

## **El “ciclo metabólico” de la Escuela Normal Rural Mactumactzá.**

Francisco Antonio Velasco Hernández

*Escuela Normal Rural Mactumactzá, Tuxtla Gutiérrez, Chiapas. México.*

[favh7@hotmail.com](mailto:favh7@hotmail.com)

### **Resumen**

Esta ponencia contiene parte de los resultados de la investigación que llevó por título: “Rastros, restos y rostros identitarios de la Escuela Normal Rural Mactumactzá (ENRM)”. El propósito del estudio consistió en recuperar la memoria colectiva de la Escuela Normal (EN), en el periodo que abarcó del 2003-2008; para tal fin se hizo un análisis profundo de la cultura o las culturas que se han instalado como modo de vida en las instituciones a través de las voces de diversos actores que participaron en los hechos.

En particular, esta ponencia ubica su propósito en el análisis de un concepto que fue básico en la investigación: el concepto de ciclo metabólico. Es preciso señalar que este concepto no se construyó *a priori*, ni arbitrariamente, surgió como producto del lenguaje usado por los agentes para nombrar las cosas o acontecimientos a través de lo que se le denominó conceptos *folk*, o como diría Butelman (2010) del nivel manifiesto, de discurso manifiesto o de texto.

## **Introducción**

La investigación denominada: "Rastros, restos y rostros identitarios de la ENRM" se desarrolló como parte de la conclusión de estudios doctorales en la Universidad Pedagógica Nacional, unidad Ajusco. El propósito del estudio consistió en la recuperación de la memoria colectiva de la EN en el periodo que abarcó del 2003-2008. Se trataba de comprender los modos de vida institucional en los ámbitos académico y político; para tal fin se hizo un análisis profundo de las culturas que se han instalado en la institución a través de las voces de diversos actores que participaron en los hechos.

Esta investigación se ubicó en la perspectiva biográfico-narrativa; se usó como técnicas a la entrevista etnográfica y la investigación documental. En total se aplicaron 15 entrevistas a profesores y se consultaron un sinnúmero de documentos (recortes periodísticos, revistas, panfletos, volantes, archivos históricos, fotografías y videos). Para la construcción del documento se implementó la modalidad de la novela institucional, en donde los actores fueron analizados en su escenario natural, a través de sus modos de decir y hacer las cosas. El objeto de estudio lo constituyeron las prácticas académico-políticas de los docentes. Entre las categorías de análisis destacaron: la cultura institucional, los modos de vida, la identidad institucional, el conflicto institucional, los modos de hacer y, el ciclo metabólico, esta última es la que le dio vida a esta ponencia.

## **Los rituales de un conflicto institucional**

El seis de agosto de 2003, la ENRM vivió uno de los momentos más difíciles de la historia reciente: Pablo Salazar Mendiguchía, gobernador de la entidad en el periodo 2001-2006, con el motivo de liberar distintas unidades de transporte de gobierno y empresas particulares que los estudiantes habían secuestrado como medida de presión hacia las autoridades, para que resolvieran el conflicto derivado

de la negativa estatal de asignar plazas automáticas a los egresados; ordenó la intervención policiaca en contra de trabajadores, padres de familia y estudiantes de la ENRM.

Petrich (2003) relató una nota en el diario *La Jornada* en la que destacó que en el fondo del conflicto estaba la reducción de espacios en la educación superior pública:

En el fondo del conflicto entre el gobernador de Chiapas, Pablo Salazar Mendiguchía, y la Escuela Normal Rural Mactumactzá está el propósito del gobierno federal de reducir los espacios de la educación superior pública, denuncian los dirigentes de la sección 7 del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) Fortino Vázquez Pérez y Manuel Aguilar Mérida, secretario suplente.

En esta estrategia nacional destaca la intención de cerrar o dejar morir por inanición el sistema de Normales Rurales que hace 71 años creó el presidente Lázaro Cárdenas. Actualmente sólo persisten 17 –la mitad de las que originalmente se fundaron en 1931- y, a decir de los líderes del magisterio chiapaneco, siguen siendo semillero de donde egresan los maestros que van a atender a las escuelas de las zonas campesinas más remotas y abandonadas.

“Esa es la realidad que Salazar trató de sofocar al imponer el examen para la asignación de plazas de maestros de la SEP (Secretaría de Educación Pública), rompiendo una tradición histórica que reservaba determinado número de asignaciones para los licenciados de Mactumactzá” explica Fortino Vázquez (p. 37).

Los estudiantes reclamaban lo que suponían un derecho que “históricamente” les pertenecía: la obtención de plazas al egresar. El gobierno de la entidad sostenía que los egresados de las Escuelas Normales debían concursar a

través de un examen de oposición para la obtención de plazas. Los estudiantes, al no obtener respuesta ante sus demandas, realizaron distintas movilizaciones y actividades como medida de presión hacia el gobierno: marchas, mítines, plantones, bloqueos carreteros y secuestro de unidades de autotransporte público y privado. La respuesta de las autoridades fue: estudiantes y trabajadores golpeados y encarcelados, el asesinato de Joel Martínez López, conductor de un autobús que transportaba estudiantes de la Escuela Normal Rural "Lázaro Cárdenas" de Tenería, del Estado de México, en apoyo al movimiento de la ENRM.

Después de un mitin estudiantil que realizaron el 13 de agosto de 2003, según la versión de los estudiantes, el autobús donde viajaban de regreso a la ENRM fue interceptado por una camioneta y desde ahí le dispararon a Joel Martínez. Hasta el momento de la elaboración del informe de la tesis, en voz del líder sindical, Víctor Hugo Zavaleta Ruíz de la sección 50 del Sindicato Nacional de los Trabajadores de la Secretaría de Salud (SNTSS), el caso no se había resuelto. Primero se sembró la confusión: se dijo que unos estudiantes habían sido los asesinos, por lo que fueron detenidos Jonás Gómez Morgado, Fernando Alberto Luna Meléndez y Diego Sánchez Murillo. Los normalistas argumentaron que la bala había sido disparada desde afuera de la institución. Por falta de pruebas los tres detenidos fueron liberados a finales del 2003 (Diario *Cuarto Poder*, 2011, p.1).

