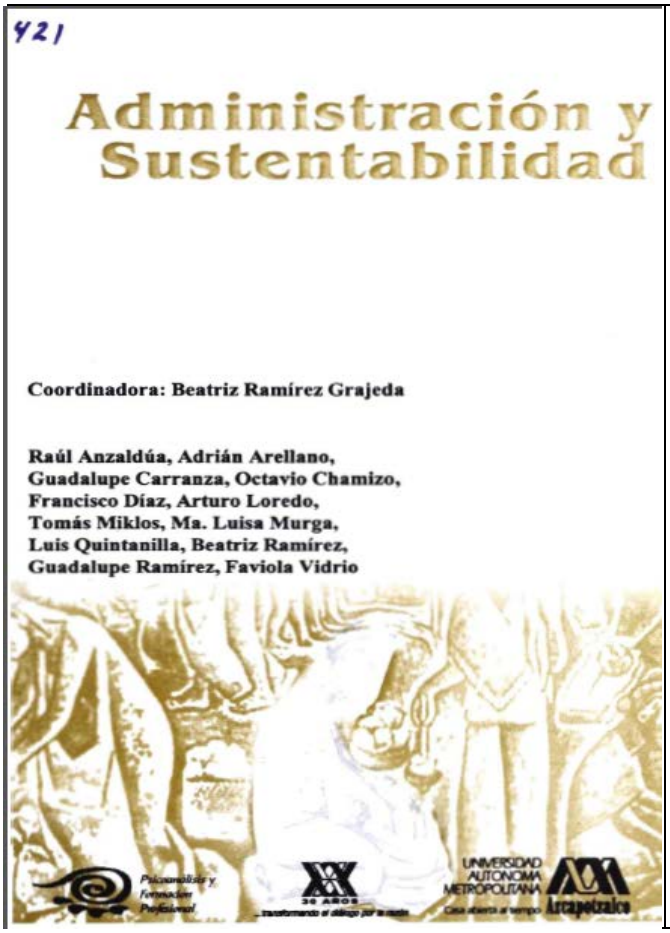

Luis Quintanilla González

La gestión sindical en los gremios de académicos

Páginas: 331-343

En:

Administración y sustentabilidad / Beatriz Ramírez Grajeda, coordinadora. 2ª ed. Ciudad de México: Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco, 2004. http://hdl.handle.net/11191/5263

ISBN: 970-654-762-2

Universidad Autónoma Metropolitana
Casa abierta al tiempo Azcapotzalco

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Departamento de Administración

Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Azcapotzalco

División de Ciencias Sociales y Humanidades

Departamento de administración

Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como Atribución-NoComercial-SinDerivadas
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

LA GESTIÓN SINDICAL EN LOS GREMIOS DE ACADÉMICOS

*Luis Quintanilla González**

Quiero iniciar esta exposición agradeciendo la invitación de Beatriz Ramírez para analizar, ante éste auditorio conformado por estudiosos de la administración, algunas de mis experiencias en la gestión sindical de académicos de la Universidad Pedagógica. El abordaje de este tema me ha llevado ha recuperar un conjunto de recuerdos nebulosos, ya que hace seis años dejé de ser delegado sindical y, dada la formación disciplinaria de esta audiencia, los he seleccionado y reconstruido de manera tal que se facilite su tratamiento desde la perspectiva disciplinaria de la administración.

Los cargos sindicales que ocupé, en tanto puestos de elección democrática, dependen de factores políticos, particularmente del sentimiento del electorado por estar representado. El tipo de formación disciplinaria, el conocimiento

* Docente-Investigador de la UPN. Lic. en Psicología Social por la UNAM. Especialización en Educación de Adultos, Formación en Análisis Institucional y Grupos Operativos (TAIGO). Candidato a maestro en Desarrollo Educativo (UPN). Miembro del grupo: Formación y Tendencias Educativas.

que tengan los candidatos de las herramientas conceptuales de la administración resulta en las elecciones un asunto de segundo orden, aunque el ejercicio del representante sindical incluya diversas actividades administrativas, susceptibles de ser analizadas o guiadas por modelos teórico prácticos de ésta disciplina; ya que, en tanto organización social, los sindicatos presentan diversos elementos estructurales, tales como fines, normas, expectativas, estructuras de poder, y ocurren complejas relaciones sociales que deben de tenerse en cuenta para orientar las acciones y las políticas que se han de impulsar.

