incertidumbre del entorno otorgará nuevas formas de potencializar el modo de reproducción capitalista.

5. La Universidad y la Sociedad ante el Cambio: una mirada

Si bien el fenómeno de la gestión managerial ha cimbrado al mundo occidental, en México llegó a ser el resultado de varios procesos de industrialización que desde inicios del siglo XX venían gestándose en el país y que consolidan la expansión del modelo de producción neoliberal mundial. La burocracia mexicana se ha transformado de muchas formas pasando por etapas donde el nacionalismo, era la forma de regresar a ver por los intereses nacionales, como lo están haciendo actualmente países como Gran Bretaña con el *Brexit*, Estados Unidos de América con el *Trumpismo* y como pudo haber pasado en Francia con Marine Lepenn. En México es precipitado pensar en volver al nacionalismo que con Luis Echeverría se materializaba, pues las políticas neoliberales están insertas en el tejido económico, político, social, del país.

Como reflexión, la Dra. Sánchez nos comentó su opinión de la universidad y de la sociedad actual, dicha posición nos permite reconocer elementos que orientan su postura general. Ella nos dice lo siguiente:

Dra. Sánchez: *Pues mira yo creo que la crisis, hay una osea, la universidad necesita replantearse también para que forma a los estudiantes creo que después de mi generación en este mundo donde todo iba a ser maravilloso y extraordinario, etcétera y viva el capitalismo y la empresa. Se planteaba uno que de alguna manera (inaudible) en primer lugar la única fuente de conocimiento era la universidad cosa que perdón, hace un buen o por lo menos hace diez años, veinte años te gusta, que por supuesto que la fuente única del conocimiento no es la universidad y la universidad sigue siendo a la que yo fui. Yo tengo sesenta y tres años entonces*

la universidad tiene que replantearse lo que está ofreciendo como una instancia que va a formar a las personas para que puedan sobrevivir, aportar, etcétera.

*En mi época la universidad era algo que era para mí de manera individual, es decir, yo voy a la universidad entonces voy a salir y voy a poder tener un trabajo y voy a tener un tipo de vida x, y, z. Era una universidad aspiracional que me formaba como un ser que yo iba a lograr gracias al ir a la universidad una serie de cosas. Yo creo que en primer lugar la universidad ahorita en México en concreto tiene que replantearse. **La universidad está hecha para formar personas que el país necesita no para formar personas que a ver como logran desarrollar su propia vida. La universidad tiene una función social. Y de pronto se le olvido, a la universidad, esa función, o no sé si a la universidad o a los que entramos a la universidad, porque ahí era yo entro aquí y saco mi boleto para funcionar en la vida, pues yo no creo que la universidad tenga que ser así la universidad debe de tener una responsabilidad social muy grande y debe de ser la oportunidad para una persona de aportar a sus sociedad y de serle útil a una sociedad y de ser productivo y fructífero para una sociedad es un privilegio para una persona llegar a la universidad y no nada más en este, en muchos. No precisamente, en Francia llegan algunos a la universidad no todos y generalmente la universidad está hecha para servir a una sociedad y te dicen tú quieres ser enfermera pues no, no puedes porque ya hay más que suficientes enfermeras, vas a tener que estudiar biología si quieres. Entonces yo sí creo que debería en primer lugar la universidad, enfocar, orientar a sus alumnos a lo que ellos van a poder aportar y que automáticamente sería tener trabajo y una serie de cosas porque pues es lo que el país necesita.***

Entonces vamos a formar a la gente que el país necesita ¿Cuáles son las áreas abandonadas?, ¿Cuáles son las áreas improductivas?, ¿Cuáles son las áreas para ir o donde necesitamos gente? En segundo lugar, la universidad no es el fin último de un joven. Un joven debe de tener muchas otras perspectivas de desarrollarse como persona no forzosamente por la universidad. Entonces debería de haber formaciones universitarias mucho más aterrizadas a la realidad de los individuos. Entonces si un individuo yo creo que puede ser riquísimo,

necesitamos tantas cosas en el campo, en el mar tenemos mar por todos lados no hay formación para pescadores, para ... debería de haber muchas cosas en esos campos.

***Yo creo que de pronto la globalización es una realidad, pero también es un mito, tiene una parte de mito y tiene una parte de realidad.** Hay una realidad que yo sí, que creo que todos convivimos todos los días con la realidad de que tenemos en nuestra pantalla de computadora o de teléfono lo que está pasando en el mundo. Estamos, accedemos a una cantidad de información o la información nos empapa, si estas en Facebook, llegan una serie de movimientos de cosas, etcétera, todo el fenómeno de redes, todo el fenómeno que ya los noticieros mismos de la tele se arman con lo que sucede en redes y con lo que la gente aporta a la comunicación.*

Entonces la realidad de lo que es una sociedad civil mundial, que participa, que intercambia, que accede, que genera información, que genera conocimiento, que tú en tres patadas averiguas una ... eso es un fenómeno extraordinario que además ningún autor de ciencia ficción en sueños se imaginó que esta realidad que es más allá de cualquier ficción que yo haya leído en mi vida sí. Lo que significa este acceso y eso global, si lo creo, claro hay países que están totalmente como se llama bloqueados como en No entran a las crisis de Corea del norte, china, en fin, los países árabes hay mucho control de esto no, sin embargo, ahí está la "primavera árabe" famosa, etcétera, etcétera.

***Y nos enteramos de todo, todos, todo el tiempo. Como dice Manuel Castells que también es interesante su punto de vista, eso son fenómenos que surgen pero que finalmente y lo ha demostrado lo último que ha pasado con el Brexit, con Trump etcétera.** En la realidad cotidiana de cada persona el fenómeno internet es un fenómeno que pasa en internet no forzosamente en la realidad cotidiana de las personas entonces la globalización yo a veces pienso pues es un fenómeno por un lado de acceso de comunicación, de información, si en todo el mundo, económicamente cada vez más los países dependen de estos intercambios comerciales, etcétera, etcétera.*

Es bastante el hambre en México pues perdón, los grandes ventajas de la globalización a la gran cantidad de la población mundial no le han llegado hay mucho más pobreza de cierta manera mucha más gente o a lo mejor es porque es de que te enteras que hay tanta gente muerta de hambre pero yo creo que hablar de globalización también es hablar del capitalismo, y del liberalismo occidental y esto yo creo que también es una cosa que se tiene que replantear y cuestionar de veinte mil maneras, al mundo no le ha venido bien este capitalismo entranza, ha generado una cantidad de pobres, y de miseria, y de problemas.

Yo creo que hay una cosa que, de ventaja, la conciencia que tiene hoy la sociedad civil como sociedad civil, estoy hablando de occidente, sobre todo, hay una conciencia de lo que es la sociedad civil y de lo que podría la sociedad civil presionar que antes no había sí. Antes la gente se sentía más sin voz sin representatividad sin existencia. Creo que en eso se ha cambiado la gente sabe que puede hacerse escuchar y que puede generar por ejemplo estos movimientos de change.org etcétera son cosas que son reales y si se logra presionar a un gobierno, si se logra presionar a una empresa a una instancia para que no sucedan ciertas cosas que antes sucedían sin que nadie chistara y que ahorita por lo menos se cuestionan, se cuestionan cosas a nivel global, si, y que eso si genera una conciencia en la gente o en la gran mayoría de la gente que antes no existía.

Reflexiones Finales del Caso

Recuperando nuestro objetivo de estudio que tiene como fin *analizar desde una perspectiva histórica, con base en la genealogía Foucaultiana, el proceso de la construcción discursiva gestionaía y su materialización en la organización pública: el caso de los trabajadores por honorarios profesionales en la Universidad Autónoma Metropolitana*, podemos ir construyendo esta parte final de la Idónea Comunicación de Resultados.

Partimos del supuesto de que las problemáticas organizacionales no son autorreferenciales ni ahistóricas. Su formación tiene origen histórico y se legitima por discursos que se desplazan en el entorno que estructura económica, política e ideológicamente a la sociedad occidental. En consecuencia, analizar la problemática de esta ICR requería la utilización de un referente teórico que empleará a la historia como eje central de estudio. Es así que se considera a la genealogía propuesta por Michael Foucault.