El desenlace del conflicto trajo serias consecuencias para la institución escolar: estudiantes y trabajadores golpeados y encarcelados, reducción del 50% de la matrícula y la pérdida del internado.

La pérdida del internado de la ENRM y sus posteriores consecuencias estuvo matizada por una serie de acontecimientos que desembocan en uno o más conflictos ligados entre sí. En cualquier conflicto las razones pueden ser muchas, para Mactumactzá fue la negativa del gobierno del estado de no otorgar plazas de manera automática a los egresados, como tradicionalmente se hacía. Sea cual sea el dispositivo desencadenante, el proceso de movilización prácticamente es el mismo entre la institución y el gobierno estatal, con un eco siempre en el Estado.

En la cultura institucional de la ENRM, hay ya un libreto de la novela institucional susceptible de leerse. Se sabe cómo presionar al gobierno en particular, y al Estado en lo general, pero a su vez, la contraparte sabe cómo reaccionar ante tal situación; lo que significa que en los dos polos se tienen prácticas políticas que responden a un patrón de acciones a seguir frente a los conflictos. Se infiere lo que va acontecer, es más, el orden de los tiempos está definido: los estudiantes saben cuándo y cómo entregar el pliego de peticiones; por su parte, el gobierno no responde a las primeras acciones; los estudiantes presionan, el gobierno toma medidas y descalifica a los estudiantes frente a la sociedad; los estudiantes marchan, bloquean, secuestran; el gobierno por su parte golpea, encarcela, expulsa, asesina. Después del caos sobreviene la negociación, y así continúa la cadena de acciones. Ocurrió en Mactumactzá, pero también en otras Normales Rurales como Tenería, Estado de México (ver *You Tube*, 2009), en Ayotzinapa, Guerrero (ver revista *Proceso*, 2011), o recientemente en Tiripetío, Michoacán (ver diario *La Jornada*, 2012). La sociedad misma infiere lo que va a ocurrir, a partir de su papel de espectador histórico, incluso es ella misma quien se encarga de señalar el momento del “ya basta” para los dos bandos, como ocurrió en la última movilización de la Escuela Normal Rural de Ayotzinapa.

En la movilización se plantean distintas estrategias: durante el secuestro de unidades de transporte se transfiere parte del problema a la iniciativa privada para que presione al gobierno del estado; éste, con el aval y presión de un grupo social con fuerte presencia económica, responde hostilmente, lo que en el escenario particular hace que pierda capacidad de negociación, deja de ser el interlocutor primario y apela al gobierno federal bajo la premisa de que las dos instancias son representantes del Estado.

Desde la lógica del pensamiento normalista este poder *supra* es esencialmente equivocado, una entidad al servicio de la burguesía que no permite tránsito de ninguna índole; lo que significa que, bajo la bandera de la liberación de la clase explotada, ellos se asumen portavoces del proletariado.

Del lado del Estado la estrategia ha sido recurrente: dejar que avance el problema y se acumulen los delitos. El primer camión secuestrado constituye un delito, pero se permite que las acciones ilegales se acumulen, que avance el problema para tener motivos mayores; lo que convierte la estrategia en irracional, delincencial y fuera de sentido normativo, pues se construyen delitos en los gobernados, a partir de la omisión delictiva de la obligación de normar, es decir, se pretende sancionar al delincuente desde una moral delincuente.

Que el gobierno local apele a la federación como máximo representante del Estado, le permite recuperar el control perdido tras la acción violenta, y procurar un "arreglo" que esencialmente no es un arreglo, sino la reelaboración de la estrategia para la imposición de la fuerza del Estado, es decir, el mensaje es ¡vas a tener que negociar conmigo! La instauración de esa lógica delincencial entre ambas fuerzas beligerantes, no es privativa de los estudiantes o del gobierno, constituye la base de una complicidad para el reconocimiento de interlocutores en la negociación, que varía según cambie la correlación de fuerzas entre los contendientes, tal y como sucedió con el gobierno de Juan Sabines Guerrero, pero no así con el gobierno de Pablo Salazar Mendiguchía. Una vez resueltas las demandas no cesa el conflicto, lo que cesa es una etapa de cierta correlación de fuerzas, pero continúa la lógica delincencial beligerante que se disputa el control y el poder.

Para el normalismo rural lo anterior significa que, aunque haya desaparecido la Escuela Normal Rural de El Mexe, Hidalgo, como establecimiento escolar, no desaparece como fuerza beligerante del conflicto social. Lo mismo sucedería para cualquier otra Escuela Normal perteneciente a la Federación de Estudiantes Campesinos Socialistas de México (FECSM), pues perviviría en la correlación de fuerzas que escapan de los escenarios locales.

Tanto el Estado como los sectores o grupos asentados en los conflictos sociales, constituyen una red de correlaciones de fuerzas maniqueas, con

profundas raíces en los conflictos culturales, raciales, políticos, sociales y económicos de nuestra historia nacional y local, es decir, el conflicto maniqueo proletariado-burguesía es en realidad la caja de resonancia y lógica de articulación de nuestra cultura e historia no develada completamente; es la fumarola del volcán.

El camino ha surgido de los reiterados pasos. Civera (2008) se encargó de documentarlo en el cohorte temporal de 1921 a 1945; Vite (2010) lo ha hecho recientemente; la revista *Contralínea* a través de diversos artículos que van de 2010 a 2012 en investigaciones y registros de las movilizaciones de las Normales Rurales (Revista *Contralínea*, 2010-2012). No hay novedad en las oleadas de conflicto entre las Normales Rurales y el Estado, las prácticas políticas han sedimentado, funcionan bajo el esquema invariante acción/reacción.

