

Artículo de Investigación

Clima organizacional y bienestar desde la perspectiva del directivo universitario

Organizational climate and well-being from the perspective of university management

Adriana Berenice Celis Domínguez¹: Instituto Politécnico Nacional-Escuela Superior de Cómputo, México.

bcelisd@ipn.mx

Fecha de Recepción: 28/05/2024

Fecha de Aceptación: 29/10/2024

Fecha de Publicación: 05/11/2024

Cómo citar el artículo:

Celis Domínguez, A. B. (2024). Clima organizacional y bienestar desde la perspectiva del directivo universitario [Organizational climate and well-being from the perspective of university management]. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-20. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-977>

Resumen:

Introducción: La presente investigación tuvo como propósito identificar, dentro de las perspectivas directivas, aquellos comportamientos que, si bien son celebrados socialmente, por su relación con la efectividad laboral, representan factores de riesgo psicosocial en el clima organizacional de una universidad mexicana. **Metodología:** Se adoptó un enfoque cualitativo con alcance exploratorio y descriptivo, así como un diseño de investigación transeccional, verificado en octubre de 2023. El tratamiento de los datos se apoyó en la teoría fundamentada. **Resultados:** El clima organizacional es de riesgo psicosocial para los directivos de la muestra estudiada; las prácticas directivas son estresantes y exigentes, con fuerte trabajo emocional, baja autonomía temporal y operativa. **Discusión:** Los directivos tienen comportamientos que atentan contra su salud, con el propósito de enfrentar la sobrecarga de trabajo y los limitados tiempos administrativos, condiciones propias de un clima organizacional nocivo. Sin embargo, no existe una política institucional que cuide la salud del directivo, y el autocuidado es limitado. **Conclusiones:** El bienestar directivo es percibido como una responsabilidad personal, más no institucional, por lo que resulta necesario formar al directivo como parte de una política institucional, que preserve el bienestar de todos y cada uno de sus integrantes.

Palabras clave: educación superior; clima organizacional; factores de riesgo psicosocial; sobrecarga de trabajo; bienestar; salud; trabajo emocional; prácticas directivas.

¹ **Autor Correspondiente:** Adriana Berenice Celis Domínguez. Instituto Politécnico Nacional-Escuela Superior de Cómputo (México).

Abstract:

Introduction: The aim of this research was to identify, from a managerial perspective, behaviors that, while socially celebrated for their relationship with effectiveness, are psychosocial risk factors in the organizational climate of a Mexican university. **Methodology:** A qualitative approach with exploratory and descriptive scope was adopted, along with a cross-sectional study conducted in October 2023. Data analysis was supported by grounded theory. **Results:** The organizational climate poses psychosocial risk for managers in the sample. The managerial practices are stressful and demanding, characterized by intense emotional labor and low temporal and operational autonomy. **Discussion:** Managers engage in behaviors detrimental to their health in order to face to work overload and limited administrative time, which are characteristics of a detrimental organizational climate. However, there is no institutional policy ensuring the health care of managers, and self-care is limited. **Conclusions:** Managerial well-being is perceived as a personal rather than an institutional responsibility, highlighting the need to train executives as part of a comprehensive institutional policy aimed at preserving the well-being of all its members.

Keywords: higher education; organizational climate; psychosocial risk factors; work overload; well-being; health; emotional labor; managerial practices.

1. Introducción

En México, se ha reportado que, en las instituciones de educación superior (IES), el clima organizacional, lejos de ser edificante y profiláctico en términos de preservación de la salud del colectivo docente, registra un elevado nivel de riesgo psicosocial con impacto estratificado, en tanto, componentes sociodemográficos y laborales funcionan como condiciones de riesgo o protección (Durat y Brunet, 2014; García *et al.*, 2016).

Debido a que los factores de riesgo psicosocial (FRPS) son condiciones lancinantes dentro del clima organizacional (CO) que vulneran el bienestar de los trabajadores (García *et al.*, 2016; Wang *et al.*, 2019; Uribe *et al.*, 2020), se ha enfatizado la relevancia del directivo en la intervención del CO, responsabilidad constituida en obligación jurídica, tras la emisión de la Norma Oficial Mexicana NOM 035-STPS-2018 *Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención*.

