





## **A N E X O I**

### **Periodización y caracterización de los modos de regulación del trabajo académico en la Universidad Autónoma Metropolitana (1973-2004)**

**Universidad Autónoma Metropolitana**

**Eduardo Ibarra Colado**

Área de Estudios Organizacionales

Departamento de Economía

Unidad Iztapalapa

**Norma Rondero López**

Área de Sociología de las Universidades

Departamento de Sociología

Unidad Azcapotzalco

### **Introducción**

El documento ha sido elaborado a partir del reconocimiento de los puntos de inflexión en los modos de regulación del trabajo académico en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) desde su fundación.<sup>1</sup> De acuerdo con este criterio es posible distinguir los siguientes momentos clave:

- a) 1976: reconocimiento del Sindicato Independiente de Trabajadores de la UAM (SITUAM) como representante legal de los intereses de los trabajadores académicos y administrativos de la UAM e institucionalización de la relación laboral bilateral.
- b) 1981: solución al conflicto derivado de la nueva legislación laboral y en torno a la autonomía universitaria (1979-1980), que dio lugar a una crisis de las relaciones laborales bilaterales y del modo de regulación en el que se sustentaban. La aplicación de la nueva legislación, apoyada en el laudo de la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje a favor de la UAM, estableció las condiciones para reestructurar profundamente el marco regulatorio del trabajo académico en la institución.
- c) 1985: aprobación de un tabulador cuantitativo que modificará profundamente la naturaleza, contenido y organización del trabajo académico en la UAM.
- d) 1989: instrumentación de los programas de remuneración a concurso del trabajo académico en la UAM en el marco de la política más general de deshomologación salarial.
  - ♦ 1989-1994: diseño y ajuste de los programas de deshomologación salarial.
  - ♦ 1994-2004: institucionalización y generalización del modo de regulación basado en la deshomologación salarial.

Estos cuatro puntos de inflexión permiten sostener una periodización de los modos de regulación del trabajo académico en la UAM identificando cinco periodos: **a)** el periodo de regulación unilateral, cualitativa y contractual (1973-1976); **b)** el periodo de regulación bilateral, cualitativa y contractual (1976-1982); **c)** el periodo de regulación multilateral colegiada, cualitativa y contractual (1982-1985); **d)** el periodo de regulación multilateral colegiada, cuantitativa y contractual (1985-1989), y **e)** el periodo de regulación multilateral colegiada, cuantitativa y basada en la deshomologación (1989-2004).

Estos cinco periodos denotan las transformaciones más relevantes en los modos de regulación del trabajo académico en la UAM. Asumiendo una interpretación del proceso en su conjunto, es posible apreciar dos grandes modos de regulación del trabajo académico que suponen momentos previos de preparación, momentos posteriores de institucionalización y momentos terminales de agotamiento o crisis. El primer modo, que podemos denominar como *institucional-burocratizado*, corresponde al modelo típico de orden burocrático que se implantó en muchas instituciones y que presenta paralelismos importantes con los modos de regulación del trabajo en empresas de tipo taylorista-fordista durante la época del Estado del bienestar. Esta forma de regular el trabajo, apoyada en la conformación de aparatos institucionalizados de mediación y en una normatividad en la que las relaciones laborales quedan perfectamente delimitadas, se mantuvo vigente al menos hasta los años setenta y prevalecen hoy muchos de sus elementos.

El segundo modo, que podemos denominar como *flexible y orientado por el mercado*, corresponde a las iniciativas de reestructuración laboral basadas en la desregulación y la competencia, adoptando modos de regulación basados en la operación de normas abstractas y la construcción de mercados de intercambio naturales o artificiales. Este segundo modo de regulación, que supone el desmontaje del gran aparato burocrático de mediación de las relaciones laborales, ha sido impulsado a lo largo del último cuarto del siglo XX por gobiernos que han adoptado políticas de corte neoliberal.

A continuación detallamos cada uno de los periodos, considerando cinco ejes ordenadores, a saber: 1. las relaciones de trabajo; 2. la naturaleza, contenido y organización del trabajo académico; 3. los medios de trabajo; 4. el referente simbólico básico del trabajo académico desde el que se construye su identidad, y 5. los agentes y eventos relevantes.

## **I. PERIODO DE LA FUNDACIÓN (1973-1976)**

### **1. Relaciones de trabajo**

*a) Ingreso, promoción y permanencia:*

- ♦ *Normatividad interna:*  
Ley Orgánica.
- ♦ *Normatividad externa:*  
Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado, apartado "B" del artículo 123 constitucional.
- ♦ *Mecanismos de ingreso:*  
Se aprecian tres modalidades:  
Por invitación expresa a académicos con prestigio, considerando la trayectoria y apoyándose en la existencia de redes sociales en otras instituciones;  
Reclutamiento de grupos de trabajo;  
Incorporación de jóvenes recién egresados con altos niveles de desempeño.

- ♦ *Órganos de evaluación de ingreso, promoción y permanencia:* las invitaciones iniciales fueron hechas por los rectores, los directores de división y los jefes de departamento. En 1976 se crean las comisiones de nombramiento, conformadas por los directores de división.
- ♦ *Instrumentos:* se utiliza un tabulador cualitativo elaborado a partir del tabulador de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el cual es flexibilizado en 1975 al introducir equivalencias.
- ♦ *Contenido de la evaluación:* centrado en la capacidad para la docencia, y el conocimiento del contenido de los cursos y del plan de estudios.
- ♦ *Promoción:* aun cuando es considerada en la estructura del tabulador, no opera.
- ♦ *Permanencia:* la mayoría de los contratos son por tiempo indeterminado y de tiempo completo.

*b) Duración de la relación laboral:*

Se inicia con una importante proporción de contratos por tiempo indeterminado. La delimitación de la duración de la relación laboral por obra o tiempo determinado se establece explícitamente, por primera vez, en las Condiciones Generales de Trabajo (CGT).

*c) Condiciones de trabajo:*

- ♦ *Salario.* Contractual por tabulador. Se ofrecen a profesores destacados remuneraciones extraordinarias por concepto de "exclusividad", representando hasta el 30 por ciento del salario tabular. A los académicos que ocupaban cargos administrativos se les ofrecía una compensación "por carga administrativa" de hasta mil 500 pesos mensuales. A los funcionarios se les otorgaba un "bono de productividad" definido discrecionalmente. Estas modalidades de remuneración extraordinaria desaparecerán rápidamente para adoptarse un esquema salarial basado en la negociación bilateral.
- ♦ *Jornada de trabajo.* Se define como jornada máxima de trabajo 40 horas a la semana (tiempo completo). Además, se consideran contrataciones de medio tiempo y tiempo parcial.
- ♦ *Prestaciones académicas.* Aún no se ha definido un instrumento para la regulación de las prestaciones académicas (por ejemplo, el sabático no opera). Se reconoce la existencia de apoyos informales y no reglamentados para la realización de estudios, el

financiamiento de cursos, la producción de tesis de grado y el apoyo para el pago de becas crédito obtenidas con anterioridad, entre otros.

- ♦ *Prestaciones sociales.* Las que se encuentran establecidas en la Ley. La Ley Orgánica indica que la regulación de las relaciones de trabajo se regirá por el apartado "B" del artículo 123. Como trabajadores al servicio del Estado, las prestaciones sociales –como la pensión, el servicio médico, la guardería, etc.– se inscriben en el Instituto de Seguridad y Servicios Social para los Trabajadores del Estado (ISSSTE). A algunos de los académicos que ingresan en este periodo se les otorga el reconocimiento de la antigüedad lograda en sus instituciones de adscripción previas.

## **2. Naturaleza, contenido y organización del trabajo académico**

- ♦ *Naturaleza del trabajo académico.* Poco definida más allá de lo que se entendía usualmente por trabajo docente. Es construida socialmente en los espacios mismos de trabajo, dando lugar a distintos perfiles y posibles trayectorias que fueron otorgando una identidad particular a los departamentos, divisiones y unidades de la UAM. La diferenciación de las funciones académicas es establecida formalmente en el escalafón, que reconoce las categorías de asistente, asociado y titular.
- ♦ *Contenido del trabajo académico.* El contenido esencial del trabajo académico es la docencia, concretada en actividades como la elaboración de planes y programas de estudio, el diseño de materiales de apoyo docente y la impartición de cursos.
- ♦ *Organización del trabajo académico.* Se encuentra estructurada mediante relaciones formales de autoridad en las divisiones, los departamentos y las licenciaturas (directores de división, jefes de departamento y coordinadores de estudios) y en el trabajo colectivo regulado informalmente por agrupaciones diversas como los colegios de profesores, las áreas académicas y otras formas de agrupamiento.<sup>2</sup>

## **3. Medios de trabajo**

La infraestructura básica se encuentra en construcción.

#### **4. Referente simbólico**

El referente fundamental es la participación en la construcción del proyecto institucional. La UAM se creó como una institución novedosa que se presentaba como alternativa al viejo modelo burocrático y sobrepolitizado de la UNAM, constituyéndose en una alternativa organizacional debido a su estructura colegiada más horizontal y participativa, a su organización académica departamental asociada a la figura del profesor-investigador y a la incorporación en programas docentes novedosos, a su vinculación con la sociedad, considerando las zonas urbanas en las que se edificaron sus unidades, a su estructura de gestión basada en la desconcentración funcional y administrativa y a la adopción de formas de regulación de su crecimiento y tamaño basadas en la planeación institucional.

#### **5. Agentes y eventos relevantes**

##### *a) Agentes:*

En este periodo el papel central es desempeñado por las autoridades: los rectores, directores de división y jefes de departamento se encargaron de impulsar los trabajos de diseño y operación inicial del nuevo proyecto educativo, y de conformar las primeras estructuras de regulación del funcionamiento de la universidad. El personal académico empieza a jugar un papel relevante en la definición del proyecto académico de la institución, impulsando las primeras formas colectivas de organización laboral, que darían lugar poco después a la fundación del SITUAM.