La genealogía es una conceptualización que usa Foucault para ir analizando y reflexionando ¿Cuándo es que la sociedad contemporánea fue aceptando como verdaderos los discursos que las instituciones, las disciplinas o lo que denomina tecnologías de poder llegaban a naturalizar? Foucault desarrolla la idea de genealogía en varios de sus escritos, determinando en forma de análisis que, los discursos ocultan la intención principal por la que fueron

enunciados y es a través de la historia en donde se pueden ver las rupturas que hacen legítimo dichas narrativas.

Quiero volver a enunciar la obra *Vigilar y Castigar* de Foucault pues me permite interpretar lo que, desde mi perspectiva, es la genealogía e ir armando una reflexión adecuada para esta investigación en particular. El autor analiza el *discurso del castigo* y cómo se va legitimando y naturalizando en la sociedad actual, a través del nacimiento de la prisión, de tal forma que: pasó de ser un espectáculo público en el siglo XVIII a ser un mero acto que se oculta bajo la idea de la pérdida de libertad.

La represión pública servía como escarmiento y era la forma más usual para que el condenado suplicara por su vida; los castigos iban desde el desmembramiento del cuerpo, el uso de la guillotina, el ahorcamiento, entre otros. El suplicio se convirtió en un discurso que se legitima como verdad en el siglo XVIII para la sociedad francesa; quien no suplica por su vida, debe ser más torturado hasta que el verdugo consiga sacar, de la boca del condenado, las palabras que la máxima autoridad necesita oír para que cese la descuartización del cuerpo.

Este discurso del suplicio se transforma y se oculta bajo leyes que marca el nuevo sistema penal. Foucault menciona que el castigo “*cambia sus engranajes*” pasando de ser percibido primero como algo cotidiano –el espectáculo público- a ser percibido ahora por los individuos como un acto de

conciencia –incertidumbre de ser castigado-. Tal vez por eso el mismo Foucault reflexiona si esta nueva forma discursiva es más feroz que la anterior, pues ya no sólo involucra la transformación del cuerpo reprimido, sino ahora la represión influye en la conciencia del individuo moderno.

No pretendemos seguir construyendo y reconstruyendo la obra de Foucault en cuanto al nuevo sistema penal, cuanto menos no es intención para estas reflexiones. Simplemente quisimos recuperar este breve ejemplo para explicar lo que, bajo nociones de Foucault, entendemos por genealogía. Para los fines de esta investigación, consideramos como genealogía aquella revisión histórica que permite recuperar los discursos que se han desplazado en el tiempo y que reconstruyen los referentes de la sociedad y, en particular, el de las organizaciones que están bajo el predominio del orden emergente.

Con lo que respecta a nuestro objetivo de estudio, decimos que existe una construcción histórica del discurso de la gestión porque los postulados que lo fundamentan se han desplazado por el tiempo, materializando y naturalizando las posturas funcionalistas de las organizaciones. Es así que, como constructo histórico, comienzan a plantearse discursos que legitiman al orden económico emergente desde el nacimiento de la fábrica a finales del siglo XIX y el derrumbe del feudalismo.

Como se menciona en el apartado correspondiente a la postura funcionalista de la organización, las teorías que surgieron en esa época fueron elaboradas como marco justificativo del orden emergente, además son autorreferenciales, ahistóricas y buscan la resolución del conflicto empresarial. Más allá de esta funcionalidad descrita, queremos reflexionar que en la teoría clásica se va desplazando el discurso gestor actual y decimos esto porque bajo el predominio del orden emergente siempre hay un mismo fin, el de la acumulación de capital.

El desplazamiento ha sido tal que ya no se enuncian fácilmente los viejos términos como el uso de tiempos y movimientos o el de la maximización de la producción a través de la racionalidad, o el uso del control para elevar la producción, por mencionar algunos. Ahora se enuncian, se transforman y se naturalizan en discursos que evocan la idea de excelencia, de la calidad, de mejora continua y de un individuo capaz de sortear los cambios que el orden emergente, trae consigo.

Con lo que respecta al caso de México nos interrogamos lo siguiente: ¿qué sucede con el discurso de la gestión en el país? ¿Por qué se naturaliza y materializa en la organización pública? Sin duda estas preguntas son parte angular de esta investigación. La construcción del discurso gestor en el país tuvo origen desde que apareció el discurso de modernización nacional la cual, comenzaba a gestarse a finales del siglo XIX. Dicha modernización surgía a partir de la imitación del modelo capitalista aplicado en países como los Estados

Unidos de América, Inglaterra y Francia. El mismo presidente Porfirio Díaz no negaba su encanto por el país parisino.

No obstante, entre los acontecimientos que marcan el inicio del discurso gestionario mexicano pueden considerarse como elemento clave los movimientos sociales de la época los cuales, a través de la lucha agraria, hacen posible el surgimiento de la norma y la regla mexicana enmarcada en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la participación del Estado como el regulador del orden emergente.

Otra situación que hay que rescatar es la del incremento de la población en la capital. Si bien, la discursiva del modelo de expansión se fue desplazando, también lo hizo la sociedad mexicana ya que la seguridad económica, política y social que el Estado proveía se encontraba en las ciudades, no en el campo.

Es así como el Estado se convierte en el reproductor del discurso capitalista, regulando al sector económico nacional el cual ya empezaba a ser dominado por el capital extranjero. El Estado como regulador encuentra su consolidación durante el gobierno de Lázaro Cárdenas. Con la aparición del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial, el Estado va perdiendo terreno en la regulación de la economía nacional. Es en esta etapa histórica – a mediados del siglo XX- en que se transforma el discurso *taylorista-fordista*, desplazándose al que es tema de interés en esta ICR: el discurso de la gestión managerial.

Con la llegada de un nuevo orden mundial ya no basado en el modelo *taylorista-fordista*, comienzan a surgir políticas neoliberales propuestas en países como Estados Unidos de América e Inglaterra, las cuales tienen un fuerte impacto en las sociedades occidentales, principalmente en México. Esta discursiva podría ser considerada aún más agresiva de lo que ya era su antecesora; las naciones eran condicionadas en el sentido de que si quieres –como nación– pertenecer a la globalización económica, política e ideológica mundial, tienes que adaptarte a las políticas propuestas por los organismos internacionales reconocidos para alcanzar la expansión del capital deseado por la sociedad occidental. Es así que en México comienzan a usarse las medidas propuestas por el neoliberalismo, aunque quienes las aprenden y las reproducen serán los tecnócratas.

Siguiendo al análisis podemos decir que, la construcción de un discurso enfocado a la gestión en México es una consecuencia histórica nacional e internacional y que se desplaza con el fin de ocultar las viejas prácticas que se institucionalizaron a través de la participación del Estado en la regulación económica del país, legitimando, ahora las nuevas prácticas que surgen con la discursiva del libre mercado en la época neoliberal.

Sin duda, lo anterior, representa una problemática concreta para las organizaciones mexicanas, pues las mismas se han configurado estructuralmente bajo el proceso histórico que desplaza y legitima discursos que tienen una fuerte relación con la expansión del capitalismo. El punto que queremos desarrollar

dicho lo anterior es analizar ¿Cómo se materializa y naturaliza en la organización pública mexicana el discurso gestor?

Para eso recuperamos el caso particular del surgimiento de la Universidad Autónoma Metropolitana y que parte angular de esta investigación. Esta organización pública surge como un modelo que busca solucionar los problemas que a mediados de los sesentas del siglo XX se van gestando alrededor de la educación en el país. También surge como modelo innovador de organización, es decir, los procesos de formación educativa, de investigación y de contratación serán aprendidos imitando los modelos de universidades europeas, con el fin de estar en la era del cambio.

Resulta interesante pensar que el discurso de la gestión haya tenido un impacto tan significativo en la creación de una universidad, sin embargo, vemos que su formación solo es una consecuencia real del cambio que el orden emergente sugiere a las naciones para pertenecer a la globalización. Y el problema no es que un país deba de buscar la adaptación, el problema surge cuando se ocultan los discursos para legitimar la entrada del neoliberalismo en todas las esferas productivas.

Sin embargo, la universidad ha construido sus propios referentes basándose en la autonomía y la libertad que tiene al tomar sus propias decisiones, aunque podríamos decir que dicho discurso de autonomía universitaria se oculta cuando se deben entregar cuentas al Estado - que se guía bajo las políticas neoliberales-, por los recursos que este le asigna para cumplir el propósito por la que fue creada. Es ahí que, en la universidad surja el

conflicto, pues no solo debe reproducir el discurso que el Estado le asigna, sino que debe de producir su discurso interno con los alumnos, los profesores y los trabajadores.