Con base en lo anterior, lo ocurrido en la ENRM en el 2003 está matizado por un choque contracultural de intereses, debido a la implantación de medidas radicales, de un modelo político, económico y social por parte del Estado y la reivindicación de la cultura institucional de la ENRM.

Antes de plantear los argumentos para sustentar esta afirmación, es pertinente considerar dos cuestiones básicas:

Primero, los orígenes del Sistema Educativo Mexicano están estrechamente ligados a los ideales republicanos. Estos ideales implican la necesidad de instituciones que aseguren la formación del espíritu ciudadano.

Segundo, el desarrollo del capitalismo y la reestructuración económico-social en México, generó un grado de especialización y división del trabajo, que ha obligado a las escuelas a transmitir valores, saberes y creencias para el mundo del trabajo, que legitimen el nuevo derecho y orden económico y social.

Si bien el papel del Estado es garantizar la ejecución del mandato institucional, no considera que en esa acción de Estado, se genera un choque de

intereses con el proyecto fundacional de la ENRM, específicamente con las prácticas de los sujetos, rituales, mitos, y leyendas, descritos en párrafos anteriores, que no se corresponden ya, con las exigencias actuales del modelo económico neoliberal en su exigencia de menos Estado y más mercado. Esencialmente el problema político y económico se torna en un problema cultural, pues lo que está en juego en el campo, para la ENRM, es la defensa-imposición de una contracultura, entendida como la ofensiva contra la cultura dominante.

En el marco del conflicto, Mandujano (2003) explica las razones del problema entre la ENRM y el gobernador del estado de Chiapas. Destaca que Salazar Mendiguchía seguía recomendaciones del Banco Mundial para la asignación de plazas a los egresados de la ENRM:

Por seguir recomendaciones en materia de política educativa del Banco Mundial (BM), el gobernador Pablo Salazar se ha metido en un gran lío. Luego de casi un mes, lo que empezó como una negación de plazas de las autoridades estatales a egresados de la Escuela Normal Rural Mactumactzá, se ha convertido ya en un conflicto fuera de control del gobierno (...) lo que Pablo Salazar está ejecutando no es otra cosa más que los dictados del Banco Mundial, según precisa un extenso documento filtrado a la prensa por funcionarios estatales.

En mayúsculas y centrado se lee: "Confidencial, apoyo programático al estado de Chiapas. Notas preliminares con base en misión de septiembre del 2002, octubre 10, 2002, documento del Banco Mundial, sólo para uso oficial".

A principios del 2002 una misión del Banco Mundial encabezada por Marcelo Giugale, visitó Chiapas, realizó un diagnóstico en todos los rubros y dictó algunas "recomendaciones" sobre las políticas a seguir en el 2003 y 2004, para que después el gobierno de Chiapas pueda ser acreedor a un crédito de ese organismo internacional.



Lo que el gobernador se propuso primero, negar las plazas de manera automática a los 167 egresados de Mactumactzá, está en ese documento: "Ejecución de la selección competitiva de los directores, los supervisores y jefes sectoriales a través de un sistema de exámenes".

Posteriormente, en otro apartado de las políticas educativas a seguir señala: "Conversión de Normales Estatales, o al menos una ley que la ordene y conversión real de un numero acordado de Normales". El jueves pasado Pablo Salazar fue claro en su intervención: "Convertir a la Normal Rural Mactumactzá en una Universidad Politécnica".

Como cierre de esta etapa de conflicto es preciso señalar que durante el resto del sexenio del gobierno de Pablo Salazar Mendiguchía, los intentos por rescatar el internado y sus servicios asistenciales fueron nulos.

### **"Conociendo a Pablo Salazar ¡No se midió! ¡No se midió!"**

A siete años de los acontecimientos, los profesores de la ENRM reflexionaban en torno al conflicto. Destacaban las formas en que los estudiantes se condujeron en las movilizaciones y las formas en que Pablo Salazar Mendiguchía hizo frente a la movilización de la institución:

Mire eh, eh, eh, fijese que esa es otra parte quee... también es un tema bastante para analizar, para comentar, yo siempre he dicho que la lucha social, este se tiene que dar, esteee... aquí en Mactumactzá como escuela, esteee... se tiene que plantear los problemas, pero lo que no me gusta a mí es un poco el radicalismo ¿no?, la confrontación, eso a veces en vez de que nos ayude nos perjudica, y yo quiero reconocer ahí que nosotros al interior hemos tenido muchas fallas, ha habido compañeros, eh, eh, eh, bueno más en los movimientos estudiantiles, son a veces movimientos muy fuertes este que confrontan, chocan y eso hace que bueno, la

autoridad diga bueno ¡méntale la seguridad pública! y venga la represión y la acción y siento que, bueno desde mi apreciación y también bueno, conociendo a Pablo Salazar, ¡no se midió, no se midió! y como que quisieron medir fuerzas y decir que hay vienen los hermanos de otras Normales y de otros estados y que aquí vamos hacer la guerra, yo creo que no debió ser eso, pero bueno y en su momento se debió buscar, no sé el momento oportuno, adecuado como para negociar todos los autobuses que estaban ahí y todas las cosas que se bajaron de los autobuses, que son de las empresas que son los que demandaron supuestamente, y que por ahí vino el problema, entonces esteee... esooo.... eso a veces ha sido uno de los errores adentro, el cual se pagó muy caro; porque finalmente, la autoridad planteaba, tienen que presentar su examen. Las Normales, los directores de todas las Normales del estado se reunieron previamente también, ellos firmaron de que por qué Mactumactzá tiene esa preferencia, "no, ellos deben entrarle también al examen de oposición, si hablamos de justicia y de democracia", entonces tengo entendido que firmaron los directores y entonces pues eso, eso hizo de que por otro lado nosotros acá la masa, en este caso los jóvenes, porque fue un movimiento muy fuerte, pues estaban aquí los padres de familia y se decía que iban a llegar contingente de otros estados y entonces yo digo que no, que nooo... se debió deee..., se debió de medir esa parte pues, yo no comparto el radicalismo, en un momento dado, había que acercarse a las instancias, a los compañeros, queremos una reunión, mire, estamos tratando esto, creo que hubiera habido orientación, en ese momento no se hizo.

