



Universidad Autónoma del Estado de México

Facultad de Ciencias Políticas y Sociales



**La Cultura Política en la Universidad Autónoma del
Estado de México: 2017 – 2021**

T E S I S

Para obtener el grado de:

Licenciado en Ciencias Políticas y Administración Pública

Presenta:

Carlos Ivanhov Díaz González

Directora de tesis:

Mtra. En A.P y G. Alejandra Paola Carrillo Hinojosa

Toluca, Estado de México; agosto de 2022.

ÍNDICE

Introducción.....	3
Capítulo 1: Definiendo la Cultura Política y sus elementos.....	10
1.1 Cultura Política.....	9
1.2 Valores.....	27
1.3 Actitudes.....	30
Capítulo 2: La Universidad Autónoma del Estado de México.....	32
2.1 Evolución histórica.....	32
2.2 Presencia de la Universidad Autónoma del Estado de México.....	33
2.3 Gobierno Universitario.....	36
2.4 Administración Universitaria.....	38
Capítulo 3: La Cultura Política en la Universidad Autónoma del Estado de México.....	61
3.1 Características de las personas entrevistadas.....	66
3.2 Hallazgos.....	68
Conclusiones.....	84
Bibliografía.....	90
Anexos.....	94

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como objetivo analizar los valores y actitudes ejercidas y que conforman la Cultura Política del Rector y las y los titulares de las dependencias administrativas (Gabinete Universitario) de la Universidad Autónoma del Estado de México y determinar su compatibilidad con los valores de la Institución, expuestos en el artículo 3 bis del Estatuto Universitario, los cuales son: Democracia, Responsabilidad Social, Justicia, Pluralismo, Identidad, Transparencia y Rendición de Cuentas.

El Estado de México es una de las entidades federativas más importantes de la República Mexicana, según el Censo de Población y Vivienda del INEGI en 2020, cuenta con una población de casi 17 millones de personas. Además, la Secretaría Federal de Hacienda y Crédito Público¹ (2021) indica que el Estado de México es la segunda entidad federativa que mayor aportación realizó al Producto Interno Bruto (PIB) con el 9.1%, con ello se demuestra su potencial poblacional y económico para la vida federal y local. Además, el Estado de México colinda con otras entidades federativas, al norte con los estados de Querétaro e Hidalgo, al sur con Guerrero y Morelos, al este con Puebla y Tlaxcala, al oeste con Michoacán y finalmente rodeando a la Ciudad de México (capital del país).

Como parte del sistema educativo del Estado de México se encuentra la Universidad Autónoma del Estado de México (UAEMéx), la cual es una institución de educación media superior y superior de carácter autónomo. El artículo 2 de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México (2021) establece que esta institución tiene como fin impartir formación académica y profesional, así como investigación y difusión del humanismo, la ciencia, la tecnología, el arte y otras manifestaciones de la cultura para contribuir al desarrollo de la sociedad bajo una conciencia libre, humanística, justa y democrática.

La UAEMéx se constituye como una de las mejores universidades del país de acuerdo con el sitio *Times Higher Education* (2021), al colocarla en la quinta posición entre instituciones públicas y privadas de educación superior. Por ello, constituye un espacio importante dentro

¹ <https://www.gob.mx/shcp/gacetaeconomica/articulos/ciudad-de-mexico-estado-de-mexico-nuevo-leon-y-jalisco-aportaron-mas-del-40-del-pib-nacional-en-2020>

de la vida educativa, laboral y profesional del Estado de México. Esta Universidad se constituye por un aproximado de 92, 301 estudiantes, 22,308 docentes y 4,558 administrativos, de acuerdo con la Agenda Estadística de la UAEMéx en 2020; dando un aproximado total de 119, 167 integrantes.

Como institución pública, la Universidad cuenta con una serie de valores establecidos que guían su comportamiento y funcionamiento, los cuales se encuentran en el artículo 3 bis de su Estatuto Universitario, estos valores son: democracia, responsabilidad social, justicia, pluralismo, identidad, transparencia y rendición de cuentas. Los valores se encuentran integrados a la cultura política de las personas, estudiar ambos elementos permite conocer la guía con la cual las acciones son realizadas y las decisiones tomadas, en este caso, las del Gabinete Universitario como dirigentes administrativos de una institución importante como se ha descrito, y determinar su compatibilidad con los valores institucionales plasmados en la legislación universitaria respectiva. Recordando que dichas acciones y decisiones de un grupo tan importante como el estudiado, tienen repercusiones en el desarrollo de la vida institucional.

Lucian Pye (1965) define la cultura política como la composición de valores, actitudes, sentimientos, percepciones e ideas de una persona que tiene acerca de su sistema político o contexto político en el que se encuentre. Esta cultura política es construida a través del tiempo con base en el aprendizaje recibido y las experiencias que se viven en el entorno sociopolítico. La cultura política la poseemos todos sin excepción, tanto la sociedad como los líderes de esta o de una Institución.

Guy Peters (1999) indica que las orientaciones valorativas influyen en las personas que trabajan dentro de alguna organización formal, así como en la manera en que dicha organización se estructura y funciona; de igual manera, la cultura política repercute e impacta los productos de la organización, así como en su vida interna en relación a la organización y las personas servidoras públicas que la hacen operar. Por ello, se podría deducir si el Gabinete Universitario persigue los fines y objetivos de una Institución tan importante como lo es la UAEMéx al empatar sus valores personales con los institucionales.

Además. La mayoría de los trabajos de Cultura Política que se han realizado desde el enfoque comparativo cuantitativo se han centrado en estudiar a grandes núcleos o masas de persona,

cuestión que remarca Guy Peters (1999) en su obra *La Política de la Burocracia*. Tal es el caso de trabajos y estudios como el de Almond y Verba (1963) con la población de cinco países; de Marta García Lastra (2009) con el alumnado de la Universidad de Cantabria, España o el *Estudio sobre la cultura política de los jóvenes en el Estado de México 2018* de Silvia Gómez Tagle (2020) y Oniel Francisco Díaz Jiménez (2020). Sin embargo, este trabajo se desarrolla bajo el método cualitativo, buscando examinar al Gabinete Universitario, con un instrumento de recolección como la entrevista semiestructurada. Más adelante en el capítulo 3 se explica a detalle la metodología implementada en el documento.

Las preguntas que guían esta investigación son: “¿Cuáles son los valores y actitudes que conforman la Cultura Política del Rector y las personas titulares de las dependencias de la Administración Central de la UAEMéx?” y “¿Los valores y actitudes políticas del Rector y las personas titulares de las dependencias de la Administración Central de la UAEMéx son compatibles con los valores institucionales plasmados en el Estatuto Universitario?”.

Como respuesta a dichas preguntas, el argumento es el siguiente: “La cultura política del Rector y de las y los titulares de las dependencias administrativas de la Universidad Autónoma del Estado de México se ha conformado por una serie de valores y actitudes en torno a los plasmados en el artículo 3 bis del Estatuto Universitario, los cuales han sido adquiridos por medio de la socialización y las experiencias de vida durante el avance de los periodos administrativos de la Institución mientras han estudiado (en su caso) o trabajado dentro de la Institución. Dichos valores influyen en la toma de decisiones dentro de la Institución y en los productos de esta, por lo que estos valores pueden no compaginar en su totalidad con los valores institucionales”.

Para el cumplimiento del objetivo planteado, la tesis se compone de tres capítulos, el primero se titula *Definiendo la cultura política y sus elementos*, el cual es el marco teórico que guía esta investigación. A su vez, el capítulo se subdivide en tres apartados: la cultura política, los valores y las actitudes políticas. Para conformar el marco teórico en este capítulo se consultaron a los siguientes autores: Leticia Heras (2002), Gabriel Almond (1963, 1990), Sidney Verba (1963, 1965), Lucian Pye (1965), Guy Peters (1999), Ronald Inglehart (2000), Araceli Mateos Díaz (2004), Loek Halman (2007), Antonio Murga (2008), Kenneth Newton (2009) y Jan Van Deth (2009).

El segundo capítulo de este trabajo se titula *La Universidad Autónoma del Estado de México*, el cual se estructura con distintos temas como su evolución histórica, la presencia de esta institución en el Estado de México, su población, el presupuesto que se ejerce, y la forma de gobierno y administración universitaria. Para ello, se consultaron distintos documentos oficiales como la Agenda Estadística de la Universidad (2021), la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México (2021), el Estatuto Universitario (2007) y diversas gacetas universitarias que incluyen reglamentos como el de Administración Universitaria (2015) o el Código de Ética y Conducta (2018), así como decretos relativos a la naturaleza de las distintas dependencias administrativas de la Universidad, como el de la Secretaría de Finanzas (2018) o la de Cultura Física y Deporte (2018). También, se consultó literatura referente a la evolución histórica de la Universidad, desde sus orígenes hasta los eventos relevantes que le han moldeado hasta su naturaleza actual, dichas fuentes son de Inocente Peñaloza García (2015, 2016).

Por último, el capítulo tres se titula *La Cultura Política en la Universidad Autónoma del Estado de México* el cual abunda sobre la explicación de la metodología y técnicas de investigación usadas para este trabajo, la forma en que la muestra fue seleccionada, las características de las personas entrevistadas y los hallazgos de la investigación empírica. En el tercer apartado, se presentan tanto las definiciones de los valores institucionales de la Universidad que son dados en el Código de Ética y Conducta de la Universidad Autónoma del Estado de México (2018) como en distintas fuentes académicas consultadas, siendo las personas autoras: Navarrete Cazales (2015), Villegas Corona (2018), René Millán (1995), Francesca Sacco (2009), Coca y López de la Fuente (2016), Olvera (2009), Piña (2009), Mercado (2009), Comisión Nacional de Derechos Humanos (2018), Morales Casetti (2018), Bustos Gutiérrez (2018), Silva Sánchez (2018), Bernal Pulido (2008) y Ferrajoli (2019). Los temas generales fueron: valores, Universidad y democracia. En cuestión de valores, los códigos fueron: identidad, transparencia, justicia, responsabilidad, pluralismo y valor por agregar. En el tema de la Universidad, los temas fueron: primer trabajo en la Universidad y forma de haber llegado al Gabinete Universitario. El último tema fue democracia, teniendo como códigos: tolerancia, confianza, libertad e igualdad. En cada código se escribe acerca de los patrones de respuesta encontrado en las personas entrevistadas.

Finalmente, se muestran las conclusiones que consisten en la recapitulación de la información que fue presentada y mostrada en los distintos capítulos de esta investigación, así como el resultado final de los patrones encontrados en los hallazgos analizados conforme a las teorías que guían esta investigación y el estatus que guarda el objetivo y la respuesta a la pregunta que dirigieron esta tesis.

CAPÍTULO 1

DEFINIENDO LA CULTURA POLÍTICA Y SUS ELEMENTOS

El presente capítulo tiene como propósito presentar la teoría que guía esta investigación. Para ello, se consultaron a diversos autores, los cuales son: Leticia Heras (2002), Gabriel Almond (1963, 1990), Sidney Verba (1963, 1965), Lucian Pye (1965), Guy Peters (1999), Ronald Inglehart (2000), Araceli Mateos Díaz (2004), Loek Halman (2007), Antonio Murga (2008), Kenneth Newton (2009) y Jan W. Van Deth (2009).

Este capítulo uno se divide en tres apartados: el primero es referente a la cultura política desde sus orígenes y primeros estudios bajo el método comparativo cuantitativo hasta trabajos teóricos de más reciente publicación. El segundo apartado es referente a los valores como un elemento de la cultura política y su relación con la democracia como el caso de Ronald Inglehart (2000), o su conceptualización y relación con el comportamiento político como Halman (2007) explica. El último apartado es referente a las actitudes políticas como otro elemento de la cultura política, su definición, su relación con la misma y con el comportamiento político.

1.1 Cultura Política

Leticia Heras (2002) comenta que el análisis de la cultura política dentro de la Ciencia Política inició con la aparición del libro *The Civic Culture, Political Attitudes and Democracy in Five Nations*, publicado en 1963 por los autores Gabriel Almond y Sidney Verba. Este trabajo expone un estudio realizado en cinco países, analizando las dimensiones cognoscitivas, afectivas y evaluativas de una muestra de mil personas con respecto con el sistema político en el que se encuentren. Los autores partieron sobre la premisa de que Estados Unidos y Reino Unido son países que cuentan con actitudes políticas y sociales que permiten vivir en una democracia estable, a comparación de los otros tres países estudiados: Alemania Occidental, Italia y México.

Este libro de Almond y Verba (1963) fue creado en un contexto distinto a la cultura de la democracia. Su trabajo consiste en describir las características de una cultura democrática por medio del análisis de cinco sistemas democráticos de aquel tiempo. Según los autores

Almond y Verba (1963), este estudio busca contribuir al desarrollo de la teoría de la democracia permitiendo abrir el campo de estudio más allá de los trabajos existentes, en su mayoría en Estados Unidos y comprobar si los datos estadounidenses tienen conexión o no con las experiencias históricas y estructuras político – sociales en otros países.

Almond y Verba (1963) usan la palabra *cultura* por incluir conceptos de psicología, sociología y antropología. De ahí, que empiezan hablar sobre *cultura política* para hacerlo a un nivel psicológico, relacionado con fenómenos políticos. La cultura política también incluye orientaciones políticas con respecto al sistema político y sus elementos como la percepción del rol personal dentro del sistema político.

The Civic Culture por Almond y Verba (1963) utiliza una clasificación muy parecida a la de Parsons y Shils (1951) acerca de las orientaciones políticas y los objetos políticos a los que están dirigidas dichas orientaciones. Las orientaciones políticas tienen que ver con el comportamiento interno de una persona, se dividen en tres: 1. Orientación cognitiva: información e ideas sobre el sistema político, sus roles e implicaciones en los aspectos políticos (*inputs*) y administrativos (*outputs*). 2. Orientación afectiva: son las emociones y sentimientos del sistema político, su personal, sus logros y elementos. 3. Orientación evaluativa: ideas y opiniones acerca de los objetos políticos que mezcla la información con las emociones.

Existen dos sentidos de objetos políticos que describen Almond y Verba (1963), el primero es el sistema político, el cual contiene sentimientos como rechazar al sistema o el patriotismo, opiniones como la grandeza y fortaleza de un país o su pequeñez y debilidad, hablar sobre su forma de Estado como socialista, democrático o dictatorial. El segundo objeto político es la persona misma como elemento político activo en el sistema político. Los objetos del sistema político también son clasificados en tres: 1. *Roles o estructuras específicas* como legislaturas, poderes ejecutivos, burocracia, etc. 2. *Titulares*, que son las personas que ejercen el cargo tales como jefes de estado o gobierno, legisladores o burócratas. Y 3. *Principios de Gobierno, decisiones o imposiciones de decisiones*, que también se clasifican en dos partes, si están conectadas al proceso político (*inputs*) o al proceso administrativo (*outputs*). El proceso político es la exigencia de la sociedad hacia el sistema político y su transformación a principios de gobierno, en este proceso están involucrados principalmente medios de

comunicación y partidos políticos. El proceso administrativo es donde está el ejercicio del gobierno principalmente, aquí se involucran la Administración Pública y los tribunales de Justicia.

La principal definición de Cultura Política que Almond y Verba dan es que “es un conjunto de distintas orientaciones afectivas, evaluativas y cognoscitivas hacia el sistema político, sus aspectos administrativos y políticos y también con la persona misma como un miembro activo” (1963, p. 34). Con esto, existen tres tipos de cultura política, los cuales son: cultura política parroquial, cultura política de súbdito y cultura política de participante.

La *cultura política parroquial* está explicada por Almond y Verba (1963) cuando faltan roles políticos especializados en una sociedad, lo cual provoca que el liderazgo político, económico y religioso resida en una sola persona o institución. Las personas que viven dentro de esta cultura política no tienen expectativas del sistema político, tampoco son conscientes de su papel dentro del mismo sistema y desconocen las exactitudes de las funciones que desempeña un funcionario público. En un parroquialismo puro las personas desconocen o saben poco acerca de un gobierno central.

La *cultura política de súbdito* que exponen Almond y Verba (1963) existe cuando las personas ya tienen conciencia de una autoridad gubernamental y de los aspectos administrativos del sistema político, pero la conciencia de los aspectos políticos o de uno mismo en el sistema político es prácticamente cero. La persona que tiene este tipo de cultura política puede evaluar afectivamente con aprecio o desprecio su sistema político, aunque no participe con frecuencia, sea apática y tiene poco interés hacia la política.

La *cultura política de participante* de la que hablan Almond y Verba (1963) es donde todas las personas tienen conciencia de todo el sistema, incluyendo sus lados políticos (*outputs*) y administrativos (*inputs*). Las personas se encuentran orientadas favorable o desfavorablemente a distintos objetos políticos y se ven a sí mismas dentro de un rol activo con sentimiento de influir en la creación de políticas públicas.

Estas clasificaciones hechas por Almond y Verba (1963) no cambian una cultura política por la otra. Es decir, una cultura de súbdito no elimina rasgos de una cultura parroquial, ni tampoco la cultura de participante eliminará la del súbdito. Al ser una clasificación general,

estas tres culturas también presentan subclases, esto debido a la evolución política y cultural que naturalmente se va teniendo.

Para Almond y Verba (1963) existe la posibilidad de que cierta cultura política de una sociedad no concuerde con el sistema político. Lógicamente, una estructura política debe coincidir con la cultura política; sin embargo, los sistemas políticos siempre se encuentran en cambio y evolución, por lo cual hay momentos donde la cultura política no concuerda con el sistema político.

El término *culturas sistemáticamente mixtas* es el nombre que Almond y Verba (1963) para referirse a aquellas situaciones donde dos o más clasificaciones de cultura política se encuentren mezcladas. Después de un periodo considerable de tiempo, esta mezcla puede crear roces entre la estructura del sistema con la cultura política, lo que puede resultar en una inestabilidad estructural. Así, existen tres tipos de cultura política mixta: 1. *Cultura parroquial – súbdito*, 2. *Cultura súbdito – participante* y 3. *Cultura parroquial – participante*.

Almond y Verba (1963) describen que la *cultura parroquial – súbdito* se da cuando un núcleo mayor de la sociedad niega la exclusividad de un único liderazgo para el aspecto político, religioso y económico, y en cambio, ofrece lealtad hacia un sistema político más completo y con estructuras gubernamentales claras. Cuando una cultura parroquial evoluciona a la de súbdito, se producen distintas mezclas psicológicas, políticas y culturales. El resultado de estas combinaciones puede resultar en estabilidad para el sistema político.

La *cultura de súbdito – participante* que Almond y Verba (1963) explican que existe cuando una muy pequeña parte de la sociedad ha obtenido importantes orientaciones políticas, pero, la otra parte de la población sigue orientada hacia un sistema político autoritario. Esta cultura mixta resulta en una inestabilidad estructural y social, ya que existirán dos grupos en constante lucha por el poder, uno democrático y otro autoritario. Si esta cultura mixta existe por un periodo considerable de tiempo, la subcultura de súbdito es transformada a una mayor participante, aunque no alcance un cambio democrático total, ya que los grupos de poder autoritarios deberán pelear por el en un ambiente con reglas democráticas, por lo cual el autoritarismo termina adoptando prácticas democráticas.

Almond y Verba (1963) detallan que la *cultura parroquial – participante* se encuentra muy comúnmente en países de reciente creación, de ello que deriva en un problema porque la cultura política que predomina es la parroquial. Sin embargo, las nuevas reglas exigen participación, tratando de crear (al mismo tiempo) orientaciones políticas (*inputs*) y administrativas (*outputs*). El problema principal es que no existe una estructura firme sobre la cual apoyarse, ya que el régimen democrático o autoritario va tambaleando, por lo cual no existen súbditos leales ni tampoco ciudadanos con responsabilidad.

Para Almond y Verba (1963) las culturas políticas no son homogéneas en su totalidad, aún las más avanzadas contendrán elementos de parroquiales y súbditos. Para estos componentes, utilizan el término *subcultura*, ya que parte de la sociedad puede encontrarse orientada más hacia los aspectos políticos y otra parte a los aspectos administrativos. Por ejemplo, un sistema político bipartidista, ambos lados tendrán acuerdo en cuanto a las estructuras gubernamentales y participarán en ellas, pero no concordarán en cuestión de decisiones políticas internas e internacionales.

Almond y Verba (1963) consideran que cuando un sistema político se encuentra desarrollado, tiene estructuras específicas con roles establecidos como la burocracia, las fuerzas militares, partidos políticos o medios de comunicación. Estos grupos dan como resultado una diversidad cultural, la cual tiene sus orígenes en dos lugares: el primero, en las élites que dentro de sus respectivos roles reclutaron en determinadas subculturas políticas; el segundo, la introducción y socialización de los roles da como resultado la formación de valores, capacidades, lealtades e información. Como las élites son fundamentales para la planeación y el ejercicio de políticas, las diferencias debido a su cultura dan posibilidad a dañar los productos del sistema político.

Sin embargo, Almond y Verba (1963) advierten que una cultura puede ser progresiva como regresiva. En los países nacientes existe un estímulo de modernización política que los roles de la burocracia civil, militar y élites de partidos políticos concentran. Estas élites buscan convertir un sistema autoritario en uno democrático o crear una fusión de ambos, aunque no consideran la dificultad que una evolución cultural así conlleva.

Almond y Verba (1963) puntualizan que en los sistemas políticos consolidados y legitimados, las cultural de rol tienen diferencias en cuanto a su contenido porque las

personas que ostentan los roles habitan en distintos ambientes, lo cual crea diferencias entre el conocimiento y las orientaciones evaluativas y de afecto. Cuando estas diferencias se producen en un sistema político estable, quedan limitadas a la acción política sin perjudicar el sistema aceptando la legitimidad de este. Sin embargo, si las diferencias se dan en un sistema inestable, las diferencias en acciones políticas se mezclan con las diferencias estructurales, pudiendo dar una fractura cultural de la élite.

Almond y Verba (1963) aclaran que la cultura cívica no es igual a la cultura política. La cultura cívica consiste es una cultura de participación, donde la cultura y las estructuras políticas son congruentes; igualmente, las subculturas como la parroquial, de súbdito y participante se mezclan sin sobreponerse una de otra. En la cultura cívica las personas participan del proceso político sin abandonar orientaciones parroquiales o de súbdito. Así, la actitud de participación política contribuye a otras actitudes como la confianza entre las personas y la participación social.

El concepto de *Micropolítica* es presentado por Almond y Verba (1963) para referirse a aquellas investigaciones enfocadas al individuo en sus actitudes e impulsos políticos como persona o como miembro de un grupo determinado. Estas investigaciones son realizadas porque existe una relación entre la psicología política a nivel individual y los sistemas políticos. Los sistemas políticos también están conformados por personas, quienes cuentan con orientaciones políticas y son importantes para la operación del sistema y sus elementos administrativos (*outputs*).

Finalmente, *The Civic Culture* por Almond y Verba (1963) da como definición de cultura política “la incidencia particular de pautas de orientación política sobre la población de un sistema político”. Los conceptos previamente dados como subcultura y cultura de rol ayudan a encontrar las actitudes políticas e inclinaciones hacia algún tipo de conducta de las personas en roles específicos, estructuras o subsistemas del sistema político. Aquí es donde existe la relación entre la psicología política y el sistema político, ya que cualquier agrupación de personas puede ser analizada en sus características estructuro-funcionales y en sus características culturales, subculturales y de cultura de rol.

Poco después de la publicación de *The Civic Culture*, Lucian Pye y Sidney Verba (1965) realizan la obra *Political Culture and Political Development*, en la cual se reúne un grupo de

investigadores quienes, teniendo un concepto general sobre cultura política analizan los problemas de desarrollo y modernización en los países en que se encuentran especializados. De esta manera, se inicia el desarrollo de una perspectiva histórica de la cultura política y el proceso de desarrollo político para analizar más a fondo los agentes de la socialización política y ser guía al reconocimiento del estudio de los problemas del desarrollo político en el marco de la cultura política.

Para Pye (1965) la cultura política acepta que los sentimientos, actitudes y procesos cognitivos que imperan en el comportamiento político de la sociedad no son pautas al azar, sino que son patrones coherentes que encajan y se refuerzan mutuamente. Estos sentimientos, actitudes y cogniciones son aprendidas por cada persona en su respectivo contexto histórico, aprendiendo e incorporando a su propia personalidad el conocimiento y emociones sobre la política y la sociedad en la que vive. Sin embargo, cada generación recibe conocimientos políticos de la previa y los transmite a la siguiente por medio de las leyes que regulan el comportamiento individual, dando como resultado la cultura general de la sociedad.