Si recuperamos la figura del tecnócrata como el individuo que materializa la idea del neoliberalismo a través de las políticas planteadas a nivel internacional, veremos que la flexibilización del trabajo materializará el discurso de la gestión en la UAM y esta flexibilización laboral, por ende, necesita de un sujeto que sea el medio para hacer real al discurso.

Es por lo que, consideramos como sujeto histórico que materializa el discurso gestor en la universidad al trabajador por honorarios profesionales, pues este tiene que ser el individuo que encaje perfectamente con la nueva idea de excelencia para las organizaciones, fruto del libre mercado. De lo anterior, resulta interesante visualizar la historia de vida de Fernanda Rodríguez quien es trabajadora por honorarios profesionales en la universidad y que bajo la lógica managerial debe ser capaz de administrar su tiempo, su estrés y su vida conforme a la dinámica del orden emergente.

Si observamos la historia de vida de la Fernanda veremos que el discurso de la excelencia se ha desplazado y que se legitimó y naturalizó desde que la postura clásica de la organización enunció sus postulados como verdaderos, porque estos son usados por las organizaciones modernas para controlar, para buscar resultados, para hacer más transparentes los procesos de contratación; simplemente para hacer más eficaz al sujeto que transforma los procesos productivos en las organizaciones.

Podemos decir que existe, una legitimación del discurso orientado a la expansión del orden emergente y que, si bien la UAM no sigue fines meramente económicos, si ha adoptado nociones que usan las organizaciones con fines de lucro, porque –mínimo- busca posicionarse como una de las mejores universidades a nivel local, nacional e internacional.

Lo anterior provoca que las prácticas de gestión universitaria, tenga tintes de la gestión managerial, por ejemplo, podemos mencionar el uso de certificaciones para estandarizar procedimientos que permitan el posicionamiento deseado. Los relatos que narró la Dra. Sánchez también son esenciales para entender, desde su perspectiva, la aparición de una nueva universidad y cómo la situación del país fue transformando la ideología de la organización pública.

Los resultados obtenidos hasta este momento de la investigación cumplen el objetivo planteado, pues no pretendíamos reforzar los discursos, sino que se pretende poner el dedo en la llaga y ver que se pueden construir problemáticas de investigación que tomen en cuenta a los actores que participan en ellas o como bien decía Foucault de crear conciencia de que los sujetos son un producto histórico y como tal debe de ser analizado por disciplinas que sólo lo estudian desde una perspectiva práctica con el fin de maximizar su potencial para que ganen tanto la organización como el mismo individuo. Esta investigación seguirá generando nuevas reflexiones conforme avancen los comentarios y sugerencias que no fueron consideradas en su momento. También permite construir nuevas interrogantes que van más allá de esta investigación.

Bibliografía

- AGÜERO, J. Omar** (2007) *Teoría de la administración: un campo fragmentado y multifacético*. Revista científica “Visión de futuro”, vol. 7 num. 1. Argentina: Universidad Nacional de Misiones.
- ALONSO, L. E.**, (2007) Las lógicas de acción: por un estudio sociohistórico de la vida organizacional. En C. J. F. Rodríguez, ed. *Vigilar y Organizar. Una introducción a los Critical Management Studies*. Madrid: Siglo XXI editores, pp. 317-338.
- ALVESSON, M. y DEETZ, S** (1996) Critical theory and postmodernism approaches to organizational Studies (pp. 255-283). En C. Stewart, H. Cynthia, N. Walter (1996) *Handbook of organizational Studies*. London: Sage.
- BABB, Sarah** (2003) *Proyecto: México. Los economistas del nacionalismo al neoliberalismo*. México: Fondo de Cultura Económica.
- BENDESKY, León** (2006) De la restructuración financiera. En De la Garza, T. Enrique. *La situación del trabajo en México, 2006* (pp.39-54). México: Plaza y Valdés Editores.
- BOLTANSKI, L. y CHIAPELLO, E.** (2002) El nuevo espíritu del capitalismo. Madrid: editorial Akal.
- BURN, T. y STALKER G.** (1969) Reviewed Work: The Management of Innovation (pp. 403-405). En *The Economic Journal* Vol. 79, No. 314.

- CASTRO**, G. Santiago (2011) *Crítica de la razón latinoamericana*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- CHAVES**, Juan y **MOLINA**, Ángela (2007) La justicia transicional: de la razón a la racionalidad y de la racionalidad a la razón. *Antípoda* No 4 (pp. 225-242)
- CORIAT**, Benjamin (1982) El taller y el cronometro: ensayo sobre el taylorismo, el fordismo y la producción en masa. México: Siglo XXI Editores.
- CYERT**, Richard M. y James G. March (1963) Organizational Goals y A summary of basic concepts in the behavioural theory of the firm. En *A Behavioral Theory of the Firm* (pp. 26-43 y 114-127). New Jersey: Prentice Hall Inc.
- DAFT**, Richard (2011). Fundamentos de la estructura organizacional. En *Teoría y diseño organizacional* (pp. 88–136). México: Cengage Learning Editores.
- DE LA GARZA**, T. Enrique (2006) *Reestructuración productiva, empresas y trabajadores en México*. México: Fondo de Cultura Económica.
- DE LA GARZA**, T. Enrique (2016) *Los estudios laborales en América Latina*. México: Anthropos.
- DURKHEIM**, Emile (1974) *Reglas del método sociológico*. Buenos Aires, Argentina: Editorial la Pléyade.

ENGRACIA, L. Luis A. (2010) La construcción del nuevo Estado, 1920-1945.

En *Nueva Historia General de México* (pp. 595-562). México: Colegio de México.

ENRIQUE, G. Moisés (2013) Evolución e involución del Estado Mexicano en

los siglos XIX y XX. En *México en el siglo XX. Pasajes históricos* (pp. 371-432). México: Facultad de Economía, UNAM.

ETZIONI, Amitai (1986) *Organizaciones modernas*. México: UTHEA.

FERNÁNDEZ, Arturo (1997) *Flexibilización laboral y crisis del sindicalismo*.

Argentina: Espacio Editorial.

FERNÁNDEZ, F. Joaquín (2010) Foucault. En *Foucault y Rorty: presente*

resistencia y deserción (pp. 23-67). Zaragoza: Prensa Universitaria de Zaragoza

FLORES, O., Víctor y Mariña, F., Abelardo (2004) Las aventuras de la razón

moderna (pp. 27-106). En *Crítica de la globalidad. Dominación y liberación en nuestro tiempo*. México: Fondo de Cultura Económica.

FOUCAULT, M. (2007) Las ciencias humanas. El triedo de los saberes (pp.

234-245). En *Las palabras y las cosas*. México: Ed. Siglo XXI.

FOUCAULT, M. (1964) *La historia de la locura en la época clásica*. México:

Fondo de Cultura Económica.

FOUCAULT, M. (1975) *Vigilar y Castigar*. México: Fondo de Cultura

Económica

- FOUCAULT, M.** (1973) *El orden del discurso*. México: Editorial Tusquets.
- FUJIGAKI, C. Esperanza** (2013) Luces y sombras de la industria en el siglo XX mexicano (1880-1982). En *México en el siglo XX. Pasajes históricos* (pp. 25-100). México: Facultad de Economía, UNAM.
- GABILONDO, Ángel** (1990) La historia efectiva de una arqueología del saber a una genealogía del poder. En *El discurso en acción. Foucault y una ontología del presente* (pp. 114-168). México: Anthropos.
- GARZA, Gustavo** (2005) La urbanización de México en el siglo XX. México: El colegio de México.
- HALL, Richard** (1973) *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- HERNÁNDEZ, S. Roberto, FERNÁNDEZ C. Carlos, BAPTISTA, L. María del pilar** (2010) Metodología de la investigación. 5ª edición. México: Mc Graw-hill.
- HUBERMAN, Leo** (1982) *Los bienes terrenales del hombre: historia de la riqueza de las naciones*. México: Editorial Nuestro Tiempo.
- IBARRA, C. Eduardo y MONTAÑO, H. Luis** (1990) Teoría de la organización desarrollo histórico debate actual y perspectivas. En Ibarra, C. Eduardo y Montaña, H. Luis (Edit.) *Teoría de la organización: fundamentos y controversias* (págs. vii-xxvi). México: UAM-I.