No es asunto de esta plática la discusión acerca de la naturaleza epistemológica de la administración, pero considero conveniente precisar mi postura, para esclarecer con que sistema conceptual estoy tratando de articular mi experiencia. Supongo que la administración en las últimas tres décadas se ha venido configurando como una disciplina teórico-práctica, si bien aun en proceso de formación, pero que ya ha superado los estados iniciales de desarrollo, cuando era considerada como un conjunto de destrezas o de técnicas, o en el mejor de los casos un campo profesional destinado a atender los problemas de productividad y eficiencia; en este período ha llegado a convertirse, además de una profesión, en una reflexión sobre las relaciones que se dan en el seno de las organizaciones, y que, al igual que otras disciplinas sociales, presenta algunas controversias en la delimitación de su campo de estudio.

De esta manera, los centros educativos y los sindicatos, pueden ser comprendidos, en tanto organizaciones sociales que comparten ciertas propiedades con las demás agrupaciones formales, que los hacen susceptibles de analizarse con las categorías más generales de la disciplina, y los modelos prácticos de ella son generalizables a estas instancias, con las debidas adecuaciones.

Pero la administración también es entendida como una actividad que todo grupo e individuo realiza cotidianamente, desde un saber práctico, no especializado, pero directo y específico. En términos valorativos, esta manera de actuar tiene por desventaja el que no se funda en un conocimiento sistemáticamente establecido, que aun no cumple con diversos requisitos para ser generalizable a otras situaciones, pero posee la virtud de expresar la intencionalidad y la creatividad de quienes la realizan, así como su manejo de los elementos culturales del medio. En esta práctica se ponen en juego diversos elementos como intereses, valores, creencias, habilidades para realizar proyectos, ya sean éstos de carácter particular o que trascienden a lo social, en cualquiera de sus niveles: grupal, organizacional o comunitario.

Los fenómenos éticos también están presentes en la administración organizacional, ya que todo modelo de esta naturaleza supone fines, valores y modos de relación social que inciden en la vida de otras personas, no es un accidente el que la implantación de los proyectos desarrollados por expertos encuentre distintas formas de resistencia entre los actores involucrados, por ello se recurre con tanta frecuencia a la presión y a la persuasión en su realización. El reto en la práctica profesional de la administración, radica en articular el conocimiento sistemático de lo general, las particularidades de la situación, la naturaleza de sus ejecutores, y los intereses de los sujetos involucrados, lo cual supone una búsqueda de consensos.

Los sindicatos, en su origen, son una expresión colectiva y organizada de la resistencia a un proyecto ajeno que tiene que asumir una comunidad laboral, ya que no ha participado en su diseño. Con frecuencia esto se objeta alegando que cada individuo, libre y soberanamente, elige donde trabajar y bajo que reglas. Sin embargo, la contratación laboral es usualmente un convenio social asimétrico, en el que las partes contratantes

participan con distintos grados de libertad, poder, apremio, carencia y competencia, esto último se ilustra con el hecho conocido del predominio de la oferta de trabajo, sobre la del empleo. Esta situación conjuntada con los preceptos jurídicos permite que la parte ofertante del empleo sea la que establezca y reformule las metas, medios, normas, funciones y procedimientos, así como la distribución de bienes, tanto materiales como simbólicos. Desde luego, este poder tiene algunas limitantes, muchas de ellas expresadas en otras figuras jurídicas vigentes, que han logrado establecer los movimientos laborales, y en general la sociedad civil. Pero ante todo quiero destacar que en la *aceptación* que reciba el proyecto y en la *participación* por parte de sus ejecutores, se define en buena medida el éxito de su realización y su continuidad. Elton Mayo, al igual que la moderna gestión de calidad, han puesto el acento en estos dos factores.