En dicha lógica, se asume, por una parte, que el directivo como coordinador de comportamientos de personas con autogobierno (Gershenson, 2019) facilita la distribución de responsabilidades sobre la mejora del clima organizacional y, por ende, sobre la preservación de la salud de todos y cada uno de los miembros de la comunidad y, por otra parte, que las prácticas directivas están sustentadas en comportamientos amigables para la salud del equipo directivo de la institución educativa.

Sin embargo, en un contexto que legitima y premia condiciones lacerantes dentro del clima organizacional, como la sobrecarga y el laxo control sobre el trabajo además del desequilibrio entre la vida personal y la laboral, se invisibiliza el riesgo psicosocial al que está expuesto el directivo en IES mexicanas, como la Escuela Superior de Cómputo (ESCOM), del Instituto Politécnico Nacional (IPN).

Evidentemente, resulta una paradoja que el directivo universitario enarbole el compromiso con la salud de todos y cada uno de los miembros de la comunidad, sin responsabilizarse con el bienestar propio. Sin embargo, dicha percepción ingenua de la realidad se encuentra intervenida, por un lado, por la omisión dentro de los programas públicos de salud de acciones

específicas para los directivos (Díaz y Barrera, 2023) y, por otro, por creencias defectuosas sobre la productividad y el éxito, cuya valoración social gratifican conductas de riesgo, como el sostener jornadas laborales extenuantes o “trabajar bajo presión” como requisito de productividad (UNAM, 2019; Vega, 2021)

Bajo las consideraciones anteriores, emerge la siguiente pregunta central, desde la perspectiva del funcionario/a ¿cuáles son las conductas de riesgo psicosocial que caracterizan las prácticas directivas en ESCOM? Hipotéticamente, se plantea que la disolución de la jornada laboral, el desbalance entre vida personal y directiva y el trabajo bajo presión, representan conductas de riesgo, habitualmente confundidas con compromiso, disciplina y efectividad laboral.

Así, el objetivo general de la investigación es identificar, dentro de las perspectivas directivas, aquellos comportamientos que pese a ser celebrados socialmente, dada su relación con la eficiencia y eficacia de las prácticas de gestión, representan factores de riesgo psicosocial para la salud del funcionario académico de ESCOM.

La reflexión al respecto resulta relevante en tanto, si bien existe un interés incremental por la salud del profesor como factor de calidad académica, el bienestar del directivo aún representa un objeto de investigación poco explorado en los estudios sobre la universidad, pese a que la literatura reporta que la carga de responsabilidad y el trabajo bajo presión son factores que vulneran la salud del director de una organización (Cugota, 2017).