El concepto de cultura política usado en *Political Culture and Political Development* de Pye y Verba afirma que “cada sistema político está compuesto por un particular patrón de orientación a las acciones políticas”. (1965, p. 7) Lo que quiere decir que cada sistema político en funcionamiento tiene subjetividades que le dan significado a la política, disciplina a las instituciones y relevancia social a los actos individuales. Por lo cual, las tradiciones de la sociedad, el espíritu de las instituciones públicas y los códigos en los que operan los líderes o las élites no son productos aleatorios, más bien existen por una experiencia histórica con otros elementos que embonan en una red conjunta como un todo.

Pye (1965) habla de que la cultura política le otorga al individuo una pauta de comportamiento político aceptable y efectivo, mientras que a la sociedad le da una estructura sistemática de valores y racionalidad con la que las organizaciones e instituciones funcionan. Por lo cual, también Verba (1965) define a la cultura política como: “un sistema de creencias empíricas, símbolos expresables y valores que definen las acciones políticas en distintas situaciones”.

Bajo la perspectiva de Pye (1965), la cultura política es el resultado de la historia colectiva de un sistema político y las historias individuales de las personas que se encuentren en el

sistema, y está contenido en los eventos públicos y experiencias privadas. La teoría de la cultura política fue desarrollada como respuesta de cerrar una brecha entre el enfoque conductista de la ciencia política basado en el microanálisis de interpretaciones psicológicas personales y el macro análisis basado en variables de la sociología política. Por ello, la teoría de la cultura política busca integrar psicología y sociología política para tener un análisis conductual sobre conceptos clásicos de la ciencia política como *ideología política*, *legitimidad*, *soberanía*, *patriotismo* y *Estado de Derecho*.

Pye (1965) explica que la cultura política es un término que busca sistematizar conocimiento relacionado con la ideología política, psicología política de un país y los principales valores de las personas. Además, el concepto de cultura política también incluye las orientaciones políticas tanto de ciudadanos como de líderes, ya que es más incluyente que conceptos como estilo político o códigos de operación que tienen un enfoque para estudiar el comportamiento de la élite. Sin embargo, no todas las emociones y actitudes políticas son importantes para definir la cultura política ya que pueden ser muy breves, a diferencia de otras creencias que parecieran no políticas como la confianza entre las personas. Esto, porque la cultura política también está formada por creencias y sentimientos, dando estructura y significado a la esfera política, así como la cultura da coherencia y forma a la vida social.

Estudiar la cultura política de una élite es muy abstracto, debido al concepto propio de la élite que es sometida a ser objeto de estudio, así como definir, precisar y acotar los códigos de conducta y comportamiento que tienen; juntamente con determinar que tipo de persona es perteneciente a una élite, junto con la dimensión que pueda tener a nivel nacional, local o hasta de una institución.

Pye (1965) comenta que la cultura política (como la cultura en general) incide en varios niveles de conciencia y sensibilidad. Parte de esta cultura política proviene de una formación ciudadana que el sistema político otorga por conceptos articulados con racionalidad. Una cultura política también profundas emociones relacionadas con pasiones de lealtad y comunidad; en parte de dichas emociones, racionalidades y valores éticos, la cultura política da concepciones mentales sobre realidades políticas y expectativas sobre cómo debería ser la vida pública.

Pye (1965) considera que el estudio de la cultura política es un avance para analizar cualquier sistema político sin perder los aspectos de la psicología individual, una situación que conveniente va relacionada con el incremento del análisis del comportamiento individual, ya que son personas individuales quienes hacen funcionar el sistema, desde rol como votante, líder o comentarista. En términos del origen de la cultura política, es necesario retomar el desarrollo histórico del sistema como las experiencias de las personas que operan la propia cultura. Desde esta historia, se puede trazar la evolución de las instituciones patrones evaluativos de la cultura política, además de hacer observables los patrones de socialización por los cuales las personas son inducidas a la cultura, por medio de las instituciones. Esta conexión entre procesos de socialización privados junto con el funcionamiento de las instituciones públicas produce muchas de las dinámicas de continuidad y cambio en los sistemas políticos.

Desde esta optima presentada por Pye (1965) la cultura política no se encuentra exenta de cualquier persona, ya que es parte inherente de ella. Los procesos de socialización serán distintos en cada clase social, además que nunca cesarán y permanecerán en tanto la persona los asimile, ya sea por medio de la familia o las instituciones. Además, las instituciones producen individuos a su semejanza para que puedan continuar o mejorar el propósito de dichas organizaciones.

Pye (1965) afirma que el concepto de cultura política tiene utilidad al analizar la relación entre factores socioeconómicos y la acción política. Ya que la socialización sostiene y da forma a la cultura política de cada país de cada generación, las dimensiones tanto políticas como no políticas de vida condicionan y determinan el comportamiento político. Por lo cual, también se pueden utilizar parámetros sociales y económicos en el estudio de la cultura política, dando también una conexión entre el desarrollo económico y perspectivas de un cambio político estable.

Pye (1965) expone que, al analizar el comportamiento político, el concepto de cultura política ayuda a presentar un balance entre la importancia de la elección racional y los valores conscientemente aprendidos con aspectos no racionales del comportamiento humano. Además, el proceso de socialización política no se limita a las actitudes y sentimientos de la infancia o de la familia, también involucra experiencias a otras edades, enseñanza directa en

alguna escuela, exposición a los medios de comunicación y contacto con otros agentes socializantes. Por ello, la socialización política involucra edades tanto tempranas como maduras de formación, dando la misma importancia a lo explícito como lo oculto y la relación entre la psicología individual como al orden social.

A pesar del gran número de países existente, Pye (1965) encuentra frecuentes generalizaciones acerca de las estructuras de las culturas políticas. La primera observación que hace (y que coincide con lo que mencionaron Almond y Verba (1963) es que no existe una uniformidad única de la cultura política en una sociedad, agregando que existe una distinción importante entre las élites gobernantes y las personas pertenecientes a las masas, ya sea que tengan orientaciones parroquiales o participantes como se clasifican en *The Civic Culture* (1963). Las personas que ejercen el poder público y tienen funciones como gobernante, inevitablemente desarrollan perspectivas políticas distintas a las personas que se mantienen como simples observadoras. Sin embargo, estas dos culturas solo adquieren importancia en función de las problemáticas que enfrente la sociedad.

Existiendo estas dos culturas políticas que menciona Pye (1965), la del pequeño grupo reducido que ejercen funciones como gobernantes y la de las masas, el autor también precisa que se requieren distintos métodos para analizar ambas culturas. La cultura política de la élite requiere habilidad en la interpretación de ideologías, identificar códigos operacionales y saber los cálculos que se encuentran detrás de un comportamiento político de alto riesgo. Mientras que estudiar el estudio de la cultura política de la masa requiere técnicas avanzadas de encuesta y métodos modernos de medición de la opinión pública. Además, en la investigación de ambas culturas es de tomar en cuenta los posibles límites, el contexto o condiciones donde se desarrolla el estudio y disponibilidad de información en estudiar una u otra.

Pye (1965) considera que, debido a la diversidad de los numerosos sistemas políticos, hay poco sobre que hablar acerca de los contenidos de la cultura política. Cada país tiene un proceso distinto de socialización, dando un número infinito de combinaciones entre valores y sentimientos de cada comunidad. Pye (1965) escribe acerca de un error en que varios autores caen al utilizar los mismos valores para describir varias culturas políticas, por ello se

presentan cuatro temas sobre la presencia o ausencia de valores que son repetidamente mencionados en los ensayos del libro.

El primer contenido de los cuatro de la cultura política que define Pye (1965) es sobre la confianza, si esta es mejor otorgarla a las instituciones públicas o a las personas pares, sin embargo, la falta de esta estanca el desarrollo nacional y de la cultura política. El segundo contenido es la actitud hacia el poder que implican relaciones con superiores, inferiores o iguales. El tercer contenido es el valor de la libertad como centro de una cultura política democrática. El último contenido es sobre el nivel de lealtad y compromiso. Finalmente, cada cultura política tiene variaciones en sus contenidos, sin embargo, está presente en el desarrollo de un país.

Los aportes que realiza Pye (1965) en esta obra son importantes para el estudio de la cultura política por establecer una diferencia entre la cultura política de las masas y la cultura política de una élite, ya que ambas parten de procesos de socialización distinto. Sin embargo, aunque el autor habla de que las culturas políticas son distintas para cada país, es posible hacer la equiparación de que cada cultura política es distinta en las instituciones de un país, ya que cada una de ellas cuenta con un propósito, historia y estructura distinta, lo que le da una identidad propia. Posteriormente, estas reflexiones se complementarán con la teoría expuesta por Guy Peters (1999) ya que las élites no solamente existen en gobiernos o legislaturas, también pueden existir élites administrativas en un sistema político o instituciones.

Heras (2002) comenta que posterior a *The Civic Culture* de Almond y Verba (1963), existe una revisión de dicha obra por los mismos autores en el trabajo *The Political Culture Revisted* (1980). Lo importante de esta revisión es que se reconocen distintos errores y se da creación al desarrollo de una metodología de investigación dentro de la ciencia política, especialmente en el desarrollo de encuestas. A partir de este momento, la cultura política adquirió visibilidad entre las ciencias sociales. Además, Almond (1980) reconoció la posibilidad de que las clases sociales, grupos o élites tengan una orientación particular hacia la política.

En el libro *Una disciplina segmentada* por Gabriel Almond (1990), se escribe un capítulo para realizar un recuento acerca del estudio de la cultura política. Después del trabajo en *The Civic Culture* (1963), es lógico que las actitudes democráticas cambian y se vuelven indiferentes hacia la integridad de liderazgos políticos, militares y económicos como es el

caso de Estados Unidos y el Reino Unido que pasó por esta etapa a finales de los años 70's. Ello demuestra que la cultura política es una variable flexible para estudiar y que no solo tiene influencia histórica, sino también influencia de la estructura y desempeño político y gubernamental.

Almond (1990) cita un estudio que realizaron Barnes y Kaase (1979) sobre las actitudes hacia el accionar político, siguiendo la línea de investigación en que las sociedades industriales avanzadas y su cultura política influyen en los cambios de actitud del comportamiento político, un ejemplo es el cambio de medios tradicionales de participación política a otros como manifestaciones, marchas o plantones. Ello es producto de una mezcla de experiencia histórica con socialización política, alterando la cultura política de las democracias.

Además, Almond (1990) señala que la permanencia de la cultura política varia, en el caso del ambiente político y la confianza en funcionarios e instituciones públicas es muy variante, ello en función de la actuación de sus organizaciones y dirigentes. Las convicciones y los valores políticos como la confianza y la legitimidad resisten al cambio; sin embargo, han existido casos como en Estados Unidos y Reino Unido en donde los dirigentes y las élites políticas pierden confianza mientras las instituciones no. Así también las actitudes, identidades y valores asociados a la etnia, nacionalidad y profesión religiosa son resistentes al cambio.

Finalmente, Almond (1990) se posiciona para construir un concepto más completo de cultura política, que también esté relacionado con la teoría de sistemas, existiendo una serie de orientaciones hacia las estructuras y aspectos del sistema político, además de la psicología política. El autor explica que no hay mucha diferencia entre la sociedad en general y las personas pertenecientes al sistema político ya que también estos tienen opiniones y juicios acerca del sistema político. De igual manera, el concepto de cultura política se puede desglosar en términos de sistemas, procesos y estrategias de gobierno. En un efecto cadena, si en una estrategia llega a existir insatisfacción con el régimen, puede ocasionar cambios en las autoridades políticas; si también existe una molestia con el proceso político del sistema, puede ser causa de un cambio estructural o de régimen.

Guy Peters (1999) en su obra *La política de la burocracia* dedica un capítulo completo en su obra para abordar la relación e influencia entre la cultura política y la administración pública.

El autor usa una definición muy parecida a la de Almond y Verba (1963) de *The Civic Culture* al indicar que la cultura política se compone de las orientaciones psicológicas, evaluativas y cognoscitivas que cada persona tiene acerca de su gobierno y la administración pública, siendo transmitida por un proceso de socialización política, proceso por el cual se enseñan los valores políticos. El concepto de cultura política es complejo de precisarlo y medirlo, al mismo tiempo que es funcional para la comprensión de la política y el gobierno. Esta cultura por su naturaleza siempre estará en constante cambio y mantiene una estrecha conexión con la política para reconceptualizar el papel del gobierno.

Para Guy Peters (1999) la cultura social, política y administrativa tienen influencia en la administración pública. Esto sucede porque cada persona que trabaja en organizaciones formales tiene orientaciones valorativas que influyen en su conducta y en la manera en que conceptualizan y estructuran a las instituciones. Así también, la cultura política también tiene influencia entre las élites burocráticas y políticas, así como entre la sociedad y la burocracia. Además, la forma en que la población conceptualiza a la burocracia afecta la conducta de los funcionarios públicos, ya que también forman parte de la sociedad y comparten sus mismos valores. En ocasiones, las instituciones públicas desarrollan su propia cultura, que puede ser selectiva hasta ser incluyente y participativa en donde las personas trabajadoras tienen influencia en las decisiones. Cuando esto sucede, la propia Institución brinda las formas para desarrollar los valores sociales y políticos.

El análisis que realiza Peters (1999) sobre la cultura política determina que la mayoría de los estudios realizados se avocan en su mayoría a la participación política en masa, además de concentrarse en la revisión de los *inputs* (insumos) del sistema político como lo son valores, actitudes, participación política y procesos democráticos y en consecuencia, se ha dejado de prestar atención a las orientaciones de la población hacia las instituciones gubernamentales y los *outputs* (productos) del sistema político.

Finalmente, la conclusión de Guy Peters (1999) es que la cultura política (la cual engloba valores políticos y culturales) se encuentra presente en las personas servidoras públicas pertenecientes a la burocracia, por lo cual y, en consecuencia, influye en el sistema administrativo y en sus productos finales, en la toma de decisiones dentro de las instituciones y también a la propia organización al interior. Sin embargo, el concepto de cultura política

presenta una problemática, la cual es que tiene una inclinación a ser un concepto disperso, que es ampliado o disminuido de acuerdo con el deseo de la persona investigadora.

Ronald Inglehart (2000) en su obra *Modernización y posmodernización* realiza un análisis comparativo de 43 naciones acerca de sus valores, sistema político y la relación que existe con la cultura, la política y el desarrollo económico, además de abundar en la teoría de la cultura política. Inglehart (2000) comienza definiendo a la cultura como un sistema de valores, actitudes y conocimientos comunes entre la sociedad, transmitido de generación a generación, esta cultura varía entre sociedades y es natural de cada una de ellas. La cultura es subjetiva, la sociedad la interioriza por medio de la socialización y también se encuentra vinculada con las instituciones. Sin embargo, también guarda conexión con la autoridad política y es una estrategia para sobrevivir.

Inglehart (2000) explica como la estabilidad de cualquier sistema económico o político existe por un sistema cultural que lo sustente y sea la base, este sistema cultural interioriza reglas y normas, este sistema cultural interioriza las reglas y normas a la sociedad. La sociedad, tendrá como sistema de decisiones al gobierno y para que la sociedad acepte dichas decisiones se usan dos medios para lograrlo, el primero es por medio de una fuerza de coerción e imposición y el segundo por medio de la socialización e interiorización. La cultura también impone límites al comportamiento de la élite y a la población en masa, así, el sistema se legitima y se vuelve más eficaz, dando como resultado que el sistema político y económico se moldeen el uno al otro, además de que ambos sistemas sustentarán la duración del orden moral.

El enfoque cultural es presentado por Inglehart (2000) con dos afirmaciones que hace, la primera es que el comportamiento de las personas es variante conforme a sus orientaciones subjetivas y la segunda, que estas variaciones son la respuesta a las diferencias del proceso de socialización que cada persona tuvo y condiciona el aprendizaje posterior, ya que el primero es más complicado de abandonar. Igualmente, la teoría cultural que expone Inglehart (2000) dice que la cultura no puede cambiar de un rato a otro, es posible cambiar a gobernantes o leyes, pero el cambio de los aspectos básicos que fundamenta la cultura requiere de mucho tiempo. Además, el sistema de creencias que se forma en una sociedad

suele justificar las clases sociales, legitimando el derecho de la élite a gobernar, mismo argumento que usaron Almond y Verba (1963).

Inglehart (2000) comenta que las élites que deseen conservar el poder por bastante tiempo, buscarán legitimarse, comúnmente se hace adecuándose a las reglas culturales preestablecidas, aunque tampoco exime que quiera renovar dichas reglas para justificar su derecho a ejercer el gobierno; si una élite revolucionaria tomase el poder, también buscaría cambiar el sistema cultural para que embone con su ideología. Sin embargo, en la realidad todos los gobiernos ejercen un grado de coerción, aunque es menos costoso y más seguro tener como base las normas y los valores interiorizados en la población que depender de la fuerza pública para que las políticas sean aceptadas por la sociedad.

Para Inglehart (2000) uno de los objetivos más importantes de la cultura es su función de legitimación del sistema político y económico de la sociedad, de este argumento que presenta una definición de cultura política como la ideología dominante que justifica la comodidad de una sociedad para su sistema institucional. Sin embargo, no es la función más importante, ya que también en una democracia es legítimo disentir con las élites que mantengan al régimen en curso. Además, la cultura también establece límites al actuar de las élites gobernantes, lo que a la larga abona a legitimación de su derecho a gobernar.

Inglehart (2000) muestra que las sociedades tradicionales enseñan valores básicos usualmente a través de la religión, dando origen a un orden moral que da forma a los sistemas político y económico y estos a su vez también contribuyen a la formación de normas contra la violencia interna o que atenten a la propiedad privada. De aquí, que la sociedad con estas normas, valores y agregando sus actitudes, creencias, técnicas y conocimiento de la gente forman su cultura. De igual manera, los factores políticos, económicos como factores externos tienen importancia, pero por sí mismos no son determinantes. La cultura también reflejará la herencia histórica y las experiencias que un pueblo haya vivido.

En cuestión con las instituciones, Inglehart (2000) escribe sobre la falacia del argumento de creer que las instituciones son las que dan forma a las actitudes y creencias de la cultura y nunca al revés. Sin embargo, las instituciones dan forma a los valores culturales y en otras ocasiones los valores son los que moldean a las instituciones, una parte complementa a la otra sin subyugarse y viceversa.

Inglehart (2000) afirma que en general, la cultura tiene cambios lentos y son consecuencia de las transformaciones del entorno. Cuando se producen cambios sociales y económicos, los valores, creencias y actitudes son renovados por la influencia de las experiencias más vitales de las personas. Este proceso no sucede de un día a otro, ya que es costumbre que los individuos conserven la visión del mundo en el que aprendieron, de ahí que las generaciones jóvenes tienen mayor probabilidad a tener mayores cambios al pasar sus años de formación en nuevos contextos. También, la cultura resiste al cambio porque los individuos suelen aceptar la enseñanza que las instituciones le dieron, aunque las experiencias de las personas también contribuyen a la formación de su visión del mundo, cuando la enseñanza de la institución y la experiencia personal chocan, la experiencia individual tiene mayor credibilidad. Ello explica el por qué los sistemas políticos, sean democráticos o totalitarios, tienen limitaciones para cambiar la cultura.

El concepto de determinismo institucional es presentado por Inglehart (2000) el cual explica que la sociedad es un elemento de los tantos que colaboran para dar forma a la cultura. Sin embargo, este concepto también explica que las instituciones no son los únicos entes que deciden sobre los valores que cada sociedad tiene, más bien es la cultura lo que se moldea y son las instituciones las que terminan ajustándose a ella, de una forma contraria, sería insostenible la relación entre una y otra.

Inglehart (2000) comenta acerca de la idea de Almond y Verba (1963) que guio su trabajo *The Civic Culture* donde la cultura política es la que guía la consolidación de la democracia, fue rechazada en los años setenta al asumirse que la teoría se construyó conforme a una ideología previa. Aunque, para los años ochenta el concepto resurgió para hablar sobre las democratizaciones de países en Europa del Este, Asia del Este y Latinoamérica. Sin embargo, hasta que los factores culturales fueron tomados en cuenta, se visualizó la importancia de estos en los estudios empíricos acerca del tema.

Estos factores que son relevantes para la democracia son mencionados por Inglehart (2000). El primero de ellos son los cambios estructurales de una sociedad, el cual tiene dos características importantes: niveles de educación mayores y especialización de la fuerza laboral, orientándolo hacia el sector secundario y terciario. El segundo factor son los cambios culturales, los cuales son influidos por dos aspectos: una cultura de confianza entre la élite

gobernante y su oposición, asegurando que ambas partes transitarán al poder en plena seguridad personal y celebrarán elecciones libres en justa competencia; el segundo aspecto es la legitimidad de las masas, donde dicho apoyo masivo puede contribuir a la preservación y supervivencia de las instituciones democráticas en tiempos difíciles, ya que la imposición no será fructífera si no existe una cultura arraigada entre las personas.

Inglehart (2000) establece que la función de la cultura política es fundamental para la consolidación y supervivencia de la democracia cuando los tiempos de conflicto aparezcan. La democracia en parte es soportada por instituciones, y su sobrevivencia va en función del apoyo de la población: el ejemplo de ello lo muestra Inglehart (2000) con la República de Weimar en la Alemania después de la Primera Guerra Mundial, ya que, si las instituciones democráticas no se encuentran respaldadas por la población en masa, la propia ciudadanía optará por eliminar a la democracia.

Inglehart (2000) considera que la importancia de la cultura política en la población en masa es que puede brindar estabilidad a largo plazo, porque proporciona una base de apoyo y arraigo hacia las instituciones democráticas. La democracia puede ser impuesta tanto desde la cúpula o élite o de manera eterna, pero, su supervivencia dependerá del apoyo cultural de la ciudadanía en los buenos y malos momentos, y que tan interiorizado este dicho apoyo. Dos situaciones que Inglehart (2000) menciona para la estabilidad a largo plazo de las instituciones democráticas es la confianza y el bienestar subjetivo.

Inglehart (2000) presenta la relación que existe entre la cultura política con la democracia. En una situación de corto plazo, los aspectos culturales pueden tanto mantener a un régimen democrático como a uno autoritario. Si un régimen cuenta con altos índices de legitimidad y confianza (que son importantes en la vida democrática), no explican claramente los cambios a corto plazo, a menos que exista un evento de proporciones importantes como la pérdida de una guerra o el paso intergeneracional del poder entre élites autoritarias hacia reformistas. En cambio, los cambios culturales graduales tienen la posibilidad de crear escenarios donde sea posible el nacimiento de las instituciones democráticas, aunque solo a un plazo de tiempo mediano. Aunque, Inglehart (2000) advierte que el material existente se centra más en los cambios al nivel de la élite que en las estructuras sociales o culturales.

Inglehart (2000) precisa que el papel más importante de los factores culturales es su función en la preservación de las instituciones democráticas. Cuando una democracia nueva surge debe desarrollar atributos culturales sobre la legitimidad y la confianza, ya que las instituciones democráticas recién surgidas tendrán pocas o nulas posibilidades de existir ante una impredecible crisis política o económica; sobreviviendo a la prueba, los procesos del cambio cultural darán pauta a la restauración del vínculo entre la cultura y la democracia. En suma, la relación entre la cultura política y la democracia tiene un estatus distinto en un escenario anterior o posterior al de una crisis que pueda resultar de una oleada de democratización.

Para Inglehart (2000) la democracia representa cambios en la estructura social y cambios culturales. Remitiéndose al estudio de Almond y Verba (1963) en *The Civic Culture*, la democracia no se limita a los acuerdos que las élites puedan tener, también las orientaciones culturales de la sociedad tienen un rol fundamental para la sobrevivencia de la democracia y sus instituciones. La cultura por su naturaleza tiende a ser estable en la sociedad, sin embargo, su arraigo debe provenir de las orientaciones culturales, ya que las leyes y constituciones no la darán por sí mismas.

Antonio Murga (2008) escribe un artículo llamado *Cultura Política: Un inventario bibliográfico (1985-2005)* en donde realiza un recuento de las aportaciones más recientes a la teoría de la cultura política y sus metodologías en el estudio. La definición que el autor da sobre cultura política es que es un conjunto multidimensional conformado por valores, actitudes, ideologías y evaluaciones de los ciudadanos acerca del sistema político, del régimen, de las instituciones públicas y de la ciudadanía misma, además de nuevas vertientes que se han desarrollado a finales del siglo XX como la confianza en las instituciones públicas, el conocimiento político, la identificación partidista, la tolerancia, los valores democráticos, entre otros.