El compromiso de la comunidad académica con los proyectos educativos, es un ejemplo superlativo de ello, ya que es imprescindible su aceptación, compromiso y participación creativa, tanto en el diseño, como en el desarrollo de un programa académico, ya sea éste de investigación, docencia o difusión. Cuando los proyectos se definen unilateralmente, sus resultados resultan intrascendentes y duran el tiempo que permanece la administración en turno, de ahí lo efímero de los caprichos educativos sexenales. De igual manera, los criterios de eficiencia y productividad, de tinte empresarial, con los que actualmente se mide y retribuye al desempeño académica, están llevando a una crisis en la calidad, pertinencia y relevancia de sus actividades, a la vez que a un derroche presupuestal, que es lo que se pretendía evitar.

La resistencia organizada tiene sus altibajos históricos, actualmente se encuentra en una franca etapa de descenso, al grado que algunos auguran la extinción del sindicalismo en la

era global, en cambio otros prevén su internacionalización. Los sindicatos universitarios también pasan por una etapa de declive, desde la década de los ochentas, después de haber tenido un crecimiento y fortalecimiento durante los tres lustros anteriores. En estos dos procesos, el ascenso y el descenso, han participado diversos factores, que abreviadamente describo a continuación.

En la primera etapa, en correspondencia con el modelo económico impulsado por el Estado de sustitución de importaciones, hubo un crecimiento inusitado de la educación pública. Este modelo, de corte keynesiano, orientado hacia el mercado interno, propició que, en términos generales, se aparejaron el crecimiento económico y el desarrollo social, el cual se suele medir con los índices de ingreso, empleo, salud, esperanza de vida, vivienda y escolaridad, a la vez que con el reparto equilibrado del bienestar social. La expansión de la educación pública significó el crecimiento de la matrícula, de plazas académicas y de establecimientos educativos, incluidas las instituciones de educación superior pública, particularmente durante los gobiernos de Echeverría y López Portillo.

Este fenómeno, llamado masificación de la enseñanza superior, fue seguido de la proliferación de gremios universitarios, que no siempre adquirían el reconocimiento jurídico como sindicatos, incluso fue cuestionado el reconocimiento de los sindicatos universitarios, con las prerrogativas que establece el artículo 123, en una cruzada que impulsó Guillermo Soberón a mediados de los setentas, entonces rector de la UNAM. No obstante, las nacientes organizaciones de trabajadores universitarios ejercían algunas de sus funciones organizativas y aspiraban a actuar como representantes de los intereses laborales del gremio en la interlocución con las autoridades administrativas de la institución. Estas organizaciones independientes de asalariados, articuladas políticamente, con el

movimiento estudiantil, fungían como un proto-partido de los trabajadores, en los años que antecedieron a la Reforma Política, en los que había poca vida política, dada la ausencia de tolerancia de un Estado centralista y autoritario; la insuficiente participación civil en la discusión de las políticas seguidas por el Estado y la escasa significación social que entonces tenían los partidos políticos de izquierda. También los movimientos universitarios tendieron a nuclear a los escasos sindicatos y corrientes independientes de trabajadores, tratando de conformar una central alterna a las ligadas al gobierno como la CTM, CNC, CROM, etcétera.