Los chavos se fueron de frente, hubieron algunas sugerencias de profesores, pero no hubo nunca un espacio dónde comentar y decir: miren muchachos hagan esto o aquello, tranquilos ¿no?, se sintieron muy fuertes, muy poderosos, entonces, al igual que esa acción, bueno esta fue la más terrible, ahí vino a cambiar muchas cosas ¿no?, la historia de la

Mactumactzá, pero al igual en otros años anteriores del 2003, en el 88 (Entrevista: 10/18102010, pp. 11-12)<sup>1</sup>.

Con estos argumentos, es posible afirmar que el conflicto se inscribe en un movimiento más general, que no es propiamente el interés de Pablo Salazar por extinguir a la ENRM, sino que obedece a una manera *sui géneris* de operar una política de Estado. Los estudiantes en su lucha por recuperar un "derecho", que por tradición les pertenecía, perdieron de vista que luchaban contra el Estado mexicano. Cabe subrayar que la decisión de Pablo Salazar se había "cocinado" como estrategia política desde la Comisión Nacional de Gobernadores (CONAGO), de tal manera que, con unos estudiantes radicalizados en su posición, con un magisterio chiapaneco debilitado y un gobierno empoderado, las coyunturas políticas no permitían que los estudiantes pudieran tener éxito en sus demandas.

Los profesores de ENRM lo expresaban de la siguiente manera:

Habría que estar viendo, en qué contextos estamos, desde los estándares ya se manejan estándares de calidad, hay una presión en este mercado, en el mercado laboral contra la pretensiones de la competitividad, de productividad donde aparece estos conceptos claves de la eficacia, de la pertinencia, en ese contexto y con esa aceleración del desarrollo, ciencia, tecnología, sociedad del conocimiento, de la información, en todo ese marco hay toda una presión y esa presión se ve en el Programa Nacional de Educación (PRONAE), ahí está en los objetivos del programa del PRONAE, y esto se baja también como políticas públicas, se baja aaah, a, a, los estados, que ya estamos en un marco de la descentralización de la educación, y en esta de la descentralización ahora le queda la responsabilidad de los servicios educativos, le queda cada uno de los

---

<sup>1</sup> Se usa el siguiente código para cada entrevista: los primeros dos números corresponden al número de entrevista, luego una diagonal para separar la siguiente numeración que corresponde a la fecha de la realización de la entrevista y el número de página o páginas de la entrevista. Con este código se mantiene el anonimato de los informantes.

estados, y en este marco en el gobierno de Pablo Salazar y del secretario de educación, que es Alfredo Palacios, le queda, empieza también dentro de esas presiones de políticas, esa política educativa, hay una situación de ir reduciendo, porque eso es a nivel nacional, reducir la matrícula y en esta reducción de la matrícula, se genera un problema en la reducción y sobre todo, por un lado es la reducción de la matrícula, esto afecta aaaah, a, a, la Escuela Normal porque, después de tener una población de 527 estudiantes hoy tenemos 240, hemos perdido más de 50% de su población estudiantil, pero por el otro lado una de las características de las Escuelas Normales era que al egresar tenían asegurados, desde la creación de las Normales Rurales, desde su origen, desde su origen, bueno si nos remontamos a los años 30 cómo nacen las Normales Rurales en la época, en la época deee... Vasconcelos ¿no?, que tenía que tener una respuesta social, bueno de inmediato tenían plazas. Pero como van evolucionando ya las Normales Rurales, desde los años cuarenta, se les asignan una plaza.

Y aquí empieza a crecer, hay otro fenómeno y un fenómeno que se da, dentrooo... no, no, no sabría qué decir, si fue una falta de planeación educativa en el estado de Chiapas, pero hay un crecimiento en las escuelas privadas, en la formación de la pedagogía, formación en ciencias de la educación. Y aquí hay una presión real, una presión real porque van egresando, pero no hay un campo laboral para ellos, el mercado laboral para ellos no está, y, y, y, aparte de eso entonces hay una reducción también para las contrataciones, yaaa... aquí las eh, eh, eh para contratar a los docentes de educación básica, empieza haber una disminución, en donde la Federación, el argumento que da la Federación, Chiapas está saturado de maestros; por lo tanto ni una plaza más, hay que crearla. Desde el 2000 es el argumento de la Federación, en que ya está saturado de docentes el estado de Chiapas (...) fue una determinación de la Secretaría de Educación Pública de que la ENRM se iba al examen de

plazas y aquí es en donde hay todo un movimiento dondeee... los estudiantes se organizan, los egresados, los que estaban egresando de la generac... en su término era en el 2003 de sus estudios y con, con el Comité Estudiantil y el apoyo de la FECSM, hacen todo un movimiento en la que se empieza a negociar con las autoridades, pero las autoridades en una posición en no negociar, que no era negociable esa determinación, entonces los eh, eh, eh, hay una serie de acciones en las que esas medidas que toman los estudiantes hacen que el gobierno, el gobierno con la policía hace que llegue de manera irrumpa, irrumpa a la Mactumactzá (...) esto hace que nuevamente entre en otra fase, y aquí le cambian ahora sí la identidad, la identidad a la Mactumactzá, todas esas características, porque para eso se tiene que firmar paraaa... que continúe la Escuela Normal (Entrevista: 12/27102010, pp. 14-16).