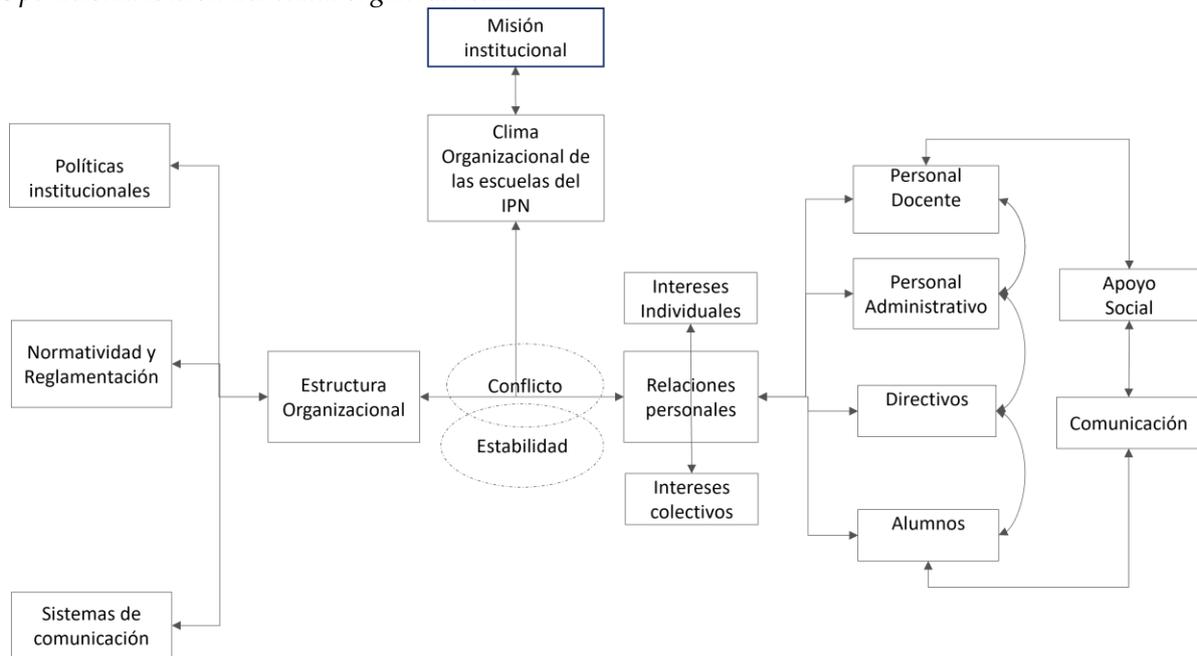
2. Metodología

El presente estudio tuvo como objetivo identificar, desde la óptica directiva, aquellos comportamientos que, pese a ser celebrados socialmente dada su relación con la eficiencia y eficacia de las prácticas de gestión, representan factores de riesgo psicosocial para la salud del funcionario académico. Se propuso, por tanto, un enfoque cualitativo con dos alcances, el primero exploratorio, dado el limitado avance de la investigación sobre la salud del directivo politécnico en su relación con el nivel de riesgo psicosocial del clima organizacional, y el segundo descriptivo, focalizado en las características lancinantes de las prácticas directivas. Se planteó, además, un diseño transeccional, cuya fase de campo se verificó en octubre de 2023, en las instalaciones de ESCOM.

El análisis sobre la salud del directivo se encuentra relacionado con el nivel de riesgo psicosocial del CO, este último, constituido por variables situacionales e individuales. La definición operacional del clima organizacional de ESCOM-IPN lo considera como una construcción de los profesores sobre la interrelación generalizada y contradictoria entre la estructura organizacional y las relaciones personales (ver Figura 1).

Figura 1.

Operacionalización del clima organizacional



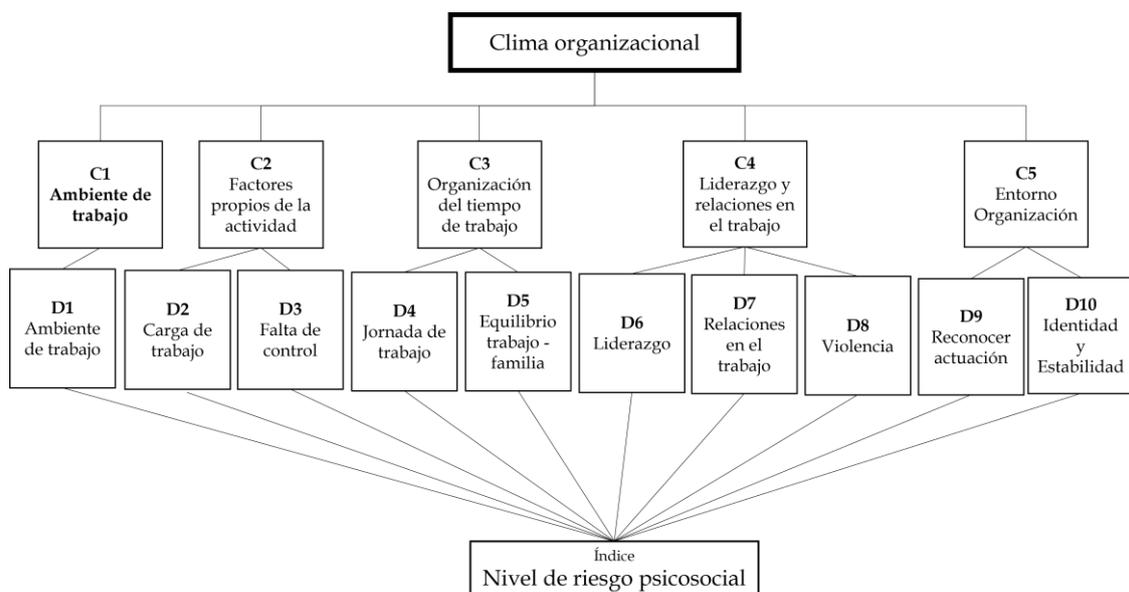
Fuente:

Elaboración propia (2024) a partir de Camarena (2016).