Murga (2008) explica que los cambios políticos y sociales que se dieron con la caída de varios regímenes socialistas a finales del siglo XX, se dieron cambios en los contenidos de la cultura política. Una de estas aportaciones teóricas la realizaron Moran y Benedicto (1995) al analizar cuatro dimensiones: la persona-ciudadana como actor, la vinculación de ciudadanía-política, las imágenes ciudadanas del sistema político, y los resultados de la

acción institucional. De estos cuatro contenidos, se dividen en doce códigos más: valores sociales, creencias políticas, socialización política, implicación política personal, política y medios de comunicación, asociacionismo, participación política, sistema democrático, actores e instituciones políticas, labor gubernamental y Estado y bienestar social.

Newton y Van Deth (2009) en su obra *Foundations of Comparative Politics* hablan acerca del comportamiento y sus patrones. Especifican que las culturas políticas están relacionadas con los patrones de comportamiento de los distintos grupos sociales, por lo que inevitablemente coinciden en sus creencias, valores y actitudes en manera sistemática. De igual manera, diferencian la cultura de la masa con la cultura de la élite, en parte porque la élite cuenta con aspectos que le caracterizan, como el nivel de educación, el estrato socioeconómico y la relación entre otras élites, lo que termina en desarrollar su propia concepción del mundo.

Newton y Van Deth (2009) realizan una comparación entre la cultura política de masa y la cultura política de la élite. Consideran que la cultura política de la élite es abstracta, al tener ideas e ideales políticos, así como el involucramiento en la esfera política que ya tienen por ser élite; también es una cultura política compleja, ya que la de la élite es más elaborada y sistemática que la de las masas. También es una cultura informada por la accesibilidad que cuentan para consultar información de su interés y es inmensa, ya que cubren muchos temas generales y específicos de la política.

1.2 Valores.

Ronald Inglehart (2000) en su obra *Modernización y Posmodernización*, escribe sobre los valores y la relación de estos con la democracia y el sistema político y económico. Inglehart (2000) expone que los sistemas de valores tienen un papel relevante en cada sociedad. Estos, dan una base cultural para generar lealtades orientadas hacia los sistemas económico y político, teniendo interacción con elementos económicos y políticos para producir un cambio social; un cambio social es imposible de entender sin tener en cuenta aquellos factores.

Inglehart (2000) comenta que los valores posmodernos surgen cuando se asume la supervivencia de las personas en la sociedad, generando su autoexpresión. De esta manera,

se da prioridad a la carrera profesional por encima del deseo de tener hijos, a diferencia de una sociedad preindustrial donde el objetivo es crear una familia biparental, dejar descendencia y proveerles sustento económico para sobrevivir.

Inglehart (2000) diferencia las sociedades tradicionales, modernas y posmodernas en función de sus aspiraciones y proyectos. En la sociedad tradicional la aspiración es la supervivencia económica, sus valores están relacionados con las normas religiosas y el sistema de autoridad también. Cuando la sociedad tradicional evoluciona a una moderna, el objetivo es maximizar el crecimiento económico y la autoridad religiosa es distinta a la política. En la sociedad posmoderna, el proyecto es maximizar el bienestar de la persona (aunque dicho concepto puede ser interpretado muy subjetivamente), los valores cambian a ser postmaterialistas y posmodernos, la autoridad tanto religiosa como legal y cualquier otra, pierde importancia.

Inglehart (2000) establece que los valores postmaterialistas son solo uno de los componentes que producen un cambio cultural general, algunos de estos valores destacan la autoexpresión y la participación política, lo cual lleva a que la sociedad se democratice; igualmente, la posmodernización incentiva procesos como la especialización, secularización y resalta la individualización. Otros valores postmaterialistas que son presentados por Inglehart (2000) son: la libertad, la igualdad, la tolerancia, la confianza y la ecología; de estos valores se desarrollan principios como: la imaginación, el ocio, las relaciones sociales y el equilibrio afectivo. Al igual que el feminismo toma un espacio importante, ya que se rechaza la idea de que una mujer deba tener hijos y ejercer un papel de madre para tener éxito.

Para Inglehart (2000) un ambiente que otorga seguridad y bienestar (subjetivo) promueve la tolerancia y varios atributos que guían hacia la democracia en una sociedad, como la confianza y participación política. Además, los valores postmaterialistas fomentan la expresión individual y la participación en la toma de decisiones de distintos niveles, fomentando así la democracia que está relacionada con los valores postmaterialistas y posmodernos, así también buscan la disminución de apoyar a gobiernos con exceso de poder o influencia, cambiando creencias del Estado y sus responsabilidades.

Inglehart (2000) cita un argumento en común con Inkeles y Diamond (1980) al señalar que el desarrollo económico está conectado con los cambios culturales que conllevan a la democracia. Este argumento es desmentido por las pruebas que Inglehart (2000) muestra en

su obra *Modernización y Posmodernización*, ya que el desarrollo económico no produce democracia en automático, y en todo caso debería acompañarse por un conjunto especial de cambios culturales. Sin embargo, los valores postmaterialistas como la tolerancia y la confianza interpersonal conducen a la democracia, ya que son rasgos que se encuentran en común dentro de dicho sistema de gobierno. Como menciona Inglehart (2000) la relación entre democracia y cultura es más fuerte que la de desarrollo económico y la democracia.

Inglehart (2000) habla del valor postmaterialista de la confianza como fundamental para el desarrollo de una democracia, esta confianza se debe visualizar en distintos sentidos, el primero de ellos es la confianza entre las personas que conforman a toda una sociedad, el segundo es la confianza entre las élites que disputan el poder y el tercero es la confianza que la sociedad pone en sus instituciones políticas; la relación entre la confianza y las instituciones es fundamental para una democracia. La cultura política, incluido su componente de valores permiten la estabilidad democrática; esta estabilidad irá en función de la interiorización de la confianza y otros valores democráticos.

Finalmente, los valores postmaterialistas que Inglehart (2000) ha expuesto son guía hacia la democracia de una sociedad. El primer motivo es por incentivar la autoexpresión y la participación que naturalmente guía a la participación política. El segundo motivo es que los valores postmaterialistas visualizan a la democracia como una forma de vida deseable, más allá de la riqueza o el éxito personal. El tercer motivo es que los valores postmaterialistas se enfocan no solo en la libertad de expresión y la participación, también buscan normas básicas que coincidan con la forma de vida democrática.

Loek Halman (2007) en su artículo *Political Values* publicado en *The Oxford Handbook of Political Behavior* comienza a describir el concepto de valores y valores políticos. Define a los valores como elementos más básicos que las actitudes, igual que otros conceptos como normas, creencias u opiniones. También, agrega que los valores están profundamente relacionados para guiar y explicar las actitudes, normas y opiniones que eventualmente se convierten pueden ser parte o totalidad de una acción humana, al igual que adherirse a ciertos valores puede significar cierto patrón de conductas.

En cuestión de los valores políticos, Halman (2007) los define como una categoría de valores que pertenecen a la esfera política. Estos valores políticos son la base del comportamiento

político de las personas, además de ideas y percepciones sobre un orden ideal que determinarán juicios como “bueno” o “malo”, “deseable” o “indeseable”. También, los valores políticos auxilian a las personas a realizar juicios políticos.

Halman (2007) explica como los valores han ido transitando y cambiando conforme las transformaciones estructurales en la economía y sociedad ocurren. Por ello, hay distintos valores que se van relacionando y adquieren distintos nombres en sus categorías como la que realizó Inglehart (2000) al denominar valores postmaterialistas como autonomía, libertad individual, realización profesional propia, independencia y emancipación. Aunque, los valores políticos son resistentes que otros y por ello puede que no desaparezcan o tarden un tiempo considerable en hacerlo. Mientras que, en otro tipo de sociedades anteriores a la posmodernización, los valores políticos dominantes sería el crecimiento económico, el orden público, la seguridad y la autoridad del régimen.

Antonio Murga (2008) en su artículo *Cultura Política: Un inventario bibliográfico (1985-2005)* destina un apartado para escribir acerca de la cultura política y los valores políticos. Murga (2008) reconoce el esfuerzo de Inglehart (2000) en relacionar los valores postmaterialistas con el cambio cultural y la cultura política. También, hace mención de los valores políticos que mantienen una relación con las actitudes de las personas, lo cual conlleva a generar un compromiso personal para dar estabilidad democrática al sistema político. Dichos valores son la identidad, autoidentificación, tolerancia, libertad y la acción política. De estos valores, se desprende la búsqueda de nuevas formas de participación política mientras se abandonan las antiguas formas, impulsa la aparición de nuevos movimientos sociales y genera cambios importantes en las orientaciones de la cultura política de la sociedad.

1.3 Actitudes políticas.

Araceli Mateos Díaz (2004) en su artículo *Una aproximación a las actitudes políticas de los españoles mediante una estructura dimensional inductiva* presenta una definición de actitud como las inclinaciones, sentimientos, prejuicios, distorsiones, nociones pre-anticipadas, ideas, temores, amenazas y convicciones que una persona puede tener sobre cualquier tema

en particular. La opinión es la expresión verbal de la actitud, sin embargo, lo que realmente se debe tomar en cuenta es la propia actitud, ya que las opiniones pueden distar de las acciones y estas dos de la actitud misma.

Mateos Díaz (2004) expone la diferencia entre el valor, la actitud y la creencia. El valor es aspiracional, es un deber ser, es el ideal que se espera tener. Las creencias se utilizan para describir el contexto que nos rodea, se usan para referirse en algo o sobre algo. Las actitudes son inclinaciones individuales para evaluar favorable o desfavorablemente un aspecto, estas se dividen en afectivas y cognitivas. Pero, las actitudes políticas contienen tres componentes: uno emocional-afectivo, un elemento cognitivo y el deseo de actuar en cualquier dirección. La diferencia esencial entre la actitud y la creencia es que las actitudes tienen que ver con orientaciones hacia determinados objetos mientras que las creencias están relacionadas con la naturaleza del mundo.

Mateos Díaz (2004) cree que la combinación de valores y creencias dan como resultado a las actitudes políticas, teniendo como base las creencias en eventos o fenómenos políticos. Así, tomar en cuenta las actitudes como sinónimo de predisposiciones implica comprenderlas como una teoría o análisis, de esta manera es necesario tener presente que pueden no ser reales al no poder ser observables. Las predisposiciones están divididas en actitudinales que son las evaluaciones de las personas hacia los objetos políticos y las predisposiciones simbólicas, que son adquiridas desde la infancia y que también se encuentran presentes en la edad adulta.

Mateos Díaz (2004) presenta un debate entre la función integradora o desintegradora de las actitudes políticas ya que las acciones políticas de las personas no siempre estarán guiadas al mismo sentido. En el caso en que una sociedad no se encuentre integrada desde las actitudes políticas existirán grupos separados con orientaciones distintas con respecto a la vida política. Además, las sociedades con alto grado de pluralismo también dan pie a sociedades fragmentadas basadas en un parroquialismo que no respeta las normas civiles y tiene presente la violencia política. En cambio, una sociedad políticamente integrada tendrá identificación política, baja violencia política, estrategias de colaboración, una lealtad notable al régimen y legitimidad hacia el gobierno.

El concepto de *Cultura Política Mundana* es introducido por Mateos Díaz (2004) como una nueva forma de interpretar las actitudes políticas en los años 90's del siglo XX. Este concepto distingue la relevancia de las conversaciones comunes, el intercambio de ideas sobre la política y sus resultados como espacios donde las actitudes se crean. Además, la autora relata que el concepto de cultura política como el de las actitudes políticas se complementan uno al otro ya que las propias actitudes forman una parte de lo que engloba la cultura política de una persona.

Newton y Van Deth (2009) escriben su libro *Foundations of Comparative Politics*, en su obra dedican un capítulo para hablar acerca de las actitudes políticas y el comportamiento político. Los autores consideran que tanto los valores como las actitudes son elementos que constituyen la cultura política. Tanto las actitudes como los patrones de comportamiento no son elementos aleatorios, sino productos de una historia política en común, ello hace que los patrones difieran entre estudiantes y alumnos, o trabajadores y ejecutivos por dar un ejemplo. Cada persona construye sus ideas políticas de acuerdo con el contexto que le rodea y los intereses que tenga, ya sean estos materiales como dinero o promociones e intereses ideales como valores, creencias religiosas o ideología política (izquierda, derecha o centro).

CAPÍTULO 2

LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

En este capítulo se abordan distintos temas para describir a la Universidad como Institución, su evolución histórica desde su nacimiento como Instituto Literario hasta nuestros días, su forma de gobierno como organismo autónomo, su composición administrativa y la presencia que mantiene en el Estado de México.

La Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México (2021)² define a la UAEMéx como un organismo público descentralizado del Estado de México, estableciendo también su personalidad jurídica y patrimonio propio, con plena autonomía en su régimen interior en los aspectos de académico, técnico, de gobierno, administrativo y económico.

El propósito de la Universidad es “generar, estudiar, preservar, transmitir y extender el conocimiento universal y estar al servicio de la sociedad, a fin de contribuir al logro de nuevas y mejores formas de existencia y convivencia humana, y para promover una conciencia universal, humanista, nacional, libre, justa y democrática”. (Artículo 02 de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México).

2.1 Evolución Histórica

La Universidad Autónoma del Estado de México nació originalmente como el Instituto Literario del Estado de México el 03 de marzo de 1828. Su creación fue la respuesta a la necesidad de promover una educación pública a quienes aspirasen a integrarse al sistema político estatal o federal, ya que su orientación estaba dirigida primordialmente a la formación de abogados. Inicialmente, contaba con una Junta Directiva conformada por representantes de los poderes ejecutivo, legislativo y judicial del Estado de México. (Peñaloza, 2016).

Hacia 1851, el Congreso del Estado de México aprobó la primera ley orgánica del Instituto, la cual otorgó sustento administrativo para su funcionamiento; se establecieron programas educativos y se formalizaron los derechos y obligaciones de los alumnos pertenecientes al

² Última reforma del 04 de enero de 2021

Instituto. Las carreras profesionales y técnicas que se ofrecieron fueron: Derecho, Comercio, Agricultura y Técnico Industrial, además de la educación básica.

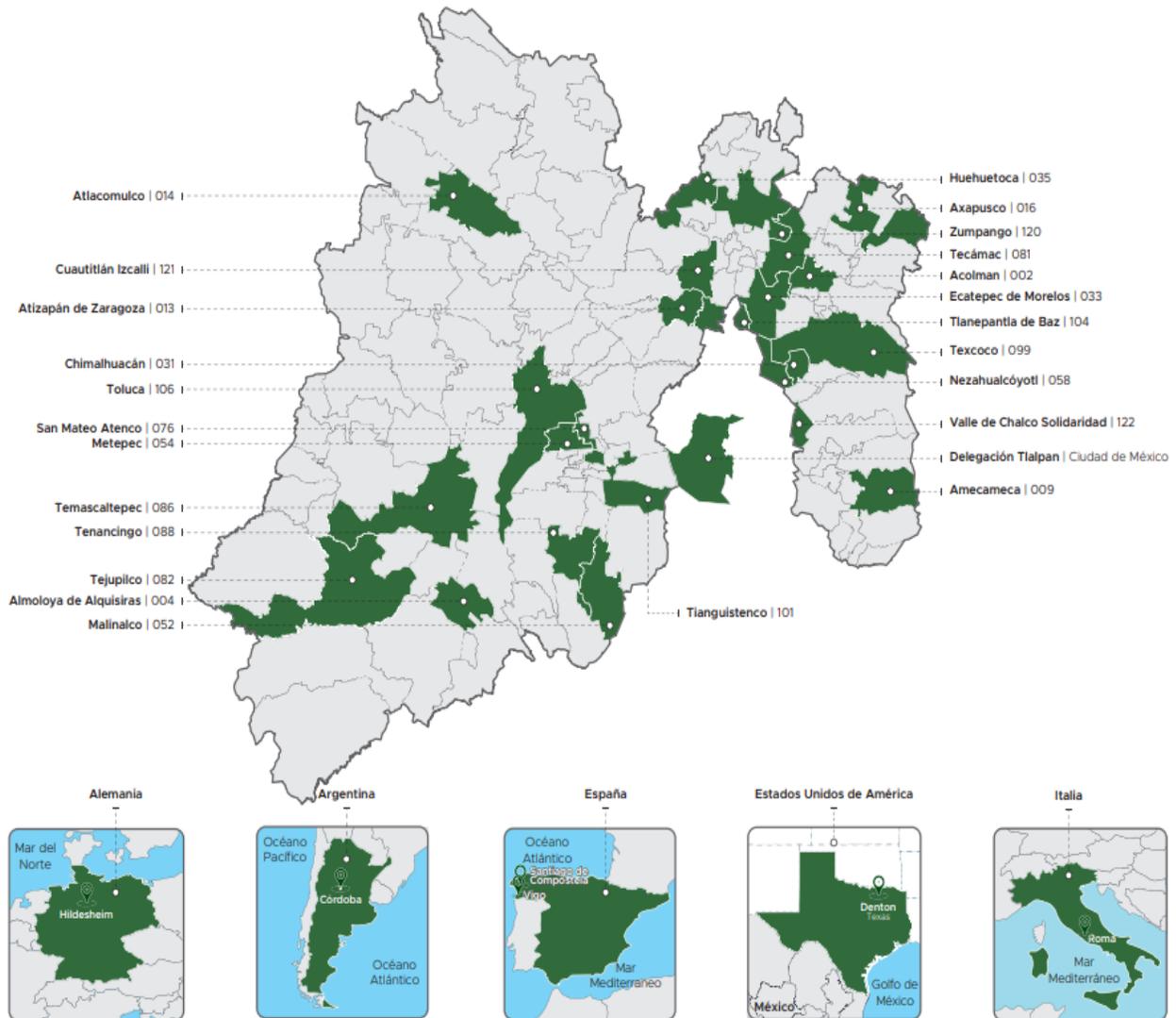
Como indica Peñaloza (2016) hacia la década de 1930, el Instituto comenzó la lucha para obtener su autonomía, la cual derivó en diversos conflictos entre la comunidad institutense y las autoridades locales. Fue hasta 1943 que se presentaron diversas propuestas que convergieron en un proyecto de ley para ya el entonces Instituto Científico y Literario del Estado de México. La Ley Orgánica el Instituto Científico y Literario Autónomo del Estado de México fue aprobada el 31 de diciembre de ese año.

Peñaloza (2016) señala que, para el 16 de marzo de 1956 la Legislatura Local aprobó el decreto número 70 que contenía la Ley Orgánica de la Universidad Autónoma del Estado de México, convirtiéndolo así de Instituto a Universidad. Dicha ley contenía los fines, organización, gobierno y patrimonio de la Universidad. La vigencia inició el 21 de marzo del mismo año. Al día siguiente, se realizaron las primeras elecciones de representantes docentes y representantes alumnos de las escuelas y facultades para integrar el primer Consejo Universitario de la recién formada Universidad. En la primera sesión del Consejo Universitario se eligió a Juan Josafat Pichardo como su primer Rector; además, se nombraron directores de las escuelas y facultades de la Universidad.

2.2 Presencia de la Universidad Autónoma del Estado de México

Actualmente, la UAEMéx cuenta con presencia en 25 municipios del Estado de México, los cuales son: Toluca, Atlacomulco, Cuautitlán Izcalli, Atizapán de Zaragoza, Chimalhuacán, San Mateo Atenco, Metepec, Temascaltepec, Tenancingo, Tejupilco, Almoloya de Alquisiras, Malinalco, Huehuetoca, Axapusco, Zumpango, Tecámac, Acolman, Ecatepec, Tlalnepantla, Texcoco, Nezahualcóyotl, Valle de Chalco Solidaridad, Amecameca y extraordinariamente, un recinto en la delegación Tlalpan en la Ciudad de México. Además, cuenta con oficinas internacionales de enlace, las cuales se encuentran en Hildesheim, Alemania; Córdoba, Argentina; Santiago de Compostela, España; Denton, TX, Estados Unidos y Roma, Italia.

Presencia de la Universidad Autónoma del Estado de México 2020



 **Con presencia**

Fuente: realizado por la Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad Autónoma del Estado de México (2021) y publicado en la Agenda Estadística de 2020 de la UAEMéx.

La UAEMéx cuenta con 20 facultades, las cuales se ubican en la ciudad de Toluca, también tiene once centros universitarios, seis unidades académicas profesionales, una escuela y 10 planteles de la escuela preparatoria repartidos a lo largo y ancho del Estado de México.

De acuerdo con la Agenda Estadística 2020 (2021) de la UAEMéx, la Universidad cuenta con 23,223 estudiantes de nivel medio superior; 65,744 estudiantes de estudios profesionales

y 3,334 estudiantes de estudios avanzados o nivel posgrado, dando un total de 92,301 personas pertenecientes a la comunidad estudiantil.

Esta comunidad está repartida en distintos programas: 1 programa de bachillerato universitario, 2 técnicos universitario, 84 licenciaturas, 41 especialidades, 35 maestrías y 23 doctorados.

Para 2020, existen 1,733 plazas de tiempo completo; 165 de medio tiempo; 20,643 de asignatura, además de 297 técnicos académicos, siendo un total de 22,838 personas pertenecientes al personal académico.

En cuestión del personal administrativo de la UAEMéx, existen 2,555 plazas de personal sindicalizado; 1,896 plazas de personal de confianza y 107 de nivel directivo; dando un total de 4,558 personas integrantes del personal administrativo.

La Universidad Autónoma del Estado de México como institución pública recibe recursos de distintas fuentes para operar su funcionamiento, siendo dichas fuentes tres: recursos de origen federal, recursos de origen estatal y recursos de origen propio. Para 2020, según la Agenda Estadística (2021) de la propia UAEMéx, el 39.48% del presupuesto provino del subsidio federal, el 47.24% del subsidio estatal y el 13.28% de ingresos propios.

La Agenda Estadística (2021) también precisa que el presupuesto de la Universidad es distribuido conforme a ocho distintas categorías, quedando en una distribución porcentual de 76.01% para servicios personales, 9.93% para servicios generales, 4.52% para deuda pública, 3.07% para obra pública, 2.46% para ayudas sociales, 1.64% para programas de inversión a realizar en 2021, 1.55% para materiales y suministros y 0.82% para bienes muebles e inmuebles.

Como institución pública, la UAEMéx es un sujeto obligado a fiscalizar sus recursos financieros. A nivel federal, la Auditoría Superior de la Federación es el ente fiscalizador responsable; a nivel estatal, es el Organismo Superior de Fiscalización del Estado de México el ente fiscalizador responsable. De igual manera, existe un Órgano Interno de Control de la UAEMéx y una Dirección General de Evaluación y Control de la Gestión Universitaria y

aún, la propia Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México (2021)³ asigna una auditoría externa quien debe ser nombrado y removido por el Rector con aprobación del Consejo Universitario.

2.3 Gobierno Universitario

La Universidad Autónoma del Estado de México cuenta con autonomía de gobierno en su régimen interior. Según la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México en su artículo 19, el gobierno es depositado en un Consejo Universitario, una Rectoría, un Consejo de Gobierno en cada organismo académico (Plantel de la Escuela Preparatoria, Facultad, Centro Universitario o Unidad Académica Profesional) y la persona titular de Dirección de cada organismo académico.

El Consejo Universitario es “la Máxima Autoridad de la Universidad, siendo sus resoluciones obligatorias para este y la comunidad universitaria, y no podrán ser revocadas o modificadas sino por el propio Consejo” (Artículo 20 de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México, 2021).

El Consejo Universitario se encuentra conformado por el Rector, quien es su presidente y la persona titular de la Secretaría de Rectoría, quien ejerce la secretaría del Consejo Universitario; las y los directores de cada organismo académico y Plantel de la Escuela Preparatoria, el o la representante de la Asociación del Personal Académico, el o la representante del Personal Académico de cada Organismo Académico, dos representantes de los alumnos de cada Organismo Académico, un representante de los alumnos de cada Plantel de la Escuela Preparatoria, un representante docente por todos los Planteles de la Escuela Preparatoria, un representante alumno de todos los planteles de la Escuela Preparatoria, un director representante de los Centros Universitarios, un representante del personal académico y dos representantes de los alumnos de los Centros Universitarios.

El Rector de la Universidad es “la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Universidad, su representante legal y presidente del Consejo Universitario” (Artículo 23 de la Ley de la

³ Artículo 24, fracción XI.

