

MANUEL GIL ANTÓN\*

## ¿UNA NUEVA ÉPOCA? NOTAS EN MEDIO DE LA TURBULENCIA

### INTRODUCCIÓN

Los ambientes académicos y la cultura organizacional en las instituciones de educación superior, quizá en todo el mundo, han visto cambiar sus condiciones de contorno de una manera radical en los últimos quince años.

Si enfocamos a la educación superior como un sistema abierto, es lógico esperar que la modificación de su contexto (las condiciones de contorno) haya generado cambios en sus ambientes académicos y en las pautas que regulan las relaciones de, y entre, los diversos actores al interior de las instituciones. En sus “culturas”.

De manera muy sintética, la consideración de un fenómeno desde la perspectiva teórica de los sistemas abiertos implica asumir que este será muy sensible a sus condiciones iniciales –la trayectoria en su desarrollo no será comprensible sin analizar sus rasgos de origen– y que, por su apertura, el intercambio de energía (información, regulación y recursos en nuestro caso) será muy intenso y en absoluto trivial en su desenvolvimiento. No es correcto enfocar el asunto como si las variaciones proviniesen, exclusivamente, del “exterior”: como se dice en México, hay tren para el norte y tren para el sur. Intercambio es un término preciso, e implica –siempre– dos vías para ser entendido.

\* Profesor de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y Asesor del Rector General de la misma institución.

En ciertos momentos, las condiciones de contorno varían de tal manera que, al combinarse con la trayectoria del sistema –insistimos, muy sensible a sus condiciones iniciales–, producen cambios profundos: no variaciones en cierta lógica de estabilidad relativa, sino inflexiones o bifurcaciones relevantes a las que, con propiedad, podemos llamar el inicio de un cambio hacia otra etapa de equilibración.

Por cierto, luego de dejar de ser lo que eran y antes de arribar a una nueva etapa de estabilidad, siempre relativa, es normal que atraviesen un período de convulsión e inestabilidad muy fuerte, dado que la forma anterior de comportamiento aún no cesa de reclamar por sus fueros, y las nuevas modalidades de regulación interna y control de flujos con el contexto no logran establecerse del todo. Aparece la turbulencia.

En este texto se propone, como tesis a debatir, que estamos transitando hacia un cambio de época en nuestros sistemas de educación superior nacionales, cuestión que ya ha modificado, y de manera aguda, los ambientes y las culturas institucionales. Hay polvo en el viento: son notas que se redactan en medio de la turbulencia, acusando la inestabilidad propia de un pasaje de cierta forma de operar, ya perimida, a otra, aún incipiente.

Se enfocará al caso de los académicos –de la *profesión de profesiones*, como expresó Burton Clark– y se ofrecerá evidencia del caso mexicano.

Lejos está el autor de estas cuartillas de suponer invariantes los rasgos hallados para el oficio académico en México y, por ende, generalizarlos a toda la región; pero quizá algunos sean semejantes, dado que las condiciones de contorno no se refieren sólo a los contextos nacionales, sino a un cambio de mayor calibre que, al parecer, afecta más allá de cada frontera.

## ¿YA PASÓ LO QUE ESTABA ENTENDIENDO O YA NO ENTIENDO LO QUE ESTÁ PASANDO?<sup>1</sup>

Hay situaciones en que nuestras estructuras de asimilación para hacer verosímil e inteligible lo que estudiamos estallan. Se agota su capacidad de otorgar orden y hacer comprensibles los sucesos.

A partir de 1989, fecha que tiene mucho más contenido que sus cuatro dígitos, me atrevo a datar el origen del cambio de época en los modos de regulación del trabajo académico en México. Claro, muchos aspectos vistos desde ahora resultan antecedentes o fuerzas motrices que en ese momento confluyen para impulsar al sistema en otra dirección, atraído por lógicas diversas a las previas.

Pero, como somos seres hechos de tiempo –ese parámetro de la transformación de la materia que es nuestro invento y, a veces, calvario o río apacible, siempre compañero–, es menester arriesgar una fecha

---

1 Sin ser textual, esta frase la he tomado de Carlos Monsiváis. Expresa, de manera nítida, la perplejidad de nuestra mirada sobre los nuevos fenómenos que enfrentamos.

como hito, cual mojón para separar un sembradío de otro. 1989. Hay un antes y un después.