Identificadas estructura organizacional y relaciones personales, como unidades de análisis del clima organizacional, se determinaron las categorías, dimensiones e indicadores, a través de los cuáles se identificaría el nivel de riesgo psicosocial del CO, para lo cual, se recurrió a lo establecido en la Norma Oficial Mexicana NOM-035-STSP-2018 (ver Figura 2).

Figura 2.

Categorías y dimensiones del clima organizacional según NOM-035



Fuente:

Elaboración propia (2024) a partir de Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, (2018).

Con respecto a la población, como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández *et al.*, 2017), estas se acotaron a la condición de ser profesores adscritos al IPN, con carga académica y funciones directivas en el periodo escolar 2023-2024-1.

Respecto a la técnica e instrumento, se optó por la entrevista apoyada en un guion semiestructurado (ver Tabla 1).

Tabla 1.

Preguntas temáticas y referencias sobre clima organizacional

Preguntas temáticas	Referencias
¿Cómo ha sido tu experiencia directiva?	Ambiente de trabajo. Equilibrio trabajo-familia. Liderazgo. Relaciones con los compañeros. Carga de Trabajo. Control sobre el trabajo. Violencia laboral. Organización del tiempo en el trabajo.

Fuente:

Elaboración propia (2024).

2.1. La Teoría Fundamentada aplicada al estudio de la salud del directivo

Con relación al tratamiento de los datos, se recurrió a la codificación y la categorización sustentada en la teoría fundamentada (TF). Dichos procesos representan un aspecto nuclear del procedimiento metodológico para trabajar con los datos y generar teoría (Flick, 2007), constituyéndose en estrategias analíticas basadas en un diseño comparativo, aplicables a información cualitativa derivada de entrevistas, grupos de discusión u observaciones.

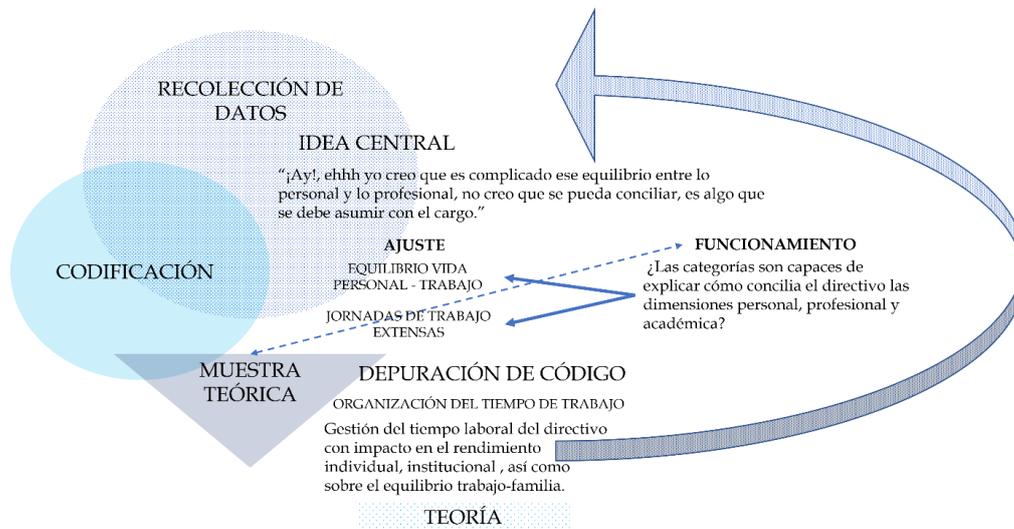
La TF es un método empleado por el/la investigadora cuando su propósito se asocia a la comprensión de conceptos o generar teoría, por ende, la actividad nuclear consiste en el muestreo de casos que le permitan dicha comprensión (Hernández, Fernández y Baptista, 2017). Existen en dicho proceso, dos ejercicios sustantivos e interrelacionados: el método de comparación constante y el muestreo teórico.