Universidad Autónoma del Estado de México, 2021). Algunas de sus facultades y obligaciones son: cumplir y hacer cumplir la legislación universitaria, así como planes, programas, acuerdos y políticas de la Universidad, convocar al Consejo Universitario a sesión, administrar el patrimonio universitario, presentar un informe anual de actividades, atender las relaciones laborales de la Universidad, entre otros. La persona titular de la Rectoría dura cuatro años en el cargo sin posibilidad a reelección.

Para poder ser elegido como Rector o Rectora se solicita: ser mexicano por nacimiento, tener más de 35 años al momento de la elección, ser miembro del personal académico definitivo de la Universidad, tener título de licenciatura expedido por universidad pública mexicana, tener grado de maestría o doctorado validado por la SEP, tener al menos cinco años de antigüedad como personal de la Universidad en jornada de tiempo completo por al menos un año antes inmediato a la elección, demostrar interés en los asuntos universitarios y contar con distinción de ser persona honorable y prudente. La Rectoría cuenta con un área staff compuesta por una secretaría particular, una secretaría particular adjunta, secretaría auxiliar, secretaría técnica y unidad de transparencia.

Los Consejos de Gobierno son la máxima autoridad colegiada de cada Organismo Académico, Plantel de la Escuela Preparatoria o Centro Universitario. El Consejo de Gobierno está presidido por la persona titular de dirección del espacio académico. Además, está compuesto por consejeros exoficio⁴, y representantes electos de la comunidad estudiantil, representantes de la comunidad docente y representantes del personal administrativo.

El director o directora de los espacios académicos son la mayor autoridad ejecutiva en su respectivo espacio. Es representante ante otras dependencias de la Universidad y preside el Consejo de Gobierno de su espacio académico. El cargo tiene una duración de cuatro años sin posibilidad a reelección ni volver a ocupar el cargo de director o directora en otro espacio académico.

⁴ Consejeros previamente electos ante el Consejo Universitario y que, por dicha calidad, gozan de pertenencia al Consejo de Gobierno.

2.4 Administración Universitaria.

Para la ayuda y auxilio del cumplimiento de las funciones de la persona titular de Rectoría, se tiene a disposición el Gabinete Universitario, conformado por diez secretarías⁵, una oficina del Abogado General y tres direcciones generales. Cada titular es designado directamente por el Rector, quien, por la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México está facultado para realizar los cambios que considere pertinentes. La mayoría de las secretarías se encuentran normadas por el Reglamento de la Administración Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México (RAUUAEMEX) publicado en enero de 2015 bajo número extraordinario en la Gaceta Universitaria de la UAEMéx.

Los requisitos para formar parte del Gabinete Universitario se encuentran en el Reglamento de la Administración Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México (2015), siendo estos: ser mexicano, ser mayor de treinta años de edad, tener licenciatura con cédula profesional, grado académico de maestría o doctorado, tener cinco años de antigüedad en la Universidad con al menos un año como personal administrativo, formar parte del personal académico de la Universidad, ser honestidad y no encontrarse en alguna incompatibilidad con el cargo en términos del artículo 32 de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México y no haber sido sancionado o recomendado dentro de la Universidad.

Las dependencias administrativas del Gabinete Universitario⁶ son las siguientes:

- Rectoría
- Secretaría de Docencia
- Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
- Secretaría de Rectoría
- Secretaría de Difusión Cultural
- Secretaría de Extensión y Vinculación
- Secretaría de Finanzas

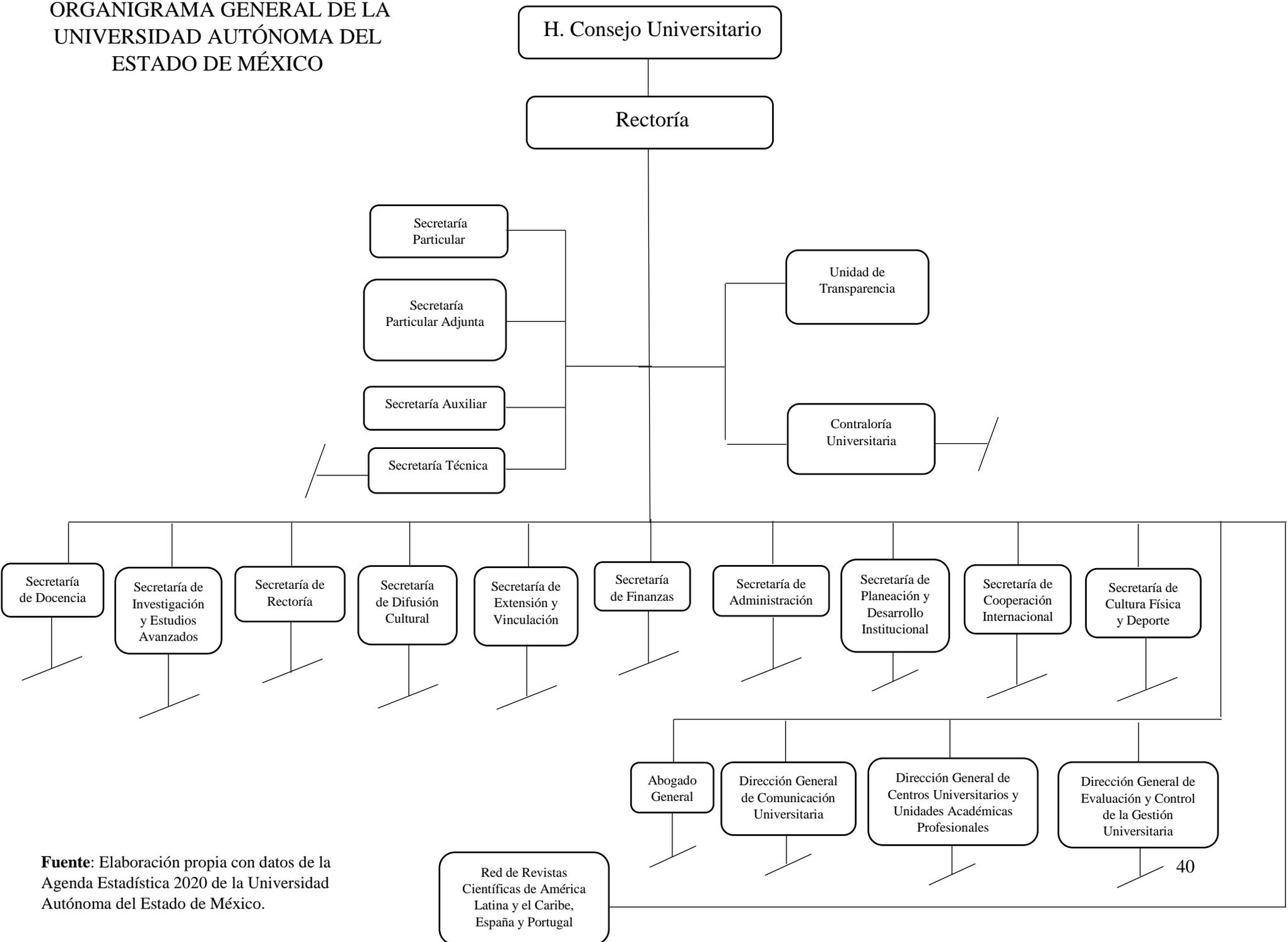
⁵ No figura la Secretaría Técnica de la Rectoría porque en los organigramas y manuales no se considera como una dependencia administrativa, sino como un área staff adscrita a la Rectoría.

⁶ Esta estructura administrativa era vigente en los años estudiados, ya que fue cambiada al arribo de la siguiente administración universitaria.

- Secretaría de Administración
- Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional
- Secretaría de Cooperación Internacional
- Secretaría de Cultura Física y Deporte
- Abogado General
- Dirección General de Comunicación Universitaria
- Dirección General de Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales
- Dirección General de Evaluación y Control de la Gestión Universitaria

A continuación, se presenta el organigrama general de la Universidad junto con las descripciones de cada dependencia administrativa. También, se muestran los organigramas de las dependencias administrativas que fueron elegidas para la muestra de esta investigación.

ORGANIGRAMA GENERAL DE LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL
ESTADO DE MÉXICO



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México.

La *Secretaría de Docencia* (RAUUAEMEX, 2015) se encarga de planear, dirigir y promover instrumentos de carácter académico con innovación y creatividad que orienten y conduzcan al adecuado funcionamiento de la educación universitaria.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (RAAUAEMEX, 2015):

- I) Coordinar y dirigir las acciones respectivas a la formación integral de nivel bachilleres y profesionales universitarios a fin de consolidar la misión educativa de la Universidad;
- II) Promover procesos de evaluación de los programas educativos que se ofertan en la Universidad;
- III) Establecer políticas y regular los procesos de ingreso, permanencia, promoción y egreso de los alumnos de estudios de nivel medio superior y superior;
- IV) Impulsar programas de formación y profesionalización del personal académico, que fortalezcan el desarrollo de los programas educativos;
- V) Promover el mejoramiento del sistema bibliotecario, así como el soporte tecnológico a través de talleres y laboratorios para el desarrollo de las actividades académicas de la Universidad;
- VI) Coordinar, vigilar y supervisar las actividades relacionadas con la impartición de estudios de nivel medio superior y superior en instituciones incorporadas;
- VII) Coordinar y orientar el desarrollo de los programas de estudios a distancia;
- VIII) Fomentar la elaboración e implementación de proyectos académicos que fortalezcan el aprendizaje de lenguas en los programas educativos de bachillerato y licenciatura de la Universidad.

Esta Secretaría cuenta con nueve direcciones de área como: Estudios Profesionales, Estudios de Nivel Medio Superior, Desarrollo del Personal Académico, Infraestructura Académica, Control Escolar, Instituciones Incorporadas, Educación Continua y a Distancia, Aprendizaje de Lenguas y Apoyo Académico a Estudiantes y Egresados. En su área staff cuenta con una Secretaría particular y una Unidad de Planeación y Gestión de la Calidad.

La *Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados* (RAUAEMEX, 2015) genera, preserva, transmite y extiende el conocimiento a través de la planeación, organización, desarrollo e impulso de la investigación científica, humanística, y tecnológica, así como fortalecer y orientar los estudios avanzados.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (RAUAEMEX, 2015):

- I) Coordinar las actividades de organización, desarrollo e impulso de la investigación y los estudios avanzados;
- II) Gestionar la asignación y ampliación presupuestal para el financiamiento de los proyectos de investigación;
- III) Autorizar y gestionar el registro de los cuerpos académicos y proyectos de investigación, ante las instancias educativas, de investigación u otras de carácter científico, locales, nacionales o internacionales;
- IV) Diseñar las políticas y lineamientos de investigación y estudios avanzados que permitan fomentar y orientar su desarrollo sobre bases que garanticen la productividad académica;
- V) Orientar los proyectos de investigación a la solución de problemas prioritarios de los sectores público, privado y social;
- VI) Coordinar acciones de cooperación y participación entre los espacios académicos para el desarrollo de la investigación colegiada;
- VII) Establecer estrategias que fomenten la formación de investigadores para su registro y permanencia en el Sistema Nacional de Investigadores;
- VIII) Planear y coordinar la creación de nuevos planes y programas de estudios avanzados, así como controlar y supervisar la evaluación académica de los mismos.

Esta Secretaría cuenta con cuatro direcciones de área como: Gestión de la Investigación y los Estudios Avanzados, Estudios Avanzados, Investigación y Difusión y Promoción de la Investigación y los Estudios Avanzados; además de contar con una oficina de conocimiento abierto. En su área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de tecnologías de la información y comunicación, una Unidad de planeación, una Unidad de Apoyo Administrativo y una Unidad de fortalecimiento de la investigación y los estudios avanzados.

La *Secretaría de Rectoría* (RAAUAEMEX, 2015) se encarga de coadyuvar en el desarrollo de las acciones concernientes al despacho de los asuntos oficiales de la Universidad, así como coordinar y orientar las relativas al apoyo a los Órganos Colegiados, eventos institucionales, identidad universitaria, protección civil e información universitaria.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (RAUUAEMEX, 2015):

- I) Planear, coordinar y dirigir la emisión de las convocatorias para las sesiones de los Órganos Colegiados Universitarios;
- II) Coordinar acciones con los Órganos Colegiados Universitarios para la aprobación, registro, difusión, seguimiento y evaluación de los acuerdos;
- III) Promover la preservación del acervo documental de los Órganos Colegiados, así como difundirlos entre la comunidad universitaria;
- IV) Autorizar la calendarización de las actividades de la Comisión de Procesos Electorales del Consejo Universitario;
- V) Desarrollar los protocolos para la realización de los eventos institucionales y participar en los actos, eventos institucionales, así como en las conmemoraciones establecidas en el calendario de efemérides y fechas cívicas;
- VI) Establecer los programas y mecanismos de protección civil y de seguridad institucional a fin de proteger la integridad física de la comunidad universitaria y salvaguardar el patrimonio universitario;
- VII) Coordinar e implementar las acciones para promover, preservar, rescatar y divulgar los valores, principios e identidad de la comunidad de la Universidad, con el propósito de fortalecer el sentido de pertenencia;
- VIII) Formar una cultura de protección al ambiente, a través de programas e instrumentos generados por la Universidad, que coadyuven al cuidado, preservación y restauración de los recursos naturales.

Esta Secretaría cuenta con cinco direcciones de área como: Apoyo a Órganos Colegiados, Eventos Institucionales, Identidad Universitaria, Seguridad y Protección Universitaria y Protección al Ambiente; así como una Coordinación Institucional de Equidad de Género. En su área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de Apoyo Administrativo y una Unidad de Planeación, Evaluación y Gestión de la Calidad.

La *Secretaría de Difusión Cultural* (RAUUAEMEX, 2015) dirige, coordina y divulga las manifestaciones del humanismo, la ciencia, la tecnología y la cultura, impulsando las formas de expresión cultural y artística, preservando los bienes que constituyen el acervo humanístico, científico, tecnológico, estético y de todas las manifestaciones de la cultura.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (RAAUAEMEX, 2015):

- I) Preservar, promover y difundir el patrimonio cultural universitario y sus expresiones, e incentivar y estimular la creación artística;
- II) Establecer políticas y lineamientos que regulen el funcionamiento de la actividad cultural de la Universidad;
- III) Planear, generar, desarrollar e incrementar el capital cultural, su patrimonio y que fomenten la preservación de las manifestaciones culturales de la comunidad; difundiendo y extendiendo ampliamente sus servicios institucionales a la sociedad; dando para tal efecto, sustento al espacio de la investigación cultural;
- IV) Rescatar y preservar las manifestaciones y aportaciones culturales, humanísticas, científicas y tecnológicas del entorno universitario;
- V) Supervisar la operación de programas orientados a captar y difundir interna y externamente las ciencias y las artes, a fin de elevar el nivel cultural de la comunidad universitaria y la sociedad, favoreciendo con ello la identidad universitaria;
- VI) Promover la participación de las áreas que integran la Secretaría, a fin de gestionar recursos alternos mediante la elaboración de proyectos y la participación en concursos nacionales e internacionales;
- VII) Fomentar la cultura con un sentido distributivo, equitativo, plural y popular, estableciendo las bases para las actividades culturales de la Universidad.

Esta Secretaría cuenta con cinco direcciones de área como: Promoción Artística, Patrimonio Cultural, Publicaciones Universitarias; Desarrollo e Investigación Cultural y Museos Universitarios; además, cuenta con un Centro de Actividades Culturales, el Centro Cultural Universitario “Casa de las Diligencias”, una Compañía Universitaria de Teatro, y un Centro de Innovación en cultura. Como área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de Apoyo Administrativo y una Unidad de planeación y gestión de la calidad.

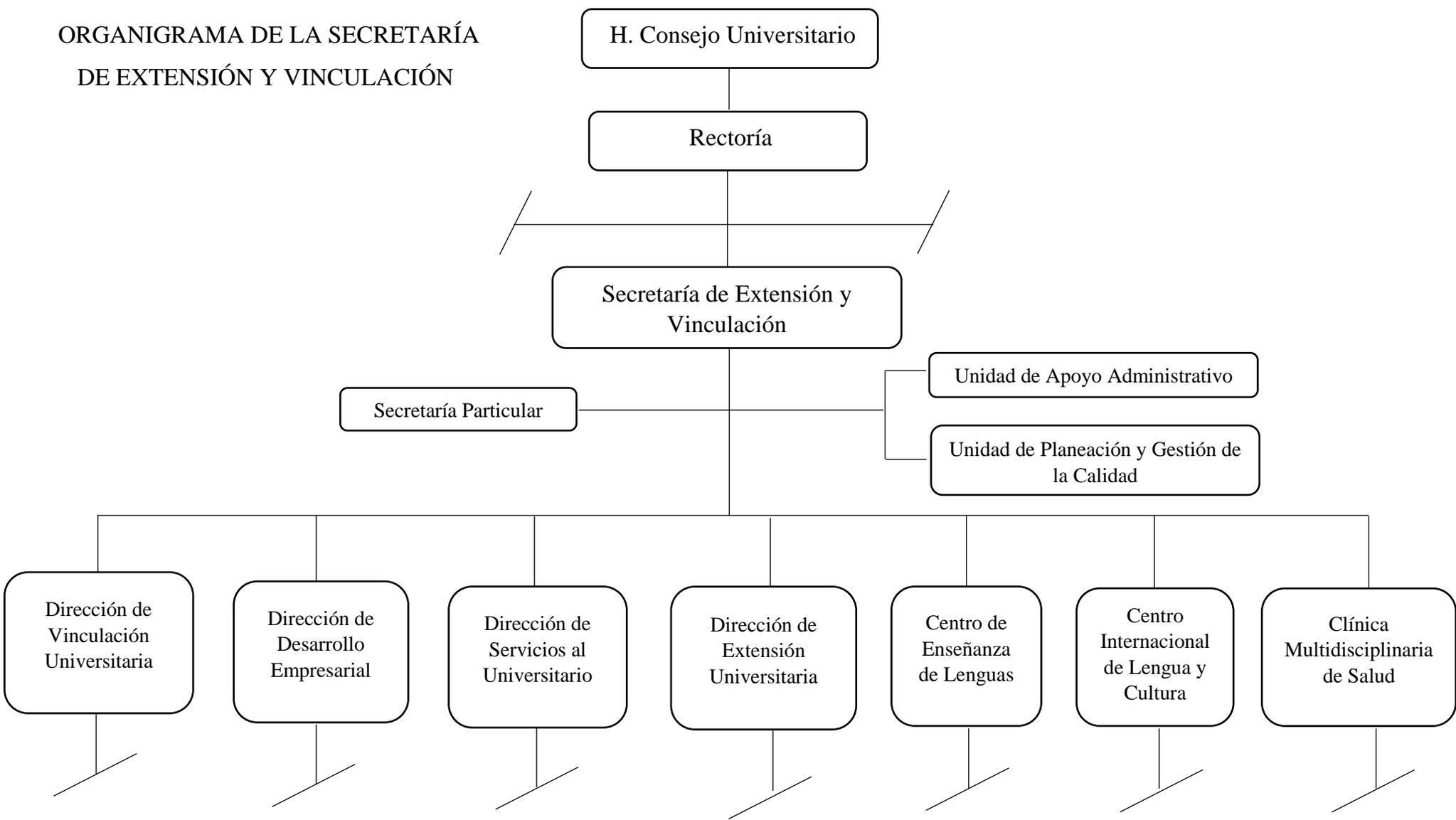
La *Secretaría de Extensión y Vinculación* (RAUUAEMEX, 2015) realiza acciones de vinculación con los sectores público, privado y social, con el objetivo de atender los avances de la ciencia y tecnología, el quehacer institucional y los resultados del trabajo académico por medio de la prestación de servicios, apoyos y retribución a la comunidad universitaria.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (RAUUAEMEX, 2015):

- I) Organizar y conducir acciones encaminadas a prestar servicios de apoyo a la comunidad para la atención de los requerimientos sociales;
- II) Definir, organizar y orientar la vinculación de la Universidad con la sociedad mediante el establecimiento de convenios que amplíen y diversifiquen su presencia en los ámbitos local, estatal y federal;
- III) Impulsar y promover entre la comunidad estudiantil la realización del servicio social y las prácticas profesionales, así como la inducción de egresados de la Universidad al mercado laboral;
- IV) Desarrollar e impulsar el aprendizaje de lenguas mediante programas tendientes a la formación, actualización y certificación atendiendo a las demandas de la sociedad;
- V) Dictar los lineamientos y políticas para la instrumentación de los programas de prestación de servicios como medios para coadyuvar a su formación académica;
- VI) Diseñar acciones tendentes a promover, en el ámbito de la Universidad, la cultura del emprendedor y la visión empresarial entre la comunidad universitaria;
- VII) Contribuir a la actualización permanente de los planes y programas de estudio que oferta la Universidad, con base en los instrumentos de vinculación establecidos en los sectores público, privado y social; entre otros.

Esta Secretaría cuenta con cuatro direcciones de área como: Vinculación Universitaria, Desarrollo Empresarial, Servicios al Universitario y Extensión Universitaria; también cuenta con dos centros de enseñanza de lengua y una Clínica Multidisciplinaria de Salud. En su área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de apoyo administrativo y una Unidad de planeación y gestión de la calidad

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE EXTENSIÓN Y VINCULACIÓN



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México.

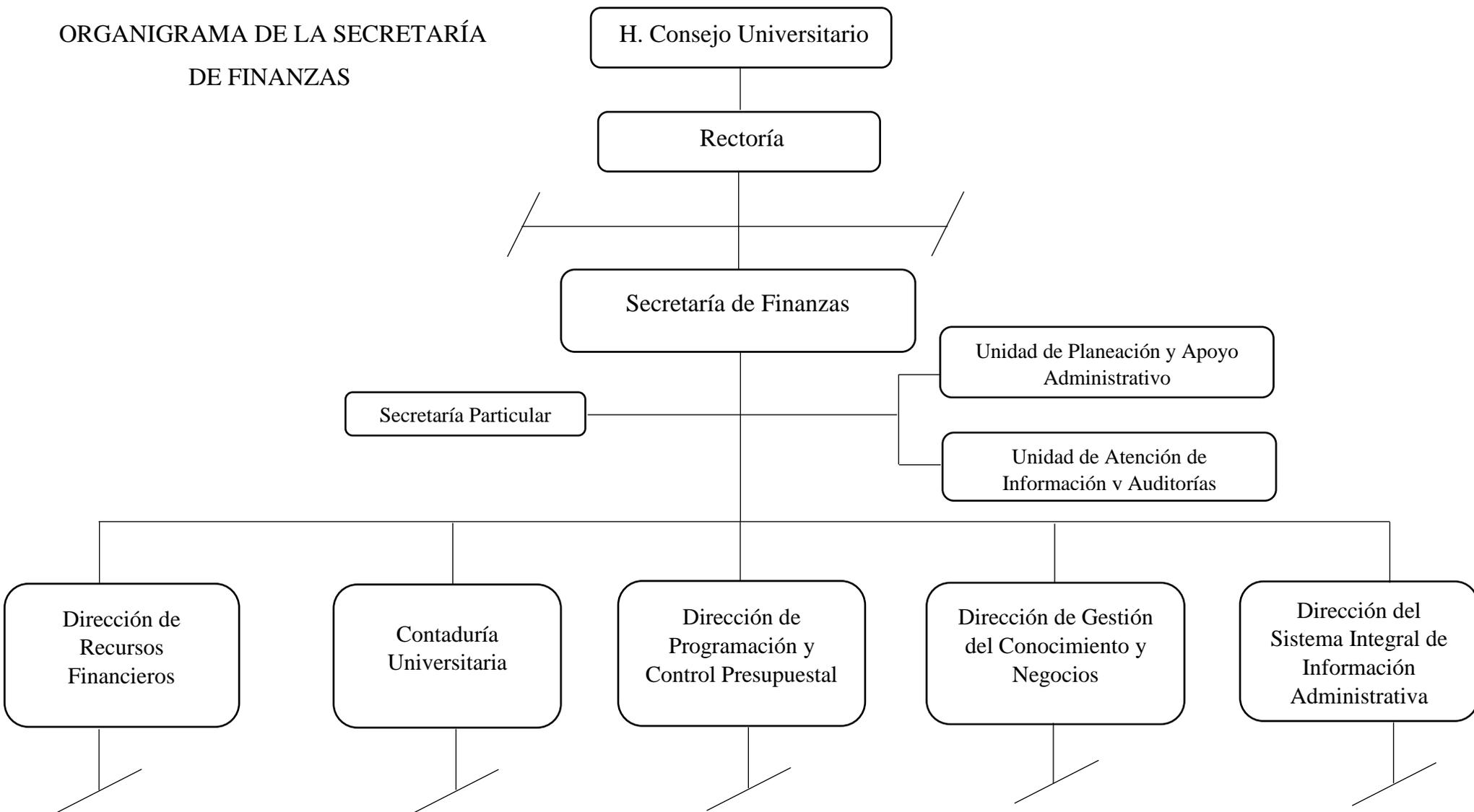
La *Secretaría de Finanzas* (Gaceta Universitaria, Núm. Extraordinario de octubre, 2018) planea, organiza, dirige, coordina y evalúa las acciones en materia económica, fiscal y financiera de la Universidad, conforme a su presupuesto anual y a los requerimientos y necesidades institucionales.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (Gaceta Universitaria, Núm. Extraordinario de octubre: 2018):

- I) Definir mecanismos para la obtención de fuentes alternas de financiamiento que apoyen las funciones sustantivas de la Universidad;
- II) Preservar la congruencia entre las medidas adoptadas en materia de gasto y financiamiento con los objetivos y prioridades de los planes de desarrollo institucionales;
- III) Avalar lineamientos para el control contable y presupuestal de los movimientos financieros de la Universidad;
- IV) Garantizar la congruencia entre los recursos autorizados y el gasto con base en los objetivos y prioridades de los instrumentos de planeación;
- V) Evaluar la correcta utilización de los recursos universitarios verificando el cumplimiento de las disposiciones legales y reglamentarias;
- VI) Atender, coordinar y dar seguimiento a las acciones para la formulación del presupuesto anual de Ingresos y Egresos de la Institución;
- VII) Informar periódicamente al Rector sobre el estado financiero de la UAEMéx;
- VIII) Verificar que se ponga a disposición de los órganos fiscalizadores internos y externos, la documentación necesaria para dar atención a las auditorías de la Institución;
- IX) Revisar y autorizar, en su caso, los programas y acciones para el control y resguardo del inventario del patrimonio universitario; entre otras.