NOTICIAS DEL ANTES: ORIGEN, DESARROLLO Y CRISIS DEL MODELO EXPANSIVO SIN REGULACIÓN ACADÉMICA DEL SISTEMA

Si el hilo conductor ha de ser el oficio académico, veamos algunos rasgos de sus condiciones iniciales:

- En 1960, el total de puestos académicos en el país rondaba los 10 mil. Ahora supera las 220 mil plazas. Un poco de aritmética nos dice que en “sólo” 44 años se han abierto 210 mil nuevos puestos para el trabajo académico en México: esto significa una producción anual promedio de 4.772 plazas o, si se quiere apreciar mejor el fenómeno, hemos generado, de nuevo en promedio, 13 puestos cada 24 horas: un profesor universitario al asombroso ritmo de un par de horas. Vaya forma de crecer.
- Es obvio mencionar que esto se hizo en correspondencia con un enorme aumento de matrícula, instituciones y cobertura social. Se pasó de atender al 3% de la cohorte de edad respectiva, a más del 22% en nuestros días.
- Al arrancar la expansión, y sobre todo en los años setenta del siglo pasado, se tuvo que “habilitar” como profesor a quien estuviera en condiciones de hacerlo de alguna manera: aun como estudiante de cursos avanzados en su licenciatura o recién egresado. Sólo el 12% de los profesores contratados en las fases de expansión contaba, al momento de iniciar sus labores docentes, con un grado mayor a aquel a que aspiraban sus alumnos. ¿Y doctores? Casi ninguno.
- En esos años, los nuevos profesores estrenábamos dos roles sociales de manera simultánea: ser los primeros del linaje familiar en lograr un espacio en la educación superior; esto es, pioneros en esa condición, y, súbitamente, encontrarnos frente a un grupo de muchachos, casi de la misma edad, como sus maestros. Vaya forma de saltar en las escalas de la jerarquía social, sobre todo simbólica.
- Y, como todo era de prisa, la mayoría iniciamos nuestro andar por el oficio académico a solas, sin colegas a los cuales acudir para entender la complejidad del oficio: “te toca en el salón 506 del edificio H, qué haya suerte, colega”<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Estas características se desarrollan en profundidad en Gil Antón, Manuel (dir.) 1994 *Los rasgos de la diversidad: un estudio sobre los académicos mexicanos* (UAM-Azcapotzalco). Esta obra reporta el trabajo realizado por un equipo de investigación interinstitucional en 1992.

Entre 1960 y el primer tercio de los años ochenta hubo relativas “vacas gordas”: se ganaba bien. No mucho, pero lo suficiente para vivir de manera digna y formar una familia. Todos los ingresos provenían de una sola fuente: la contractual, administrada bilateralmente por las autoridades y los sindicatos universitarios.

A partir de 1983, debido a una de tantas crisis que han caracterizado a nuestra tierra, el poder adquisitivo se desploma: desde 1983 a 1989, dicen los expertos, el poder de compra de los salarios cayó un 60%. La escasez de fondos para mantener y avituallar las universidades no fue menor, pero la pobreza –un problema fuerte– no fue lo peor: al coincidir la crisis con un cambio en la lógica de asignación de fondos fiscales a las universidades –y a todas las entidades públicas de carácter social–, derivado de otro proyecto de desarrollo nacional arrastrado por cambios profundos en el mundo, se produjeron dos fenómenos, a su vez convergentes. Por una parte, se erosionó de manera considerable la ética del trabajo académico y universitario: “¿Me pagas poco? Bueno, trabajo en el límite de la desidia y busco salidas en el multiempleo”. Y las autoridades universitarias no estaban en condiciones de ejercer eso que les da nombre: autoridad. Por otra parte, el Estado decidió ya no financiar “a ciegas” las nóminas universitarias. Primero aceptó la iniciativa de crear el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), con lo cual otorgaba dinero adicional a los académicos que se destacaran en esa labor. Y, ya en 1989, aplicó este modo de otorgar dinero de forma adicional y selectiva –vía concurso– al interior de las instituciones.

Durante 29 años, tomados a partir de 1960, cuando inicia la expansión y conformación del actual sistema de educación superior mexicano, la modalidad de obtener ingresos por parte de los académicos fue exclusivamente contractual.