##### *b) Eventos internos:*

Periodo de fundación de la institución. Además, en 1975 se funda el SITUAM como sindicato mixto independiente, aunque alcanzará su reconocimiento legal como titular de la representación de los trabajadores hasta 1976.

##### *c) Eventos externos:*

Periodo de impulso gubernamental a la educación superior con la creación de diversas instituciones que adoptaron modelos educativos y organizativos novedosos. Esta política se tradujo en un financiamiento generoso para las instituciones, manteniendo la tendencia a la ampliación de la matrícula y a la consolidación de un cuerpo académico de tiempo completo. Igualmente, se trata de un periodo de fortaleza del sindicalismo universitario que permitió la firma de contratos colectivos de trabajo ventajosos e impulsó, sin lograr finalmente concretarlo, la creación de un sindicato único nacional de trabajadores universitarios.

## II. PERIODO DE REGULACIÓN BILATERAL (1976-1982)

### 1. Relaciones de trabajo

#### a) Ingreso, promoción y permanencia:

- ♦ *Normatividad interna:*  
Ley Orgánica;  
Condiciones Generales de Trabajo (a partir de 1976);  
Reglamento Orgánico (1981).
- ♦ *Normatividad externa:*  
Adiciones al artículo tercero constitucional que elevaron la autonomía universitaria a rango constitucional;  
Adición del capítulo XVII al Título sexto de la Ley Federal del Trabajo para regular las relaciones laborales en las instituciones de educación superior (cambio del apartado "B" al apartado "A" del artículo 123).
- ♦ *Mecanismos de ingreso:*  
Concursos de oposición abiertos;  
Concursos preferenciales para ayudantes;  
Contratos temporales otorgados mediante el *Concurso de Oposición por Méritos*,<sup>3</sup> o a través de concursos de evaluación curricular. Estas contrataciones perseguían cubrir la creciente demanda docente. Se trata, generalmente, de contratos por periodos de cuatro meses para cubrir las necesidades de cursos del trimestre.
- ♦ *Órganos de evaluación de ingreso, promoción y permanencia:* Comisiones dictaminadoras por áreas de conocimiento con representación de académicos, tanto internos como externos, encargadas de emitir la convocatoria y proceder a la evaluación. Entre sus facultades se encontraba la posibilidad de recurrir, en caso necesario, a asesores idóneos;  
  
Comisión mixta general de admisión y promoción del personal académico, que conduce el proceso de evaluación observando las condiciones establecidas en las convocatorias;  
  
Comisión mixta de conciliación y resolución, que atiende las inconformidades y las impugnaciones.

- ♦ *Instrumentos:* tabulador general cualitativo con equivalencias.
- ♦ *Contenido de la evaluación para el ingreso:* formación académica, competencia pedagógica, experiencia académica y profesional previa y trabajos realizados.
- ♦ *Promoción:* opera a partir del tabulador y es regulada por las comisiones dictaminadoras y mixtas.
- ♦ *Permanencia:* contratos por tiempo indeterminado por la vía del concurso de oposición o del concurso preferencial para ayudantes.

*b) Duración de la relación laboral (definida en las CGT):*

- ♦ Predominan las contrataciones por tiempo indeterminado;
- ♦ Se incorporan las contrataciones por tiempo determinado y por obra determinada. Además, en el caso de las relaciones laborales por tiempo determinado se contemplan las figuras de profesor visitante y extraordinario.

*c) Condiciones de trabajo:*

- ♦ *Salario:* contractual, negociado bilateralmente. Desaparecen paulatinamente las "compensaciones por productividad" y "por exclusividad" del periodo anterior.
- ♦ *Jornada de trabajo:* en la clasificación de los académicos hay dos grupos:

*Profesores de carrera*, que son de *tiempo completo* dedicando a sus actividades académicas 40 horas a la semana, y de *medio tiempo* dedicando 20 horas a la semana;

*Profesores de tiempo parcial*, que dedican a las labores académicas no más de quince horas a la semana.

- ♦ *Prestaciones académicas:* aunque consideradas como prestaciones laborales en las CGT, se consideran prestaciones académicas como el disfrute del periodo o año sabático, al que se tiene

derecho después de tres o seis años de labores ininterrumpidas. Además, por acuerdo del rector, se establecen en 1979 las becas para estudios de posgrado y los apoyos económicos para la realización de actividades académicas en periodos sabáticos. Los consejos divisionales son los encargados de aprobar las solicitudes de tales becas y apoyos.

- ♦ *Prestaciones sociales:* aquellas establecidas por ley y las negociadas en las CGT: licencias, permisos sin goce de sueldo (para mujeres por maternidad y lactancia), ISSSTE, fondo de vivienda, aguinaldo, vacaciones pagadas, seguro de vida al grupo de asegurados, jubilación, pago de marcha, pago de servicio de guarderías, anteojos y aparatos ortopédicos o auditivos, entre otras.

## **2. Naturaleza, contenido y organización del trabajo académico**

- ♦ *Naturaleza del trabajo académico:* se inicia el proceso de institucionalización del trabajo académico en la UAM considerando distintos perfiles y trayectorias asociados a los departamentos, las divisiones y la unidad. Se empiezan a incorporar las tareas de investigación como parte sustantiva del trabajo académico, aspecto que se formaliza en 1981 con la aprobación del Reglamento Orgánico. La diferenciación de las funciones académicas se encuentra regulada formalmente por el Reglamento Orgánico y el escalafón que reconoce labores distintas a las categorías de asistente, asociado y titular.
- ♦ *Contenido del trabajo académico:* centrado en la docencia, especialmente en la impartición de cursos, la atención personalizada a los alumnos y la elaboración de programas de materiales docentes; además, ampliación de las actividades de investigación y realización de los primeros eventos y actividades académicas de difusión y preservación de la cultura.
- ♦ *Organización del trabajo académico:* basada en la estructura formal de autoridad de los departamentos, con permanencia de los colegios de profesores que ahora atienden y discuten también aspectos de participación política en el sindicato y los órganos colegiados; además, organización de los primeros colectivos de investigación que darán lugar al establecimiento formal, hacia el final de este periodo, de las primeras áreas de investigación y, en consecuencia, a la aparición del jefe de área como instancia de apoyo para coordinar los trabajos de tales colectivos y conducir su gestión.<sup>4</sup>

### **3. Medios de trabajo**

Continúa la construcción de la infraestructura básica de acuerdo con los planes elaborados para soportar el crecimiento de las unidades y la matrícula estudiantil; además, se inicia una fase de mayor equipamiento y de ampliación de servicios (bibliotecas, laboratorios, talleres), y se amplían los espacios destinados a la atención de los alumnos.

### **4. Referente simbólico**

El sindicato se va constituyendo en el principal referente simbólico de muchos académicos, configurándose como un espacio de organización política para negociar mejores condiciones de trabajo. Dado que las disciplinas no funcionan todavía, en la mayoría de los casos, como referentes sólidos del trabajo académico, las energías de los académicos se orientan a la actividad sindical, reforzando el poder alcanzado por los sindicatos universitarios en estos años. Se aprecia una amplia participación en los congresos del sindicato y en las actividades relacionadas con los movimientos de huelga. Este activismo político conforma a la universidad como espacio de reivindicaciones sociales y lucha democrática.

### **5. Agentes y eventos relevantes**

#### *a) Agentes:*

Las autoridades y el sindicato se constituyen como los agentes centrales de la vida universitaria. Se aprecia también una participación importante de los estudiantes que se organizan en torno a sus representantes en órganos colegiados y, en ocasiones, al propio sindicato. Los órganos colegiados se constituyen como espacios de disputa y negociación de las normas de regulación de la vida institucional, dando lugar a la aprobación de los primeros ordenamientos reglamentarios de la institución.

#### *b) Eventos internos:*

- ♦ *1976.* Reconocimiento del SITUAM y establecimiento de la bilateralidad. Firma de las CGT, integración de las comisiones mixtas, elaboración de tabuladores generales y tabuladores salariales anuales. Las negociaciones por incrementos salariales y la revisión de las CGT dieron lugar a cinco emplazamientos de huelga y tres estallamientos, lográndose en todos ellos incrementos al salario.
- ♦ *1981.* Conflicto interno como resultado de la aplicación de las reformas legislativas laborales y universitarias que determinaron que los procesos de ingreso, promoción y permanencia eran materia académica de responsabilidad exclusiva de la institución. Ello condujo a un conflicto de órganos entre el rector y el Colegio Académico que fue resuelto por la Junta Directiva a favor del primero.

En octubre de 1981 la Junta Federal de Conciliación y Arbitraje emite un Laudo a favor de la universidad al que el sindicato responde con un amparo que pierde finalmente en diciembre del mismo año. Este grave conflicto marca el fin de la bilateralidad y la eliminación de la participación del sindicato en la regulación de los procesos de ingreso, promoción y permanencia de los académicos.

*c) Eventos externos:*

- ♦ Fortaleza y posterior decaimiento del movimiento sindical universitario, marcado por la intención nunca concretada de crear el Sindicato Único Nacional de Trabajadores Universitarios (SUNTU).
- ♦ Modificación de la legislación universitaria y laboral: reforma al artículo tercero constitucional para elevar a rango constitucional la autonomía universitaria y adiciones a la Ley Federal del Trabajo, incorporando el Título sexto, capítulo XVII que regula el trabajo universitario.
- ♦ Primeras manifestaciones de crisis económica en el país que darán lugar a graves restricciones presupuestales y un profundo deterioro de los salarios universitarios a partir del siguiente periodo.