Esta Secretaría cuenta con cuatro direcciones de área como: Recursos Financieros, Programación y Control Presupuestal, Gestión del Conocimiento y Negocios y del Sistema Integral de Información Administrativa; también cuenta con una Contaduría Universitaria. Como área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de planeación y apoyo administrativo y una Unidad de atención de información y auditorías.

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA DE FINANZAS



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México.

La *Secretaría de Administración* (Gaceta Universitaria, Núm. Extraordinario de octubre, 2018) tiene como fin el contribuir al logro de los objetivos institucionales a través de la adecuada planeación, operación, suministro y control de los recursos humanos, materiales y tecnológicos para atender las funciones sustantivas y adjetivas y mantener una adecuada organización de la estructura orgánica funcional.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (Gaceta Universitaria, Núm. Extraordinario de octubre, 2018):

- I) Autorizar la adquisición de bienes muebles y contratación de servicios que requieren los diferentes espacios universitarios;
- II) Regular que las operaciones que realicen los espacios universitarios relativas a la contratación de servicios se apeguen a la normatividad aplicable;
- III) Establecer programas de capacitación y desarrollo para favorecer la formación de los servidores universitarios, así como aplicar políticas de estímulos y recompensas;
- IV) Planear y coordinar la operación y control en materia de administración y desarrollo del personal;
- V) Vigilar el cumplimiento de las disposiciones legales que rijan las relaciones laborales entre Universidad y su personal;
- VI) Coordinar la asignación, uso y mantenimiento de la flotilla vehicular de la Universidad, así como de las unidades del sistema “Potrobús”;
- VII) Coordinar las obras y servicios de conservación y mantenimiento de los diferentes espacios universitarios;
- VIII) Impulsar y vigilar el desarrollo de mecanismos y sistemas para la simplificación de trámites y procesos, que permitan dar agilidad y transparencia a la gestión universitaria; entre otras.

Esta secretaría cuenta con seis direcciones de área como: Recursos Humanos, Recursos Materiales, Obra Universitaria, Tecnologías de la Información y Comunicaciones, Organización y Desarrollo Administrativo y Transporte Universitario. Como área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de planeación y apoyo administrativo y una Unidad de atención de información y auditorías.

La *Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional* (RAAUAEMÉX, 2015) planea, evalúa y promueve el desarrollo de la Universidad mediante la coordinación y operación del Sistema de Planeación Universitaria, la evaluación de planes, programas y proyectos institucionales y de los espacios universitarios, así como el uso de tecnología de la información y comunicación y de herramientas estadísticas, que contribuyan al cumplimiento de la misión y visión institucionales.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (RAUUAEMÉX, 2015):

- I) Apoyar al Rector, a las y los directores de espacios académicos y titulares de las dependencias de la Administración Central en temas de planeación, seguimiento y evaluación, e información estadística universitaria para el desarrollo institucional;
- II) Garantizar la operación del Sistema de Planeación Universitaria;
- III) Dirigir la elaboración del Plan General de Desarrollo y el Plan Rector de Desarrollo Institucional;
- IV) Coordinar la elaboración de programas y proyectos que permitan el cumplimiento de Planes de Desarrollo de los espacios académicos de la Universidad;
- V) Emitir la autorización técnica para la presentación de informes anuales de los espacios académicos;
- VI) Dirigir el proceso de concentración, administrativo y difusión de información y el catálogo de indicadores institucionales que permitan llevar a cabo la planeación, el seguimiento, la evaluación y el desarrollo institucional;
- VII) Promover el desarrollo de una cultura de planeación, seguimiento, evaluación y manejo de información estadística institucional;
- VIII) Gestionar los recursos humanos, financieros y materiales para el logro de los objetivos de la Secretaría, entre otros.

Esta Secretaría cuenta con cinco direcciones de área como: Planeación, Evaluación, Desarrollo Institucional, Alumniversitario y Estudios y Proyectos Especiales. Como área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de informática y una Unidad administrativa y de gestión de la calidad.

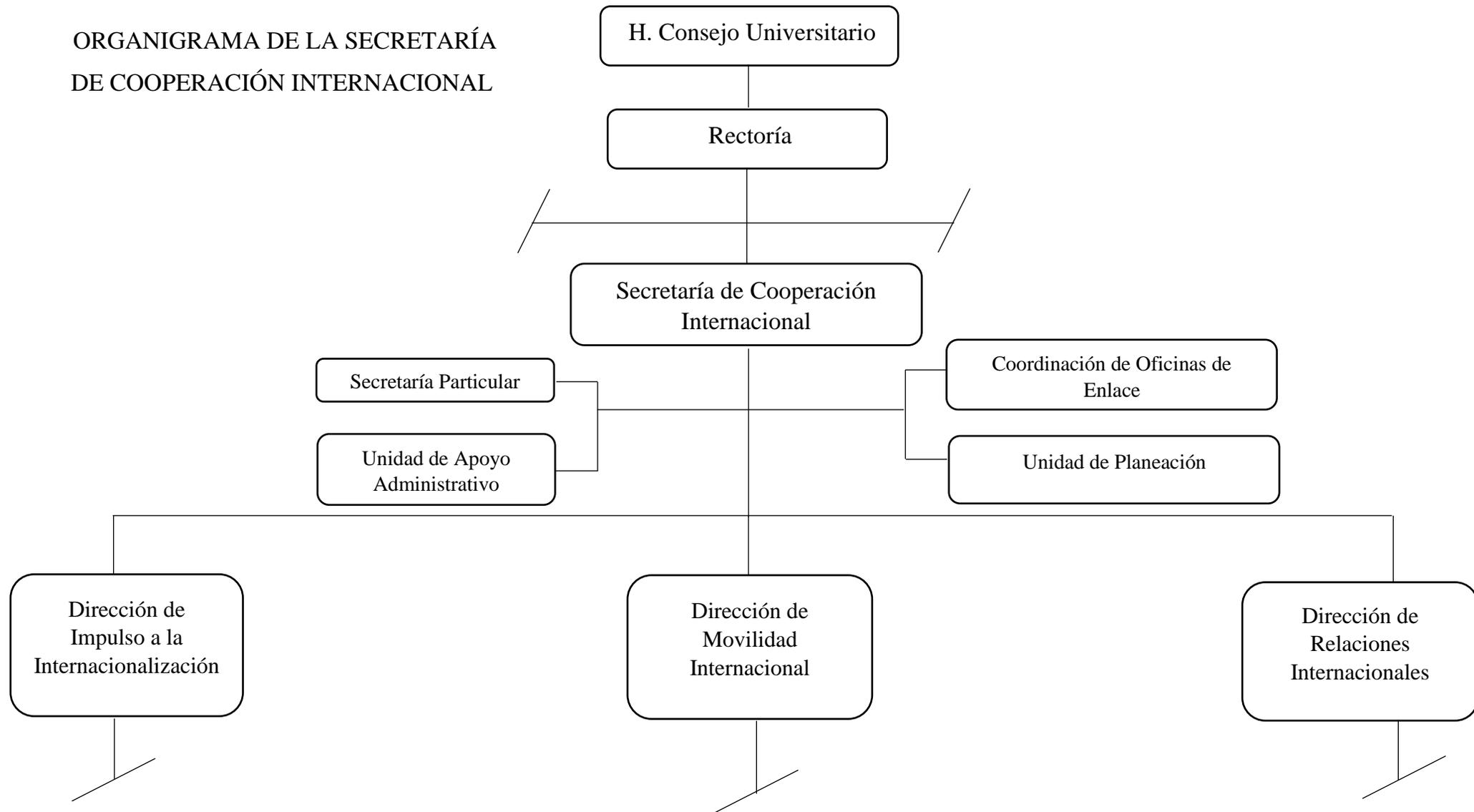
La *Secretaría de Cooperación Internacional* (RAUUAEMÉX, 2015) fortalece y fomenta de manera integral el desarrollo de actividades de cooperación e internacionalización en materia de docencia, investigación y extensión de la cultura de la Universidad, por medio de la promoción y generación de redes académicas que brinden información analítica, crítica y humanista de alumnos y profesores ante el contexto mundial.

Algunas funciones y atribuciones de esta Secretaría son (RAUAEMÉX, 2015):

- I) Acceder a círculos internacionales de producción, transmisión y aplicación del conocimiento;
- II) Fomentar la cooperación interinstitucional en la educación universitaria y de estudios avanzados, así como en la formación y desarrollo docente, promoviendo la integración académica nacional y mundial;
- III) Propiciar una formación de alumnos y profesores desde una perspectiva internacional de la educación universitaria, la cultura, la ciencia y la tecnología, con una visión solidaria que se traduzca en beneficio del desarrollo nacional, ante las exigencias que la globalidad plantea;
- IV) Promover la internacionalización de la Universidad mediante el establecimiento, mantenimiento y operación de convenios, así como de la gestión de nuevos vínculos con organismos nacionales e internacionales;
- V) Promover la creación y desarrollo de redes de cooperación internacional a través de convenios que promuevan la movilidad estudiantil y académica;
- VI) Incorporar progresivamente en los procesos de generación de conocimiento, desarrollo de tecnologías e innovación, a través de los instrumentos necesarios para dicho fin, con una visión global; entre otras.

Esta Secretaría cuenta con tres direcciones de área como: Impulso a la Internacionalización, Movilidad Internacional y Relaciones Internacionales. Como área staff, cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de apoyo administrativo, una Unidad de planeación y una Coordinación de oficinas de la UAEMéx en el extranjero.

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA
DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México.

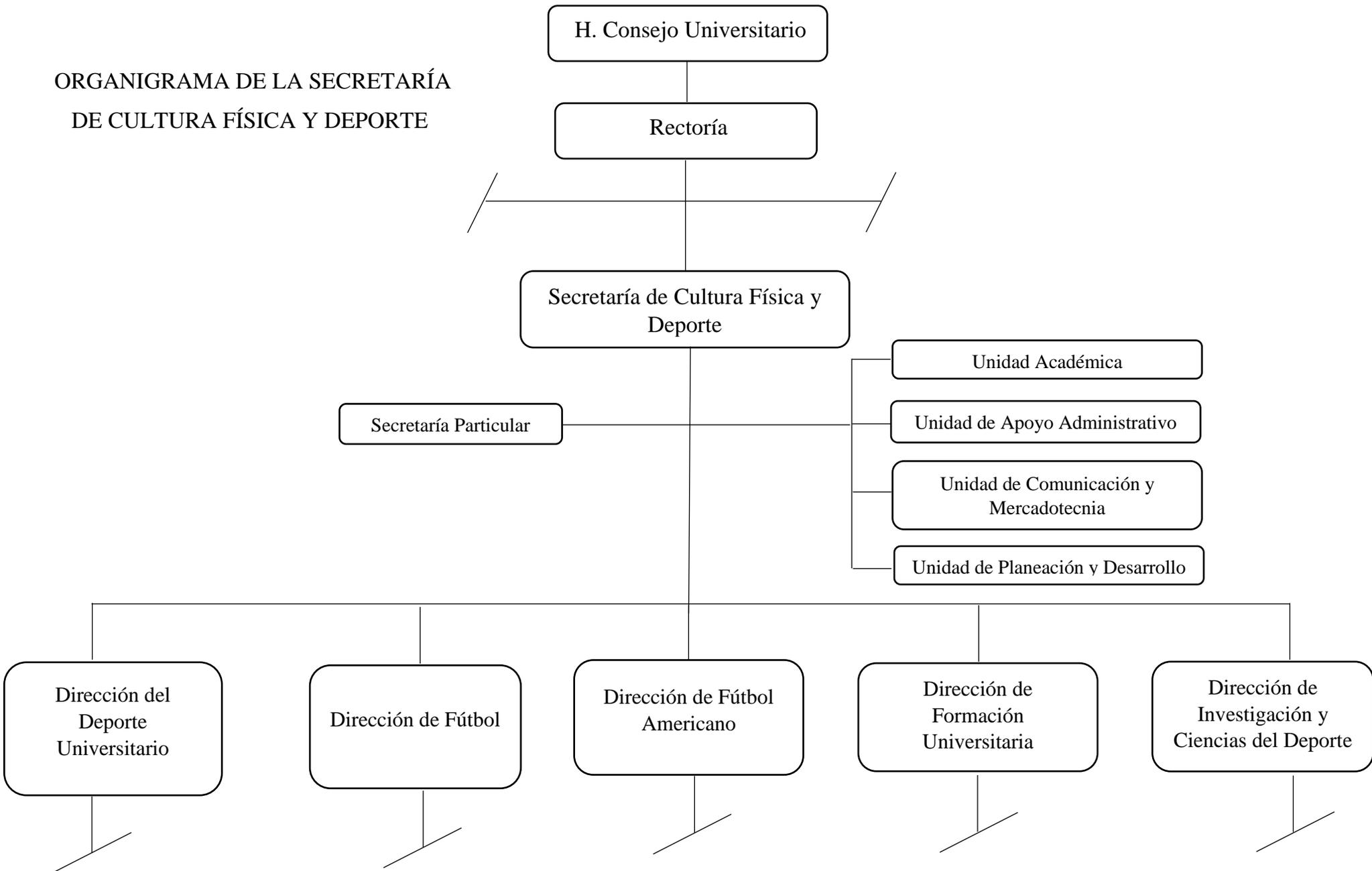
La *Secretaría de Cultura Física y Deporte* (Gaceta Universitaria, Núm. 281 de noviembre, 2018) contribuye a la formación e implementación de políticas institucionales orientadas al fortalecimiento del deporte universitario en sus vertientes recreativas, formativas y representativas.

Algunas de las funciones y atribuciones de esta Secretaría son (Gaceta Universitaria, Núm. 281 de noviembre, 2018):

- I) Desarrollar hábitos y estilo de vida saludable mediante el fomento de la actividad física y deportiva que contribuya al bienestar y a la salud de la comunidad universitaria, con fines recreativos, lúdicos y de esparcimiento;
- II) Reconocer e impulsar el talento, habilidades y aptitudes deportivas de los universitarios, en forma individual o en equipo, para incrementar la presencia institucional en competencias estatales y nacionales;
- III) Ampliar el prestigio de la Universidad y vigorizar el sentido de pertenencia de su comunidad, más allá de su campus, mediante la promoción del deporte de alto rendimiento nacional e internacional;
- IV) Fomentar el gusto por el deporte entre niños y adolescentes desarrollando mediante el juego y la diversión aptitudes físicas y mentales, de convivencia social y participación en competencias;
- V) Participar en la investigación multidisciplinaria que preserve la salud y mejore la competitividad de las y los deportistas universitarios;
- VI) Promover el desarrollo del deporte universitario, avanzando en su autofinanciamiento mediante la administración de los recursos físicos, técnicos y tecnológicos, así como el establecimiento de alianzas con los sectores público, privado y social; entre otros.

Esta Secretaría cuenta con cinco direcciones de área como: Deporte Universitario, Fútbol, Fútbol Americano, Formación Deportiva e Investigación y Ciencias del Deporte. Como área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad académica una Unidad de apoyo administrativo, una Unidad de comunicación y mercadotecnia y una Unidad de planeación y desarrollo.

ORGANIGRAMA DE LA SECRETARÍA
DE CULTURA FÍSICA Y DEPORTE



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México.

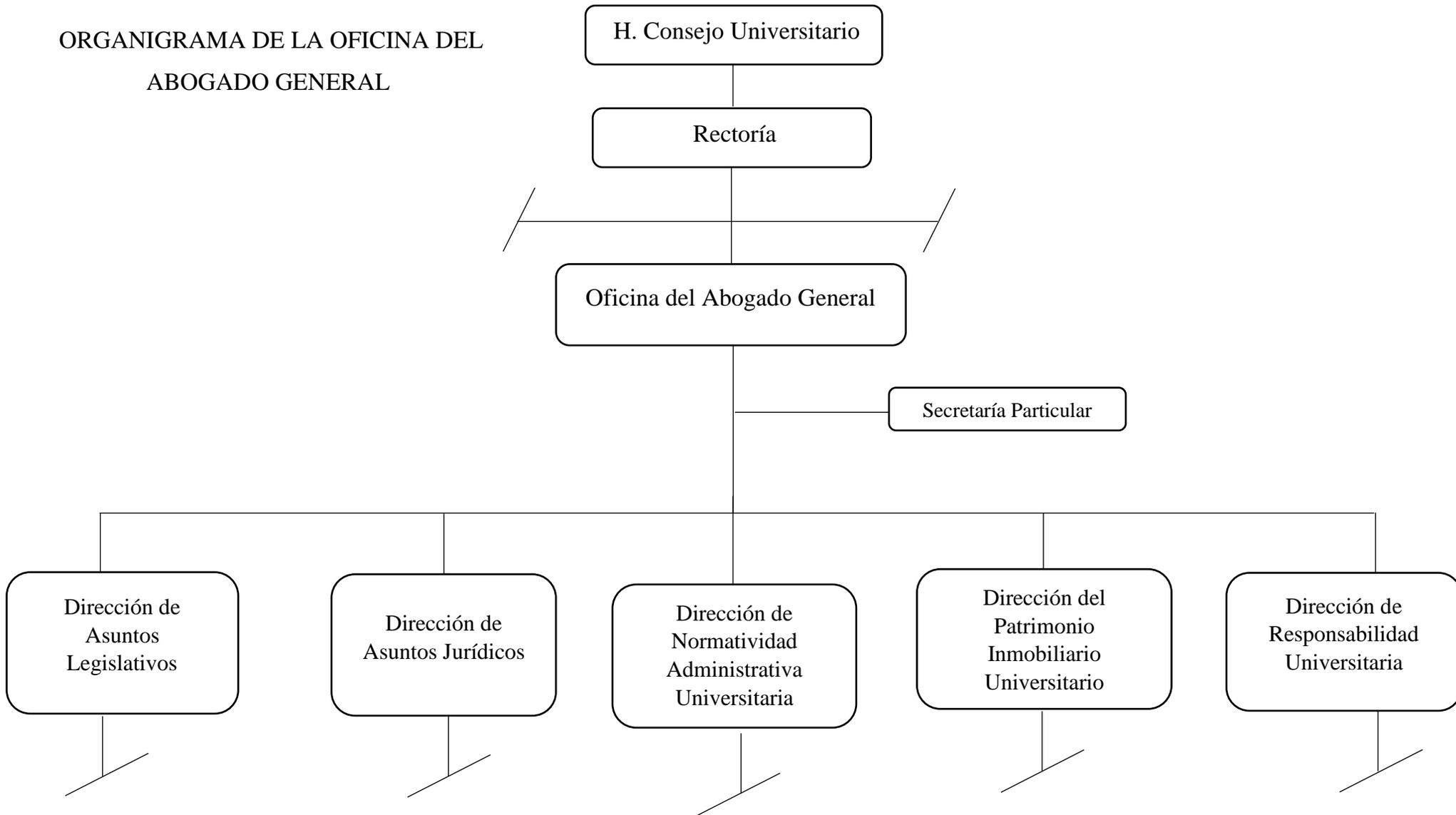
La *Oficina del Abogado General* (RAUUAEMÉX, 2015) se encarga de atender lo conducente para la observancia y cumplimiento del orden jurídico vigente en la Universidad, así como salvaguardar los intereses jurídicos de la Institución como apoderado legal de la misma.

Algunas atribuciones y funciones de esta dependencia son (RAUUAEMÉX, 2015) son:

- I) Dirigir, coordinar y asumir la defensa legal de la Universidad en los juicios, procesos y procedimientos jurídicos en que sea parte;
- II) Atender lo conducente para la observancia y cumplimiento del orden jurídico vigente en la Universidad;
- III) Analizar, revisar y validar los convenios, contratos, acuerdos y demás instrumentos jurídicos en los que la Universidad interviene;
- IV) Proporcionar asesoría a las instancias y dependencias universitarias sobre las disposiciones legales y reglamentarias que les sean aplicables;
- V) Establecer los criterios técnico – jurídicos para la aplicación y cumplimiento de las disposiciones de la legislación universitaria;
- VI) Coordinar y orientar las acciones para la integración y difusión de la legislación universitaria;
- VII) Realizar los actos jurídicos y administrativos universitarios relativos al control legal y reivindicación del patrimonio inmobiliario universitario;
- VIII) Realizar y elaborar proyectos de reglamentos, decretos y demás instrumentos jurídicos que se sometan a consideración para aprobación del Rector o de los Órganos Colegiados de la Universidad;
- IX) Informar al Rector sobre las leyes y reglamentos de carácter federal, estatal y municipal que vulneren, restrinjan o limiten la autonomía universitaria; entre otros.

Esta dependencia cuenta con cinco direcciones de área staff como: Asuntos Legislativos, Asuntos Jurídicos, Normatividad Administrativa Universitaria, Patrimonio Inmobiliario Universitario y Responsabilidad Universitaria. Como área staff cuenta con una Secretaría particular solamente.

ORGANIGRAMA DE LA OFICINA DEL ABOGADO GENERAL



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México.