Era lógico, entonces, que la manera de pujar por incrementos o prestaciones fuese de forma colectiva, a través de los sindicatos. Aunque durante los años ochenta estos perdieron mucha fuerza debido a diversos factores (entre ellos, una reforma a la Constitución que asignaba exclusividad a las universidades para fijar los términos de ingreso, promoción y permanencia del personal académico), los salarios eran fijados en una negociación bilateral.

Y es esto lo que se acabó en 1989. Parecería que un solo aspecto no alcanza para hacer comprensible un cambio tan profundo como el que se presentará ahora, pero en los sistemas abiertos, como en otros casos de la vida, hay una gota, una nada más, que derrama el vaso.

El cambio en las condiciones de contorno no es por falta de dinero a secas, sino por el cese en la propulsión del principal motor de la expansión hasta mediados de los años ochenta: un intercambio político entre el Estado y las recientes clases medias, en el cual los gobiernos abrían espacios abundantes para “estudiar” –y, por esa vía, ofrecer movilidad social– a cambio de la lealtad política de estos sectores, no corporativiza-

dos. La legitimidad política era el eje del impulso expansivo no regulado y, ya para entonces, ofrecía al Estado rendimientos decrecientes<sup>3</sup>.

El país pasaría, en cuestión de años, de un modelo de economía cerrada a otro abierto, y la variación de fondo se manifiesta en la lógica del empleo de los recursos fiscales, además escasos. El valor de la competitividad se afianza y el proceso de democratización prosigue su marcha en un mundo que va dejando de ser bipolar. No es trivial esta modificación.

#### RASGOS DEL DESPUÉS: HACIA UN MODELO DE REGULACIÓN ACADÉMICA BASADO EN LA COMPETENCIA Y DESHOMOLOGACIÓN DE LOS INGRESOS

Ya el SNI había mostrado la tendencia, pero no fue advertida a tiempo. En 1989 se presenta, en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) y otras instituciones federales, un programa de Estímulo a la Docencia y la Investigación. Con base en un tabulador cuantitativo, y con pretensión de incluir, de forma exhaustiva, todas las actividades académicas, si un profesor conseguía mostrar una productividad determinada ante comisiones de pares disciplinarios, obtenía ingresos adicionales, no contractuales: esto es, no como parte de su salario, aunque sí de sus ingresos.

La señal era inequívoca: habrá más dinero para los profesores que puedan demostrar, con su producción, que “lo merecen”. La reacción del gremio, mayoritaria, fue intentar conseguir los recursos adicionales.

Como ejemplo, en la UAM, durante los años noventa, además del Estímulo a la Docencia y la Investigación, que otorgaba una cantidad de dinero adicional cada año, se crearon los siguientes modos de alcanzar ingresos no contractuales, esta vez con montos mensuales libres de impuestos<sup>4</sup>:

- Beca de apoyo a la permanencia del personal académico
- Estímulo a la trayectoria académica sobresaliente
- Beca al reconocimiento de la carrera docente
- Estímulo a los grados académicos

¿Eres productivo? Tienes el estímulo anual y la beca mensual. ¿Ya eres Titular “C” –máxima categoría posible– y tu producción es abundante? Obtienes el estímulo a la trayectoria sobresaliente. ¿Das bien tus clases? Pues entonces, otro ingreso. Y si eres doctor, derecho al cielo.

---

3 Esta propuesta de explicación de la variación de fondo en las relaciones entre el Estado y las universidades públicas la he tomado de Olac Fuentes Molinar, quien, a finales de los ochenta, la puso en la mesa de discusión en la revista *Universidad Futura*.

4 Vale la pena decir que el profesor no paga los impuestos por estos ingresos adicionales, con el fin de que no se conciban como salario: pero las universidades sí lo hacen, de tal modo que el cálculo del monto para financiar estos programas no puede eludirlos y ha puesto en serios aprietos económicos a las instituciones.

La UAM, junto con la UNAM, son los casos más sofisticados de esta manera de regular el trabajo académico, pero la tendencia es nacional. Una parte del total de los ingresos proviene del salario “normal” y las prestaciones colectivas, y otra, creciente e importante –no sólo en cuanto a lo económico, sino en la dimensión de las jerarquías, de lo simbólico–, llegará a través de fondos especiales sometidos a concurso y evaluación.