### **III. PERIODO DE REGULACIÓN COLEGIADA (1982-1985)**

#### **1. Relaciones de trabajo**

*a) Ingreso, promoción y permanencia:*

- ♦ *Normatividad interna:*
  - Ley Orgánica;
  - Reglamento Orgánico;
  - Reglamento de Ingreso, Promoción y Permanencia del Personal Académico (RIPPPA) (diciembre de 1982);
  - Políticas Generales (marzo de 1985);<sup>5</sup>
  - Tabulador para Ingreso y Promoción del Personal Académico (TIPPA) (marzo de 1985);
  - Contrato Colectivo de Trabajo (CCT).
- ♦ *Normatividad externa:*
  - Ley Federal del Trabajo (título sexto, capítulo XVII, artículo 353), apartado "A" del artículo 123 constitucional;
  - Reglamento del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) (a partir de 1984).

- ♦ *Mecanismos de ingreso:*
  - Concursos de oposición abiertos;
  - Se mantiene el concurso de evaluación curricular para contrataciones por tiempo determinado, desapareciendo la figura del Concurso de Oposición por Méritos;
  - Se mantiene el concurso preferencial para ayudantes.
  
- ♦ *Órganos de evaluación de ingreso, promoción y permanencia:*
  - Comisiones dictaminadoras por áreas de conocimiento para concursos de oposición;
  - Comisiones dictaminadoras divisionales para concursos de evaluación curricular;
  - Comisión dictaminadora de recursos que conoce y resuelve las impugnaciones y las inconformidades. Estas comisiones se encuentran integradas por nueve miembros del personal académico, seis de ellos electos por el personal académico del área de conocimiento correspondiente, y tres designados por el rector general;
  - Se mantienen las comisiones mixtas que ahora tienen sólo un papel de vigilancia de los procedimientos, sin intervenir directamente.
  
- ♦ *Instrumentos:* se mantiene el tabulador cualitativo más equivalencias.
  
- ♦ *Contenido de la evaluación:* análisis crítico de programas docentes, trabajo escrito sobre un tema de los programas o la presentación de un proyecto de investigación, análisis de los antecedentes profesionales y académicos, examen público.
  
- ♦ *Promoción:* procedimiento regulado por las comisiones dictaminadoras de acuerdo con el RIPPPA y el tabulador cualitativo. La promoción se puede solicitar por primera vez al cumplir un año de antigüedad en la institución y posteriormente en periodos no menores de un año.
  
- ♦ *Permanencia:* contratos por tiempo indeterminado, por la vía del concurso de oposición y por concurso preferencial. El RIPPPA establece las normas para conducir la regulación de las funciones sustantivas e incorpora distinciones al trabajo académico sobresaliente bajo las figuras del profesor distinguido, del profesor emérito, y de la medalla y el diploma al mérito. Finalmente, como parte de la regulación de la permanencia, el RIPPPA establece los criterios y mecanismos para el disfrute del periodo sabático.

*b) Duración de la relación laboral:*

Contratos por tiempo indeterminado por la vía del concurso de oposición y por concurso preferencial. Contratación de profesores temporales mediante concurso de evaluación curricular por periodos que van de cuatro meses a un año. También se considera en el RIPPPA la contratación de profesores visitantes y extraordinarios por tiempo determinado.

*c) Condiciones de trabajo:*

- ♦ *Salario:* contractual, negociado bilateralmente. Han desaparecido las compensaciones establecidas en el primer periodo con excepción de aquellas que corresponden a académicos que ocupan posiciones de dirección o coordinación. En este periodo, como resultado de la crisis económica y de las políticas de austeridad operadas por el gobierno, se aprecia un fuerte deterioro del salario académico, que se ve sólo parcialmente contenido mediante la creación del Sistema Nacional de Investigadores, opción que favoreció sólo a un pequeño porcentaje de los académicos de la UAM.
- ♦ *Jornada de trabajo:* sigue contemplando la distinción de profesores de carrera y tiempo parcial.
- ♦ *Prestaciones académicas:* periodo sabático regulado ahora por el RIPPPA mediante aprobación de solicitud expresa del interesado en los consejos divisionales. Licencias y becas para estudios de posgrado.
- ♦ *Prestaciones sociales:* las de ley más las negociadas bilateralmente como parte del CCT.

**2. Naturaleza, contenido y organización del trabajo académico**

- ♦ *Naturaleza del trabajo académico.* Se ha institucionalizado un perfil particular de trabajo académico en la UAM, que se sustenta en la figura de profesor-investigador de carrera, aunque se mantienen variaciones según el departamento, la división y la unidad, que dan lugar a prácticas y modalidades diversas. Se profundiza el proceso de creación de áreas de investigación, alcanzándose resultados variables en términos de efectividad según el grado de consolidación de los departamentos, las divisiones y las unidades respectivas.

La investigación se mantiene institucionalmente como la actividad preponderante, asociándose a ella las funciones de docencia. Por su parte, las actividades de difusión se centran en la organización de eventos académicos y culturales, y en la creación de las primeras publicaciones periódicas. Se mantiene la diferencia formal de las funciones académicas representadas por las categorías de asistente, asociado y titular del tabulador; sin embargo, en algunas áreas y departamentos se desdibujan tales diferencias generalizándose prácticas académicas que no atienden ya la etapa de la trayectoria académica del profesor.

- ♦ *Contenido del trabajo académico.* Continúa atendiéndose el trabajo docente, aunque sin la carga de periodos anteriores relacionada con el diseño de planes y programas de estudio y de materiales de apoyo a la docencia. Sin embargo, se realizan trabajos de revisión de planes de estudio y se atienden de manera más sistemática las labores de investigación y difusión. Es un periodo en el que se da un mayor impulso a la creación y aprobación formal de las áreas de investigación, algunas de las cuales se constituyeron en núcleos básicos de impulso del trabajo colectivo a partir de la definición de los primeros proyectos de investigación, adoptando formas novedosas de organización colegiada. En otros casos, las áreas no alcanzaron este perfil ni experimentaron estos procesos de maduración.
- ♦ *Organización del trabajo académico.* Las relaciones formales de autoridad van disminuyendo su importancia y capacidad de intervención debido al desplazamiento de las decisiones sustantivas sobre el trabajo académico a las áreas de investigación. En muchos casos desaparecen o se debilitan los colegios de profesores y las coordinaciones de estudios ven reducidas sus atribuciones e influencia, constituyéndose en posiciones académicas poco atractivas centradas en el trabajo rutinario de gestoría. El gran problema de las áreas de investigación de disciplinas con poca tradición académica se presenta en la ausencia de liderazgos que orienten adecuadamente el trabajo colectivo, haciendo difícil la clarificación y establecimiento de los valores que deben orientar el trabajo académico y el comportamiento individual y grupal. En muchos casos, estas áreas estaban integradas por académicos jóvenes, por lo que no existía una estructura diferenciada de trayectorias que permitiera consolidar un modelo de integración jerárquica sustentado en el mérito y el reconocimiento de competencias diferenciadas entre asistentes, asociados y titulares.

### **3. Medios de trabajo**

En este periodo se cuenta ya con una infraestructura y equipamiento consolidados. Sin embargo, a partir de la crisis económica de 1983 se reducen los presupuestos a las universidades disminuyendo radicalmente los gastos de inversión

que se tradujeron en la disminución del ritmo de construcción de instalaciones planeadas y en el mantenimiento de las existentes. Este aspecto se vio agravado por el sismo de 1985, en el que resultaron dañados varios edificios de la UAM, de manera relevante en la Unidad Xochimilco. Además, esta reducción del gasto implicó la disminución de actividades académicas que requerían recursos especiales como asistencia a congresos, compra de libros y suscripción a revistas, ediciones académicas, adquisición de materiales y equipos, etc. El financiamiento externo se presentaba como un medio para paliar las restricciones presupuestales de la institución, aunque los fondos existentes se vieron igualmente afectados por la crisis. Entre tales opciones externas se encuentra el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), institución gubernamental que empezará a ampliar su influencia como instancia de regulación al encargarse de financiar los proyectos de investigación de los académicos mexicanos y de apoyar con su programa de becas a estudiantes que realizan estudios de posgrado tanto en México como en el extranjero.

#### **4. Referente simbólico**

En el marco de la crisis, el referente simbólico de los académicos sigue siendo el sindicato, aunque en condiciones muy distintas a las del periodo anterior. La fuerza del sindicalismo universitario se vio fuertemente afectada debido a tres hechos: a) se canceló toda posibilidad legal de constituir un sindicato nacional universitario; b) se eliminó la participación de los sindicatos universitarios en los procedimientos de ingreso, promoción y permanencia del personal académico, y c) a lo largo de la década de los ochenta, el Estado operó una política rígida de topes salariales y oídos sordos que no pudo ser contenida por los sindicatos. Estos hechos explicarán el paulatino alejamiento de los académicos de la instancia sindical, la cual no supo adaptarse a las nuevas condiciones y conservar la vinculación orgánica con sus representados mediante reformas que permitieran reinsertar los intereses y demandas de los académicos como fundamento de la acción sindical. Por su parte, la fuerte reducción del poder adquisitivo del salario académico obligó en este periodo a muchos académicos a practicar el multichambismo y a la institución a tolerarlo para poder contar con los docentes que permitieran mantener a la universidad en operación. Esta situación se tradujo en la conformación de nuevos referentes laborales de los académicos, situados ahora fuera de la institución; el mercado laboral funcionó como polo atractor de los académicos, alentando estrategias individuales de solución de la crisis y una actitud cínica reforzada por la deteriorada situación económica de la universidad. De esta manera, las finalidades sustantivas y los proyectos de la institución dejaron de funcionar como referente básico del comportamiento académico, alentándose un primer ciclo de individualización asociado a la vinculación con el mercado laboral.