Estas organizaciones universitarias, gremiales y estudiantiles, no solo fueron nutriendo a los partidos existentes, sino que también dieron lugar a la conformación de otros nuevos. El *campus* universitario se convirtió en una arena política, en la que contendían las organizaciones políticas por la hegemonía y la adopción de nuevos integrantes. Al interior de los sindicatos se reflejaban las posturas adoptadas en las organizaciones políticas de sus dirigentes, a semejanza del corporativismo dc Estado se encimaban las funciones del partido y del sindicato. El fortalecimiento de los partidos de izquierda y su unificación, amén de otros factores, fueron abriendo el escenario político, de tal manera que los sindicatos universitarios pasaron paulatinamente a un segundo plano en la arena política. Con frecuencia los sindicalistas, antaño rivales, conformaron planillas unificadas y se empezaron a diferenciar nuevamente los sindicatos de los partidos, sin que ello significara la inexistencia de convergencias, sino la recuperación de una autonomía interna, que permite mayor plasticidad y atingencia en el ejercicio de la gestión.

Esta autonomía llegó tarde, la efervescencia, el interés de los académicos por las organizaciones gremiales, por integrar esfuerzos para mejorar sus condiciones laborales y por

democratizar las estructuras administrativas universitarias ya había pasado, al igual que la bonanza económica del Estado. Desde 1982, los regímenes neoliberales ya habían iniciado la implantación del Programa de Ajuste Estructural recomendado por el Fondo Monetario Internacional, con la consecuente reducción del gasto público en educación, que se traduce en: topes salariales, reducción de la planta laboral y de la matrícula de estudiantes, la no-proliferación de instituciones educativas, y la sobreexplotación del trabajo (eficientación); en fin, en el adelgazamiento del aparato educativo del Estado.

Más adelante, a finales de esa década, con la implantación de los programas de becas y estímulos se inició la flexibilización del trabajo académico, con la que se individualiza una parte importante del ingreso y del cual queda excluida la organización gremial.

Estas políticas, en conjunto, reducen el espacio de gestión sindical académica a la atención de conflictos laborales, como demoras en los pagos, maltratos, sanciones y despidos, a incidir eventualmente en los rubros de aplicación del exiguo presupuesto de prestaciones, así como el trámite de ellas, a conformar planillas (extraoficialmente) para la elección de representantes en las comisiones académicas y de becas, a tramitar y distribuir regalías de fin de año y a mantener viva la organización sindical, con la esperanza de recuperar los espacios perdidos, y teniendo como trasfondo utópico el equilibrar las fuerzas en la toma de decisiones, el democratizar la gestión de los centros educativos.

Durante este tiempo, principalmente en el período de ascenso, los sindicatos universitarios independientes lograron desplazar a los sindicatos blancos, o bien obtuvieron su reconocimiento oficial como interlocutores en los asuntos laborales, en varios de los casos en que no existía tal figura, a lo que siguieron diversas mejoras contractuales.

La incidencia de los movimientos universitarios en las estructuras de gobierno fue exigua en la mayoría de los casos y cuando lograron incidir en ellas, o en la designación de funcionarios se vivieron experimentos fallidos de democracia, debidas a una concepción incipiente de ella, basada en el asambleismo, el activismo y la exclusión, en vez de la alteridad, pluralidad y consenso. Tampoco se logró cuajar un proyecto académico, y el campo profesional de los egresados en vez de ampliarse se contrajo. Estos resultados se ilustran con los casos de las universidades de Sinaloa, Guerrero, Oaxaca y las facultades de Arquitectura y Ciencias de la UNAM.

El movimiento sindical, de la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) se inicia dos años después de inaugurada, a finales de 1981, provisionalmente distingo tres momentos, el de la definición de la organización gremial, seguido de una etapa intermedia donde aparecen distintas delegaciones independientes pero articuladas, que concluye con la descentralización educativa que redujo el ámbito de convergencia contractual entre los trabajadores de los distintos estados, al diversificarse las condiciones de trabajo y los interlocutores patronales en las negociaciones.