El conflicto vivido en la ENRM tiene muchos ángulos de análisis. La mirada particular que se ofrece en este trabajo es la de los actores llamados profesores, e interpretada a través de una base teórica y metodológica que pone el acento en la categoría de conflicto<sup>2</sup>, para visualizar los nudos políticos, académicos, sociales y culturales de la ENRM, expresados en prácticas cotidianas.

Si asentimos con Coser (1961) en el sentido de que "las instituciones que sólo sirven para descargar los sentimientos de hostilidad, y dejan sin modificar los términos de la relación, pueden operar como pararrayos, pero no pueden impedir una periódica acumulación de nubes, es decir, una nueva acumulación de

---

<sup>2</sup> (...) el conflicto no siempre es un factor negativo, puede ser un factor impulsor de cambios, y se desarrolla a través de la interacción social. De acuerdo con Simmel, el conflicto es una forma de socialización (Simmel, en: Coser, 1961). El conflicto en lugar de tornarse factor negativo que desintegra, "puede realizar muchas funciones específicas en los grupos y en otras relaciones interpersonales, por ejemplo, puede contribuir al mantenimiento de las fronteras de grupo y evitar que los miembros de un grupo se separen de él" (Coser, 1961, p. 18). Los grupos requieren de la armonía como de la desarmonía, de tal manera que los factores que ocurren en su interior no son sólo destructivos.

tensiones” (p. 53), entonces comprenderemos que lo que sucede al interior de la ENRM es una especie de laboratorio en donde el estudiante va conformando un modo de vida, una práctica política y un discurso a través de un proceso de ideologización, que lo blindo para futuras negociaciones internas y externas, de tal manera que este proceso de ideologización focaliza a los principales “enemigos” contra los que hay que luchar, llámese maestros, directivos, gobierno municipal, estatal, federal, o lo que sea.

En el proceso de formación política, el estudiante aprende estrategias, ese juego de táctica y estrategia diría de Certeau (2007) para hacer frente al Estado. Se aprende por ejemplo a negar y falsear los datos de un lado y de otro. Como muestra podemos usar la entrevista que realizó la periodista Carmen Aristegui a los estudiantes de las Escuelas Normales de Tiripetío y de Cherán el pasado 07 de noviembre de 2012. En la entrevista, Aristegui tenía la información en torno al número de autobuses que los estudiantes tenían secuestrados, sin embargo, ella insistía en que fueran los estudiantes quienes lo dijeran y, a cuenta gotas, los estudiantes iban dando los datos exactos.

Del lado del Estado la estrategia ha sido siempre la misma: dejar que avance el problema, que se acumulen los delitos para tener un motivo más grande y una mejor justificación social. Alguien con sobrada razón podría decir que al primer camión o policía retenido, el Estado debiera actuar de inmediato, pero no es así, porque aún no se tienen las suficientes justificantes para hacerlo.

De manera externa se conocen las estrategias y tácticas que diseñan tanto el Estado como el establecimiento escolar para confrontarse, sin embargo, no se conoce cómo se diseñan esas estrategias y tácticas al interior de los grupos en conflicto. De Certeau (2007) recomienda que “se conozcan las microdiferencias allí donde tantos otros ven la diferencia y la uniformidad; resulta natural que su atención se concentre en los espacios minúsculos de juego que tácticas silenciosas y sutiles ‘insinúan’ en el orden impuesto” (p. XXIII).

Al interior de la ENRM, aunque a la vista pareciera que todos se mueven bajo los mismos intereses, en realidad las cosas no son homogéneas, puesto que en su interior se mueven grupos que se disputan los microespacios. En el caso de los trabajadores, las discusiones giran en torno a intereses individuales y laborales, las agrupaciones o desagrupaciones de los sujetos son fluctuantes y se dan en torno a los intereses por los que haya que luchar, de tal manera que las agrupaciones son líquidas en el sentido que Bauman (2006) usa el concepto, los que ahora pudieran ser aliados, en otro momento aparecen como rivales. En el caso de los estudiantes, se disputan espacios de poder como por ejemplo las formas de control estudiantil y su dirigencia; es común encontrar al interior de la agrupación estudiantil una amalgama de posiciones e intereses tanto de partidos políticos, organizaciones sociales, o el Estado mismo, algunos con posiciones más radicales y otros más moderados, que sólo se logran identificar en los momentos en que los conflictos estudiantiles son más álgidos, mientras la EN está en "estado de calma" todos comparten (ya sea por convicción o por coacción) intereses grupales.

Pero ¿por qué en la Normal Rural se despliega un conflicto de esa manera y no de otra? Sin perder la particularidad de Mactumactzá, todo parece indicar que existe modelo cultural del funcionamiento institucional de las Normales Rurales, de tal manera que cuando existe un conflicto interno o bien contra el Estado, todo mundo sabe qué hacer en una movilización. Hay todo un patrón estratégico, hay una dinámica y eso es lo que le da condición a la Escuela Normal para seguir siendo vigente. Hay toda una lógica de movilización que es necesaria no sólo para las ENs, sino que de una u otra manera es necesaria para el conjunto de la sociedad en ciertos aspectos, por ejemplo, constituirse en el semillero político del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación (SNTE) o la Coordinadora Nacional de los Trabajadores de la Educación (CNTE), puesto que de estas Escuelas Normales egresan dirigentes de diferente orden: dirigentes sociales,

académicos, funcionarios de la educación e investigadores, es una especie de distribuidor que está enviando gente para todos lados.

En una negociación ya sea al interior de Mactumactzá o bien con las autoridades educativas y gubernamentales uno puede observar que al final de cuentas con quienes se tiene que negociar los conflictos son egresados de la institución. Los que están fuera (en su caso los egresados) saben bien cómo es la vida interna de la institución, de ahí el juego de estrategias entre pares a la hora de negociar, dicho de otra forma, se hablan entre iguales, tienen el mismo lenguaje, sin embargo, a la luz pública aparece como un conflicto de contrarios y no necesariamente es así, de lo contrario sólo nos quedaría decir ¡claro es un problema social que tiene que ver con la disposición! Sí, cierto es que tiene que ver con eso, pero no únicamente es eso, incluso, los embates más fuertes para el cierre de la EN casi siempre han venido de gente que en su pasado estuvo ligada a Mactumactzá.