## **5. Agentes y eventos relevantes**

### *a) Agentes:*

El sindicato ve reducida su influencia aunque se mantiene como un actor relevante en la medida en la que puede paralizar por largos periodos las actividades de la institución y obligar a las autoridades a negociar prebendas que favorecen a las organizaciones sindicales aunque su impacto laboral fuese limitado; de esta manera, se instaura un juego perverso de complicidades que dio lugar a una serie de acuerdos que poco ayudaron al fortalecimiento de la institución y su funcionamiento eficaz y transparente. Por su parte, los órganos colegiados (básicamente como instancias de naturaleza legislativa) y las comisiones dictaminadoras empiezan a jugar un papel cada vez más relevante en la regulación del trabajo académico. Las áreas de investigación mantienen su papel como espacios colectivos de trabajo, aunque ven afectado su funcionamiento normal al confrontar las dificultades asociadas al multichambismo de algunos de sus miembros. Los estudiantes dejan de ser ese actor que en periodos anteriores participó activamente en los órganos colegiados influyendo en sus decisiones, generándose un proceso de institucionalización en el que los representantes de este sector se empiezan a vincular a los órganos unipersonales que los dirigen a cambio de ciertos beneficios personales. Aunque las autoridades ven fuertemente limitada su autoridad real frente a los académicos, como consecuencia de la situación de inestabilidad y crisis ya comentada, ellas mismas fortalecen su papel como instancias de conducción institucional al diseñar y poner en operación políticas institucionales para enfrentar la crisis (por ejemplo, el recorte del personal académico temporal), primero, y para alentar el retorno real de los académicos y propiciar su permanencia, en periodos posteriores.

### *b) Eventos internos:*

Después del laudo, y nuevamente teniendo como marco la crisis económica del país, en el periodo estallaron tres huelgas, dos en 1983, de 21 y 31 días respectivamente, y una en 1985, de 25 días. El Colegio Académico impulsó la realización de un estudio sobre el impacto de la crisis en la institución, además de manifestar públicamente su rechazo a la política de austeridad asumida por el gobierno.

### *c) Eventos externos:*

- ♦ Crisis económica generalizada que se traduce en la reducción drástica de presupuestos y salarios;
- ♦ Creación, en 1984, del SNI, como mecanismo para evitar la fuga de cerebros y propiciar la permanencia de los mejores académicos en sus instituciones;

- ♦ Se propone la creación de un sistema nacional de tabuladores, para normalizar las remuneraciones de los trabajadores académicos y administrativos de la educación superior; esta política de homologación permitió conducir y solucionar los conflictos laborales al proponer acuerdos de retabulación como alternativa ante la política de topes salariales.

#### **IV. PERIODO DE REGULACIÓN COLEGIADA CON UN NUEVO TABULADOR (1985-1989)**

##### **1. Relaciones de trabajo**

###### *a) Ingreso, promoción y permanencia:*

- ♦ *Normatividad interna:*
  - Ley Orgánica;
  - Reglamento Orgánico;
  - RIPPPA;
  - Políticas Generales;
  - TIPPA;
  - Contrato Colectivo de Trabajo.
- ♦ *Normatividad externa:*
  - Ley Federal del Trabajo (título sexto, capítulo XVII, artículo 353), apartado "A" del artículo 123 constitucional;
  - Modificaciones al reglamento del SNI realizadas en febrero de 1986 y marzo de 1988.
- ♦ *Mecanismos de ingreso:*
  - Concursos de oposición abiertos;
  - Concursos de evaluación curricular para la contratación de profesores temporales.
- ♦ *Órganos de evaluación de ingreso, promoción y permanencia:*
  - Comisiones dictaminadoras por áreas de conocimiento para concursos de oposición;
  - Comisiones dictaminadoras divisionales para concursos de evaluación curricular;
  - Comisión dictaminadora de recursos que conoce y resuelve las impugnaciones y las inconformidades;
  - Se mantienen las comisiones mixtas como instancias de vigilancia de los procedimientos, sin intervenir directamente.
- ♦ *Instrumentos:*
  - Se introduce a partir de 1985 un tabulador cuantitativo basado en establecimiento de puntajes a los productos del trabajo como expresión de su valor institucional. Con ello se desdibujan los perfiles de las etapas de la trayectoria académica pues no se asocian resultados esperados a momentos de desarrollo.

Además, se establece una medida de intercambio –los puntos– que hace absolutamente equivalentes todos los productos del trabajo académico, desplazando con ello su contenido sustantivo.

- ♦ *Contenido de la evaluación:* para el procedimiento de ingreso se mantiene el análisis crítico de los programas docentes, el trabajo escrito sobre uno de los temas establecidos en el perfil de la plaza, la presentación de un proyecto de investigación y el examen público, pero se introduce también la contabilidad de los productos del trabajo acumulado del aspirante considerados en el tabulador. La determinación de la categoría y el nivel se asocia a una escala de puntos cuya composición puede obtenerse de muy diversas maneras.
- ♦ *Promoción:* procedimiento regulado por el RIPPPA y el tabulador cuantitativo, instrumentos que establecen límites al juicio académico de las comisiones académicas, las cuales sólo pueden ponderar las actividades evaluadas dentro de los rangos de puntajes establecidos. El procedimiento desplaza el juicio sustantivo de las trayectorias académicas para ubicar en su lugar la contabilidad de productos individuales de trabajo que poseen sólo un valor de cambio. El tabulador se constituye como un instrumento desde el cual la institución regula el comportamiento de los académicos frente a su trabajo al premiar ciertas actividades o productos y desalentar otras. Con ello se favorecen ciertos comportamientos en contra de otros, perdiendo de vista el carácter integral de las funciones sustantivas de la institución y su articulación con planes y programas de carácter más general. Así, ya no se trata de recompensar la buena docencia o la investigación de impacto y calidad, sino los productos parciales y desarticulados de los académicos individualmente considerados.
- ♦ *Permanencia:* Contratos por tiempo indeterminado, por la vía del concurso de oposición. Se mantienen las distinciones al trabajo académico sobresaliente bajo las figuras del profesor distinguido, del profesor emérito, y de la medalla y el diploma al mérito. Hasta el momento, la UAM ha utilizado como figura de reconocimiento sólo el nombramiento de profesor distinguido. Se mantiene como factor de permanencia el disfrute del periodo sabático.

*b) Duración de la relación laboral:*

Contratos por tiempo indeterminado por la vía del concurso de oposición. Contratación de profesores temporales mediante concurso de evaluación curricular por periodos que van de cuatro meses a un año. También se considera en el RIPPPA la contratación de profesores visitantes y extraordinarios por tiempo determinado.

*c) Condiciones de trabajo:*

- ♦ *Salario:* contractual, negociado bilateralmente. En este periodo se mantienen las condiciones de deterioro del salario académico, sin existir aún programas institucionales para enfrentar y revertir esta situación. Se mantiene el SNI como única opción para mejorar los ingresos de los académicos de más alto desempeño en investigación.
- ♦ *Jornada de trabajo:* sigue contemplando la distinción de profesores de carrera y tiempo parcial.
- ♦ *Prestaciones académicas:* periodo sabático regulado por el RIPPPA mediante aprobación de solicitud expresa del interesado en los consejos divisionales. Licencias y becas para estudios de posgrado.
- ♦ *Prestaciones sociales:* las de ley más las negociadas bilateralmente como parte del CCT.

**2. Naturaleza, contenido y organización del trabajo académico**

- ♦ *Naturaleza del trabajo académico:* este periodo es especialmente relevante en lo que concierne a la modificación de la naturaleza del trabajo académico, pues las labores académicas se ven disociadas del sentido sustantivo de las funciones que realiza la institución y de las trayectorias académicas de los sujetos; en su lugar, el trabajo académico se vincula crecientemente a la producción de objetos tangibles –libros, artículos, número de cursos, grados, etc.– que no siempre guardan una vinculación con los proyectos institucionales aprobados ni con los supuestos beneficiarios de los mismos –estudiantes, sociedad–. Alentada por un tabulador cuantitativo, la producción va constituyéndose en un fin en sí mismo, con lo que se va desprendiendo paulatinamente de su sentido y propositos sustantivos. El académico se va transformando de conciencia crítica asociada y transmisión de conocimientos–labor entendida como resultado del esfuerzo institucional, necesariamente colectivo y de largo plazo– a maquinaria de producción de objetos específicos que no contribuyen necesariamente al cumplimiento de funciones sustantivas

de la institución, aunque sin duda redundan en un beneficio económico individual que alienta y refuerza esta nueva identidad. La propia figura profesor-investigador (o la de profesor o la del investigador) se va desdibujando para ser sustituida por la figura del obrero de las fábricas del conocimiento que produce lo que más le reeditúa económicamente, dando como resultado una transformación radical de su trabajo y sus modos de existencia. En este contexto, resulta cada vez más difícil establecer lo que es "ser un académico" y de reconocer los distintos momentos y resultados de su trayectoria. La diferenciación de tales momentos a través de las categorías del escalafón va perdiendo sentido pues ya no se considera la vinculación de ciertas actividades sustantivas como propias de cada etapa. Además, los efectos de este desdibujamiento se radicalizan si consideramos que la UAM contaba con una planta académica joven y en formación, que carecía en muchos casos de áreas consolidadas de investigación y de liderazgos académicos fuertes; en consecuencia, las áreas de investigación como estructuras de conducción académico-institucional no siempre garantizaban una adecuada regulación de la carrera académica en la institución.

- ♦ *Contenido del trabajo académico:* se atiende la realización tanto de actividades de investigación como de docencia, manteniéndose el papel de las áreas de investigación como referente del trabajo académico. La situación no varía significativamente con respecto al periodo anterior aunque, como ya señalamos, se empieza a modificar el sentido del trabajo que se encuentra cada vez más asociado a la productividad y el rendimiento individual. En este periodo se inician los primeros esfuerzos de creación de una oferta de estudios de posgrado en la institución, impulsados por las áreas de investigación más consolidadas.
- ♦ *Organización del trabajo académico:* se aprecia una situación muy similar a la del periodo anterior reforzándose la presencia de las áreas de investigación como instancias organizativas básicas del trabajo académico. Sin embargo la variabilidad en experiencias y resultados entre las unidades, divisiones y departamentos es muy grande y no permite generalizaciones. La importancia de las comisiones dictaminadoras va creciendo al descansar en ellas las posibilidades de promoción bajo el nuevo RIPPPA y su tabulador, por lo que los grupos consideran indispensable su participación.