Hace poco realicé un trabajo tomando como base los datos de los académicos de la UAM en 2001, y los resultados son interesantes.

No agobiaré con muchos datos, pero algunos cuadros nos pueden dar idea de la fuerza atractora de estos incentivos y sus variaciones por ethos disciplinarios en poblaciones agregadas.

En el Cuadro 1 se puede apreciar la proporción entre ingresos contractuales y no contractuales del conjunto del personal de la UAM que tenía condiciones para obtener, al menos, una de las becas o estímulos. En el Cuadro 2, se aprecia el subconjunto de los Titulares “C”, el núcleo duro de la planta académica de esta universidad. En ambos, hay información relativa al contraste entre disciplinas y tipos de establecimiento específico –Unidades y Divisiones.

### Cuadro 1

Personal académico becable en UAM\* (en nómina en 2001)

Proporción de becas UAM e ingresos contractuales sobre ingresos totales por división, unidad y UAM

	Proporción de becas y estímulos sobre ingresos totales	Proporción de ingresos contractuales sobre ingresos totales
CAD Azcapotzalco	37	63
CBI Azcapotzalco	35	65
CSH Azcapotzalco	38	62
<b>Unidad Azcapotzalco</b>	37	63
CBI Iztapalapa	45	55
CBS Iztapalapa	42	58
CSH Iztapalapa	44	56
<b>Unidad Iztapalapa</b>	44	56
CAD Xochimilco	38	62
CBS Xochimilco	39	61
CSH Xochimilco	40	60
<b>Unidad Xochimilco</b>	39	61
<b>UAM</b>	40	60

Fuente: Elaboración propia en base a datos de DIPLAN.

\* Incluye a los académicos en condición de obtener, al menos, una beca en UAM.

**Cuadro 2**

Personal académico de la UAM, Titulares "C"\* (en nómina en 2001)

Proporción de becas UAM e ingresos contractuales sobre ingresos totales por división, unidad y UAM

	<b>Proporción de becas sobre ingresos totales</b>	<b>Proporción de ingresos contractuales sobre ingresos totales</b>
CAD Azcapotzalco	43	57
CBI Azcapotzalco	43	57
CSH Azcapotzalco	45	55
<b>Unidad Azcapotzalco</b>	44	56
CBI Iztapalapa	49	51
CBS Iztapalapa	47	53
CSH Iztapalapa	48	52
<b>Unidad Iztapalapa</b>	48	52
CAD Xochimilco	42	58
CBS Xochimilco	45	55
CSH Xochimilco	46	54
<b>UNIDAD Xochimilco</b>	45	55
<b>UAM</b>	46	54

Fuente: Elaboración propia en base a datos de DIPLAN.

\* Incluye a los Titulares "C" por tiempo indeterminado (salvo que, por tener un cargo académico-administrativo, no conste su categoría en la base de datos).

Es notable que, a 12 años de iniciados estos programas, al conjunto de becables ya les resulten tan relevantes los ingresos no contractuales: en el conjunto de la UAM, 40 de cada 100 pesos provienen de estas fuentes adicionales, y hay variaciones por unidades y divisiones.

En el caso de los profesores Titulares "C", se agudiza la tendencia: 46 centavos cada peso. Y hay divisiones en que ya casi se reparte, por mitades, el salario contractual y la suma de programas basados en la "evaluación del mérito". Si además estos colegas cuentan con el ingreso adicional del Sistema Nacional de Investigadores, los fondos no contractuales superan la mitad de su retribución total.

Financieramente, la situación no es buena para una institución como la UAM: en su página web<sup>5</sup> se publican los informes del rector general, y en este documento –en su anexo gráfico– se puede apreciar cómo las partidas para salarios (Remuneraciones y Prestaciones) y los programas de incentivos (Becas y Estímulos) ya ocupa-

<sup>5</sup> Ver <www.uam.mx> en la sección Enlace y Acceso a la Información Universitaria, "Informe del Rector General" (2003).

ban el 83% del presupuesto<sup>6</sup>, dejando sólo el 17% para operar, invertir y mantener la universidad. Para 2004 se estimaba el crecimiento de la desproporción.