Si asentimos que el contrato fundacional de las Normales Rurales estuvo ligado a un modelo de nación que pretendía instaurar un ideal de país y que ahora ya no es vigente, llegamos al punto entonces de preguntarnos ¿Por qué permanecen si sabemos que no sirven para lo que fueron creadas? Existen porque han creado unas formas estratégicas, una distribución de maneras de hacer y de pensar que permiten la existencia de estas instituciones (y hasta un discurso que es válido y aceptable para un sector social). No es descabellado pensar incluso que estas escuelas son “un mal necesario”, se convierten para el Estado en una caja de resonancia para valorar a otros movimientos sociales, por ejemplo, si el gobierno le pega a Mactumactzá evidentemente cimbra a una parte del magisterio porque le pega a la base, es decir, donde se forman políticamente, que evidentemente es lo que hizo Pablo Salazar en 2003, le pegó a la CNTE pero también a la ENRM, les pegó a los dos y por lo menos mantuvo estable en el sexenio al movimiento magisterial, lógicamente todo esto tiene que ver con otros factores, puesto que



mucho cuenta los momentos históricos en que el conflicto aparece, lo que significa que hay momentos más proclives y la estrategia funciona mejor.

La vida de las Normales Rurales se asemeja a una marea permanente, en el que todo está convulsionado; todo es motivo de discusión y negociación, hasta las nimiedades pasan por el filtro de la discusión, son instituciones con altibajos, con usos y costumbres que cuestionan a la legalidad y a la ilegalidad, el movimiento y la pasividad, sin embargo, desde el ángulo que se le vea, la vida institucional está envuelta de prácticas que pueden ser cuestionables. Estas prácticas son aprendidas y aprehendidas por los sujetos que en ella viven, se impregna al paso del tiempo, quienes han vivido en ella son portadores de su cultura institucional, llevan las "huellas institucionales".

### **"Aquí no, no, no, nada está estático": el funcionamiento institucional**

Los elementos de la entrevista siguiente muestran la cultura de una institución en efervescencia académica y política. Una institución con usos y costumbres que cuestiona la legalidad y la ilegalidad. Desde el ángulo que se le vea, la vida de la ENRM está constituida por prácticas ritualizadas por los sujetos que en ella viven, pero que al paso del tiempo se internalizan como una cultura específica. Quienes la han vivido, al actuar en otros escenarios lo hacen mostrando también las "huellas de su trayectoria institucional".

(...) desde al año dos mil... ¿qué será? en el año noventa... noventa y uno que llega Albores, al 98, más o menos es una estabilidad con crecimiento, porque crecen académicamente los alumnos, crecen intelectualmente los trabajadores, porque ya se despierta la inquietud de estudiar maestrías y doctorados por la cuestión de las recategorizaciones, crecen académicamente, crecen académicamente los trabajadores y hay una estabilidad con crecimiento en la escuela, hay bonanza. Esa fue una etapa, pero empieza a decrecer en el 98, a finales del 98 por... las actitudes de, de, de las autoridades educativas estatales, del gobierno del Estado, que lo

ven como una escuela cualquiera, por el estilo del nuevo director que llega, que tiene que cambiar necesariamente porque no todos somos iguales, tiene que cambiar. Entonces empieza a un... a una inestabilidad, pero sin caer, empieza, pero llegamos al 2003 con una caída en picada, llegamos al dos mil..., llegamos a mayo... a mayo, a junio, llegamos a mayo do... en ese tiempo empezamos a caer.

Mayo del 2003 sí, empezamos a caer, y en picada pues en agosto de 2003, el 06 de agosto de 2003 se vino ¡el avión pa'bajo... ruuuuum se estrelló en el suelo! y luego se recomponen las cosas políticamente y empieza a levantar vuelo la nave otra vez, empieza a levantar vuelo, pues, con una nave maltrecha po... poca presión en los pistones del motor, agujereado, pero ahí va levantando, ahí va levantando, y va levantando y va levantando y logra las alturas convenientes para navegar y ahorita estamos navegando (el entrevistado golpea la mesa con los dedos, su rostro toma otro matiz, sonrío); hay turbulencia (...) uuun uuno que otro objeto no identificado que se estrella con nosotros etcétera, pero la nave está navegando, el futuro yo lo veo, no hay internado, la política nacional ¿no?, no se pueden encontrar ninguna coyuntura ni en la política nacional, ni la política estatal para que el internado, para que el internado se restituya, aunque digan lo contrario el Gobierno del Estado, el Gobierno del Estado dice que es mentira... La micropolítica de la escuela que es dinámica, pujante y efervescente ¿no?, aquí no, no, no, nada está estático ¿no?, entonces todas esas cosas van permeando la situación y el ambiente interno (Entrevista: 14/19082010, pp. 19-22).

El proceso de internalización como un 'ciclo metabólico', se articula de finas relaciones de reclutamiento, inculcación, arbitrariedad y jerarquía simbólica, con lo que se engulle, tritura y posteriormente depone en identidades y personas. Sentencia Goffman (1991): los productos de la institución y los elementos que atraviesan el ciclo metabólico son idénticos.

Aunque la idea del ciclo metabólico no fue desarrollada a profundidad por Goffman, en este estudio importa para señalar que las Escuelas Normales Rurales en general y la ENRM en particular, funcionan a imagen y semejanza de lo que este autor llama "instituciones totales". La tendencia totalizadora está simbolizada por los obstáculos que se oponen a la interacción social con el exterior y al éxodo de los miembros, que suelen adquirir forma material y en algunos casos simbólica.