### **3. Medios de trabajo**

En este periodo se mantiene una situación similar a la del periodo anterior marcado por las restricciones presupuestales derivadas de la crisis económica y las políticas de austeridad. Sin embargo, se destinan recursos extraordinarios para realizar las reparaciones de los edificios afectados por el sismo de 1985. Hacia el final de este periodo se aprecian signos de recuperación económica que permitirán reactivar el plan de construcción de la institución durante la década de los noventa. Asimismo, en este periodo se aprecia un uso más generalizado de las computadoras personales, aunque no se cuenta aún con un programa institucional al respecto. La incorporación poco planeada de muchas de las nuevas tecnologías de información impactará la naturaleza, contenido y organización del trabajo académico y de algunas áreas administrativas de la institución. La institución asume una postura reactiva que no ha dado lugar a un diagnóstico de las implicaciones académicas y organizativas de este cambio tecnológico ni a programas explícitos que conduzcan esta transformación de manera ordenada y eficaz.

### **4. Referente simbólico**

Aunque continúa la crisis económica durante este periodo, también se aprecian cambios importantes que permiten ubicar el referente simbólico de los académicos en sus disciplinas y comunidades. En ello jugaron un papel muy relevante el SNI y la consolidación de las áreas de investigación como espacio organizativo básico del trabajo académico en la UAM. De manera paralela a este proceso aún incipiente, se aprecia un debilitamiento creciente de los vínculos del personal académico con el sindicato, expresado en una disminución paulatina pero incesante de la participación académica en la vida sindical. Aun cuando se mantiene el problema del multichambismo, hacia el final de este periodo se aprecian signos de recuperación que, acompañados de políticas institucionales que operarán en la década de los noventa, permitirán reincorporar a los académicos a su condición de profesores de tiempo completo, aunque sin contar plenamente con los referentes institucionales que vinculen el esfuerzo de individuos y grupos con los programas sustantivos de la institución.

### **5. Agentes y eventos relevantes**

#### *a) Agentes:*

El sindicato mantiene su posición de confrontación aunque va adquiriendo cada vez más un perfil gremial dominado por la presencia del sector administrativo. En consecuencia, el carácter mixto del sindicato se mantiene como condición formal que favorece la acción "independiente" de un sindicato integrado por corrientes políticas diversas, cada vez más desvinculadas de sus representados y de la defensa de sus intereses legítimos. Esta autonomización de la dirigencia sindical se vio muchas veces cubierta por la vinculación del aparato sindical a movimientos sociales y

políticos que les proporcionaron las banderas de lucha y los discursos desde los que intentaron legitimar sus acciones y movimientos. Esta conformación tiene profundos efectos en las relaciones laborales de la institución, pues la conducción de la relación bilateral se ubica en la negociación de exigencias de grupos con intereses particulares muchas veces ilegítimos y no en el establecimiento de un marco regulatorio que posibilite que el trabajo se realice bajo condiciones adecuadas y en beneficio de los proyectos de la universidad y sus integrantes. Así, no se observan cambios sustanciales en la naturaleza de la relación bilateral más allá del aprendizaje que cada parte adquirió de los movimientos de huelga previos para intentar negociar sus intereses en mejores condiciones.

Por su parte, las comisiones dictaminadoras consolidan su posición como órgano de evaluación del trabajo académico y como referente fundamental de los académicos para valorar sus posibilidades de movilidad. Los órganos colegiados mantienen una intensa actividad legislativa que dará lugar, en el siguiente periodo, a sucesivas reformas del RIPPPA y el TIPPA para otorgar mayor direccionalidad institucional al modelo de carrera académica basado en la evaluación cuantitativa de los productos del trabajo. Estos cambios en los modos de regulación fueron impulsados sin tomar en cuenta con suficiente cuidado sus posibles consecuencias no deseadas. Algunas de las áreas de investigación experimentan procesos de consolidación desde los que se solidifica su papel como referente básico del trabajo académico de sus integrantes y como espacio colectivo de discusión y realización de proyectos colectivos. Se reafirma el carácter legislativo de los órganos colegiados y la naturaleza ejecutiva de los altos puestos de dirección de la institución, aspectos pocas veces relacionados con las actividades cotidianas de los académicos.

*b) Eventos internos:*

Aprobación del nuevo tabulador por puntos de la institución y análisis de las primeras medidas para enfrentar el deterioro del salario académico en la UAM. En este periodo estallan cuatro huelgas, una en 1985 de 25 días, dos en 1987 de 10 y 13 días, y una en 1988 de 31 días. Las tres primeras estallaron por demanda de incremento salarial de emergencia.

*c) Eventos externos:*

- ♦ Se mantiene la crisis económica aunque se visualizan mejores tiempos hacia el final del periodo;
- ♦ Se produce una profunda crisis política en 1988 como resultado de la elección presidencial y del presunto fraude electoral que llevó a la presidencia de la república a Carlos Salinas de Gortari;

- ♦ El gobierno del presidente Salinas anuncia sus intenciones de modernizar a la educación en todos sus niveles, lo que marca el inicio de la recuperación económica con efectos positivos para los presupuestos universitarios y los salarios académicos, pero bajo un modelo de regulación a distancia apoyado en la operación de procedimientos de evaluación de resultados, asociados a programas de financiamiento y remuneración extraordinarios a concurso.

## **V. PERIODO DE REGULACIÓN COLEGIADA, ORIENTADA A LA DESHOMOLOGACIÓN DE LOS INGRESOS (1989-2004)**

### **1. Relaciones de trabajo**

#### *a) Ingreso, promoción y permanencia:*

- ♦ *Normatividad interna:*
  - Ley Orgánica;
  - Reglamento Orgánico;
  - RIPPPA con sucesivas reformas a lo largo del período;<sup>6</sup>
  - Políticas Generales;
  - TIPPA con reformas a lo largo del período;<sup>7</sup>
  - Contrato Colectivo de Trabajo;
  - Políticas Generales de Docencia y Políticas Operacionales de Docencia.
- ♦ *Normatividad externa:*
  - Ley Federal del Trabajo (título sexto, capítulo XVII, artículo 353), apartado "A" del artículo 123 constitucional;
  - Modificaciones al reglamento del SNI realizadas en junio de 1993, septiembre de 1995, abril de 1999 y enero de 2003.
- ♦ *Mecanismos de ingreso:*
  - Concursos de oposición abiertos;
  - Concursos de evaluación curricular para la contratación de profesores temporales.
- ♦ *Órganos de evaluación de ingreso, promoción y permanencia:*
  - Comisiones dictaminadoras por áreas de conocimiento para concursos de oposición;
  - Comisiones dictaminadoras divisionales para concursos de evaluación curricular;
  - Comisión de recursos que conoce y resuelve inconformidades e impugnaciones;
  - Se mantienen las comisiones mixtas como instancias de vigilancia de los procedimientos sin intervenir directamente;

Consejos divisionales para la evaluación del trabajo docente y el otorgamiento del Premio a la Docencia y de la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente.

♦ *Instrumentos:*

Se mantiene el tabulador cuantitativo del periodo anterior y se realizan algunos ajustes al mismo. Se asocia dicho tabulador a programas de remuneración "extraordinaria" a concurso. Se incorporan reformas al RIPPPA para posibilitar una evaluación más específica del trabajo docente.

♦ *Contenido de la evaluación:*

Para ingreso se modifican los criterios y modalidades de evaluación, de acuerdo con las reformas al RIPPPA y al TIPPA de mayo de 2003.

♦ *Promoción:*

Se mantiene el mismo modelo del periodo anterior en el caso de académicos que ingresaron antes de las reformas al RIPPPA y al TIPPA de mayo de 2003. Para los académicos de nuevo ingreso se realizaron modificaciones en los criterios de promoción.

♦ *Permanencia:*

Se introducen programas de remuneración extraordinaria a concurso basados en la evaluación del desempeño individual del profesor medido en indicadores de productividad establecidos en cada programa. Los programas instrumentados por la UAM comprenden:

**Estímulo a la docencia e investigación (EDI)**

Este programa se instrumenta a partir de 1989 para recompensar la alta productividad académica (5 mil, 8 mil y 11 mil puntos al año) y se mantiene hasta la fecha, aunque ha visto disminuidos en tres ocasiones los montos económicos que otorga:

1. 1989-1997: 3, 5 y 7 quincenas;
2. 1998-2001: 2, 3 y 4 quincenas;
3. 2002-2004: 1, 2 y 3 quincenas;
4. A partir de 2004: 0.5, 1 y 1.5 quincenas.

**Becas de Apoyo a la Permanencia del Personal Académico, con base en el desempeño de las funciones universitarias (BP)**

Este programa de la UAM se instrumentó en el marco del Programa de Becas al Desempeño Académico creado por el gobierno federal en 1990. Su propósito es recompensar la alta productividad en investigación de los profesores asociados y titulares por tiempo indeterminado y de tiempo

completo y que cuenten con una antigüedad de un año. Los montos otorgados están medidos en salarios mínimos y se encuentran asociados a la categoría y nivel del profesor en un rango que va de 0.46 a 5.10 salarios mínimos mensuales.<sup>8</sup> Al empezar a operar, este programa exigía 3 mil 500 –asociados– y 5 mil –titulares–. A partir de entonces se ha reformado en dos ocasiones:

1. 1991-1994: contempla evaluaciones bienales exigiendo 7 mil puntos a los asociados y 10 mil puntos a los titulares;
2. A partir de 1994: exige 3 mil 500 y 5 mil puntos promedio anual a asociados y titulares respectivamente, contemplando periodos de renovación de hasta cinco años.