La tendencia, al aumentar la población adscripta a estos programas, sería inapropiada: académicos con altas remuneraciones trabajarán en una institución sin dinero para operar. Vaya paradoja.

Vale la pena aclarar que los ingresos adicionales no son base para ningún cálculo en la jubilación. El retiro, en su caso, opera bajo las disposiciones legales de la Ley para los Trabajadores del Estado, que fija un tope máximo de 10 salarios mínimos mensuales. Entonces, la jubilación es un desbarrancadero económico visto desde las alturas de los ingresos acumulados actualmente. Otro entuerto.

Hasta aquí la descripción de las características de los dos períodos. Hay que concluir con el intento de mostrar que estamos en camino hacia una época nueva, pero todavía en la turbulencia de la transición.

## INTERPRETAR POR CONTRASTE

El pasaje de un modo de regulación del trabajo con base en acuerdos colectivos a otro basado en rendimientos individuales ha generado variaciones en los ambientes y la cultura de los establecimientos. Estas son, a mi parecer, de tal envergadura, que dan pie a la tesis de una nueva época, aunque ahora muestren las características paradójicas propias de toda transición.

## DE LA AGREGACIÓN COLECTIVA INDIFERENTE A LA DISGREGACIÓN INDIVIDUAL DIFERENCIADORA

Antes de 1989, y sobre todo en los últimos años del período, con la crisis, cobraba igual el que trabajaba con empeño que el que no hacía más que lo estrictamente necesario para “hacer de cuenta que estaba trabajando”. Esto es demoledor para la ética del trabajo y el mínimo valor de la autoridad académica y la vida colegiada.

Al optar por una solución de corte individual, y debido a la ausencia de cuerpos académicos consolidados que operaran como reguladores en la base de los establecimientos, después del 1989 se ha generado una disgregación institucional que debe preocupar: cada académico integra sus actividades orientado por la racionalidad del mejor ajuste entre medios y fines –actividades e ingresos– con poca referencia a las necesidades de las instituciones.

---

<sup>6</sup> La primera partida (Remuneraciones y Prestaciones) con el 64%, y la segunda –Becas y Estímulos– con el 19% en 2003.

Por ello, hasta ahora, uno de los impactos más fuertes de la nueva época es la variación entre una estrategia colectiva –“todos en bola”– y el riesgo de perder de vista las necesidades y obligaciones sociales de los establecimientos –“cada quien para su santo”.

En buena hora se acabó la indiferenciación previa a 1989, más de tipo corporativista que solidario, pero la evaluación y competencia por recursos adicionales ha descansado en el supuesto de la capacidad institucional de reconocer el mérito, y su impacto en la consolidación de las instituciones y la profesión académica. Al no ser así, al menos del todo, muchas “mediciones” del mérito no están asociadas al valor aportado a la vida institucional.

DEL PAGO POR EL TIPO DE NOMBRAMIENTO AL PAGO POR LA CANTIDAD DE  
CONSTANCIAS Y CERTIFICADOS QUE SE OSTENTEN

Antes de 1989, una vez negociado bilateralmente el aumento general, las categorías y niveles de cada académico indicaban su salario. La promoción, sobre todo al final del período, no tenía casi sentido, pues la pérdida del poder adquisitivo redujo de manera drástica las distancias salariales entre categorías y niveles. Vivimos en esa época –de manera pronunciada al llegar su agotamiento– una situación de estancamiento general. No había incentivos internos: sólo el exterior (otro trabajo, una asesoría, muchas clases adicionales en otra escuela) ofrecía posibilidades de completar lo necesario para vivir.

A partir de 1989 se abre un frente interno de fuentes adicionales de ingresos, con la condición, no siempre cumplida, de trabajar de manera exclusiva para la universidad. La fragilidad de los cuerpos académicos como organismos rectores de “base pesada” en los establecimientos, así como las fallas y carencias de mecanismos de evaluación sólidos, hicieron posible que, en lugar de evaluar el valor agregado del trabajo del académico para la institución, se diese preferencia a la simple “contabilidad” de productos, esto es, constancias, diplomas, certificados.

La transición, entonces, está inacabada –si se es optimista–, o se perdió el rumbo y el futuro es incierto a secas.