JIMENEZ B., Absalón, **TORRES C.**, Alfonso (Comp) (2006) *La practica investigativa en ciencias sociales*. Colombia: Universidad Pedagógica Nacional.

KUHN, Thomas (1962) *la estructura de las revoluciones científicas*. México: Fondo de Cultura Económica.

LECHUGA, Gabriela (2007) *Foucault*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.

LINDAU, Juan (1993) *Los tecnócratas y la elite gobernante mexicana*. México: Grupo editorial Planeta.

LÓPEZ, Z. Romualdo, **GONZÁLEZ**, C. Oscar, Casillas, A. Miguel (2000) Una historia de la UAM. Sus primeros 25 años. Tomo I y II. México: Grupo Noriega Editores/Editorial Limusa.

LÓYZAGA, de la C. Octavio (2002) *Neoliberalismo y flexibilización de los derechos laborales*. México: Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa.

LYOTARD, Jean F. (1987) *La condición postmoderna*. Argentina: Ediciones de Minuit.

MARCH, James G. (1989) The Business firm as a political coalition, en March, James G., *Decisions and organizations* (pp. 101-115). New York: Blackwell.

MARCH, James G. y Herbert A. Simon (1969) *Teoría de la Organización* (pp. 91-121). Barcelona: Ediciones Ariel.

- MARÍN**, B. Jesús A. (2013) El estado mexicano contemporáneo: las políticas económicas del neoliberalismo. En *México en el siglo XX. Pasajes históricos* (pp. 433-470). México: Facultad de Economía, UNAM.
- MARTÍNEZ** C. Piedad C. (2006) El método de estudio de caso: estrategia metodológica de la investigación científica. En *Pensamiento y Gestión* No 20, julio de 2006 (pp. 165-193) Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.
- MILES**, Raymond, Charles, **SNOW** y Jeffrey Pfeffer (1974), Organization Environment: concepts and Issues, Industrial Relations, Vol. 13, Núm.
- MONTAÑO**, Luis (Coord.) (2004) *Los estudios organizacionales en México. Cambio, poder, conocimiento e identidad*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- MORÍN**, Edgar (2005) La epistemología de la complejidad. En SOLANA R., José M. (Coord) (2005) Con Edgar Morín, por un pensamiento complejo (pp. 27-52) Madrid, España: Ediciones Akal.
- NUÑEZ**, R., Carlos Juan (2011) *La genealogía como filosofía política en Michel Foucault*. México: Plaza y Valdés editores.
- ORTIZ**, U. Frida, **GARCÍA**, N. Ma. Del pilar (2008) Metodología de la investigación. El proceso y sus técnicas. México: Editorial Limusa.
- PACHECO**, E. Arturo, **CRUZ**, E, Cristina (2008) *Metodología crítica de la investigación. Lógica, procedimientos y técnicas*. México: Grupo editorial Patria.

- PRIETO**, Carlos (2011) *Teoría social del trabajo* (pp. 455-488). En GINER, Salvador (Coord) *teoría sociológica moderna*. 2da edición. Barcelona: Colección ciencias sociales Ariel.
- PUGH**, D. S. (1997) Does context determine form? En Pugh, Derek S., *Organization Theory* (pp. 16-35). Londres: Penguin Books.
- PUJADAS**, M. Juan J. (1992) *El método biográfico: el uso de las historias de vida en ciencias sociales*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociales.
- REED**, Michael (1996) Organizational Theorizing: a historical contested terrain (pp. 31-56). En Clegg, S., Hardy, C. y W., N. (Edit) *Handbook of organization Studies*. London: Sage.
- RITZER**, George (1993) *Teoría Sociológica Clásica*. Madrid: Mcgraw Hill.
- RITZER**, George (2011) *The Mcdonaldization of society*. 6th edition. U.S. A.: SAGE publications.
- RODRÍGUEZ**, G. Gregorio, GIL, F. Javier, GARCÍA, J. Eduardo (1999) *Metodología de la investigación cualitativa*. Málaga: Ediciones Aljibe.
- ROJAS**, G: Georgina (2006) Cambios recientes en el empleo público en México. En De la Garza, T. Enrique. *La situación del trabajo en México, 2006* (pp.311-330). México: Plaza y Valdés Editores.
- SALAS**, M. Minor y **DE OLIVIERA**, O. (2012) Los dilemas de la integración laboral juvenil en tiempos de crisis. En DE LA GARZA, T. Enrique

- (2012) *La situación del trabajo en México, 2012. El trabajo en la crisis* (pp. 155-192). México: Plaza y Valdés Editores.
- SIMON**, Herbert A. (1982) Los procesos de la decisión gerencial (pp. 36-45). En *La nueva ciencia de la dirección gerencial*. Buenos Aires: Ediciones Ateneo.
- SIMON**, Herbert A. (1988) *El comportamiento administrativo* (pp. 1-20 y 44-117). Buenos Aires: Ediciones Aguilar.
- SMIRCICH**, Linda y **CÁLAS**, Martha (1987) ¿y después del posmodernismo? Reflexiones tentativas. Traducciones de la coordinación del posgrado en Estudios Organizacionales.
- STRAUSS**, Anselm, **CORBIN**, Juliet (2002) *Base de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Colombia: Editorial Universidad de Antioquia.
- TAYLOR**, F. W. (1997) ¿Qué es la administración científica? Y principios de administración científica (pp. 77-107). En Merrill, H. *Clásicos de la administración*. México: Limusa.
- TELLO** Castrillon, C., Blanco Ospina, C. M. (2008). Estudiando el concepto de equilibrio organizacional (pp. 67-104). *Revista Universidad y Empresa*, 15. Bogotá, Colombia.
- TELLO**, Carlos (2013) Crecimiento económico y desigualdad 1940-1982. En *México en el siglo XX. Pasajes históricos* (pp. 333-370). México: Facultad de Economía, UNAM.

WEBER, Max (1992) Capítulo IX: Sociología de la Dominación (pp. 695-752).

En *Economía y Sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica.

WEBER, Max. (1973). Ensayo sobre metodología sociológica. Buenos Aires:

Amorrortu.

WOODWARD, Joan (1975) Management and technology (pp. 56-71). En Pugh,

D.S., *Organization Theory*. Londres: Penguin Books.

VARGAS Hernandez, J. G. (2009). Continuo pendular de la investigación en la

administración internacional de las organizaciones: Del positivismo

funcionalista a la investigación cualitativa y etnográfica. Revista

Universidad y Empresa, (16), 113.

VINCENT DE GAULEJAC, Nicole Aubert (1993) Hacia una sociedad

managerial. En *El coste de la excelencia ¿del caos a la lógica de la*

lógica al caos? (pp. 25-48). España: Paidós Contextos.

ZAPATA, Gerardo (2014) El determinismo en la teoría contingente: orígenes de

sus fundamentos teóricos para su comprensión (pp. 121-154). En *Ciencia*

y sociedad, Vol. 39, Número 1.

ZERAQUI, Zidane (2006) *Los paradigmas de la modernidad*. México: Limusa

Noriega editores.

Fuentes Electrónicas

ANAYA, Jesús (2017) Poder adquisitivo en México, peor que el de hace 30 años. Recuperado de: <https://www.debate.com.mx/mazatlan/Poder-adquisitivo-en-Mexico-peor-que-el-de-hace-30-anos-20170117-0143.html>.

CABALLERO, J. Luis (2017) 7 gráficos sobre la fragilidad del salario en México. Recuperado de: <http://eleconomista.com.mx/sociedad/2017/02/26/7-graficos-sobre-fragilidad-salario-mexico>.

SELZNICK Philip (1948) Foundations of the theory of organization. En American Sociological Review (pp.25-35). Recuperado de <http://links.jstor.org/sici?sici=00031224%28194808%2913%3A1%3C25%3AFOTTOO%3E2.0.CO%3B2-G>.

UAM (2017) Contrato Colectivo de Trabajo. Recuperado de http://www.transparencia.uam.mx/cct/CCT_UAM_2016_2018.pdf.