### **Monto Adicional de Beca de Apoyo a la Permanencia para Profesores Titulares "C"**

Este programa busca recompensar la productividad acumulada a lo largo de la carrera académica de los profesores titulares "C" por tiempo indeterminado y de tiempo completo, considerando montos que van de 0.93 a 5.10 salarios mínimos mensuales de acuerdo con un puntaje adicional acumulado: la base son los 55 mil puntos que se requieren para acceder a la categoría de Titular "C"; los puntajes adicionales requeridos para obtener este monto adicional van de los 22 mil a los 121 mil puntos. Este programa fue renombrado en 1994 como **Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente (ETAS)**. Esta remuneración extraordinaria se otorga en tanto el profesor goce de la Beca de Apoyo a la Permanencia y/o la Beca de Reconocimiento a la Carrera Docente.

### **Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente (BCD)**

Este programa se creó como parte del Programa de Carrera Docente del Personal Académico de las Instituciones de Educación Superior creado por el Gobierno Federal en junio de 1992. Su propósito era proteger las actividades de docencia realizadas en la institución a partir de la evaluación del trabajo docente de sus profesores asociados y titulares por tiempo indeterminado, de tiempo completo y medio tiempo. Para ello se apoya entre otros factores en una encuesta levantada a los alumnos que intenta constatar el grado de cumplimiento y dedicación del profesor. Al ponerse en operación, contemplaba montos de 0.125 a 4.125 salarios mínimos mensuales de acuerdo con la categoría, nivel del profesor y su grado máximo de estudios, siendo renovada anualmente. Este programa ha sido modificado en una ocasión:

1. A partir de 1994: Cambia al introducir las horas de actividad frente a grupo asociadas a la categoría y nivel del profesor como criterio para determinar el monto económico otorgado. El rango establecido desde entonces y hasta 2003 contemplaba de 0.25 a 5.5 salarios mínimos mensuales, para ajustarse en 2004 a un rango que va 0.23 a 5.10 salarios mínimos mensuales.

### **Monto Adicional en Función del Factor Escolaridad**

Se trata de un programa creado en 1993 que comprende estímulos económicos adicionales para el profesor-investigador en función de su escolaridad. Al ser creado, contemplaba un monto ubicado entre 0.125 y 4.125 salarios mínimos mensuales, de acuerdo con la categoría y el nivel del profesor y con su último grado académico concluido. Este programa fue renombrado en 1994 como **Estímulo a los Grados Académicos (EGA)**, modificándose nuevamente sus montos para ubicarlos en el rango de 0.125 a 5.5 salarios mínimos mensuales. En 2002 el rector general determina mediante acuerdo establecer un monto cero al grado de licenciatura, manteniendo los mismos montos para los grados de maestría y doctorado. Finalmente, a partir de 2004 se ajustan nuevamente los montos para quedar ubicados entre 0.23 y 5.10 salarios mínimos mensuales. Esta beca se otorga en tanto el profesor conserve la Beca de apoyo a la permanencia y/o la Beca de reconocimiento a la carrera docente.

#### *b) Duración de la relación laboral:*

Contratos por tiempo indeterminado por la vía del concurso de oposición. Existencia de profesores temporales contratados mediante concurso de evaluación curricular, por periodos que van de cuatro meses a un año. También se considera en el RIPPPA la contratación de profesores visitantes y extraordinarios por tiempo determinado.

#### *c) Condiciones de trabajo:*

- ♦ *Salario:* contractual, negociado bilateralmente. En este periodo se asocia el monto del incremento ofrecido a las expectativas inflacionarias del año, bajo el supuesto de que ello frenaría el deterioro del poder adquisitivo y podría conducir a su recuperación paulatina. Sin embargo, en diciembre de 1994 el país experimenta una nueva crisis económica que volverá a ubicar el problema de la revisión salarial como fuente de tensión. Este problema afecta más directamente a los trabajadores administrativos de

la institución, ya que el personal académico cuenta con diversos programas de remuneración extraordinaria a concurso que compensan los bajos incrementos otorgados a sus ingresos salariales establecidos. El SNI sigue siendo una opción para mejorar los ingresos de los académicos, aunque la membresía a este programa se va constituyendo, cada vez más, como mecanismo de diferenciación simbólica.

- ♦ *Jornada de trabajo:* sigue contemplando la distinción de profesores de carrera y tiempo parcial. Los programas de deshomologación salarial provocan la intensificación del trabajo académico más allá de la jornada laboral formalmente establecida. Tal intensificación se ve acompañada por la ampliación de la gama de funciones que desarrolla el personal académico, las cuales se encuentran inducidas por el tabulador cuantitativo en operación.
- ♦ *Prestaciones académicas:* periodo sabático regulado por el RIPPPA mediante aprobación de solicitud expresa del interesado en los consejos divisionales. Licencias y becas para estudios de posgrado, apoyo para estancias posdoctorales e incorporación de nuevos programas de apoyo al trabajo académico impulsados en el ámbito divisional, de unidad y de Rectoría General.
- ♦ *Prestaciones sociales:* las de ley más las negociadas bilateralmente como parte del CCT.

## **2. Naturaleza, contenido y organización del trabajo académico**

- ♦ *Naturaleza del trabajo académico:* al incorporarse el componente de la remuneración extraordinaria al modelo de evaluación de la UAM, se cierra el círculo que –iniciado en el periodo anterior– trastoca la naturaleza del trabajo académico, convirtiéndolo en una actividad profesional que se rige por una remuneración a destajo asociada al número de productos o resultados demostrados en un cierto periodo de tiempo. Este segundo ciclo de individualización, como ya se ha comentado ampliamente en diversos estudios y documentos, da lugar a comportamientos oportunistas y a comportamientos orientados hacia la simulación del trabajo, con lo que se trastocan los fundamentos éticos de la labor académica, debilitando fuertemente su componente social. Se aprecia una creciente desarticulación del sujeto académico con lo que se rompe en definitiva la vinculación de las funciones y propósitos de la institución con el trabajo académico; los académicos que han adoptado este tipo de comportamientos –una proporción significativa, desafortunadamente–

sólo se preocupan por llevar a cabo tareas que les otorguen la mayor remuneración posible, con las menores dificultades. Estas distorsiones apenas insinuadas, no contempladas al momento de diseñar el tabulador cuantitativo y los programas de deshomologación salarial de la UAM, han desdibujado fuertemente el modelo de carrera académica que impulsó la UAM hasta mediados de los ochenta, poniendo a la institución frente a una situación insostenible en lo académico, poco viable en lo económico y sumamente riesgosa en lo político.

- ♦ *Contenido del trabajo académico:* se profundiza la vinculación ya observada desde el periodo anterior en el sentido de privilegiar las actividades que suponen un beneficio económico adicional sin importar demasiado su relevancia académica y social o institucional. Se dejan de realizar múltiples actividades no remuneradas, sobre todo en el campo de la docencia, en donde el académico se limita a cumplir con las normas burocráticas exigidas por la Beca de Reconocimiento a la Carrera Docente, pero sin atender -en todos los casos- sustantivamente sus obligaciones en este campo de actividad. Ello afecta, sin duda, la formación profunda de los estudiantes, dando lugar en muchas ocasiones a la reducción de la docencia a un conjunto de tareas de orden informativo que poco contribuyen en la difícil labor de transformarlos cualitativamente como seres humanos y como ciudadanos que se deben a la sociedad. Por otra parte, se profundiza el trabajo en el nivel de posgrado, ampliándose la oferta institucional mediante la creación de programas asentados en las áreas de investigación de mayor grado de consolidación. En algunos casos este nivel es utilizado como puerta de escape al trabajo docente de licenciatura y como espacio para allegarse ayudantes de investigación -tesistas- para desarrollar -con su apoyo, este sí, inescapable- sus proyectos personales. Se aprecia igualmente una mayor vinculación con el exterior mediante proyectos conjuntos o convenios de intercambio que tienen como referente fundamental a sus disciplinas de adscripción y a las comunidades que las integran, los cuales suponen muchas veces un beneficio económico adicional.
- En suma, la UAM pareciera constituirse en no pocas ocasiones sólo como espacio de apoyo incondicional y carta de presentación de los proyectos personales que impulsan los académicos con la finalidad de incrementar sus ingresos y grados de influencia fuera de la institución.

- ♦ *Organización del trabajo académico:* un buen número de áreas de investigación experimentan un proceso de descomposición alimentado por el oportunismo y la competencia ya referidos, dando como resultado su fractura o su reducción a instancias de simple gestoría administrativa de un grupo de individuos sólo formalmente integrados. Se aprecia una ausencia creciente de espacios colegiados no formales que sólo pueden ser sustituidos parcialmente por la actividad de los órganos unipersonales y colegiados, lo cual debilita la vida y convivencia cotidiana en la institución, haciendo innecesaria o desalentando la presencia regular del profesor. Finalmente, las comisiones dictaminadoras y los consejos divisionales siguen siendo los espacios privilegiados de preocupación de los académicos, pues en ellos se determinan sus ingresos extraordinarios. Esta percepción colectiva reduce la función de tales órganos a sólo una de sus expresiones, la cual no es probablemente la más relevante.

### **3. Medios de trabajo**

En este periodo mejoran las condiciones financieras de la institución, con excepción del periodo de crisis que siguió al llamado error de diciembre en 1994, del que el país se recuperaría unos años después para consolidar una situación de relativa estabilidad económica hasta la fecha. Además, a lo largo de la década de los noventa y de los años que van del nuevo siglo, empiezan a operar programas de financiamiento extraordinario a concurso que modifican la naturaleza social de la institución universitaria, al verse sometida a una conducción externa a distancia de sus actividades, para estar en posibilidad de obtener recursos adicionales.