En la primera etapa se define la relación con el Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE), iniciada con la discusión acerca de las modalidades de organización gremial, las implicaciones y riesgos de cada una; de la cual surgieron tres posturas, dos que convergían en la incorporación al SNTE, pero que diferían en la naturaleza de ella, y una tercera que aspiraba a conformar y luchar por el reconocimiento de un sindicato independiente. La postura minoritaria y a la larga mayoritaria, proponía acatar las formas estatutarias, es decir, conformar una delegación sindical en cada Unidad de la UPN donde se alcanzara el número de empleados requeridos, sin embargo, por la vía de los hechos, se logró establecer el espíritu de las dos tendencias

mayoritarias, una fuerte autonomía respecto del SNTE y cierta unidad entre los trabajadores de los distintos establecimientos de la UPN, hasta que se implantó la descentralización educativa. Por otro lado en distintas ocasiones se articularon las demandas con otros sindicatos universitarios, y con la Coordinadora Nacional de Trabajadores de la Educación (CNTE).

¿Por qué era importante definir esta relación? En tanto empleados de la Secretaría de Educación Pública, los empleados de la UPN, quedamos adheridos por reglamento al Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación, ya que éste posee la titularidad de todas las plazas de base de esta dependencia, tanto académicas, administrativas, como manuales. Este hecho hace del SNTE el sindicato más grande, no sólo del país, sino también de Latinoamérica, y ha sido en el período del corporativismo, uno de los más influyentes en la vida nacional debido a su cobertura territorial, y al activismo, formación y disciplina de sus militantes, como señala Aurora Loyo, el gremio ha fungido como una reserva civil capacitada y disciplinada del aparato estatal y un elemento simbólico de legitimación. Ella misma advierte que este sindicato es un prototipo del corporativismo del Estado, ya que ha existido una relación orgánica entre él, el Partido Revolucionario Institucional y los gobiernos prisitas, y sus dirigentes han alternado la carrera política dentro del Estado con las tareas de gestoría sindical, caracterizadas por la burocratización y centralización de las funciones en los Comités Ejecutivos, nacionales y seccionales, y por el libre manejo de cuotas, plazas, promociones y estímulos. El CEN del SNTE ha tenido el interés de controlar la formación y capacitación del magisterio, por ello su inconformidad de que la UPN, en tanto que organismo cúpula en la formación del magisterio, haya quedado fuera de su tutela administrativa, y de su control en la selección y promoción de su personal; su incidencia ha sido parcial, ha logrado establecer dicha influencia

tan sólo en algunos Estados, pero sin lograr una fuerte presencia en el ámbito nacional, y consciente de ello se ha mantenido alejado de manipular las elecciones de delegados en la mayoría de las unidades UPN. Pero las reformas de los estatutos o el surgimiento de gremios independientes, hubieran sido un ejemplo que hubieran tratado de emular otros centros de la SEP, de ahí su férrea oposición.

Volviendo al movimiento sindical de la UPN, podemos distinguir un segundo momento, iniciado en 1985, que va de la toma de las distintas delegaciones hasta la firma del Acuerdo Nacional de Modernización Educativa, en 1993. Tras varios años de lucha, paros, marchas, asambleas, congresos, enfrentamientos internos, imposiciones, y retrocesos en el plano laboral, debidos a la aplicación del Programa de Ajuste y a la ausencia de una representación formalmente reconocida para negociar las condiciones laborales, optamos por ocupar los estrechos márgenes de participación legal y por establecer una autonomía entre los distintos centros de la universidad, convergiendo únicamente bajo procedimientos consensuados. Las condiciones laborales mejoraron un poco, pero ante todo se lograron avances en la democracia, tanto en el nivel institucional como en el movimiento sindical, en los procesos de toma de decisiones y en los mecanismos de elección, sin que ello significara que se eliminaran las diferencias surgidas en la etapa anterior, pero logrando procedimientos inobjetables, que favorecieron la articulación de las acciones. La unidad lograda comenzó a perderse a finales de ésta década con la implantación de las primeras medidas de flexibilización laboral académica, como la beca al desempeño académico, que usualmente se ha presentado en las instituciones de educación superior como un mecanismo de competencia con sus pares, en vez de un estímulo al desempeño individual, dado que se parte de un monto fijo que se reparte en función de los resultados relativos y que son

evaluados por académicos de los centros, lo que ha dado lugar a la lucha de los grupos académicos por ocupar los cargos de evaluación. También se congelaron las plazas y la ocupación de las pocas que se iban liberando, dio lugar a luchas intra gremiales.