VALVERDE, V. Karla (1998) El desmantelamiento del Estado Interventor en México. En Estudios Políticos No. 8, cuarta época, mayo-agosto (pp. 133-154). México, recuperado de: <file:///C:/Users/LUIS%20MARTINEZ/Desktop/37196-91665-1-PB.pdf>.

ZARUR, Antonio (2010) El emergente mercado gay mexicano: el caso de cabaretito. Tesis para obtener grado de maestría en Estudios organizacionales. Recuperada de: <http://tesiuami.izt.uam.mx/uam/aspuam/presentatesis.php?recno=14873&docs=UAMI14873.pdf>.

Material Hemerográfico

“Anuncio de la Volkswagen” [Hemeroteca Nacional, UNAM] (2 de enero de 1993). EL UNIVERSAL, pp.20.

“Conozca los nuevos billetes y monedas y sus equivalencias con los actuales”
[Hemeroteca Nacional, UNAM] (2 de enero de 1993). EL UNIVERSAL, pp.19.

“Intensidad en el fomento de las actividades comerciales e industriales”
[Hemeroteca Nacional, UNAM] (3 de enero de 1972). EL UNIVERSAL, pp.7.

“No pagaran aguinaldos patrones de más de un millón de industrias”
[Hemeroteca Nacional, UNAM] (2 de enero de 1993). EL UNIVERSAL, pp.1.

“Termina el conflicto afirma Salmerón; huelga y amparo, anuncia el SITUAM”
[Recuperado de: <http://www.proceso.com.mx/132179/termino-el-conflicto-afirma-salmeron-huelga-y-amparo-anuncia-el-situam>] (31 de octubre de 1981). La Jornada.

Anexos

Anexo I. Carta de petición para realizar entrevista a entrevistados.

CDMX, a__de __ de 2017.

A QUIEN CORRESPONDA

PRESENTE

Por medio de este conducto me presento a usted, soy el Lic. Luis Alberto Martínez Romero. Soy actual estudiante de la maestría en Estudios Organizacionales de la Universidad Autónoma Metropolitana, posgrado que pertenece al PNPC del CONACYT. Aunado a eso colaboro en la Red Mexicana de investigadores en Estudios Organizacionales (REMINEO).

Dentro de la maestría estoy trabajando en la línea de investigación llamada *estudios críticos de las organizaciones* de la cual base parte de mi Idónea comunicación de resultados titulada “*Construcción Discursiva Gestionaria, su Impacto en una Organización Pública: El Caso de los Trabajadores por Honorarios en la UAM*”

El objetivo de la investigación es *analizar desde una perspectiva histórica, con base en la genealogía Foucaultiana el proceso de la construcción discursiva gestionaria y su impacto en una organización pública mexicana: el caso de los trabajadores por honorarios.*

De lo mencionado anteriormente me gustaría poder entrevistarla para recopilar datos e información que se adecue a mi investigación, entendiendo que la problemática referente al trabajo por honorarios es un tema que ha impactado a las organizaciones públicas, en especial a la UAM.

Le agradezco de antemano su atención a la presente, esperando contar con su valiosa ayuda.

Atentamente

Luis Alberto Martínez Romero

Luismartinez_25@hotmail.com

tel: 5534818770

Universidad Autónoma Metropolitana (UAM)

Unidad Iztapalapa

Miembro activo de la REMINEO.

Anexo 2. Entrevista semiestructurada que sirve como guía para la recolección de datos y permite que la historia de vida se fundamente con mayor fuerza. Las categorías usadas en tanto a la trayectoria educativa y laboral se pensaron tomando en cuenta el acercamiento que debía existir con nuestras entrevistadas y saber un poco de su historia personal para fundamentar el por qué las consideramos para el caso de estudio. Mientras que las categorías de gestión surgieron con base al objetivo de la investigación.

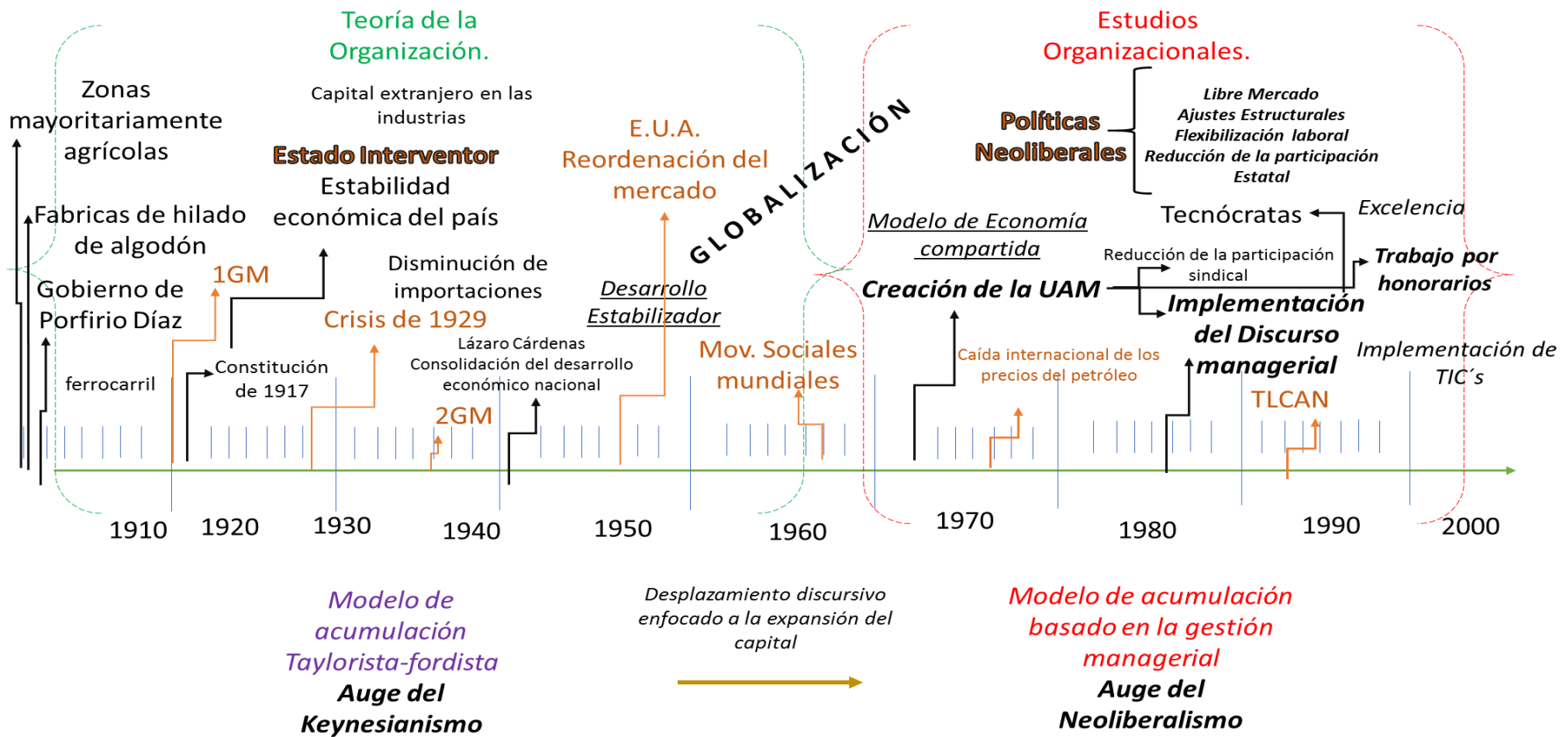
Nota: se solicita al entrevistado una reflexión retrospectiva sobre sus experiencias en torno a los temas que a continuación se mencionan. Así mismo se le solicita que su narración sea lo más detallada.

TRAYECTORIA EDUCATIVA	Último grado de estudios, interrupción de estudios, elección de carrera	<p style="text-align: center;">Estudios</p> <p>¿Qué estudio? ¿Por qué decidió estudiar esa carrera? ¿Alguna vez interrumpió sus estudios? ¿Cuáles fueron las razones?</p> <p><u>En caso de no tener estudios:</u> ¿Por qué no estudio? ¿Le hubiera gustado estudiar? ¿Qué carrera hubiera seleccionado?</p> <p style="text-align: center;">En relación con su familia:</p> <p>¿Sus padres y hermanos estudiaron? ¿Qué estudiaron? ¿Qué opinión tenían su madre y padre en relación a que estudiará?</p>
TRAYECTORIA LABORAL	Experiencia laboral, edad de su primer trabajo, opinión de sus padres en relación a que usted trabajara.	Por favor, platíqueme a grandes rasgos (ramo, funciones) su inserción al campo de trabajo y la edad que tenía usted cuando trabajo por primera vez.