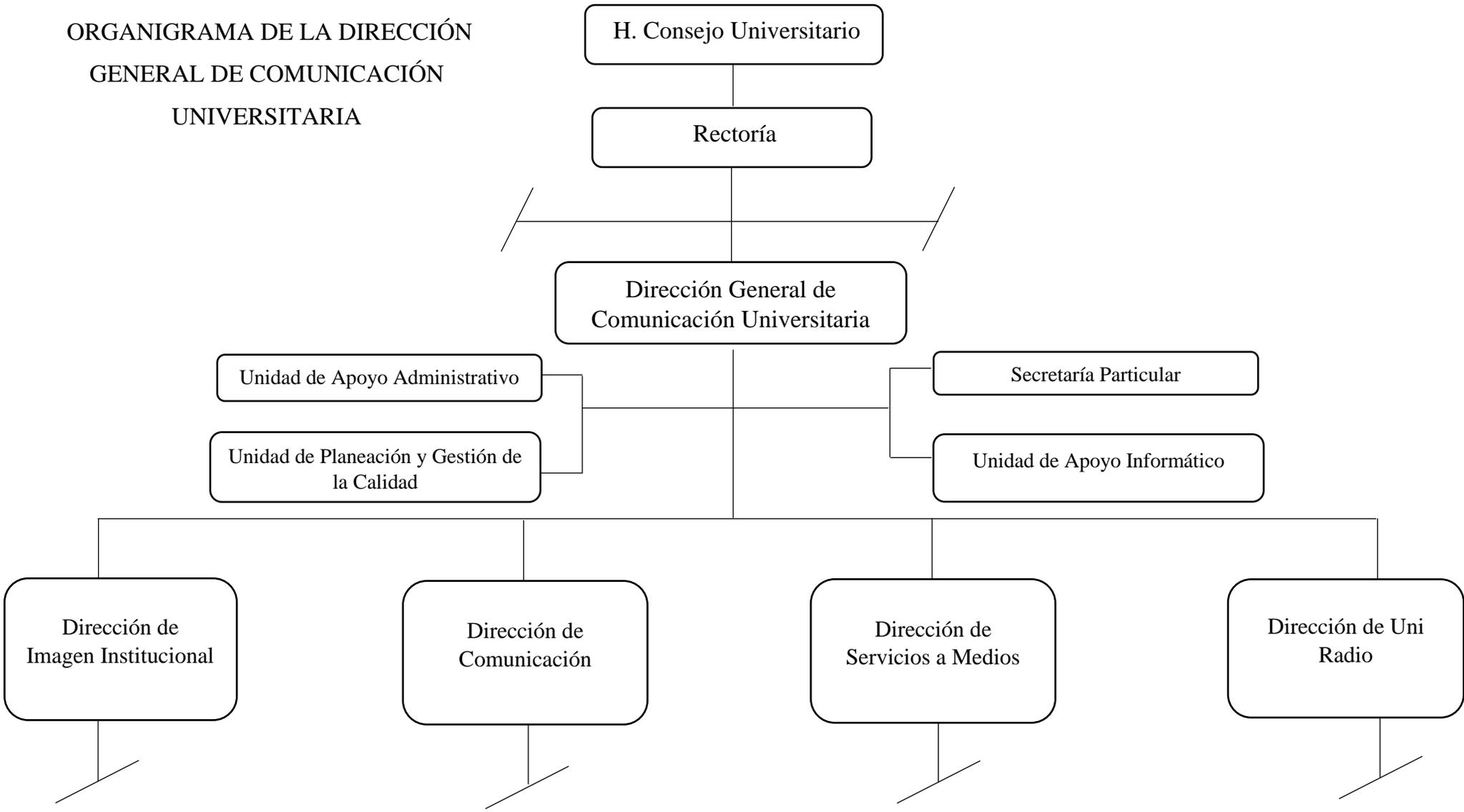
La *Dirección General de Comunicación Universitaria* (RAUUAEMÉX, 2015) se encarga de recabar, divulgar y difundir, por conducto de los medios de comunicación, la información oficial que se genera en la Universidad, producto de su desarrollo, con la finalidad de incrementar y fortalecer la imagen institucional.

Algunas funciones y atribuciones de esta Dependencia son (RAUUAEMÉX, 2015):

- I) Diseñar estrategias de comunicación para dar a conocer a la comunidad universitaria y a la sociedad en general, el quehacer de la Institución;
- II) Estimular la participación de los universitarios en el fortalecimiento de la identidad universitaria a través de los medios de comunicación con los que cuenta esta Dependencia;
- III) Establecer las políticas que, en materia de comunicación institucional, deberán observarse para cualquier acción generada por los espacios universitarios hacia los medios de comunicación externos e internos;
- IV) Asesorar y capacitar a los servidores universitarios en el manejo de los medios de comunicación;
- V) Coordinar y avalar las campañas de comunicación y promoción emprendidas por la Administración Central y los espacios académicos;
- VI) Supervisar y aprobar los productos de comunicación emitidos por esta dependencia;
- VII) Canalizar a las y los directores y jefes de departamento de esta dependencia, los asuntos a atender, así como solicitar el avance o conclusión de estos, y
- VIII) Coordinar la Red de Comunicación Universitaria a través de reuniones para allegarse de la información que surja de los distintos espacios académicos.

Esta Dependencia cuenta con cuatro direcciones de área como: Imagen Institucional, Comunicación, Servicios a Medios y Uni Radio. Como área staff cuenta con una Secretaría particular, una Unidad de apoyo administrativo, una Unidad de apoyo informático, y una Unidad de planeación y gestión de la calidad.

ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN
GENERAL DE COMUNICACIÓN
UNIVERSITARIA



Fuente: Elaboración propia con datos de la Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México.

La *Dirección General de Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales* (RAAUAEMÉX, 2015) dirige, coordina, supervisa y evalúa el desempeño de los Centros Universitarios y las Unidades Académicas Profesionales, a través de la implementación de estrategias y acciones de corto, mediano y largo plazo, mediante la conjugación de sus recursos y potencialidades con los correspondientes a la Administración Central para el óptimo desarrollo, fortalecimiento y consolidación de las funciones sustantivas y adjetivas que tienen asignadas.

Algunas funciones y atribuciones de esta dependencia administrativa son (RAUUAEMÉX, 2015):

- I) Dirigir y coordinar la participación de los Centros Universitarios y las Unidades Académicas Profesionales en la planeación académica, apoyando la interacción de estos espacios académicos en la implementación colegiada de planes y programas que contribuyan al cumplimiento de los objetivos de la Universidad;
- II) Proporcionar asesoría y dar seguimiento a la elaboración de los instrumentos de planeación de los Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales, observando la normatividad, lineamientos y políticas establecidas en la materia;
- III) Supervisar el apoyo a los procesos de seguimiento y evaluación de las metas y resultados de los Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales, que permitan retroalimentar las acciones institucionales y posibiliten la rendición de cuentas;
- IV) Atender a través de las áreas que integran esta Dirección, las solicitudes de apoyo por parte de los Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales e instancias de la Administración Central, para facilitar la interacción del sistema desconcentrado de educación superior de la Universidad;
- V) Promover y fortalecer vínculos entre los Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales con Organismos Académicos para intercambiar e integrar proyectos y/o propuestas académicas; entre otros.

Esta Dependencia cuenta con dos departamentos, los cuales son: Docencia e Investigación y Extensión y Vinculación. Como área staff cuenta con una Unidad de Planeación y una Unidad de Apoyo Administrativo.

La *Dirección General de Evaluación y Control de la Gestión Universitaria*⁷ (Gaceta Universitaria, Núm. 300, septiembre, 2020) tiene como propósito la vigilancia, supervisión, seguimiento, evaluación y control de la gestión patrimonial, administrativa, de los recursos alternos y de los procesos académicos, así como el conocimiento de faltas administrativas; lo anterior en todo aquello que no esté vinculado al manejo de los recursos públicos.

Algunas funciones y atribuciones de esta Dependencia son (Gaceta Universitaria, Núm. 300 de septiembre, 2020):

- I. Proponer al Rector iniciativas para la vigilancia y control presupuestal, patrimonial y administrativa derivado de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad;
- II. Plantear al Rector estrategias que permitan contar con un eficiente control de la gestión universitaria en el uso de recursos humanos, financieros, materiales y patrimoniales;
- III. Evaluar e intervenir en el desempeño de los procesos derivados de las funciones sustantivas y adjetivas de la Universidad;
- IV. Asesorar a funcionarios, directivos y servidores universitarios previamente a la conclusión o entrega del cargo, en la regularización de procesos administrativos, así como en la preparación de expedientes y formalización de entrega y recepción con base en las disposiciones establecidas;
- V. Coadyuvar con la administración universitaria en la atención y seguimiento de las auditorías que practiquen los órganos fiscalizadores federal, estatal, interno de control y el despacho exterior; entre otras.

Esta Dependencia cuenta con cinco direcciones de área como: Evaluación a Espacios Académicos, Evaluaciones a Funciones Sustantivas, Apoyo a la Gestión Universitaria, Control de la Gestión y Atención a Faltas Administrativas. Como área staff cuenta con una Unidad Administrativa y una Unidad de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.

⁷ No se tomó en cuenta esta dependencia en el capítulo 3 por su reciente creación y porque el titular no mostraba antecedentes de haber formado parte del Gabinete Universitario, más que como encargado del despacho de la Contraloría Universitaria, hoy Órgano Interno de Control.

CAPÍTULO 3

LA CULTURA POLÍTICA EN LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL ESTADO DE MÉXICO

En este capítulo se aborda la metodología usada en la tesis, desde la descripción de las técnicas usadas para la recolección de datos, una visualización del universo a estudiar junto con la selección de la muestra para las entrevistas, las características de las personas entrevistadas y los hallazgos encontrados en esta investigación, presentados en distintos apartados.

Los hallazgos se dividen en tres temas generales, los cuales son: 1. Cultura Política. 2. Universidad y 3. Democracia. Cada tema general contiene los códigos estudiados para encontrar patrones que permitan llegar al objetivo de esta investigación. Los códigos del tema de Cultura Política son referentes a los valores institucionales como: Identidad, Transparencia, Justicia, Responsabilidad, Pluralismo y Valor por agregar. Los códigos del tema de Universidad son: Primer trabajo en la Universidad y la forma de haber llegado al Gabinete Universitario. El tercer tema, se consideró como Democracia⁸, el cual considera los códigos de: Tolerancia, Confianza, Libertad e Igualdad.

Para esta investigación se utilizó el método cualitativo, ya que se estudian los valores y actitudes que conforman la cultura política del Gabinete Universitario de la UAEMéx, lo cual implica un análisis de múltiples realidades y conceptos subjetivos. Estos valores y actitudes se analizan desde la perspectiva de las personas entrevistadas en sus respectivos contextos y ambientes naturales. Aunado a ello, las realidades estudiadas dentro del grupo de personas analizado es una fuente de datos para lograr el objetivo de la investigación.

Una de las técnicas empleadas por el método cualitativo es la entrevista a profundidad, pudiendo ser estructurada o semi estructurada. Para el cumplimiento del objetivo de la investigación se recurrió a la entrevista a profundidad semi estructurada con siete miembros seleccionados del Gabinete Universitario, lo cual constituye la muestra. Esta técnica va

⁸ Debido a la complejidad de este tema, se consideró abordarlo como tema y no como código, lo que permite abundar más en el hallazgo encontrado.

acompañada de la observación a la persona entrevistada y al ambiente o contexto en donde se desarrolle la entrevista. La técnica de la entrevista semi estructurada permite a la persona entrevistada hablar con el mayor detalle posible para obtener la mayor información posible. Además, esta técnica permite agregar más preguntas conforme al avance de la entrevista para aumentar en lo posible el nivel de información obtenida.

Otra técnica de esta investigación es la recolección de documentos teóricos, académicos, históricos y oficiales que emanen de la Universidad como Institución. Esta técnica es muy útil porque permite delinear la evolución histórica de la Institución, así como definir su naturaleza, funciones, fines, objetivos y analizar a las dependencias administrativas con las que cuenta y su quehacer; esto conlleva a comprender de mejor manera el funcionamiento cotidiano de la organización y, por ende, del objeto estudiado.

El universo de esta investigación se concentra en las personas titulares de las siguientes áreas administrativas, también conocido como el Gabinete Universitario, para esta investigación, de la administración 2017 – 2021:

- Rectoría
- Secretaría de Docencia
- Secretaría de Investigación y Estudios Avanzados
- Secretaría de Rectoría
- Secretaría de Difusión Cultural
- Secretaría de Extensión y Vinculación
- Secretaría de Finanzas
- Secretaría de Administración
- Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional
- Secretaría de Cooperación Internacional
- Secretaría de Cultura Física y Deporte
- Abogado General
- Dirección General de Comunicación Universitaria
- Dirección General de Centros Universitarios y Unidades Académicas Profesionales
- Dirección General de Evaluación y Control de la Gestión Universitaria.

Cada área está encabezada por una persona titular. La persona titular de Rectoría es elegida por el Consejo Universitario, los titulares de las demás dependencias administrativas son designadas por la persona titular de Rectoría.

A continuación, se presentan a las personas titulares del Gabinete Universitario respectivamente:

Rector y Gabinete Universitario 2017 - 2021				
No.	Nombre	Cargo actual	Cargo anterior	Estudios
1	Dr. Alfredo Barrera Baca	Rector	Secretario de Docencia	Facultad de Ciencias de la Conducta (UAEMéx)
2	Mtro. Marco Antonio Luna Pichardo	Secretario de Docencia	Director de la Facultad de Arquitectura y Diseño	Facultad de Arquitectura (UAEMéx)
3	Dr. Carlos Eduardo Barrera Díaz	Secretario de Investigación y Estudios Avanzados	Director de la Facultad de Química	Facultad de Química (UAEMéx)
4	Dr. Juvenal Vargas Muñoz ⁹	Secretario de Rectoría	Director de la Facultad de Humanidades	Facultad de Humanidades (UAEMéx)
5	Dr. José Edgar Miranda Ortiz	Secretario de Difusión Cultural	Director de la Escuela de Artes Escénicas.	Escuela Nacional de Bellas Artes.
6	Dra. Sandra Chávez Marín	Secretaria de Extensión y Vinculación	Directora de la Casa de las Diligencias	Facultad de Derecho (UAEMéx)

⁹ El 28 de agosto de 2020 se realizaron cambios al Gabinete Universitario en las Secretarías de Rectoría, Finanzas y Técnica.

Rector y Gabinete Universitario 2017 - 2021

7	Dr. Octavio Crisóforo Bernal Ramos	Secretario de Finanzas	Director de Recursos Financieros	Facultad de Economía (UAEMéx)
8	Mtro. Juan Miguel Reyes Viurquez	Secretario de Administración	Subdirector Académico de la Facultad de Arquitectura y Diseño	Instituto Politécnico Nacional
9	Dr. José Raymundo Marcial Romero	Secretario de Planeación y Desarrollo Institucional	Sin datos	Sin datos
10	Mtra. María del Pilar Ampudia García	Secretaria de Cooperación Internacional	Directora de Impulso a la Internacionalización	Facultad de Lenguas (UAEMéx).
11	Dra. Mónica Marina Mondragón Ixtlahuac	Secretaria de Cultura Física y Deporte	Directora de Recursos Materiales	Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey
12	Dr. Luis Raúl Ortiz Ramírez	Abogado General	Secretario de Rectoría	Facultad de Derecho (UAEMéx)
13	Mtro. Gastón Pedraza Muñoz	Director General de Comunicación Universitaria	Director de UniRadio.	Facultad de Ciencias Políticas y Sociales (UAEMéx)
14	Mtra. María Guadalupe Santamaría González	Directora General de Centros	Coordinadora General de la Unidad Académica	Facultad de Química (UAEMéx)

Rector y Gabinete Universitario 2017 - 2021				
		Universitarios y Unidades Académicas Profesionales	Profesional “Tianguistenco”	
15	Mtro. Jorge Rogelio Zenteno Rodríguez	Director General de Evaluación y Control de la Gestión Universitaria	Encargado del despacho de la Contraloría Universitaria	Administración de Empresas (Sin datos sobre la Universidad).

Fuente: elaboración propia con datos del Sistema de Información Pública de Oficio Mexiquense (IPOMEX).

Se estudiaron las trayectorias profesionales de las personas miembro del Gabinete Universitario para determinar la muestra de esta investigación. Para proceder a la selección de la muestra de las personas entrevistadas, se recurrió al argumento de la investigación, el cual indica en una parte “La cultura política del Rector y de las y los titulares (...) han sido adquiridos por medio de la socialización y las experiencias de vida durante el avance de los periodos administrativos de la Institución (...)”. Por lo cual, el único indicador para realizar dicha selección fue comprobar que la persona en cuestión haya ejercido un cargo previo de rango medio o superior en la Administración Central de la Universidad, es decir, como director de área o miembro del Gabinete Universitario. Los cargos de directores de los espacios académicos no entran en esta categoría.

Otra razón de haber elegido a las personas que hayan ejercido un cargo previo de rango medio o superior en la Administración Central de la Universidad es por el tiempo que han trabajado dentro de la estructura administrativa, así como el contacto, relaciones y ambiente en que se han desarrollado, lo cual implica un periodo de mayor socialización y experiencia ininterrumpida que abona a la construcción de su cultura política; a diferencia de un espacio académico donde los procesos de socialización y experiencia son distintos por su propia naturaleza, al igual que las instituciones externas a la Universidad. Por lo anterior, los

actuales directores de espacios académicos tampoco fueron considerados, así como otros cargos como los consejeros universitarios.

Por consiguiente, analizando la tabla anterior se determinaron siete personas para entrevistar, quienes en su empleo anterior ocuparon un cargo del Gabinete Universitario o de dirección de área dentro de la Administración Central. Siendo así, la muestra de siete miembros del Gabinete Universitario de la administración 2017 – 2021 consistió en las siguientes áreas:

- Rectoría
- Secretaría de Extensión y Vinculación
- Secretaría de Finanzas
- Secretaría de Cooperación Internacional
- Secretaría de Cultura Física y Deporte
- Abogado General
- Dirección General de Comunicación Universitaria

3.1 Características de las y los entrevistados.

Entrevista 1: Esta entrevista se realizó el miércoles 12 de febrero de 2020 en la oficina de la persona titular de la dependencia administrativa correspondiente. Tuvo una duración aproximada de 40 minutos. La persona en cuestión tiene un aproximado de 25 años laborando en la Universidad. Su licenciatura y maestría fueron en la Universidad Autónoma del Estado de México, cuenta con diplomados externos a la UAEMéx y un posgrado en una universidad del extranjero. Ha trabajado fuera de la Universidad en instancias como el Gobierno del Estado de México y la Legislatura Local.

Entrevista 2: Esta entrevista se realizó el viernes 25 de septiembre de 2020 en la oficina de la persona titular correspondiente. Tuvo una duración aproximada de 30 minutos. La persona en cuestión ha trabajado 23 años aproximados en la Universidad. Su licenciatura y maestría fueron en la Universidad Autónoma del Estado de México, su doctorado es externo a la UAEMéx. Siempre ha trabajado dentro de la Universidad, no se encuentra indicio de haber laborado fuera de la Universidad.

Entrevista 3: Esta entrevista se realizó el miércoles 30 de septiembre de 2020 en la sala de juntas de la Secretaría de Difusión Cultural en el Edificio Histórico de Rectoría al término de una sesión del Consejo Universitario. La entrevista duró un aproximado de 40 minutos. La persona en cuestión lleva 23 años aproximados trabajando para la Universidad. Su licenciatura y maestría fueron en la UAEMéx. No cuenta con estudios de doctorado. Ha laborado externamente de la Universidad por un breve periodo de tiempo.

Entrevista 4: Esta entrevista se realizó el jueves 08 de octubre de 2020 en la oficina de la persona titular de la dependencia administrativa correspondiente. Tuvo una duración aproximada de 35 minutos. La persona en cuestión lleva 13 años laborando en la Universidad. Su licenciatura, maestría y doctorado fueron realizados en la UAEMéx. Ha laborado externamente a la Universidad por un muy breve tiempo en otra institución pública del Estado de México.

Entrevista 5: Esta entrevista se realizó el miércoles 21 de octubre de 2020 en la oficina de la persona titular de la dependencia administrativa correspondiente. Tuvo una duración aproximada de 35 minutos. La persona en cuestión lleva 27 años trabajando para en Universidad. Su licenciatura es en la UAEMéx y su maestría en una universidad mexicana externa a la UAEMéx. Además de laborar en la Universidad, ha sido colaborador como columnista en un medio de comunicación local.

Entrevista 6: La entrevista se realizó el jueves 29 de octubre de 2020 en la oficina de la persona titular de la dependencia administrativa correspondiente. Tuvo una duración aproximada de 35 minutos. La persona en cuestión lleva 22 años trabajando en la Universidad. Su licenciatura es de una Universidad externa a la UAEMéx, su maestría y doctorado fueron estudiados en la UAEMéx. No se encuentra registro que haya laborado en algún lugar externo a la UAEMéx.

Entrevista 7: La entrevista se realizó el lunes 30 de noviembre en la oficina de la persona titular de la dependencia administrativa correspondiente. Tuvo una duración de aproximadamente 45 minutos. La persona en cuestión tiene 27 años ininterrumpidos laborando en la Universidad. Su licenciatura es de la UAEMéx y tiene doctorado por una universidad extranjera. La persona entrevistada comentó que estuvo laborando por fuera de la Universidad durante 15 años antes de los 27 años ininterrumpidos.

3.2 Hallazgos

Tema uno: Cultura Política.

Peters (1999) enfatiza que las instituciones pueden desarrollar sus propias culturas políticas, las cuales permitan el desarrollo de los valores. Pye (1965), Inglehart (2000) y Murga (2008) en sus distintas obras establecen que la cultura política se integra por distintos elementos y uno de ellos, son los valores. Para esta investigación se tomaron casi la totalidad de los valores institucionales plasmados en el Estatuto Universitario para el tema uno: cultura política, estos son: identidad, transparencia, justicia, responsabilidad y pluralismo; también se consideró agregar el código de *Valor por agregar* donde las personas entrevistadas tienen oportunidad de añadir más valores o no a los institucionales. Aunque la Democracia se considera como un valor en el Estatuto Universitario, se consideró como un tema aparte debido a su complejidad y diversidad dentro del propio concepto.

Identidad.

Para Navarrete Cazales (2015) el concepto de identidad es complejo, ya que, aunque se puede hablar de ella, es complicado representarla o convertirlo en algo tangible. Sin embargo, para efectos de la investigación, la identidad es un sentido de pertenencia consiente en una comunidad, en la cual existen principios, criterios y acciones en nuestro comportamiento. La identidad fortalece y mantiene una democracia, ya que crea comunidad y refuerza un ambiente de confianza entre personas, consecuentemente, entre instituciones.

En la Universidad Autónoma del Estado de México, el valor de identidad tiene dos vertientes. El primero, en su Código de Ética lo describe como “un principio que conlleva asumir entre cada integrante de la comunidad universitaria, un sentido de pertenencia, orgullo y amor por todo aquello que representa y forma parte de la Universidad” (2018,

p. 74). La segunda vertiente es indirecta y tiene que ver con los símbolos universitarios, los cuales se encuentran normados por la legislación universitaria vigente en el *Reglamento de los Símbolos de la Universidad Autónoma del Estado de México*. Los cuales destacan el escudo de la Universidad, el Edificio Central de Rectoría, los colores: verde y oro, banderas

o estandartes inherentes a la Universidad o su antecedente como el ICLA, el lema *Patria, Ciencia y Trabajo*, o el enjambre de abejas que se encuentra dentro del escudo.

Un símbolo que se consideró informal (ya que no está reconocido en la legislación universitaria) es la mascota deportiva de la UAEMéx, el cual es un potro que recibe el nombre de *Kuako*. El cual, es representando tanto físicamente con una botarga o peluches o digitalmente con arte digital en distintas publicaciones de redes sociales. Esto obedece a que el deporte universitario también es considerado como proveedor de identidad universitaria entre la comunidad de la Institución.

De las siete personas entrevistadas, cinco de ellas (entrevistas uno, cuatro, cinco, seis y siete) cuentan con elementos visibles de los símbolos universitarios en sus oficinas, como banderas, escudos, peluches de *Kuako*, estampas del escudo universitario en los equipos personales de trabajo, nombramientos de su cargo colgados en la pared de la oficina o pines en los sacos. Ello muestra su apego al trabajo que desempeñan, así como un sentido de pertenencia a la Institución, reflejado en estos símbolos que ostentan en los lugares donde despachan los asuntos de su competencia.

Las personas entrevistadas dos, cinco, seis y siete hicieron mención directa o indirecta sobre su sentido de identidad con la UAEMéx. La persona dos hizo mención que tiene que ver con “poner el nombre de la Universidad en alto y ser el actuar y decir de los universitarios un ejemplo permanente”; además de expresar su deseo por trabajar en el Edificio Histórico de Rectoría por lo que representa. La persona cinco comentó que la identidad la promueve por medio de la identidad gráfica. En tanto, la persona seis mencionó sentir una mayor identidad y sentido de pertenencia en la Universidad a diferencia de otros centros de trabajo en los que ha estado. La persona siete mencionó que el hacer valer la autonomía universitaria también es ejercer el valor de la identidad.

La persona entrevistada tres hizo mención indirecta de la identidad universitaria al relacionarla con el agradecimiento que expresaron trabajadores hacia la Universidad por no realizar recortes al personal o atraso en el pago de las quincenas durante el tiempo de la pandemia por SARS-COV-2 (COVID-19).

El patrón más común encontrado es que las personas entrevistadas, además de contar con símbolos universitarios (a pesar de que pueden ser más que meramente decorativos) expresan directa o indirectamente su sentido de pertenencia a la Universidad. Sin embargo, solo la persona entrevista tres hizo mención directa de las personas en comunidad por aquella relación de mantener sus trabajos durante la pandemia, ello es indicio de que la identidad no está solamente depositada en símbolos históricos y también la identidad va encaminada hacia el valor de las personas que conforman la Institución. Aunque este es un patrón minoritario y el patrón mayor encontrado no compagina con el sentido de comunidad que se expresa en los documentos mencionados al inicio de este código.

Transparencia.