Goffman (2007) clasifica a las instituciones totales en cinco grandes grupos, señala que cada uno presenta, en grado inminente, varios atributos de la misma familia y éste es el rasgo general que a la vez los distingue:

... En primer término hay instituciones erigidas para cuidar de las personas que parecen ser a la vez incapaces e inofensivas: son los hogares para ciegos, ancianos, huérfanos e indigentes. En un segundo grupo están las erigidas para cuidar de aquellas personas que, incapaces de cuidarse por sí mismas, constituyen además una amenaza involuntaria para la comunidad; son los hospitales de enfermos infecciosos, los hospitales psiquiátricos y los leprosorios. Un tercer tipo de institución total, organizado para proteger a la comunidad contra quienes constituyen intencionalmente un peligro para ella, no se propone como finalidad inmediata el bienestar de los reclusos: pertenecen a este tipo las cárceles, los presidios, los campos de concentración. Corresponden a un cuarto grupo ciertas instituciones deliberadamente destinadas al mejor cumplimiento de una tarea de carácter laboral, y que sólo se justifican por estos fundamentos instrumentales: los cuarteles, los barcos, las escuelas de internos, los campos de trabajo, diversos tipos de colonias y las mansiones señoriales desde el punto de vista de los que viven en las dependencias de servicio. Finalmente hay establecimientos concebidos como refugios del mundo, aunque con frecuencia sirven también para la formación de religiosos: entre ellos las abadías, monasterios, conventos y otros claustros (pp. 18, 19).

Algunas de las características de las instituciones totales que Goffman identifica son las siguientes:

En primer lugar, las instituciones suelen estar rodeadas de una barricada contra las interacciones sociales, por una zona difícil de atravesar, por ejemplo, fosos, cercos, alambre de púas, superficie de agua, muro de ladrillo, y, pueden agregarse cercos simbólicos de tipo ideológico, moral, cultural, paradigmático, etcétera.

En segundo lugar, la institución está cubierta por una especie de amplia bóveda de autoridad.

Una tercera característica es que los usuarios viven en el lugar, es decir, son internos.

La cuarta característica es que las instituciones totales son finales, es decir, que tienen fines reconocidos y que se han creado como empresas de riesgos calculados racionalmente.

Quinto, estas instituciones poseen lo que podríamos llamar una cultura de imposición, en el sentido de que las personas que entran en ellas pertenecen ya a culturas que les son propias.

Sexto, estas instituciones suelen originar a menudo una especie de contravisión del mundo, una ideología o perspectiva del mundo que coloca al interno fuera de éste. Esta característica va a variar dependiendo, en parte, del reclutamiento, que puede ser voluntario, como el caso de las monjas; involuntario, como el de las cárceles; ambos, como las escuelas.

En este estudio importa la clasificación que se refiere a la escuela. Si bien ahora la ENRM no es un internado, lo era justo en el momento en que el recorte temporal de este estudio tiene punto de partida, de ahí que las prácticas

académicas y políticas de sus miembros contienen elementos de la cultura institucional estatuida en el internado.

Conviene aclarar que el ciclo metabólico en biología, implica que un organismo traga algo, lo utiliza, y después lo expelle bajo la forma de un desecho. En el mundo social, la materia humana se reinyecta a menudo estratégicamente en la sociedad, donde va a representar un papel importante, como es el caso de la escuela, a través de “huellas” y “marcas”.

Una de las primeras condiciones para el ingreso a las instituciones totales es el despojo inmediato de ciertas disposiciones que los individuos portan a su llegada, despojo que refuerza otras disposiciones que los llevaron a decidir por el lugar, voluntaria o involuntariamente. Comienza con una serie de depresiones, degradaciones, humillaciones y profanaciones del yo (véase por ejemplo las llamadas novatadas, los sobrenombres, los procesos ideologizadores, la vestimenta uniformada, etcétera.) y continúa, como lo señala Goffman (2007), con los procesos de programación o de preparación al recién llegado para que pueda introducirse a la maquinaria administrativa, para transformarlo paulatinamente, mediante operaciones de rutina, de lo contrario puede ser visto como hereje, renegado, disidente o “charro” (en el contexto de la institución en análisis).

## **La ENRM y la cultura institucional**

En este trabajo se entenderá por cultura institucional, en acuerdo con Frigerio (1992):

Aquella cualidad relativamente estable que resulta de las políticas que afectan a esa institución y de las prácticas de los miembros de un establecimiento. En el modo en que ambas son percibidas por estos últimos, dando un marco de referencia para la comprensión de las

situaciones cotidianas, orientando e influenciando las decisiones y actividades de todos aquellos que actúan en ella (p. 35).

La cultura institucional va a estar compuesta por una serie de elementos: usos y costumbres; sistemas de socialización, ingreso, ascenso y promoción; criterios y normas de sanción; valores vigentes; prejuicios y criterios de valorización; grado de adhesión y pertenencia de sus miembros; mitos, leyendas y héroes; estilo de funcionamiento; concepciones acerca de los cambios; vínculos interinstitucionales; ceremonias y ritos; criterios de trabajo predominantes; filiación teórica de los integrantes; etcétera (Frigerio, 1992).

Fernández (1994) sostiene que “una institución es en un principio un objeto cultural que expresa cierta cuota de poder social... La institución expresa la posibilidad de lo grupal o colectivo para regular el comportamiento individual” (p. 17). Todas las instituciones se introducen en la subjetividad de los individuos y funcionan como un regulador social interno, por tal motivo, Fernández identifica tres premisas esenciales: primera, las instituciones tienen un poder regulador, cuando este poder no funciona, el conjunto ejerce su poder de vigilancia y castigo como protección de lo establecido; segunda, el conjunto social no es homogéneo, es decir, dentro del grupo hay grupos o sectores que se diferencian, algunos usufructúan una mayor cuota de bienes sociales (más espacio, más alimento, más poder para manipular cosas o personas, más acceso a conocimientos y secretos, etc.); tercera:

...cuando las instituciones se singularizan en la forma de una unidad organizacional concreta –los establecimientos institucionales– definen un espacio geográfico, imaginario y simbólico en el que, por jugarse las tensiones antes señaladas, el sujeto encuentra a la vez un lugar de seguridad, de pertenencia, y desarrollo que contiene en el mismo ámbito la enajenación, la exclusión y el sufrimiento (p. 20).