La UAM se allega recursos adicionales mediante diversos fondos extraordinarios a concurso operados por el gobierno, como el Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES), el Programa de Mejoramiento del Profesorado (PROMEP), el Programa de Apoyo al Desarrollo Universitario (PROADU), el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional por la mejora y el aseguramiento de la calidad de la educación superior (PIFI) y Fondo de Inversión para las Universidades de los Programas Evaluados y Acreditados (FIUPEA).<sup>9</sup> Asimismo, se obtienen fondos de los programas SEP-CONACYT<sup>10</sup> y del Programa para el Fortalecimiento del Posgrado Nacional (PFPN) que contempla al Padrón Nacional de Posgrado (PNP) y al Programa Integral de Fortalecimiento del Posgrado (PIFOP).<sup>11</sup>

Esta nueva manera de operar ha reforzado la función reguladora de instituciones como el CONACYT e instancias evaluadoras como la Comisión Nacional de Evaluación (CONAEVA), los Comités Interinstitucionales de Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), reduciendo así los grados de libertad de las instituciones para actuar más allá de los límites establecidos: el

paso de la evaluación del proceso a la evaluación de los productos significó la modificación del sentido de la autonomía, que enfatizará en adelante su carácter operativo como libertad para la determinación de los medios bajo los que se actuará, desplazando su condición sustantiva como autodeterminación de finalidades y proyectos. Por su parte, los recursos extraordinarios obtenidos son generalmente asignados a proyectos y grupos específicos como resultado de los procesos de evaluación, lo que da lugar a una asignación diferenciada de los presupuestos y, en consecuencia, a la mejora selectiva en las condiciones de trabajo. En este caso la institución y los organismos financiadores cuentan con criterios laxos para evaluar la distribución y el uso de los recursos, reforzando con ello las tendencias que se observaban como resultado de los cambios en la naturaleza, contenido y organización del trabajo académico.

#### **4. Referente simbólico**

El referente simbólico de los académicos se asocia crecientemente a las disciplinas y comunidades de referencia en las que participa, ubicando al establecimiento en una posición complementaria. Esta vinculación disciplinaria se explica por las facilidades y ventajas que proporciona para reforzar la carrera individual del académico, permitiéndole ampliar sus espacios de influencia y sus medios de desarrollo con el apoyo de su institución, pero también siempre más allá de ella. Por su parte, en este periodo se abate de manera importante el problema del multichambismo, en la medida en la que los programas de remuneración extraordinaria a concurso exigen que los académicos no laboren fuera de la UAM más de nueve horas a la semana. Desafortunadamente esta norma es constantemente violada con la complacencia de la universidad. Finalmente, las vinculaciones entre académicos y sindicato viven su etapa más crítica, ya que las huelgas prolongadas empiezan a afectar de manera directa los intereses de trabajo de los académicos y no les reportan beneficio alguno. Esto ha conducido a conflictos al interior del sindicato y al surgimiento de opciones organizativas de carácter alternativo, expresadas recientemente en la conformación de un sindicato de académicos y en la constitución legal de una asociación de académicos.

#### **5. Agentes y eventos relevantes**

##### *a) Agentes:*

Como ya indicamos, el sindicato enfrenta en este periodo un fuerte desgaste que se manifiesta en el creciente descontento de los académicos frente a tal instancia gremial al no representar adecuadamente sus intereses y mantenerse como grupo de presión política al interior de la institución. El carácter mixto del sindicato se ve profundamente trastocado en los hechos dando lugar a nuevas opciones organizativas de los académicos. Aunque incipientes, estas agrupaciones de académicos podrían funcionar como espacios de recomposición del tejido social del sujeto académico al proponer salidas a la problemática

académica que enfrenta la UAM. Los órganos unipersonales han consolidado su función reguladora, la cual se ha asentado en la memoria institucional que ha permitido confrontar conflictos y encabezar procesos de reforma exitosos. Por su parte, los órganos colegiados, aunque deben reforzar su naturaleza participativa, han alcanzado a procesar las disputas dentro de la institución constituyéndose en importante factor de gobernabilidad. Las comisiones dictaminadoras –en algunos casos– se encuentran en medio del descrédito pues no han sabido regular adecuadamente los procesos de evaluación que suponen los programas de remuneración extraordinaria a concurso, fomentando muchas veces la conformación de mercados políticos en los que se negocian los términos y límites de la impunidad. En este nivel se aprecia igualmente una fuerte responsabilidad de algunos órganos unipersonales de la universidad, que han desatendido su obligación de hacer cumplir la normatividad de la institución, y de actuar en consecuencia cuando ello no suceda.

*b) Eventos internos:*

Reformas al RIPPPA y al TIPPA en 1989, 1990, 1994 y 2003 dando lugar al modelo de deshomologación salarial aún vigente en la institución. Operación de los programas de deshomologación salarial a partir de 1989. En este periodo estallan cuatro huelgas, una en 1990 de 9 días, otra en 1994 de 46 días, la tercera en 1996 de 42 días y la más reciente en 2002 de 41 días. Las tres últimas huelgas destacan por su larga duración y su nula efectividad, lo que muestra que la institución no ha podido establecer condiciones satisfactorias de negociación con el sindicato que garanticen estabilidad, transparencia y confianza. Este es probablemente el elemento de mayor desestabilización de la UAM a lo largo de su historia; su solución es condición para alcanzar mayores niveles de gobernabilidad.

*c) Eventos externos:*

- ♦ Se aprecia una recuperación económica importante entre 1989 y 1994, la cual facilitó la instrumentación del Programa para la Modernización Educativa (PME) impulsado por el gobierno del presidente Salinas. En el caso de la educación superior esta intención gubernamental se tradujo, por una parte, en la operación de programas de financiamiento extraordinario a concurso asociados a procesos de evaluación y, por la otra, en la operación de programas de remuneración extraordinaria del personal académico para posibilitar la recuperación de sus ingresos y apoyar su profesionalización;
- ♦ En 1995 se manifiesta una nueva crisis económica que reduce los recursos disponibles para las universidades. El financiamiento ordinario experimenta desde

entonces una reducción en términos reales, lo que ha fortalecido los mecanismos de financiamiento extraordinario a concurso, institucionalizando su operación;

- ♦ La UNAM enfrenta una crisis política muy grave que dio lugar a una huelga estudiantil de casi un año como resultado de la propuesta de incremento de cuotas, lo que dio como resultado un creciente desprestigio de la educación pública y el reforzamiento de la visión del gobierno federal de que se debe apoyar a las universidades según su desempeño y no según su régimen de propiedad;
- ♦ En diciembre de 2001 el SNI deja de pagar por primera vez los estímulos económicos a sus integrantes al no contar con la asignación presupuestal correspondiente. Además, se modifica la Ley de Ciencia y Tecnología, la Ley Orgánica del CONACYT y el reglamento del SNI con la finalidad de consolidar las estructuras de regulación institucional de la ciencia y la tecnología en México.

<sup>1</sup> En el Cuadro 1, incluido al final de este anexo, se pueden apreciar las continuidades y rupturas que se detectaron en cada uno de los ejes analíticos considerados.

---

<sup>2</sup> En este periodo las áreas académicas son, al igual que los colegios de profesores, espacios informales de trabajo. No deben ser confundidas, por tanto, con las áreas de investigación que se formarán en periodos posteriores de acuerdo con lo dispuesto en el Reglamento Orgánico.

---

<sup>3</sup> Este tipo de concursos consistía en la contratación de profesores por lapsos anuales para cubrir plazas de académicos que se encontraban gozando de su sabático o con licencia. Esta modalidad sólo opera durante este periodo.

---

<sup>4</sup> En la exposición de motivos del Reglamento Orgánico se establece que las áreas de investigación serán las unidades organizativas básicas de los departamentos para impulsar la investigación.

---

<sup>5</sup> Si en el Reglamento Orgánico se establece "que la importante actividad de investigación corresponde ser cumplida por los Departamentos, a través de las Áreas, sin demérito de la docencia...", en la Exposición de Motivos de las Políticas Generales se establecerá que "la investigación ha sido considerada como la actividad preponderante hacia la cual deben canalizarse los mejores esfuerzos institucionales, procurando su incidencia en las otras funciones universitarias..."

---

<sup>6</sup> Entre 1982 y 2004 se han realizado 18 modificaciones al RIPPPA, entre las que destacan las adiciones y reformas asociadas a la creación y operación de los programas de becas y estímulos, aquellas relacionadas con la conformación y funcionamiento de las comisiones dictaminadoras y las más recientes relacionadas con el ingreso y la promoción del personal académico de la UAM que sean contratados a partir de mayo de 2003.

---

<sup>7</sup> Entre 1985 y 2003 se realizaron cuatro adecuaciones al TIPPA para establecer los productos del trabajo académico reconocidos por la institución y sus modalidades de evaluación.

---

<sup>8</sup> Estos montos corresponden a los acuerdos del Rector General de 2004 y significaron un ajuste en los montos que se habían venido otorgando en años anteriores, y que se ubicaban en un rango entre 0.5 y 5.5 salarios mínimos mensuales. Ajustes similares se realizaron también a los montos del Estímulo a los Grados Académicos, al Estímulo a la Trayectoria Académica Sobresaliente y a la Beca al Reconocimiento de la Carrera Docente. Véase el Suplemento Especial del *Semanario de la UAM* del 8 de marzo de 2004 y el *Semanario de la UAM* (Vol. X, núm. 31) del 12 de abril de 2004.

---

<sup>9</sup> En la administración del presidente Fox se reintegran los recursos del FOMES, el PROMEP y el FIUPEA dando lugar al PIFI, meta-programa que empieza a operar en 2001.

---

<sup>10</sup> Incluye los Fondos Sectoriales y Mixtos para el apoyo a proyectos de investigación, el SNI, el programa de Consolidación de Grupos de Investigación, el programa de Fortalecimiento Académico (estancias posdoctorales y sabáticas), el Índice de Revistas Mexicanas de Investigación Científica y Tecnológica y los Convenios de Cooperación.

---

<sup>11</sup> Este programa sustituyó al Padrón de Posgrados de Excelencia.