El tercer período se inicia con la firma del Acuerdo Nacional de Modernización Educativa en 1993, que al descentralizar la estructura administrativa de la educación básica, afectó a la UPN, que está ambiguamente ubicada en la SEP, para algunos asuntos es considerada como una IES y en otros como parte del sistema de educación básica, en tanto institución formadora del magisterio. Este acuerdo significó la diferenciación de las condiciones laborales de los maestros de los distintos estados, algunos obtuvieron mejoras, como aguinaldos de tres meses, en cambio la mayoría sufrió el retraso del pago de becas y prestaciones o la puesta en entredicho de derechos laborales, como el año sabático, tal como ocurrió en Sinaloa.

Usualmente los sindicatos van a la saga de las reformas neoliberales del Estado, frecuentemente se nos critica a los sindicalistas que adoptamos posturas contestatarias, de defensa de prácticas laborales ineficientes, pero esto no es siempre así, ni las reformas que impulsan favorecen necesariamente a la producción académica, ni en su aspecto cuantitativo y mucho menos en lo cualitativo; lo que ha dominado es la restricción presupuestal, el burocratismo y el transplante de la evaluación empresarial al ámbito educativo. No obstante, hay algunas propuestas que en mejores condiciones de operación podrían dar excelentes frutos, como el PROMEP, cuyo espíritu es el de favorecer el trabajo colegiado, la articulación de las funciones sustantivas, la formación de investigadores y la superación académica de los docentes. Pero las propuestas también emanan de los docentes, durante las revisiones salariales de 1992–1993,

aceptamos el tope salarial a cambio de la firma de un programa de formación docente para impulsar el estudio de postgrados y la obtención de grados, mediante licencias y estímulos económicos, retomando las prestaciones más avanzadas de las otras IES; el CEN del SNTE hizo extensivas esas prestaciones al resto del sistema de formación del magisterio y en el sexenio que concluye, el poder ejecutivo estableció programas de financiamiento educativo, que promueven obligatoriamente la obtención de maestrías y doctorados.

Considero que si bien el sindicalismo vive un período crítico, aun no ha agotado sus funciones sociales, siendo una de las más importantes la de organizar a los trabajadores para equilibrar las condiciones contractuales, y para ello debe recuperar o mantener su carácter de órgano representativo de los intereses de sus agremiados, participando en comisiones bilaterales, donde se fijen las condiciones laborales y vigilando su cumplimiento. Pero también tiene la responsabilidad de prever el desarrollo del empleo y de estar al tanto de las innovaciones de la producción, incluso de los modelos organizacionales, consultando permanentemente con el gremio y con especialistas en la materia, y es aquí donde se articula con el trabajo profesional del administrador, así como se recurre frecuentemente a la asesoría de juristas, se debe recurrir a quien esta al tanto de los pormenores de los modelos organizacionales.

Bibliografía

Bensusán, A. G. y León S. -coords.- (1990) *Negociación y conflicto laboral*, México, Fundación Friederich Ebert.

Bensusán, A. G. -coord.- (1992) *Las relaciones laborales y el Tratado de Libre comercio*, México, coedición UAM, FEE., FLASCO, C. de M, CFN, MA. Porrúa; pp. 9-173.

Colegio de México y Colegio de la Frontera Norte (1992) *Ajuste estructural, mercados laborales y TLC*, México.

Durán, U. (1992) *Gestión de calidad*; Madrid, Ed. Díaz Santos.

Giddens, A. (1999) *La tercera vía. La renovación de la socialdemocracia*, Madrid, Taurus.

Vega C., G. -coords.- (1991) *México ante el libre comercio de América del Norte*; México, Colmex, UTM. pp. 55-60, 255-278 y 457-496.