Para Villegas Corona (2018) la transparencia es un atributo de cualquier organización, haciendo referencia a la publicidad de sus recursos y procesos. La transparencia también es un modo de vida de las Instituciones públicas, que evita opacidad del gobierno y la ciudadanía mantiene una constante vigilancia en las decisiones, acciones, resultados y funcionamiento de la Institución para evitar daños a su legitimidad y confianza. La transparencia es vital en una democracia puesto que incentiva a una ciudadanía informada que tenga mejor conocimiento al momento de participar política o electoralmente.

La Universidad como institución pública tiene obligaciones de transparencia por leyes federales y locales en cuanto a su presupuesto, programas, tabuladores salariales, plazas, directorio de personas servidoras universitarias, entre otras cuestiones. Además, en su Código de Ética (2018), define la transparencia como principio relacionado con la rendición de cuentas para garantizar el acceso a la información derivada del quehacer universitario.

De las siete personas entrevistadas, tres personas (entrevistas dos, tres y cinco) ven el ejercicio de la transparencia con la publicación de cualquier información que tengan en su poder. La persona entrevistada dos, aunque menciona la publicación de información, agrega que también la transparencia es el cumplimiento de la ley, de la legislación universitaria y las normas. La persona entrevistada cinco agregó que: “la mejor receta para desarmar cualquier argumento en contra de la Institución es la transparencia”, además de hacer

referencia a la información que se maneja en su oficina. La persona entrevistada cuatro no dio mención directa o referencia acerca de la transparencia en su trabajo. Las personas entrevistadas seis y siete mencionan que su labor ya es transparente y que la información que manejan en sus funciones también lo es, aunque sin puntualizar a que tipo de información hacen referencia, acciones concretas que especifiquen el ejercicio de dicha transparencia; ello porque la transparencia no siempre se relaciona con los recursos financieros de una institución, sino también a las decisiones tomadas en el ejercicio del cargo.

La persona entrevistada uno coincide con la visión del autor al comentar que “la transparencia y la rendición de cuentas no solo son un valor, sino también una forma de vida”. Esta persona relaciona el ejercicio de la transparencia con los recursos financieros y la fiscalización de los recursos universitarios.

El patrón más común es relacionar la transparencia con la publicación de cualquier información que se tenga en las dependencias administrativas. Aunque el ejercicio de la transparencia es en parte la realización de dicha acción, no lo es todo y falta complementar el ejercicio del valor con otras acciones que no solamente sean *publicar o dar a conocer*.

La mayoría de las respuestas son difusas. Se tiene idea de lo que es la transparencia y se tienen conceptos presentes, aunque vagos. Solo la persona entrevistada uno dio una respuesta más acorde a la definición, mientras que el resto de las personas entrevistadas dieron una respuesta en donde relacionan la transparencia con órganos fiscalizadores o sistemas de información pública más que como un deber hacia la comunidad universitaria, quien finalmente ejerce participación electoral directa o indirecta para los cargos de elección en sus órganos de gobierno.

Aunque pareciera que la transparencia es un valor presente, las respuestas de las personas entrevistadas indican desconocimiento a la definición completa y los alcances que el valor de la transparencia significa y la forma en la que la Institución lo define. Este valor puede ayudar a fortalecer la democracia dentro de la Institución, ya que ayuda a la creación y fortalecimiento de legitimidad y confianza de la comunidad universitaria hacia la Institución y, por ende, a las personas que se encuentran administrándola.

Justicia.

Rene Millán (1995) en su artículo *Cultura de la Justicia y Cultura Política* expone que el concepto de justicia tiene distintas dimensiones. Una de ellas es una serie de códigos políticos y culturales que componen y dan forma a las normas y procedimientos de redistribución social. Estos códigos y normas tienen estrecha relación con la manera en la que se concibe la equidad y la igualdad.

La Universidad Autónoma del Estado de México en su Código de Ética define a la justicia como: “un principio que implica el respeto y reconocimiento de los derechos y el ejercicio de libertades a cada miembro de la comunidad universitaria, evadiendo actos de discriminación o preferenciales que vulneren la equidad e imparcialidad” (2018, p. 78)

También, la UAEMéx cuenta con instancias que ayudan a garantizar el cumplimiento de la legislación universitaria y regular la conducta externa de los miembros de la comunidad universitaria, tales como la Oficina del Abogado General, la Defensoría de los Derechos Universitarios y los propios Consejos de Gobierno o el Consejo Universitario, quienes tienen atribuciones de imponer sanciones.

De las siete personas entrevistadas, cuatro (entrevistados uno, tres, seis y siete) mencionaron o hicieron referencia acerca de que la justicia se ejerce al dar cumplimiento con lo establecido en la legislación universitaria, en cumplir convocatorias, aplicar la ley o lo estipulado en la Gaceta Universitaria.

Una persona entrevistada atribuye la justicia como retribución social y crear igualdad de condicione y oportunidades dentro de la Universidad (Entrevistado dos). Una persona comenta que se identifica con el valor de la justicia y lo ejerce en la atención de víctimas y su defensa dentro de la Institución (Entrevista cuatro). La persona entrevistada número cinco no comentó alguna mención directa ni referencia sobre el ejercicio de la justicia.

Aunque cuatro personas de siete hayan hecho mención directa del ejercicio de la justicia como valor universitario, su conceptualización de dicho valor está limitada al verla solamente como el cumplimiento de la ley o norma, sin vislumbrar otras características e inclusiones del concepto, siendo este el patrón de mayoría.

El otro patrón minoritario está en la entrevista dos y cuatro, al ampliar el concepto de justicia no solo al cumplimiento de la ley, sino también al comentar sobre igualdad, retribución, atención de víctimas y su defensa en la Universidad, cumpliendo un rol más democrático que el descrito en el párrafo anterior.

Responsabilidad.

Francesca Sacco (2009) define a la responsabilidad como la capacidad de cualquier persona para reconocer y aceptar las consecuencias de una acción hecha con libertad. Relaciona este concepto con el de *responsabilidad universitaria*, exponiéndolo como la difusión y prácticas de principios y valores a través de la docencia, investigación y la extensión universitaria.

La Universidad Autónoma del Estado de México en su Código de Ética (2018) define a la responsabilidad como un principio para que la Institución responda a las necesidades sociales por medio de sus actividades. Este valor está ligado también con las acciones que las personas titulares de las dependencias de la Administración Central ejercen, ya que al ser mandos superiores de la propia Institución tienen en su ámbito de competencia, áreas importantes de la Universidad, al igual que estar al tanto del bienestar de la comunidad universitaria en sus tres sectores.

De las siete personas entrevistadas, dos (entrevistas uno y dos) mencionaron que la responsabilidad es una característica que todas las personas universitarias deben tener. También, cuatro personas entrevistadas (entrevistas uno, dos, cuatro y cinco) comentan que la responsabilidad es un valor que buscan y tienen presente al momento de integrar su equipo de trabajo.

Cinco personas entrevistadas (entrevista uno, tres, cinco, seis y siete) hablan de que la responsabilidad está explícitamente ligada con la dependencia desde donde trabajan. Dos personas (entrevistados uno y cuatro) comentaron que la responsabilidad es el valor con el que más se sienten identificados dentro de los valores institucionales de la Universidad.

Los patrones más comunes encontrados son que la responsabilidad es un valor presente en el trabajo de la mayoría de los integrantes del Gabinete Universitario en relación con la posición administrativa que ocupan y las funciones inherentes a dicho cargo. Además, es un valor

relevante para integrar a su equipo de trabajo, el cual no solo es el área staff, sino también las direcciones de área con quienes comparten espacio en la dependencia administrativa correspondiente.

El otro patrón minoritario encontrado es que la responsabilidad debe ser intrínseca a la naturaleza del universitario conforme a lo hablado por dos personas entrevistadas y que también, la responsabilidad es uno de los valores con el que más se sienten identificados.

Pluralismo.

Coca y López de la Fuente (2016) exponen al pluralismo en tres aspectos: como creencia, social y político. El pluralismo político lo definen como una diversidad del poder basada en la existencia de múltiples grupos, ello implica el diálogo como medio de consensos ante un contexto de distintos intereses en una sociedad. El pluralismo político no necesariamente se reduce al partidismo, también hace referencia a ideologías, culturas, religiones, etc.

Dentro de la Universidad Autónoma del Estado de México, se define al pluralismo en su Código de Ética (2018) como una condición por la cual se respeta y reconocen convicciones, doctrinas, pensamientos y creencias de la comunidad universitaria. Tangiblemente, el pluralismo está en el voto libre y secreto para elegir autoridades universitarias de entre planillas o propuestas individuales. Además, el ejercicio del poder universitario es accesible a los dos sectores de la comunidad universitaria más grandes, quienes son docentes y comunidad estudiantil, por medio de postulación como representantes ante el Consejo Universitario, máximo órgano de gobierno de la Institución.

De las siete personas entrevistadas, una (entrevista dos) mencionó explícitamente el valor de la pluralidad, diciendo que lo utiliza al momento de tomar en cuenta opiniones y distintos puntos de vista con los temas inherentes a la dependencia administrativa a su cargo.

Indirectamente, el pluralismo se encuentra presente en las otras personas entrevistadas, por ejemplo, la persona entrevistada número uno comentó que al integrar su equipo de trabajo procura incluir a diseñadores, ingenieros, abogados y contadores; haciendo evidente la necesidad de contar con un equipo multidisciplinario y, por ende, de distintas opiniones y perspectivas.

En el caso de la persona entrevistada número tres, deja ver el pluralismo al describirse como una dependencia transversal, es decir, que tiene constante contacto con otras dependencias administrativas para realizar sus funciones; la persona entrevistada número cinco menciona que el pluralismo también se encuentra presente dentro de su área administrativa por las funciones inherentes a ella; la persona entrevistada número seis comenta que le es de su agrado escuchar y atender los comentarios de retroalimentación. La persona entrevistada número siete deja vislumbrar el ejercicio del pluralismo al mencionar la escucha y recibimiento de pliegos petitorios del movimiento feminista en la Universidad y los jóvenes paristas que también formaron parte de las protestas.

El patrón más común encontrado es que las personas entrevistadas tienen un ejercicio del pluralismo desde un enfoque administrativo en las funciones dentro de la dependencia correspondiente a su cargo, aunque no lo identifican claramente ni tampoco lo mencionan de manera directa. Este ejercicio se da al integrar equipos de trabajo multidisciplinarios dentro de las dependencias a su mando. Sin embargo, solo una persona (entrevista siete) hizo mención del pluralismo más allá de la parte administrativa de la Institución.

Valor por agregar.

La vivencia de experiencias que las personas analizadas han tenido a lo largo de su vida conceptualiza y da forma a los valores que en parte integran la cultura política. Sin embargo, es posible que las personas analizadas hayan formado más valores que aquellos que la Institución solo provee en su normatividad, específicamente el Estatuto Universitario. Dando así la posibilidad de que existan más valores en la cultura política del Gabinete Universitario. Por lo anterior, es que se agregó la pregunta en la entrevista de si agregarían otro valor dentro de los valores institucionales.

De las siete personas entrevistadas, seis (entrevistas del uno al seis y siete) mencionaron que sí agregarían más valores a los ya citados en el Estatuto Universitario. Solo una persona (entrevista cinco) comentó que no hay más valores que agregar.

De los valores que se agregarían, las personas entrevistadas uno y siete comentaron que agregarían *verdad* como valor, siendo el único valor que se repite por agregar. Las otras

respuestas de las personas entrevistadas fueron *honestidad, solidaridad, gratitud, humildad, tolerancia, respeto y paz*. Estos valores también forman parte de la cultura política de las personas entrevistadas que los mencionaron, y siguiendo la teoría de Inglehart (2000) en cuanto a valores, serán integrados conforme al cambio generacional.

También, la persona entrevistada número cuatro no hizo referencia a ningún otro valor en específico por agregar, simplemente comentó que siempre se irán añadiendo valores a la lista. El patrón más común indica que la *verdad* es el valor más repetido. Los demás valores se mencionaron sin repetición.

El hecho de que la mayoría de las personas entrevistadas mencionaran otros valores, más allá de los establecidos en el Estatuto Universitario indica que sus experiencias les ayudan a reconocer más valores, además de los institucionales. Este es un patrón difuso ya que no se lograron repetir más valores mencionados más que *verdad*. Esto se debe al cambio generacional que menciona Inglehart (2000), ya que cada generación transmite a la siguiente la cultura y sus valores, los cuales también se encuentran vinculados con las instituciones.

Tema dos: Universidad.

Este tema se divide en dos códigos, los cuales son: el primer trabajo de las personas entrevistadas dentro de la Universidad y la forma de haber llegado a ser miembros del Gabinete Universitario. De esta manera, se comprende mejor el inicio de las experiencias que la persona ha tenido desde que ingresó a laborar hasta el tiempo en el que llega a ser titular de una dependencia administrativa.

Primer trabajo dentro de la Universidad.

Existen dos categorías generales para clasificar a una persona que labora dentro de la Universidad, siendo el mismo nombre que se usa para hablar acerca de dos de los tres sectores que integran la comunidad universitaria, siendo estas las plazas administrativas y las académicas, que, a su vez, se subdividen en otras categorías más, como viene en el Manual de Remuneraciones de la Universidad Autónoma del Estado de México (2019).

Las plazas administrativas se encuentran en tres niveles: operativo, mando medio y mando superior, siendo las de mando superior los puestos que ocupan los miembros del Gabinete Universitario.

Las plazas de académicos son docentes de asignatura, técnico – académico de medio tiempo o tiempo completo, investigadores o profesores de tiempo completo o medio tiempo. Las plazas de medio tiempo y tiempo completo también se encuentran organizadas por categorías, siendo desde la letra A hasta la letra F en el orden del abecedario, esta categoría determina el nivel salarial percibido.

De las siete personas entrevistadas, cinco personas (entrevistas uno, dos, tres, cuatro y seis) dieron cuenta de haber iniciado a laborar dentro de la Universidad como profesores de asignatura, cada persona en distintos espacios académicos de la Universidad.

Las otras dos personas entrevistadas (entrevistas cinco y siete) iniciaron a laborar dentro de la Universidad después de haber finalizado su servicio social y prácticas profesionales dentro de la Administración Central de la Universidad.

El patrón más común encontrado es que las personas que llegan a ser parte del Gabinete Universitario iniciaron su trabajo como académicos dentro de la Universidad, específicamente como profesores de asignatura en distintos espacios académicos de la Universidad. En el caso de las entrevistas uno, dos, tres y cuatro, se incorporaron al cuerpo docente prácticamente inmediatamente al egreso de sus estudios de licenciatura.

El segundo patrón encontrado es que también siendo trabajador de Administración Central se puede llegar a ser miembro del Gabinete Universitario, siendo el caso de las personas entrevistadas cinco y siete.

Estos patrones mencionados indican que las personas que llegan al Gabinete Universitario han iniciado una carrera profesional dentro de la propia Institución, demostrando sus ascensos con base en su capacidad para ejercer los cargos que se les han confiado dentro de la Administración Universitaria.

Forma de haber llegado al Gabinete Universitario.

Aunque la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México (2021) y el Reglamento de la Administración Universitaria (2015) otorgan la libertad a la persona titular de la Rectoría para nombrar a las personas titulares de las dependencias administrativas, el contexto en el que una persona llega a ejercer un cargo también importa para analizar y deducir como asimiló esta experiencia dentro de su continua formación de cultura política.

De las siete personas entrevistadas, cinco comentaron expresamente que llegaron a formar parte del Gabinete Universitario por invitación del Rector. De estas cinco personas, fue una ya que había colaborado anteriormente, en específico en las jornadas de promoción¹⁰ para el cargo de Rector, mientras el resto se encontraban trabajando en otras áreas de la Universidad.

Una persona expresó que el cargo al que llegó fue buscándolo por su propia voluntad, quien evidentemente es la persona titular de Rectoría, ya que por la naturaleza de dicho cargo es necesario que la persona lo exprese, se presente y realice el proceso electoral conducente.

Otra persona entrevistada expresó que su continuación es producto de la confianza de la persona titular de Rectoría para el trabajo que desempeña.

El patrón más común es que el camino para llegar a ser miembro del Gabinete Universitario es obtener la invitación por parte de la persona titular de Rectoría. Aunque, remitiéndonos a la tabla que se encuentra al inicio de este capítulo, es claro que quien llega a ser titular de algunas de las dependencias de la Administración Central debe haber tenido un puesto o cargo dentro de la Universidad anteriormente, ya fuera en algún organismo académico o en la Administración Central. Esta situación refuerza una continuidad de experiencias obtenidas dentro de la Institución.

Tema tres: Democracia.

La democracia ha tenido muchas definiciones y conceptos por distintos autores a lo largo de la historia. Corina Yturbe en su libro *Pensar en la democracia: Norberto Bobbio* expone la definición que Norberto Bobbio da a la democracia como: “una forma de gobierno que tiene

¹⁰ Es el nombre que se le da a las campañas electorales dentro de la Universidad.

un conjunto de reglas procesales para la toma de decisiones colectivas y especificidades donde sean claras las condiciones necesarias para su aplicación” (2007, p. 55)

Carlos Pereyra (2012) en su libro *Sobre la Democracia* explica que la democracia va más allá de órganos electorales, competencias de grupos políticos o partidos políticos; también supone un conjunto de valores y libertades ordenados en una manera sistemática para la vida cotidiana y ejercidos por toda la ciudadanía sin distinción de algún tipo.

Este tema se dividió en cuatro códigos, los cuales son valores democráticos que ha mencionado Inglehart (2000) en su obra *Modernización y Posmodernización*, siendo: Tolerancia, Confianza, Libertad e Igualdad.

Tolerancia.

De acuerdo con la Comisión Nacional de Derechos Humanos de México (2018) la tolerancia se define como un estado de respeto a las ideas, prácticas y creencias de las personas cuando son distintas o contrarias a las de alguien mismo, además de la aceptación y reconocimiento al pluralismo de las sociedades.

El Código de Ética de la Universidad Autónoma del Estado de México (2018) indica que la tolerancia es un valor social en donde se reconoce la diversidad y la aceptación de la pluralidad de creencias, convicciones e ideas de las demás personas. La Universidad como Institución pública está sujeta a promover la tolerancia como Derecho Humano, sin embargo, este valor no se encuentra mencionado explícitamente dentro de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México ni en su Estatuto Universitario. Aunque, como ya ha mencionado Inglehart (2000), la tolerancia es uno de los valores que se debe encontrar presente en una democracia.

De las siete personas entrevistadas, solo una (entrevista seis) mencionó explícitamente a la tolerancia en sus respuestas. Esta persona mencionó que la tolerancia es un valor que agregaría a los ya existentes en el Estatuto Universitario, aunque presupone que ya está dado por los demás valores, pero aun así lo agregaría. De las demás personas entrevistadas, no se encontró mención directa ni indirecta de la tolerancia.

El patrón observable es que las personas entrevistadas no hacen mención directa de la tolerancia en el ejercicio de dicho valor dentro de su dependencia administrativa. Aunque ello no signifique la falta absoluta de tolerancia en las personas entrevistadas, es un patrón que sí indica la carencia de visualización y/o reconocimiento de este valor de manera expresa en las funciones que atienden.

Confianza.

La confianza en términos de democracia es definida por Morales Casetti (2018), Bustos Gutiérrez (2018) y Silva Sánchez (2018) como el apoyo que la ciudadanía le brinda a las instituciones políticas en un Estado, como órganos de gobierno, instituciones, partidos políticos, etc. El mantenimiento de esta confianza ayuda a construir instituciones efectivas que se ven reflejadas en la calidad de gobierno, lo cual, paralelamente, sigue incentivando la confianza hacia las instituciones.

En el ámbito universitario, parte de la confianza política que existe y se expresa indirectamente es el de la persona titular de Rectoría cuando nombra a las personas titulares de las dependencias administrativas o realiza cambios en el Gabinete Universitario; dicha confianza es constancia y también recíproca cuando las personas miembros del Gabinete Universitario respaldan a la persona titular de Rectoría en alguna cuestión o decisión.

De las siete personas entrevistadas, dos (entrevistas uno y seis) hicieron mención directa de la confianza en sus ámbitos administrativos respectivos. La persona entrevistada uno hizo mención acerca de la confianza en que la persona titular de la Rectoría le permitió continuar como titular de la dependencia administrativa a su cargo. La persona entrevistada seis mencionó la confianza al referirse a las mujeres madres trabajadoras en su dependencia administrativa y la seguridad con la que realizan su respectivo trabajo.

Sin embargo, de manera indirecta existen otros rasgos de confianza que han existido dentro de las personas del Gabinete Universitario, la principal de ellas es el hecho de que todas las personas entrevistadas llevan desde 13 hasta 25 años trabajando para la Universidad, ya sea en organismos académicos o la Administración Central y en distintos niveles de puestos o

cargos; lo que demuestra la confianza de las respectivas autoridades para avanzar en su respectiva carrera profesional y laboral.

También, todas las personas al ser entrevistadas expresaron indirectamente un ambiente de confianza dentro de la Universidad no solo con su equipo de colaboradores, sino con los órganos colegiados, entre pares del Gabinete Universitario y con otras personas de la comunidad universitaria como docentes, personas del sector administrativo y la comunidad estudiantil.

Los patrones más comunes encontrados es que la confianza dentro de la Universidad se interpresa con la seguridad y respaldo que brindan las personas del Gabinete Universitario hacia la persona titular de la Rectoría y la confianza que sienten dentro de la Universidad no solo como una Institución educativa, sino como una organización que les permite laborar, superarse profesionalmente y que brinda retribución social.

Libertad.

Bernal Pulido (2008) define la libertad bajo la teoría de Norberto Bobbio. Este concepto tiene diversas vertientes, una de ellas es conocida como la *libertad liberal*, la cual se refiere a la facultad de realizar o no ciertas acciones sin ser imposibilitado por otras personas como un todo o por un poder estatal. La segunda faceta se conoce como *autonomía*, la cual proviene de la teoría democrática y refiere a que cada persona sigue las leyes que se da a sí mismo, una libertad más individual en donde la colectividad no es tomada en cuenta.

La esfera de lo que es la libertad liberal está conformada por acciones no impedidas, esta libertad va en función de lo que no está prohibido por fuerzas externas, que en este caso sería el Estado. La máxima aspiración de la libertad liberal es que el Estado gobierne lo menos posible para evitar un exceso de leyes que limiten libertades.

En la Universidad Autónoma del Estado de México, se define en su Código de Ética (2018) a la libertad como un principio que explica la capacidad del ser humano para decidir. Esto también va relacionado con las distintas libertades que se protegen en la normatividad

universitaria ¹¹ como lo son la libertad de cátedra, de investigación y de pensamiento. Así como la libertad de examen, discusión de ideas y de expresión¹².

También, el valor de la libertad dentro de la Universidad está relacionada con la autonomía universitaria como institución de educación superior. Aunque la Universidad no es una organización privada, soberana o independiente, la autonomía universitaria permite que su propia comunidad determine el destino de la Institución a través del autogobierno.

De las siete personas entrevistadas, una (entrevista siete) hizo mención directa de la libertad, mencionando específicamente la libertad de pensamiento como principio para avanzar y evolucionar en ideas de gobierno, democracia, sociedad, etc. Siendo este el papel de la Universidad.

En cuestión de la relación de la libertad con la autonomía, solo una persona (entrevista siete) hizo mención directa de la autonomía, al comentar que se ejerce al respetar las decisiones de los espacios académicos que tienen dentro de su ámbito escolar y docente. De las otras entrevistas, no se encontró alguna mención directa o entrelineas de la libertad o de la autonomía.

Evidentemente, el patrón más común encontrado es que la libertad y la autonomía como valores, no se encuentran a primera lectura en las personas entrevistadas. Ello no necesariamente refleja un comportamiento autoritario del Gabinete Universitario, ya que existe la posibilidad que esto se dé así porque la libertad se otorga de manera muy específica en ciertos aspectos de vida de la Institución, lo cual no es vislumbrado porque las y los miembros del Gabinete Universitario, como servidores universitarios financiados por el presupuesto público tienen el deber de cumplir con una serie de obligaciones en materia de fiscalización, transparencia y responsabilidades administrativas, y las libertades están más orientadas a un ámbito académico que al administrativo.

¹¹ Artículo 5 de la Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México.

¹² Artículo 9 y 27 del Estatuto Universitario de la UAEMéx.

Igualdad.

Ferrajoli (2019) explica que el concepto de igualdad tiene dos principios que son opuestos pero complementarios en un contexto democrático, el primero es el igual valor y respeto asociado a las diferencias entre cada individuo, el segundo es la cuestión donde las desigualdades económicas o materiales que tienen conexión con las condiciones de vida deberían ser mejoradas.