DE UN CIERTO SENTIDO DE CONSTRUCCIÓN Y PARTICIPACIÓN SOCIALES  
POR LA VÍA DE LA UNIVERSIDAD, A LA FUERZA ATRACTORA DEL PODEROSO  
CABALLERO: DON DINERO

Antes de 1989, y en el contexto de un país autoritario, las universidades eran espacios privilegiados (casi únicos) para ejercer la crítica e impulsar otro modelo de relaciones políticas y sociales. Visto desde nuestros días, ese afán heroico y solidario ha sido avasallado por los sistemas de incentivos actuales. Pero sería injusto quedar atrapados en la noción de

que “todo tiempo pasado fue mejor”: el avance democrático en México, ya sensible en los años ochenta, abrió otros cauces a la participación política, y las instituciones de educación superior perdieron ese monopolio relativo: partidos, medios de comunicación, organizaciones civiles y reformas electorales hicieron posible la acción política antes circunscripta, en buena medida, a los espacios educativos superiores.

Con la enérgica aparición de los programas de incentivos a partir de 1989, la memoria de esa cohesión interna se perdió en gran medida, sobre todo porque aquellos arrancan sin resolver un problema de base: la estructura deprimida de los salarios universitarios. Y si los programas de deshomologación descansaron en otorgar –siempre– dinero extra, el poderoso caballero ha jalado el comportamiento de las poblaciones académicas.

Hacer algo que no rinda puntos convertibles en pesos, aunque sea muy importante para la vida académica, resulta irracional: el mercado no lo reconoce. ¿Cuántos puntos me da hacer innovaciones en un programa docente? Muchos menos que la publicación de un artículo: ergo, el dinero decide la orientación de la conducta general, y se desdibuja el valor de la docencia.

Estos ejemplos de alto contraste muestran, a mi juicio, la relevancia del pasaje en el que estamos inmersos. No hay tiempo para seguir con más detalles, así que es preciso acercarnos a ciertas conclusiones.

## ATISBANDO EL PORVENIR

La transición es un hecho. Lo que no está claro es el rumbo ni la nueva forma de estabilidad relativa: he allí la incertidumbre. Aunque haya polvo en el viento, es posible señalar algunas cuestiones para impedir que el pasaje sea estéril y lograr que la nueva época establezca valores profundos, más allá del dinero y el individualismo.

En primer lugar, buena parte de la transición y su destino dependerán de resolver un asunto crucial: la generación, en cada institución, y en escala regional y nacional, de organizaciones de académicos que asuman la regulación de su oficio como tarea central. Hasta ahora, los académicos han sido espectadores en la generación de las políticas, y luego entusiastas o resignados acumuladores de constancias –beneficiarios o rehenes. ¿Seremos capaces de convertirnos en sujetos con voz, peso y alternativas en la conducción de nuestro oficio? Sólo de instancias como las señaladas se pueden esperar propuestas sensibles a la diversidad disciplinaria, la diferenciación de etapas en la trayectoria académica según la edad y el género, y la modulación, en la base de los establecimientos, de las pautas de desarrollo responsable del oficio frente a la sociedad y los estudiantes. En síntesis, es necesario establecer, los cuerpos académicos como actores centrales en la arena.

En segundo lugar, la transición dependerá de un factor social que rebasa a las universidades: si el modelo de desarrollo del país no incluye una alta dosis de conocimiento avanzado, como condición de posibilidad para paliar la desigualdad escandalosa en el país y para encontrar un espacio de relación productiva con el mundo, lo más probable es que estemos, de nuevo, ante un tránsito inacabado, híbrido, con las desventajas de la presión del corporativismo antiguo y sin las posibilidades de una modernización solidaria y sustentable en los ambientes académicos.

El sistema es abierto, pero los flujos no son unidireccionales: hay algo que hacer, y es nuestra responsabilidad intentarlo. Ya pasó el tiempo de esperar todo del paternalismo estatal, centralista y autoritario.

¿Dónde está la voz de los académicos en estas discusiones? Hay un rumor sordo que anuncia descontento o complacencia: si no se articula orgánicamente, pasará inadvertido. El país y nuestras universidades no aguantan más silencio cómplice en el corto plazo o descontento soterrado. Ojalá, pronto, llegue esa voz colegiada y responsable, y participe en el futuro. Ojalá.