Es en ese sentido que Fernández afirma:

Cuanto más antigua y consolidada esté la escuela en la trama de relaciones sociales, más fuerte y definitorio es el sello con que "marca" a sus alumnos, a sus docentes, a sus climas y a los rasgos de su vida cotidiana. Pero también cuanto más joven, más cerca del origen, más enraizada en la gestación comunitaria que significa, en nuestro medio el acto fundacional de una escuela, más fuerte y definitoria la dinámica, más potente el proyecto institucional (p. 27).

Los grupos humanos que conforman la comunidad de un establecimiento hacen una versión singular de los modelos y las normas generales. Para lograrlo, utilizan como "materia prima" las instituciones en sus modelos universales, pero los transforman a través de un proceso en el que van imprimiendo significaciones, símbolos, normas y valores provenientes de su historia institucional y del modo en que responden a sus condiciones objetivas y cómo estas los afectan. Cada institución por tanto posee una idiosincrasia que se presenta como una realidad compleja que parece escapar de nuestro control.

Es común encontrar en la ENRM vínculos de relación académica y política efímeros, cada vínculo depende en gran medida de los intereses que cada sujeto manifiesta. En momentos de peligro real de la institución, todas las partes involucradas se cohesionan en defensa del interés de grupo; por ejemplo, para el rescate del internado se creó la denominada "comisión de enlace", encargada de mantener los vínculos de la "comunidad escolar", en donde casi todos se integraban al objetivo común; sin embargo, en momentos en donde se define, por ejemplo, la dirección escolar o la secretaría general de la delegación sindical, estos vínculos se rompen y se generan otros, debido a la pugna de intereses personales o de grupos. Fernández (1998) señala que en sistemas muy rígidos donde el cuestionamiento está prohibido, los hechos y los movimientos instituyentes se ven ahogados y en general, hacen entradas bruscas y disruptivas en el escenario institucional; en situaciones donde existe la tolerancia, lo instituyente aparece a través de fenómenos o personas "desviantes" que, activamente o por su acción

natural, producen la puesta en duda de lo establecido, lo que Coser (1961) llamaría la aparición de herejes, renegados y disidentes:

El hereje suele crear mayor confusión al grupo que el renegado, porque en su conflicto con el grupo, sigue manteniendo los valores básicos de éste, y amenaza, por tanto con borrar sus fronteras (...), ahora, el disidente crea aún más confusión que el hereje que se ha separado del grupo, porque aquél, insiste en su participación. En los grupos pequeños, militantes y cerrados, el disidente que todavía defiende su adscripción, amenaza con romper el grupo desde dentro, porque no representa el peligro definido del hereje o el apóstata, contra los cuales el grupo encuentra más fácil actuar concertadamente. El disidente actúa de modo inesperado. ¿Se pasará al enemigo? ¿Intentará establecer un grupo rival? (p. 116.)

El hereje continúa luchando por la fidelidad de los miembros de su antiguo grupo, aun después de haberlo abandonado. El renegado los combatirá, el hereje hará labor de proselitismo. En distintos momentos históricos héroes y villanos (sean estos herejes, renegados o disidentes) han sido el común denominador de la ENRM.

En el vínculo sujeto-establecimiento es obvio que “encontramos afectos, cuidados, impulsos y determinado grado de identidad institucional; sentirse miembro, sentirse parte, ser “perteneciente”; que se relaciona con niveles de autoestima o desvalorización derivados de la pertenencia” (Coser, 1961, pp. 21-22); sin embargo, estos vínculos no están exentos de conflictos, opuesto a lo que se pudiera pensar en el sentido de que la ausencia de conflictos pudiera significar estabilidad. De ahí que Coser afirma: a mayor estabilidad de la relación, mayor intensidad del conflicto.

## Referencias

Bauman, Z. (2006). *Vida Líquida*. Barcelona: Paidós.



Butelman I. (2010). Pensando las instituciones. Sobre teorías y prácticas en educación. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Coser, L. (1961). Las funciones del conflicto social. México, D.F: Fondo de Cultura Económica.

De Certeau, M. (2007). La invención de lo cotidiano. 1 artes de hacer. México: Universidad Iberoamericana.

Diario Cuarto Poder. (10 de junio de 2011). Operativos violentos (suplemento: desesperanza). Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México.

Dubet, F. (2006). El declive de la institución. Profesiones, sujetos e individuos en la modernidad. Barcelona, España: Gedisa.

Fernández, L. (1994). Instituciones educativas. Dinámicas institucionales en situaciones críticas. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Fernández, L. (1998). El análisis de lo institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de los enfoques institucionales. Notas teóricas. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Frigerio, G., Poggi, M., Tiramonti G., Aguerrondo, I. (1992). Las instituciones educativas, cara y ceca. Elementos para su comprensión. Buenos Aires, Argentina: Troquel.

Gobierno del Estado de Chiapas. (2003). Mactumactzá. Pedagogía de la violencia [Folleto]. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas México. pp. 2-8.

Goffman, E. (1991). Los momentos y sus hombres. Barcelona, España: Paidós.

Goffman, E. (2007). Internados. Ensayos sobre la situación social de los enfermos mentales. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.

Mandujano, I. (8 de septiembre de 2003). Mactumactzá y el Banco Mundial. Diario Este-Sur. Tuxtla Gutiérrez, Chiapas, México.

Petrich, B. (26 de agosto de 2003). Cerrar las Escuelas Normales fondo del conflicto en Mactumactzá. Diario la Jornada. México, D. F. p. 37.