TEMAS	ASPECTOS PUNTUALES	PREGUNTAS CORRESPONDIENTES
-------	--------------------	----------------------------

GESTIÓN	Globalización	<p>¿Qué opinión tiene usted acerca de la globalización?</p> <p>¿La globalización transforma la forma de pensar en los individuos?</p> <p>Desde su opinión ¿cómo es que la globalización transforma a las organizaciones?</p> <p>¿Qué proceso ha visto que han cambiado en las organizaciones por la globalización?</p>
	Gestión pública y gestión privada	<p>En su opinión, ¿la UAM es burocrática? ¿Por qué piensa eso?</p> <p>Si usted laboro en una organización privada ¿observo diferencias entre los procesos que se desarrollaban ahí con los que se desarrollan en la UAM?</p> <p>¿Qué piensa de la gestión privada?</p> <p>¿Qué piensa de la gestión pública?</p> <p>En su opinión, cree que las organizaciones públicas estén cambiando la forma de gestionarse</p>
	Precarización del trabajo	<p>¿Qué opina de la precarización del trabajo?</p> <p>¿Qué piensa del trabajo por honorarios?</p> <p>En su opinión, ¿Por qué cree que la gente acepte este tipo de trabajos?</p> <p>¿Cuándo ingreso a su primer empleo conocía este tipo de trabajo?</p> <p>Con base a la pregunta anterior, ¿usted trabajaría como trabajador por honorarios? (si es que nunca lo hizo)</p> <p>¿Cree que el trabajo por honorarios representa una oportunidad para que la organización flexibilice la contratación de nuevos trabajadores?</p> <p>¿Cómo es un día laboral dentro de la UAM?</p> <p>¿Ha impactado la introducción de TIC's en su trabajo?</p> <p>Si pudiera cambiar de trabajo ¿A que le gustaría dedicarse? ¿Qué ha logrado en relación a los aspectos personales con su trabajo?</p>
	organización	<p>¿Qué opinión tiene de la UAM de forma general</p> <p>Se siente identificad@ con la UAM</p> <p>Desde su perspectiva, existe un equilibrio en la UAM, es decir todos los procesos que se llevan a cabo en la misma (académicos, administrativos, difusión y preservación de la cultura, entre otros) están al mismo nivel de realización.</p>

Anexo 3. Construcción histórica del discurso de la gestión managerial en México



FUENTE: Elaboración propia.

Anexo 4. Nota informativa de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público en 1993. La nota informaba el valor que tendría el nuevo peso mexicano y la forma de usarlo.

Sábado 7 de febrero de 1993. PRENSA VIGILAR. EL UNIVERSAL. 19

CONOZCA LOS NUEVOS BILLETES Y MONEDAS Y SUS EQUIVALENCIAS CON LOS ACTUALES.

A partir de enero de 1993 comenzarán a ponerse en circulación billetes y monedas metálicas denominados en nuevos pesos. Los billetes y monedas actuales podrán seguir utilizándose.

ACTUALES NUEVOS

\$ 50 = 5 ¢

\$ 100 = 10 ¢

\$ 200 = 20 ¢

\$ 500 = 50 ¢

\$ 1000 = NS 1

ACTUALES NUEVOS

1000 = NS 2

5000 = NS 5

10000 = NS 10

ACTUALES NUEVOS

100000 = NS 100

MONEDAS:

Únicamente se muestran los reversos de las monedas. En los anversos aparecerá, como ya es tradición, el Escudo Nacional con la leyenda "Estados Unidos Mexicanos".

Por simplicidad, se presenta sólo una de las tres monedas de 200 pesos que están en circulación y no aparece la moneda actual de 5 mil pesos.

BILLETES:

Únicamente se muestran los reversos de los billetes. Los reversos de los nuevos billetes también tendrán, salvo su denominación, las mismas características de los billetes actuales equivalentes.

Se autoriza la reproducción de este folleto sin modificar su contenido y tamaño. México 1992.

A PARTIR DEL 1º DE ENERO DE 1993

NUEVO PESO EN MEXICO

El 1º de enero de 1993, habrá una nueva unidad monetaria en México, que se llamará nuevo peso (NS) y equivaldrá a mil pesos actuales. El nuevo peso se dividirá en cien centavos (¢).

Los billetes y monedas actuales podrán seguir utilizándose. Es decir, circularán junto con los nuevos billetes y monedas metálicas. Los nuevos billetes tendrán, salvo su denominación, los mismos diseños y colores de las piezas actuales que les sean equivalentes.

Las monedas tendrán características distintas a las actuales, pues serán más pequeñas y prácticas.

¿Para qué se crea el nuevo peso?

El nuevo peso se crea para facilitar las cuentas en las que interviene el dinero. Al manejar cantidades más pequeñas se facilitarán las transacciones y los cálculos aritméticos. Además, se podrá dar un mejor uso a los sistemas de cómputo y a los formularios, pues las cantidades en nuevos pesos ocuparán menos espacio.

¿Con qué billetes y monedas debo pagar?

A partir del 1º de enero de 1993, los pagos podrán hacerse con los billetes y monedas actuales o con los nuevos, aplicando la

equivalencia de mil a uno. Para facilitar sus transacciones, los billetes correspondientes al nuevo peso tendrán, salvo su denominación, las mismas características de diseño y color de los billetes actuales que les sean equivalentes, por lo que al pagar, sólo tendrá que observar el color y las figuras.

¿Cómo se expresarán los precios?

Durante 1992 y hasta el 28 de febrero de 1993 los precios se expresarán tanto en pesos como en su equivalente en nuevos pesos. Ejemplo:

Producto A: \$8.540 = NS8.54

A partir del 28 de febrero de 1993 los precios comenzarán a expresarse exclusivamente en nuevos pesos.

¿Qué sucederá con los cheques?

Hasta el 31 de diciembre de 1992 los cheques deberán escribirse en pesos. A partir del 1º de enero de 1993, el importe en cifras de los cheques deberá tener el símbolo NS y el importe en palabras deberá ir seguido de la expresión nuevos pesos. En los cheques que se hagan a partir del 1º de enero de 1993, si el importe indicado en palabras no va seguido de la expresión nuevos pesos, el cheque no podrá ser pagado por el banco.

¿Cómo deberán escribirse los vouchers de tarjetas de crédito?

Hasta el 31 de diciembre de 1992 los vouchers deberán escribirse en pesos. A partir del 1º de enero de 1993 se deberán escribir en nuevos pesos. Con objeto de facilitar su uso, los vouchers de algunas tarjetas de crédito permitirán registrar el monto total tanto en pesos como en nuevos pesos.

¿En qué consistirá el redondeo en el pago?

En virtud de que se estimó conveniente que la moneda de cinco centavos, equivalente a cincuenta pesos actuales, sea la de más baja denominación del nuevo sistema de moneda metálica, a partir del 1º de enero de 1993 los pagos en efectivo cuyo importe sea o comprenda centavos se efectuarán ajustando su monto al múltiplo de cinco centavos más próximo. Ejemplo:

Monto	Pago en Efectivo
NS11.52	NS11.50
NS11.53	NS11.55
NS11.57	NS11.55
NS11.58	NS11.60

Los pagos en cheque o con tarjeta de crédito se efectuarán por el monto exacto sin redondear.

El redondeo no se aplica a los precios. Estos podrán expresarse en cantidades distintas a múltiplos de cinco centavos. Por ejemplo, suponga que usted compra los dos productos siguientes:

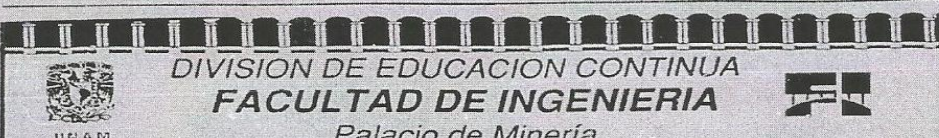
Producto	Precio
A	NS 8.54
B	NS 3.03
MONTO TOTAL	NS11.57

El monto total de su cuenta sería NS11.57. Si pagara en efectivo el pago sería por 11.55 nuevos pesos.