Dentro de la Universidad Autónoma del Estado de México, el Código de Ética y Conducta (2018) define la igualdad como un principio que implica la imparcialidad, no discriminación y equidad que guíe el comportamiento de la comunidad universitaria, evitando distinciones por origen étnico, color de piel, cultura, sexo, edad, condición socioeconómica, preferencia e identidad sexual, etc.

De las siete personas entrevistadas, una persona (entrevista tres) mencionó directamente la aplicación de la igualdad en su dependencia administrativa en las convocatorias, respetando los lineamientos y no favorecer o perjudicar a cualquier persona por una condición que pudiera ser motivo de discriminación.

Sin embargo, algunas respuestas de las personas entrevistadas hacen mención indirecta de la aplicación de la igualdad en sus dependencias administrativas, por ejemplo: las personas entrevistadas uno y tres mencionaron las becas a la comunidad estudiantil, la operación de programas de desarrollo empresarial o el programa de transporte universitario *Potrobús*. La persona entrevistada cuatro lo aplica en cuestión de algún procedimiento, escuchando ambas partes en un conflicto. La persona entrevistada seis lo ejerce al dar facilidades a las madres trabajadoras adscritas en su dependencia. Por último, la persona siete lo ejerció en atención a los diálogos de los años 2019 y 2020 que sucedieron entre la administración universitaria y la comunidad universitaria.

El patrón más común es que las personas entrevistadas no identifican completamente el valor de la igualdad en una mención directa, sin embargo, existe el ejercicio no solo en las acciones que como titulares de las dependencias administrativas realizan por norma, sino también con las personas a su mando y las pertenecientes a la comunidad universitaria.

CONCLUSIONES.

El marco teórico escrito en el capítulo uno de esta tesis permite concluir que la cultura política es un concepto que ha sido construido, modificado y ha ido evolucionando conforme al paso del tiempo. Dicho concepto fue expuesto por Gabriel Almond y Sidney Verba (1963) en su trabajo *The Civic Culture* para tratar de explicar el comportamiento de cada persona en un rol dentro de la sociedad y el sistema político y explicar las razones de que los sistemas democráticos de ciertos países se hayan mantenido. Esta cultura política se construye y conforma según la educación, el aprendizaje, la vivencia de experiencias y la socialización en la vida de cada persona.

La cultura política engloba una serie de características que le dan forma, tales como valores, actitudes, sentimientos, emociones, percepciones, ideas y creencias que cada persona a su nivel individual tiene acerca del sistema político en el que se desarrolla o sobre el contexto político en el que vive. Esta cultura se encuentra tanto en las masas como en las élites de las sociedades, sin embargo, ambos grupos tendrán distintas orientaciones por el ambiente en el que se desarrollan. Aunado a que la élite se auxilia de la cultura política para legitimar su derecho a ejercer el poder.

Además, la cultura política está siempre en estrecha relación con las instituciones, ya que estas son emanadas de la propia cultura política. Las instituciones democráticas son sólidas en función de la cultura política de las masas, sin embargo, una nueva élite en el gobierno no podrá deshacerse tan fácilmente de las instituciones si estas se encuentran arraigadas en la población. También, la cultura política por su naturaleza se encuentra presente en las personas que integran y dirigen una organización, ya sea política o social, por ende, como indica Guy Peters (1999) la cultura política de las personas integrantes también puede afectar los productos de una organización o institución.

Los valores son un componente importante de la cultura política que son mencionados por Pye (1965), Peters (1999), Inglehart (2000) y Murga (2008), estos actúan como principios que guían el comportamiento de las personas. Estos valores son generales e inclusivos porque, así como la cultura política se encuentra tanto en cualquier élite administrativa o

gobernante, los valores también forman parte de las personas pertenecientes a ambos grupos. Con la transformación y surgimiento de distintas democracias, distintos valores han salido a la luz para ser ligados con el estilo de vida democrático, los cuales son denominados por Inglehart (2000) como valores posmodernos. De estos valores destacan la tolerancia, la confianza (entre personas de una comunidad y hacia las instituciones), la igualdad y la libertad (de las cuales se desprenden distintas formas de ejercicio como la política, de expresión, de ideas, etc.). Cuando un régimen institucionaliza los valores, tendrá mayor probabilidad de sobrevivir al paso del tiempo.

Los valores también son mencionados por Halman (2007) y Murga (2008) como elementos que tienen la característica de ser ideales y buscar el *deber ser*. Cada sociedad en su cultura política cuenta con valores y ellos evolucionan para apoyar al sistema democrático. Los valores tienden a ser más sencillos que las actitudes, aunque ambas se relacionan porque guían en parte el comportamiento de la persona. De igual manera, los valores generan ciertos patrones de conducta que son compartidos por el mismo grupo o espacio donde las personas socializan en su entorno.

Tanto Newton y van Deth (2009) como Araceli Mateos Díaz (2004) coinciden en que las actitudes forman parte de la cultura política y estas como la cultura y los valores son elementos aprendidos conforme avanza la vida de una persona. Las actitudes se expresan con acciones concretas, ya sea una opinión verbal o hechos realizados por la persona en cuestión. Las actitudes también difieren del grupo en el que sea estudiado, ello por su naturaleza, ya que no existen las mismas actitudes en un grupo de alumnos a un conjunto de maestros de educación por dar el ejemplo. Las actitudes, así como los valores y la cultura política, ayudan al mantenimiento de una democracia en una sociedad.

En el capítulo dos se analizó a la Universidad Autónoma del Estado de México, concluyendo que es una Institución de educación superior que tiene una rica y compleja historia desde su nacimiento como Instituto Literario en 1828 y sus distintos cambios que la han convertido en lo que es hoy. La historia de la Universidad y sus antecedentes como Instituto constituyen una serie de experiencias que como organización ha tenido, de tal manera que ha adoptado valores, actitudes y principios que busca enseñar y transmitir a las nuevas generaciones que ingresan a la propia Institución.

La Universidad al ser un ente autónomo y descentralizado del Estado de México, cuenta con autonomía, de la que se desprende la facultad de gobierno en cuanto a su régimen interior. Este régimen se compone de un gobierno universitario y una administración universitaria. El gobierno universitario es ejercido por distintos órganos, el primero de ellos es el Consejo Universitario, el cual es su máximo órgano de gobierno y es un cuerpo colegiado que representa a la comunidad universitaria en sus sectores estudiantil, académico y administrativo. Este Consejo Universitario elige a su presidente, quien también funge como Rector de la Universidad y es la máxima autoridad ejecutiva. En su apoyo cuenta con un aparato administrativo en el que se encuentra el Gabinete Universitario, quienes son titulares de las dependencias administrativas que conforman la Administración Central de la Universidad, siendo 14 secretarías, una Oficina de Abogado General y tres Direcciones Generales.

Al analizar los temas y códigos, se encontró: en cuestión de identidad, la mayoría mostró compatibilidad con este valor al comentarlo directa o indirectamente, complementado con mostrar signos de pertenencia a la comunidad universitaria. En justicia existe un patrón dividido, ya que la mayoría de las personas entrevistadas muestran una definición deducida de los alcances del concepto de justicia, aunque también existió una minoría de personas entrevistadas que previeron justicia más allá del cumplimiento de la ley o norma. Las respuestas en cuestión de la transparencia son limitadas en su concepción, constituyen este el patrón mayoritario ante la falta de conocimiento acerca de un ejercicio adecuado del valor, solamente una persona entrevistada dio una definición concreta y correcta, de las siete personas entrevistadas.

También, la responsabilidad fue mencionada por todas las personas entrevistadas, donde un patrón mayoritario comentó que la ejercen de distintas maneras, incluso existió un patrón minoritario que agregó que este valor debe ser característico de todas las personas universitarias. En cuestión del pluralismo, se encontró que la mayoría no visualiza al concepto en su totalidad, pero lo ejercen de distintas formas en su actividad como titulares de las dependencias administrativas. Por último, la mayoría respondió afirmativamente sobre agregar nuevos valores a los ya establecidos en el Estatuto Universitario, siendo las respuestas tales como verdad, tolerancia, solidaridad, respeto, paz, gratitud y humildad.

El segundo apartado describe los hallazgos encontrados en los patrones de las personas entrevistadas con respecto a la Universidad, como códigos se eligieron dos: el primer trabajo de la persona entrevistada dentro de la Universidad y la forma en que llegaron a convertirse en miembros del Gabinete Universitario. En cuestión del primer trabajo, se encontró un patrón mayoritario en donde las personas entrevistadas comenzaron a trabajar como académicos de la Universidad al iniciar como profesores de asignatura que posteriormente, fue un escalón para distintas trayectorias, algunos para ascender como miembros de la burocracia universitaria en Administración Central o como académicos, coordinadores y directores de su espacio académico. En la forma de haber llegado al Gabinete Universitario, se vislumbró que la mayoría de las personas expresaron que fue por invitación de la persona titular de la Rectoría que llegaron a ser titulares de la respectiva dependencia administrativa, a excepción de una persona entrevistada, quien evidentemente fue Rector y participó en el proceso correspondiente.

Por último, en el tercer apartado de democracia se describió acerca de cuatro códigos, los cuales son valores democráticos básicos: libertad, igualdad, tolerancia y confianza. En la tolerancia existe un patrón mayoritario de las personas entrevistadas donde no hicieron mención directa de este valor, pero existe un ejercicio constante del valor que se detectó con los comentarios en el transcurso de la entrevista. En la confianza existe un patrón indirecto en el cual todas las personas mostraron sentirse en un ambiente de confianza dentro de la Institución, además del hecho de que el rango de edad de tiempo trabajado dentro de la Universidad en las personas entrevistadas es de 13 a 25 años, lo cual es indicador de la confianza que han tenido las autoridades universitarias anteriores para ir ascendiendo y ocupar las titularidades de la Administración Central. De ello, también se cumple el relevo generacional que exponía Inglehart (2000) en *Modernización y Posmodernización*. En cuestión de la libertad, existe un patrón en donde el valor o su interpretación como autonomía universitaria no se encuentra presente, aunque esto se puede explicar por la presencia de diversas obligaciones que la Institución, y, en consecuencia, las personas que trabajan en su Administración deben de cumplir, lo cual limita la observación de la libertad en un estado puro dentro de la Universidad. Por último, se muestra el patrón de que el valor de la igualdad es ejercido por parte de las personas entrevistadas, aunque no lo mencionan directamente

dentro de sus respuestas, este valor lo ejercen tanto la comunidad universitaria como con el sector administrativo a su cargo.

Los resultados que esta investigación arroja, es que existe una incipiente relación entre la cultura política del Gabinete Universitario de la Universidad Autónoma del Estado de México con los valores institucionales y actitudes democráticas dados en el Estatuto Universitario. Aunque esto no sea en una proporción inmensa, parte del marco teórico tanto explica que la cultura política es una constante en construcción, como también señala que los códigos que operan los líderes no son coincidencia (Pye, 1965) y que la cultura política varía, tanto de las masas como de la clase dirigente (Almond, 1990).

Por medio del segundo tema de la parte de hallazgos en el capítulo 3 que se refiere a *Universidad*, es necesario recordar que cada persona entrevistada tiene un mínimo de 10 años trabajando dentro de la Institución, lo cual demuestra la constante construcción de su cultura política a través del tiempo por medio de las distintas experiencias que ha vivido; así como el desarrollo de un deseo de mantenerse en el cargo o bien, crecer. Esto lo explica Inglehart (2000) al exponer que las élites o clases dirigentes buscan conservar su poder a través de la legitimación, adecuándose a las reglas culturales que se establezcan a su efecto, ya que cambiar al sistema cultural es mucho más complejo que adaptarse a él. De las siete personas entrevistadas, seis realizaron sus estudios de licenciatura en la propia Universidad, lo cual indica que la construcción de su cultura política no solo fue desde su ingreso laboral, sino desde el inicio de sus estudios, ya fuera a nivel bachillerato o universitario.

Aunado a lo anterior, de las siete personas entrevistadas, seis personas obtuvieron empleos distintos al finalizar la administración universitaria estudiada. Una persona se mantuvo en el rango de gabinete mientras la otra persona pasó al área staff de la persona titular de la Rectoría. Otras tres personas pasaron a formar parte como directores de área, lo cual es un escalafón abajo del rango superior que significa el Gabinete Universitario. La sexta persona en cuestión fue invitada a colaborar en el Gobierno del Estado de México.

En el último apartado sobre democracia, es notoria la existencia del ejercicio de la mayoría de los valores, aunque no su reconocimiento como tal. Tal es el caso de valores como la igualdad, tolerancia y confianza, ya que lo encontrado en el valor de la libertad indica que no se encontró el ejercicio de dicho valor como tampoco una relación con el concepto de

autonomía. También, ello indica que las personas entrevistadas se visualizan más como sujetos burocráticos de la Institución que como personas participativas de la misma.

Así, el argumento de esta investigación en la parte “*por lo que estos valores pueden no compaginar en su totalidad con los valores institucionales*” se comprueba. Parte de este resultado es explicado por el marco teórico que se encuentra citado en párrafos anteriores y lo comentado por Newton y Van Deth (2009) al decir que la cultura política de una élite es abstracta, aunque más elaborada y sistemática que la de las masas y se encuentra relacionada con los patrones del comportamiento.

La idea anterior la comparte y expone a más detalle Guy Peters (2009) al indicar que estos valores, actitudes y patrones de comportamiento que dan forma a la cultura política y fueron encontrados durante la investigación, influyen en la conceptualización que se le da a la Institución. Así también, la Institución otorga y contribuye a la formación de estos valores y formas de comportamiento, influyendo así no solo en la toma de decisiones que llevan a cabo las personas dentro de la Institución, sino también con efecto en los productos de la organización en cuestión y la forma de organización interna de la Institución, en este caso: la Universidad Autónoma del Estado de México.

Finalmente, la cultura política no brinda democracia de manera automática, pero es un elemento el cual permite arraigarla y transmitirla a las personas, incluyendo a otras generaciones como Inglehart (2000) lo menciona. La construcción de esta cultura política no se ha detenido cuando comenzaron a ser titulares de las dependencias administrativas y ha continuado a lo largo de su tiempo en el cargo respectivo. También, el reconocimiento y ejercicio de algunos valores, a pesar de su falta de reconocimiento, es señal de que una cultura política democrática se va consolidando dentro del Gabinete Universitario, faltando solo el impulso de la propia Institución para afianzarlo y así alcanzar un mayor nivel de democracia en la Universidad.

BIBLIOGRAFÍA

Almond G. (1990) *Una Disciplina Segmentada. Escuelas y corrientes en las ciencias políticas*. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C. Fondo de Cultura Económica, Distrito Federal, México.

Almond G. y Verba S. (1963). *La Cultura Cívica. Estudio sobre la participación política democrática en cinco naciones*. Traducción por Fundación Foessa, publicado en Madrid, España. Versión original por la Universidad de Princeton, Inglaterra.

Bernal P. C. (2008). *El concepto de libertad en la teoría política de Norberto Bobbio*. Publicado en Isonomía, Revista de Teoría y Filosofía del Derecho. Núm. 29, octubre de 2008. Instituto Tecnológico Autónomo de México, Distrito Federal, México.

Comisión Nacional de los Derechos Humanos (2018) *Los Derechos Humanos y la Tolerancia*. Comisión Nacional de los Derechos Humanos. Ciudad de México, México.

Ferrajoli L. (2018) *Igualdad, desarrollo económico y democracia*. Publicado en Isonomía, Revista de Teoría y Filosofía del Derecho. Núm. 49. octubre de 2018. Universita Roma Tre, Roma, Italia.

Halman L. (2007) *Political Values*, publicado en el libro *The Oxford Handbook of Political Behavior*, coordinador por Dalton R. y Klingemann H. Oxford University Press. Publicado en Nueva York, Estados Unidos.

Heras Gómez L. (2002) *Cultura Política: el Estado del arte contemporáneo*. Publicado en Convergencia, Revista de Ciencias Sociales, Vol. 9, Núm. 30, septiembre – diciembre de 2002. Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, México.

Inglehart R. (2000) *Modernización y posmodernización*. Primera edición. Centro de Investigaciones Sociológicas. Madrid, España.

Mateos Díaz A. (2004) *Una aproximación a las actitudes políticas de los españoles mediante una estructura dimensional inductiva*. Publicado en la revista de estudios socio jurídicos. Bogotá, Colombia. Edición de julio – diciembre de 2004.

Millán R (1995). *Cultura de la justicia y cultura política*. Publicado por la Revista Mexicana de Sociología, Vol. 57, No. 2, (abril – junio 1995), Universidad Nacional Autónoma de México. Distrito Federal, México.

Morales Casetti M.; Bustos Gutiérrez M. y Silva Sánchez J. (2018) *Determinantes de la confianza política. Un estudio transversal*. Publicado en la Revista del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, Núm. 71. Universidad de la Frontera, Temuco, Chile.

Murga Frassinetti, A. (2008) *CULTURA POLÍTICA: UN INVENTARIO (1985-2009)*. Publicado en Revista de Ciencias Sociales (Cr), Vol. III, Núm. 121, 2008. Universidad de Costa Rica. San José, Costa Rica.

Navarrete Cazales Z. (2015) *¿OTRA VEZ IDENTIDAD? Un concepto necesario pero imposible*. Publicado en la Revista Mexicana de Investigación Educativa, Vol. 20, Núm. 65, abril-junio 2015. Consejo Mexicano de Investigación Educativa A.C. Distrito Federal, México.

Newton K. y van Deth J. W. (2012) *Political attitudes and behaviour*. Publicado en el libro *Foundations of Comparative Politics*. Publicado por Cambridge University Press. Cambridge, Reino Unido.

Pereyra C. (2012) *Sobre la democracia*. Publicado por el Instituto Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco. Guadalajara, Jalisco, México.

Yturbe C. (2007) *Pensar la democracia: Norberto Bobbio*. Primera reimpresión publicada por la Universidad Nacional Autónoma de México. Distrito Federal, México.

Peñaloza García I. (2015) *La Universidad y su entorno. Recuento (crónicas, artículos y reseñas)*. Primera edición. Publicada por el Consejo Editorial de la Administración Pública Estatal. Secretaría de Educación del Gobierno del Estado de México. Toluca, Edo. Méx.

Peñaloza García I. (2016) *Verde y Oro. Crónica de la Universidad Autónoma del Estado de México. (60 años de la transformación ICLA-UAEM)*. Primera edición publicada por la Secretaría de Difusión Cultural. Universidad Autónoma del Estado de México. Toluca, Estado de México.

Peters G. (1999) *La política de la burocracia*. Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública A.C. Fondo de Cultura Económica. Distrito Federal, México.

Pye L. y Verba S. (1965) *Political Culture and Political Development*. Princeton University Press. Nueva Jersey, Estados Unidos.

Sacco F. (2009) *Responsabilidad, responsabilidad social y responsabilidad social universitaria. Perspectiva de tres conceptos*. Publicado por la revista Visión Gerencial, Núm. 2, julio – diciembre 2009. Universidad de los Andes, Mérida, Venezuela.

Villegas Corona V. A. (2018) *Transparencia, cultura cívica y participación ciudadana en democracias, análisis normativo y programático del caso mexicano*. Publicado por la Revista Internacional de Éticas Aplicadas, Núm. 27, pp. 183 – 220. Ciudad de México, México.

INFORMES Y NORMAS JURÍDICAS

Acuerdo por el que se crea la Secretaría de Cultura Física y Deporte de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2018) Publicación original el 11 de diciembre de 2018. Publicada en la Gaceta Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México bajo número 281 de noviembre de 2018. Toluca, Estado de México. Disponible en: <http://web.uaemex.mx/gaceta/pdf/gacetas2018/Noviembre2018Web.pdf>

Acuerdo por el que se escinde la Secretaría de Administración para conformar la Secretaría de Finanzas y la Secretaría de Administración de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2018) Publicación original el 03 de octubre de 2018. Publicada en la Gaceta Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México bajo número extraordinario de octubre de 2018. Toluca, Estado de México. Disponible en: <http://web.uaemex.mx/gaceta/pdf/gacetas2018/WebExtOct2018.pdf>

Acuerdo por el que se crea la Dirección General de Evaluación y Control de la Gestión Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2020) Publicación original el 21 de octubre de 2020. Publicada en la Gaceta Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México bajo número 300 de septiembre de 2020. Toluca, Estado de México. Disponible en: <http://web.uaemex.mx/gaceta/pdf/gacetas2020/WebSeptiembre2020.pdf>

Agenda Estadística 2020 de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2021) Secretaría de Planeación y Desarrollo Institucional. Toluca, Estado de México. Disponible en: <http://planeacion.uaemex.mx/docs/AE/2020/AE2020.pdf>

Código de Ética y Conducta de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2018). Aprobado el 27 de abril de 2018. Publicado el 18 de mayo de 2018 en la Gaceta Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México bajo número 274 de abril de 2018. Toluca, Estado de México. Disponible en: <http://web.uaemex.mx/gaceta/pdf/gacetas2018/Abril18Web.pdf>

Estatuto Universitario de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2007). Publicación original el 27 de junio de 1996. Última modificación el 16 de julio de 2007. Publicada en la Gaceta Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México en agosto de 2007. Toluca, Estado de México. Disponible en: http://web.uaemex.mx/prdi2013-2017/descargas/Estatuto_Universitario.pdf

Iniciativa con proyecto de decreto por el que se expide el Manual de Remuneraciones de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2019) Publicación original el 18 de julio de 2019. Publicado en la Gaceta Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México bajo número extraordinario de julio de 2019. Toluca, Estado de México. Disponible en: <http://web.uaemex.mx/gaceta/pdf/gacetas2019/ExtJunioWeb.pdf>

Ley de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2021) Publicación original el 03 de marzo de 1992. Última modificación el 04 de enero de 2021. Publicada en Gaceta del Gobierno del Estado de México el 25 de noviembre de 2005. Toluca, Estado de México. Disponible en: <https://legislacion.edomex.gob.mx/sites/legislacion.edomex.gob.mx/files/files/pdf/ley/vig/leyvig013.pdf>

Reglamento de la Administración Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México. (2015) Publicación original el 19 de enero de 2015. Publicada en la Gaceta Universitaria de la Universidad Autónoma del Estado de México bajo número extraordinario de enero de 2015. Toluca, Estado de México. Disponible en: <http://web.uaemex.mx/gaceta/pdf/gacetas2015/ExtEnero2015.pdf>

ANEXOS

Cuestionario.

1.- Aunque el Sistema de Información Pública de Oficio Mexiquense (IPOMEX) hace público algunos aspectos de su trayectoria personal a través de una semblanza curricular, ¿Podría usted relatarme su trayectoria profesional en la UAEMéx? ¿Cómo fue que usted ingresó a laborar a la UAEMéx e ir escalando desde dicho primer trabajo hasta el actual que tiene?

2.- De acuerdo con el Estatuto Universitario, los valores y principios connaturales de la UAEMéx son: democracia, responsabilidad social, justicia, pluralismo, identidad, transparencia y rendición de cuentas. ¿Cómo pone en práctica esos valores en su labor dentro de la Universidad? ¿Con cuáles valores se identifica? ¿Cree que hay un valor más por agregar o que sobre dentro de los mencionados en el Estatuto Universitario? ¿Cómo relaciona dichos valores con el actuar de su Secretaría y de su trabajo personal?

3.- Es lógico que como titular de una Secretaría tenga funciones y atribuciones específicas como las menciona el Reglamento de Administración Universitaria de la UAEMéx o las disposiciones aplicables publicadas en la Gaceta Universitaria, sin embargo, el trabajo del día a día, de semana a semana, de mes a mes ¿Cómo es establecido? ¿Cómo se establece la agenda de trabajo dentro de su Secretaría? ¿Qué temas predominan?

4.- Como miembro de una categoría administrativa jerárquicamente alta, denominada alto mando o mando superior, tiene a su cargo distintas dependencias e incluida un área staff que le apoya en sus funciones como secretario/a (o Rector), dentro de este contexto, ¿Qué reglas y/o prácticas se guía para integrar su equipo de trabajo? ¿Hay alguna cualidad personal o profesional que le interese o sobresalga? ¿Ha trabajado antes con las personas que están bajo su dirección o los conoció recién apenas ingresó como secretario/a o Rector?

5.- Cuando usted ingresa al Gabinete Universitario, ya fuera a un nuevo puesto o a un ajuste que haya realizado el Rector, implica distintos cambios dentro de sus actividades y rutinas diarias, ¿Podría relatarme específicamente que rutinas y actividades le fueron nuevas? ¿Cuáles les gustaba? ¿Cuáles no eran tanto de su comodidad? ¿Qué rutina o actividad cambiaría?