---

**Cuadro 1. Rupturas y continuidades en los modos de regulación del trabajo académico en la UAM (1973-2004)**

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
<b>I. Relaciones de trabajo</b>					
<b>a) Ingreso, Promoción y Permanencia</b>					
Normatividad interna	Ley Orgánica (1976)				
		Reg. Orgánico (1981)			
			RIPPPA (1982)		RIPPPA reformas 1989 y sucesivas (18 en total); la última en 2004
				TIPPA (1985)	TIPPA reformas 1989 y sucesivas (4 en total); la última en 2003
				Políticas generales (1985)	Políticas generales y operacionales de docencia (2001)
Normatividad externa	Art. 3º constitucional	Cond. Gen. de Trabajo (1976)	Contrato Colectivo de Trabajo		
	LFTSE	Artículo 3º constitucional reformado (1979-1980)			
		Ley Federal del Trabajo (1979-1980)			Reglamento Sistema Nacional de Investigadores (1984) y modificaciones sucesivas, la última en 2003

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
Mecanismos de ingreso	Invitación académicos con prestigio, grupos de trabajo y jóvenes egresados				
		Concurso de oposición abierto			
		Concurso preferencial para ayudantes			
Órganos de evaluación		Temporales: concurso de oposición por méritos y evaluación curricular	Temporales: evaluación curricular		
	Directores de división y jefes de Departamento				
	Comisiones de nombramiento. Directores				
		Comisiones dictaminadoras	Comisiones dictaminadoras por áreas		
		Comisiones mixtas de admisión y promoción, y de conciliación y resolución	Comisiones mixtas (vigilancia)		
			Comisión de recursos		
			Temporales: Comisiones dictaminadoras divisionales		

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
Instrumento de evaluación	Tabulador cualitativo (ref. UNAM) (1974)				
	Tabulador más equivalencias (1975)				
				Tabulador cuantitativo (1985)	
Contenido de la evaluación	Habilidades didácticas				
	Análisis crítico de plan y programas				
	Experiencia académica y profesional				
	Formación académica				
				Proyecto de investigación o ensayo sobre programa. Examen público	
Promoción	No opera	A partir de tabulador cualitativo	A partir de tabulador cualitativo y RIPPPA	A partir de tabulador cuantitativo, RIPPPA y TIPPA	
				Cuantificación del trabajo acumulado (1985)	

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
Permanencia	Mayoría de contratos por tiempo indeterminado, por la vía de la invitación	Contratos por tiempo indeterminado, por concurso de oposición y preferencial	Contratos por tiempo indeterminado, por concurso de oposición y	Contratos por tiempo indeterminado	Contratos por tiempo indeterminado, por concurso de oposición
			RIPPPA: regulación de funciones sustantivas		
			Establecimiento de premios y distinciones		
		CGT: criterios y mecanismos para sabáticos	RIPPPA: criterios y mecanismos para sabáticos		Programas de remuneración "extraordinaria a concurso" (1989)
<b>b) Duración de la jornada laboral</b>					
	Mayoría de contratos de Tiempo Completo	CGT define contratos por tiempo indeterminado, por tiempo determinado, por obra determinada	CCT y RIPPPA definen contratos por tiempo indeterminado, por tiempo determinado, por obra determinada, personal visitante y extraordinario		

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
<b>c) Condiciones de trabajo</b>					
Salario	Contractual por tabulador				
		Contractual por tabulador negociado bilateralmente			
	Remuneraciones extraordinarias a discrecionalidad: "exclusividad", "carga administrativa", "bono de productividad".		Crisis económica y deterioro salarial		Incorporación de programas de remuneraciones extraordinarias por concurso (1989)
			Sistema Nacional de Investigadores (1984)		
	Dedicación exclusiva y salario remunerador		"multichambismo"		Exigencia de exclusividad
Jornada de trabajo	Definición de jornada máxima de 40 horas semanales, tiempo completo.				
		Clasificación expresa: profesores de carrera (tiempo completo y medio tiempo) y profesores de tiempo parcial (menos de 15 horas)			Intensificación del trabajo y ampliación de funciones derivada de programas de deshomologación

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
Prestaciones académicas	Prestaciones informales: apoyo a estudios.				
		CGT: sabático. Acuerdo de rector: becas divisionales para estudios, apoyos durante sabático	RIPPPA: sabáticos, licencias y becas.		
Prestaciones sociales	Prestaciones de Ley	Prestaciones de Ley, más las negociadas en CGT	Prestaciones de Ley más las negociadas en CCT		
	Reconocimiento de antigüedad previa a UAM				
<b>2. Naturaleza, contenido y organización del trabajo</b>					
"Naturaleza"	Definida formalmente en escalafón, según categorías. Con eje en la definición de trabajo docente.	Definida formalmente en Reglamento Orgánico, con base en escalafón			
		Inicia la institucionalización considerando perfiles y trayectorias diversas: departamentos y divisiones.	RIPPPA: institucionalización del modelo UAM: figura de profesor-investigador, con eje en la investigación	El TIPPA alienta, la producción de tangibles cuantificables priorizando la investigación	Radicalización de papel cuantificador de TIPPA asociado a programas de deshomologación desarticulación de los académicos con el modelo académico UAM.
				Se pierden los referentes de reconocimiento de trayectorias	No se reconocen trayectorias, se reconocen productos asociados a remuneración

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
Contenido	Docencia: planes y programas, materiales docentes, atención a estudiantes	Docencia: impartición de cursos, atención a estudiantes	Docencia e investigación: revisión de planes y programas; áreas.	Investigación y docencia: se priorizan las actividades de investigación y se asocian a ella las tareas de docencia	Investigación: generación de productos, desplazamiento de la docencia en licenciatura e impulso al posgrado
		Inicio de actividades de investigación y primeras actividades de difusión	Sistematización de tareas de investigación y difusión. Registro de áreas, programas y proyectos de investigación.	Impulso a la creación de posgrados, consolidación de áreas de investigación	Profundización del trabajo en posgrado
Organización	Relaciones de autoridad en las divisiones y departamentos mediadas por los coordinadores de estudio	Relaciones de autoridad en las divisiones y departamentos mediadas por los jefes de área de investigación			Transformación de las áreas en espacios formales de gestión administrativa y creciente individualismo del trabajo.
	Trabajo colectivo: colegios de profesores				
<b>3. Medios de trabajo</b>					
	Infraestructura básica en construcción	Infraestructura básica completa, equipamiento y ampliación de servicios	Mantenimiento de infraestructura y equipamiento	Deterioro de instalaciones e infraestructura	Reactivación de inversión en infraestructura y equipamiento
	Asignaciones presupuestales significativas		Crisis presupuestal y control del gasto. Apoyo en presupuesto externo como mecanismo paliativo.		Paulatina recuperación mediante programas de financiamiento externo: FOMES, PROMEP, PROADU, PIFI y los programas SEP-CONACYT.

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
<b>4. Referente simbólico</b>					
	Participación en el proyecto fundacional de la institución	Sindicato, participación activa y movilización de académicos	En el marco de la crisis, referentes laborales externos o combinados (multichambismo). En la institución, referentes disciplinarios expresados en las áreas de investigación	Referente en el proyecto individual, una vinculación débil a grupos internos (formal), ampliación de las vinculaciones disciplinarias externas a la institución	
<b>5. Agentes y eventos relevantes</b>					
Agentes	Autoridades: rectores, directores, jefes de departamento.	Autoridades y Sindicato, estudiantiles en órganos colegiados	Órganos colegiados, comisiones dictaminadoras.	Órganos colegiados y comisiones investigadoras	Órganos colegiados, áreas de investigación
	Académicos: impulso de las primeras formas de organización laboral hasta constituir y consolidar al SITUAM	Académicos a través de áreas de investigación	Académicos a través de áreas de investigación	Mediatización del sujeto académico y expresión sólo a través de instancias de representación formal débiles	Mediatización del sujeto académico y expresión sólo a través de instancias de representación formal débiles
Eventos internos	Fundación de la institución.		Crisis presupuestal y deterioro salarial		Recuperación (hasta 1994, crisis en 1995).
	Fundación del SITUAM y etapa de fortaleza y combatividad		Crisis y decaimiento del SITUAM		Separación paulatina y de facto de los académicos del SITUAM; crisis del SITUAM y surgimiento embrionario de alternativas de organización y representación laboral de los académicos
		Aplicación de reformas legislativas y conflicto en la relación laboral; laudo y crisis institucional	Solución a la crisis institucional por el laudo y reforma de mecanismos de regulación de las relaciones de trabajo de los académicos		Instrumentación de la política de deshomologación salarial

	1973-1976	1976-1982	1982-1985	1985-1989	1989-2004
Eventos externos	Período de relativa estabilidad económica y recomposición política a través de paulatinas reformas a favor de la democratización; primeros signos de crisis económica estructural.	Crisis económica profunda, nacionalización de la Banca, inicio del programa de austeridad y aplicación de las primeras políticas de corte neoliberal	Crisis por el fraude electoral y arribo cuestionado a la presidencia de Carlos Salinas de Gortari	Continuidad de las políticas de gobierno de corte neoliberal; deterioro del clima de tranquilidad política en el país (crímenes políticos; inseguridad y narcopolítica); finalmente, derrota del PRI en las elecciones presidenciales del 2000 y establecimiento del primer gobierno de oposición en México después de 70 años	Recuperación económica, reactivación del gasto en educación y ciencia, nuevo modelo de financiamiento y de remuneración a concurso; crisis económica en 1995.
	Impulso gubernamental a la educación superior para atender la expansión de la matrícula; otorgamiento de financiamiento relevante y creación de nuevas instituciones	Fortalecimiento del movimiento sindicalista universitario y presencia relevante del SUNTU	Decaimiento del movimiento sindicalista universitario y establecimiento de la ilegalidad de un sindicato nacional universitario.	Movimiento estudiantil y huelga en la UNAM (1999)	Modificación de legislación Ciencia y Tecnología
	Creación del sindicalismo universitario	Modificación de legislación laboral y universitaria	Creación de SNI		
	Creación de nuevas IES				