HACIENDA

BANCO DE MEXICO

Anexo 5. Comunicados de las universidades. En las imágenes se puede observar cómo es que las instituciones de educación superior del país ofrecían oportunidades para que las personas pudieran conseguir una especialización a nivel técnico o a nivel de licenciatura en 1993, lo que hace pensar que el modelo neoliberal de la época estaba consiguiendo sus primeros frutos, tratando de que la población tuviera las herramientas necesarias para ingresar a las industrias de la época. Recordemos que no fue la primera vez que sucedió esta situación, pues con la creación del IPN, se intentaba lo mismo.



**DIVISION DE EDUCACION CONTINUA
FACULTAD DE INGENIERIA
Palacio de Minería**

<p>PROGRAMA DE CURSOS ABIERTOS ENERO-FEBRERO 1993</p> <p>TECNICAS DEL DISCURSO Y LA DISERTACION FECHA: ENE 22 A FEB 20 HORARIO: V 17 A 21 HRS / S 9 A 14 HRS DURACION: 30 HRS. COORDINADOR: ING. ANDRÉS MADRUGA GONZALEZ</p> <p>GENERADORES DE VAPOR O CALDERAS, OPERACION Y MANTENIMIENTO FECHA: ENE 25 A FEB 29 HORARIO: L A V DE 8 A 18 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. MARTINIANO AGUILAR RODRIGUEZ</p> <p>EDIFICACION FECHA: ENE 25 A FEB 4 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS / S DE 9 A 13 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. RAFAEL AGUIRRE VALDEZ</p> <p>PLANEACION, PROYECTO, CONSTRUCCION Y OPERACION DE SISTEMAS DE RIEGO FECHA: ENE 25 A FEB 4 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS / S DE 9 A 13 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. MIGUEL A. HERRERA CORTES</p> <p>TRATAMIENTO DE EFLUENTES, DISEÑO EN LOTUS 1-2-3 FECHA: ENE 29 Y 30 HORARIO: V 17 A 21 HRS / S 9 A 14 HRS DURACION: 8 HRS COORDINADOR: DR. GUILLERMO ETIENNE</p> <p>PLANEACION ESTRATEGICA EN LAS EMPRESAS FECHA: FEB 1 A FEB 15 (85 HORAS Y 10 HORAS CLASE) HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS / SAB DE 9 A 13 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: M. ENI A. MESA RUIZ</p> <p>TOPOGRAFIA GEODESIA Y COMPUTACION FECHA: FEB 1 A FEB 19 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS DURACION: 56 HRS COORDINADOR: ING. LUIS H. DE LA TORRE L.</p> <p>INSTALACIONES ELECTRICAS PARA EDIFICIOS FECHA: FEB 1 A FEB 19 HORARIO: L A V DE 16 A 21 HRS DURACION: 42 HRS COORDINADOR: ING. GUILLERMO AGUILAR G.</p> <p>ADMINISTRACION DEL MANTENIMIENTO FECHA: FEB 8 A FEB 16 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. JESUS AVILA ESPINOSA</p> <p>DISEÑO DE MAQUINAS INDUSTRIALES FECHA: FEB 8 A FEB 16 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. VICENTE BORG RAIBERGA</p>	<p>SELECCION Y APLICACION DE EQUIPO DE BOMBEO PARA FLUIDOS DIVERSOS FECHA: FEB 11 Y FEB 12 HORARIO: J V DE 16 A 21 HRS DURACION: 10 HRS COORDINADOR: DR. RICARDO OCHOA UZEL</p> <p>INSTRUMENTACION DIGITAL POR MEDIO DE MICROCONTROLADORES Y MICROCOMPUTADORAS FECHA: FEB 12 A MAR 12 HORARIO: V 17 A 21 HRS / S 9 A 14 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. JOSÉ A. ARREOLA GARCÍA / ING. ANTONIO SALAS CALLEJA</p> <p>PROGRAMA DE CURSOS DE COMPUTACION ENERO-FEBRERO 1993</p> <p>REDES (LAN) DE MICROS PARTE I FECHA: ENE 18 A ENE 29 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. JUAN MAGANA C.</p> <p>DIBUJO Y DISEÑO ASISTIDO POR COMPUTADORA (AUTOCAD BASICO) FECHA: ENE 25 A FEB 17 HORARIO: L M V Y DE 17 A 21 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. OSCAR M. DEL C.</p> <p>INTRODUCCION A LA EDICION, TEORIA Y PRACTICA EN VENTURA/PAGE MAKER FECHA: ENE 25 A FEB 4 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS / S DE 10 A 14 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. LAURA SANDOVAL M.</p> <p>INTRODUCCION A LAS COMPUTADORAS PERSONALES FECHA: ENE 25 A FEB 15 HORARIO: L M V Y DE 17 A 21 HRS / S DE 10 A 14 HRS DURACION: 36 HRS COORDINADOR: ING. HECTOR ARONA J.</p> <p>MANTENIMIENTO DE PC'S PARTE I FECHA: ENE 25 A FEB 15 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS / S DE 10 A 14 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. JUAN MAGANA C.</p> <p>WINDOWS DURACION: 20 HORAS FECHA: ENE 25 A ENE 29 HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS COORDINADOR: ING. MARCO PALOMAR A.</p> <p>INTRODUCCION A DRASE III PLUS DURACION: 36 HORAS FECHA: ENE 18 A FEB 15 HORARIO: M A Y J DE 17 A 21 HRS / SAB DE 10 A 14 HRS COORDINADOR: ACT. CONITO BARRERA URBINO</p> <p>WORDSTAR 6.0 DURACION: 40 HORAS FECHA: ENE 18 A FEB 15 HORARIO: L M V Y DE 17 A 21 HRS COORDINADOR: ING. VICTOR GONZALEZ J.</p>	<p>SISTEMA OPERATIVO UNIX PARTE I (UTILERIAS) FECHA: FEB 1 A 24 FEB HORARIO: L M V Y DE 17 A 21 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. NORBERTO ARNETA-TAPIQUEZ</p> <p>TALLER DE LOTUS 1-2-3 (3-1) FECHA: FEB 1 A 13 FEB HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS / S DE 10 A 14 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: MARIO PALOMAR A.</p> <p>LENGUAJE C (PARTE I) PROGRAMACION ESTRUCTURADA FECHA: FEB 2 A 25 FEB HORARIO: M A Y J DE 17 A 21 HRS / S DE 10 A 14 HRS DURACION: 40 HRS COORDINADOR: ING. JOSE A. CHAVEZ F.</p> <p>HARVARD GRAPHICS V. 3.0 FECHA: FEB 8 A 12 FEB HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS DURACION: 20 HRS COORDINADOR: MARIO PALOMAR HERNANDEZ</p> <p>VENTURA PARTE I FECHA: FEB 8 A 25 FEB HORARIO: L M V Y DE 17 A 21 HRS DURACION: 36 HRS COORDINADOR: ING. LAURA SANDOVAL MONTAÑO</p> <p>LA DIVISION DE EDUCACION CONTINUA IMPARTIRA EN 1993 LOS SIGUIENTES CURSOS INTERNACIONALES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • IV CURSO INTERNACIONAL EN CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD • II CURSO INTERNACIONAL EN TELECOMUNICACIONES • II CURSO INTERNACIONAL DE MATERIALES • V CURSO INTERNACIONAL DE INGENIERIA GEOLOGICA APLICADA A OBRAS SUPERFICIALES Y SUBTERRANEAS • IV CURSO INTERNACIONAL DE CONSTRUCCION • XIX CURSO INTERNACIONAL DE INGENIERIA SISMICA • II CURSO INTERNACIONAL DE INGENIERIA DE COSTOS DE CONSTRUCCION • V CURSO INTERNACIONAL DE CONTAMINACION DE ACUIFEROS • VI CURSO INTERNACIONAL DE GESTION DE PROYECTOS DE INVERSION • IV CURSO INTERNACIONAL DE SISTEMAS ELECTRICOS DE POTENCIA • VI CURSO INTERNACIONAL DE MECANICA DE SUELOS • II CURSO INTERNACIONAL DE IMPACTO AMBIENTAL • II CURSO INTERNACIONAL DE ECONOMIA DEL TRANSPORTE AEREO Y GESTION AEROPORTUARIA • XXI CURSO INTERNACIONAL DE INGENIERIA DE RESERBUERTOS • VI CURSO INTERNACIONAL DE PERFORACION DE POZOS GEOTERMICOS
---	---	--

PARA 1993 LA DIVISION DE EDUCACION CONTINUA INICIA SU PROGRAMA DE DIPLOMADOS, CON LOS SIGUIENTES:

DIPLOMADO EN ADMINISTRACION DEL MANTENIMIENTO
DIPLOMADO EN VALUACION DE ACTIVOS FIJOS

DIPLOMADO EN INGENIERIA DE MANUFACTURA
DIPLOMADO EN REDES (LAN) DE MICROS

PROGRAMA DE CURSOS PARA EJECUTIVOS Y DIRECTIVOS
TECNICAS DE DIRECCION

FECHA: FEB 15 A FEB 19
HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS
DURACION: 20 HRS
COORDINADOR: ING. RAFAEL LOERA FRANCO

COMO AUMENTAR LAS UTILIDADES DE UNA EMPRESA
FECHA: FEB 15 A FEB 19
HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS
DURACION: 20 HRS
COORDINADOR: ING. ROMULO MESA R.

LABORATORIO DE PENSAMIENTO CREATIVO
FECHA: FEB 22 A FEB 28
HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS
DURACION: 20 HRS
COORDINADOR: LIC. JUAN MANUEL ARNETA JIMENEZ

ADMINISTRACION FINANCIERA
FECHA: FEB 22 A FEB 28
HORARIO: L A V DE 17 A 21 HRS
DURACION: 20 HRS
COORDINADOR: CP. YLSE JUAN M. ESTEBAN HERNANDEZ

PROGRAMA DE APOYO A LA TITULACION:


PARA SERVIR A LOS PROFESIONALES DE LA INGENIERIA NO TITULADOS INFORMES: PALACIO DE MINERIA TEL. 5- 12-89-55

INFORMES E INSCRIPCIONES
Palacio de Minería, Tacuba No. 5, Centro Delegación Cuauhtémoc.

Durante el periodo de vacaciones de la Universidad del 21 de diciembre de 1992 al 8 de enero de 1993, la atención a los interesados será de lunes a viernes, de 9 a 17 horas, en las oficinas y en los teléfonos:

521 98 20 al 24
521 73 35
518 98 21
518 98 21
Fax: 510 65 73

ESTOS CURSOS ESTAN RECONOCIDOS POR S.T.P.S. NO. 16/UNA-29725013



INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL
UNIDAD PROFESIONAL INTERDISCIPLINARIA DE INGENIERIA Y CIENCIAS SOCIALES Y ADMINISTRATIVAS

CAMPAÑA: UN EGRESADO-UN TITULADO

SEMINARIOS DE TITULACION ABIERTOS COMO ACTUALIZACION AL PUBLICO EN GENERAL

PERIODO ENERO 11 - JULIO 17 DE 1993

1. Excelencia en el servicio
2. Auditoria de calidad
3. Distribucion de planta y manejo de materiales como medio eficiente para el incremento de la productividad
4. Evaluacion economica de nuevos proyectos e ingenieria financiera
5. Diagnostico industrial: tecnologia y productividad
6. Aplicacion de la tecnica 3 H.A. (Analisis sistematico del manejo de materiales) para incrementar la productividad en las empresas.
7. El desarrollo de recursos humanos y la productividad en la empresa.
8. Administracion de proyectos
9. Mercadotecnia internacional

REG. DEP. FNS. 16590
REG. DEP. FNS. 16492
REG. DEP. FNS. 06588
REG. DEP. FNS. 17492
REG. DEP. FNS. 10289
REG. DEP. FNS. 17592
REG. DEP. FNS. (en trámite)
REG. DEP. FNS. 15992

MAYORES INFORMES
UPHCSA
Calle Te. No. 950
Col. Granjas México
Del. Iztacalco

INSCRIPCIONES ABIERTAS A PARTIR DE LA FECHA DE PUBLICACION
Conto: \$1,000,000.00 IN\$1,000.00
Horario: 9:00 a 21:00 horas L a V.
Tel. 649 03 66 Ext. 412



GERENCIA DE ADQUISICIONES Y SI CONVOCATORIA PARA LAS LICITACIONES PUBLICAS
NOS. NF-BB-003/92 Y NF-BB-1



COMPRE SU COMPUTADORA A CREDITO
PROMOCION DE COMPUTADORAS A CREDITO EN PAGOS IGUALES

DESCRIPCION	SEÑ. D. BARRA	SEÑ. D. 25	SEÑ. D. 40
RCR 8088/10	PAGOS DE \$5 175.00	PAGOS DE \$5 242.00	PAGOS DE \$5 309.00
RCR 8088/12	PAGOS DE \$5 242.00	PAGOS DE \$5 309.00	PAGOS DE \$5 376.00
RCR 8088/15	PAGOS DE \$5 309.00	PAGOS DE \$5 376.00	PAGOS DE \$5 443.00
RCR 8088/18	PAGOS DE \$5 376.00	PAGOS DE \$5 443.00	PAGOS DE \$5 510.00
RCR 8088/20	PAGOS DE \$5 443.00	PAGOS DE \$5 510.00	PAGOS DE \$5 577.00
RCR 8088/25	PAGOS DE \$5 510.00	PAGOS DE \$5 577.00	PAGOS DE \$5 644.00
RCR 8088/30	PAGOS DE \$5 577.00	PAGOS DE \$5 644.00	PAGOS DE \$5 711.00
RCR 8088/35	PAGOS DE \$5 644.00	PAGOS DE \$5 711.00	PAGOS DE \$5 778.00
RCR 8088/40	PAGOS DE \$5 711.00	PAGOS DE \$5 778.00	PAGOS DE \$5 845.00

OPCIONES MONITORES
1994 MONITORES A: PAGOS DE \$5 84.00
B: PAGOS DE \$5 167.00
C: PAGOS DE \$5 299.00
D: PAGOS DE \$5 432.00

IMPRESORAS
LASER SHOW: PAGOS DE \$5 999.00
D'BASE III Plus: PAGOS DE \$5 298.00
D'BASE III Plus: PAGOS DE \$5 190.00



INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL
LA ESCUELA SUPERIOR DE INGENIERIA MECANICA Y ELECTRICA, a través de la DIVISION DE EDUCACION PERMANENTE, los invita a participar en:

CURSOS DE COMPUTACION. Horarios sabatinos y de lunes a viernes. Fecha de inicio 9 de Enero de 1993.

INTRODUCCION A LA COMPUTACION (REG. CANS15791)
AUTOCAD (REG. CANS20491)
D'BASE III Plus (REG. CANS15891)

Systema Operativo UNIX (REG. CANS18191)

Para mayor información comuníquese a los teléfonos 754-14-55 y 526-17-59 ó en el Edificio No. 2, 1er piso, División de Educación Permanente, Unidad Zacatenco.

Inscripciones Abiertas
Cupo limitado



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00111

Matrícula: 2153804581

CONSTRUCCIÓN DISCURSIVA
GESTIONARIA, SU
MATERIALIZACIÓN EN LA
ORGANIZACIÓN PÚBLICA: EL
CASO DE LOS TRABAJADORES POR
HONORARIOS PROFESIONALES EN
LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA
METROPOLITANA.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 13:00 horas del día 28 del mes de noviembre del año 2017 en la Unidad Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los suscritos miembros del jurado:

DR. ANTONIO ELIAS ZARUR OSORIO
DRA. SILVIA VIRIDIANA RAMIREZ ATILANO
DRA. NANCY FABIOLA MARTINEZ CERVANTES



LUIS ALBERTO MARTINEZ ROMERO
ALUMNO

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de Secretaria la última, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

MAESTRO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: LUIS ALBERTO MARTINEZ ROMERO

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

APROBAR

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

REVISÓ

LIC. JULIO CESAR DE LARA ISASSI
DIRECTOR DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTORA DE LA DIVISIÓN DE CSH

DRA. JUANA JUAREZ ROMERO

PRESIDENTE

DR. ANTONIO ELIAS ZARUR OSORIO

VOCAL

DRA. SILVIA VIRIDIANA RAMIREZ ATILANO

SECRETARIA

DRA. NANCY FABIOLA MARTINEZ CERVANTES