El método de comparación constante expresa a cabalidad la flexibilidad de la TF (Soneira, 2006 citado por Bonilla y López, 2016), ya que el investigador realiza tareas de recolección, codificación y análisis de datos de forma simultánea. El muestreo teórico identifica los atributos de una categoría, verifica sus semejanzas y diferencias, y define conexiones entre estas para la generación de teoría. Además, gracias a la saturación teórica, permite representar al total de los participantes de la investigación (Glaser y Strauss, 1967 citados por Bonilla y López, 2016).

Como se observa en la Figura 3, los procesos de ajuste y funcionamiento inherentes a la fase de recolección se verificaron mediante la formulación de preguntas a las categorías propuestas, sobre su capacidad para responder a lo investigado. Dicho ejercicio se desarrolló a lo largo del muestreo teórico.

Figura 3.

Procesos de ajuste y funcionamiento en la recolección de datos



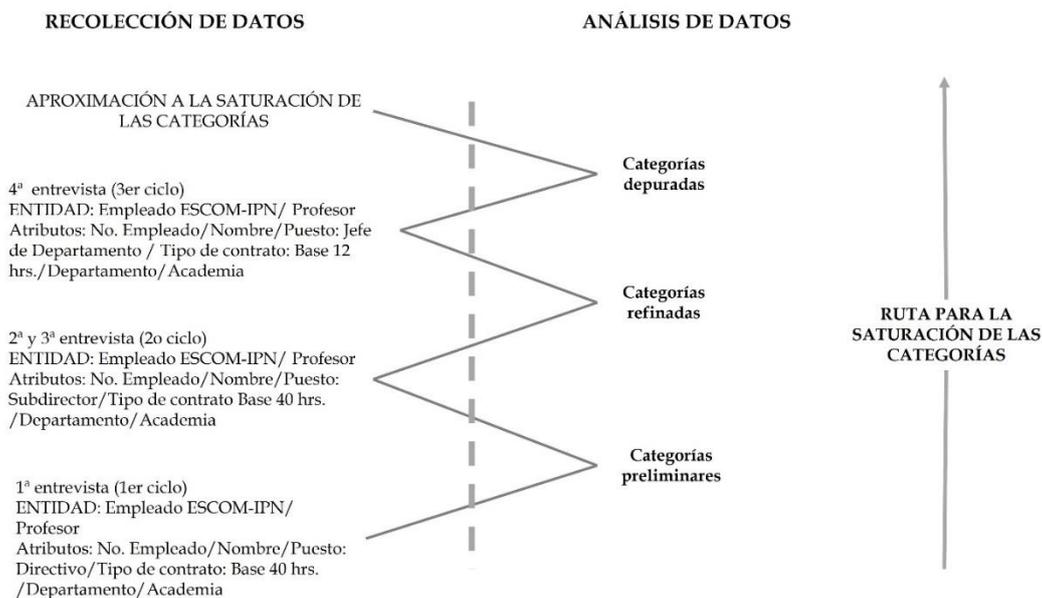
Fuente:

Elaboración propia (2024).

Por su parte, el muestreo teórico inició con la primera entrevista, equivalente al ciclo uno en el establecimiento y refinamiento continuo de las categorías. En total, y a partir de 5 entrevistas, se verificaron 3 ciclos. En este sentido, atributos como la posición jerárquica que los directivos ocupaban dentro del organigrama, así como el tipo de contratación funcionaron como criterios para la selección de los participantes. La aproximación a la saturación de las categorías se logró con las perspectivas del directivo de tiempo completo, subdirectores de tiempo completo y jefes de departamento de tiempo parcial. El total de los datos se transcribieron e incorporaron al programa informático ATLAS. ti. (ver Figura 4).

Figura 4.

Proceso de saturación de categorías

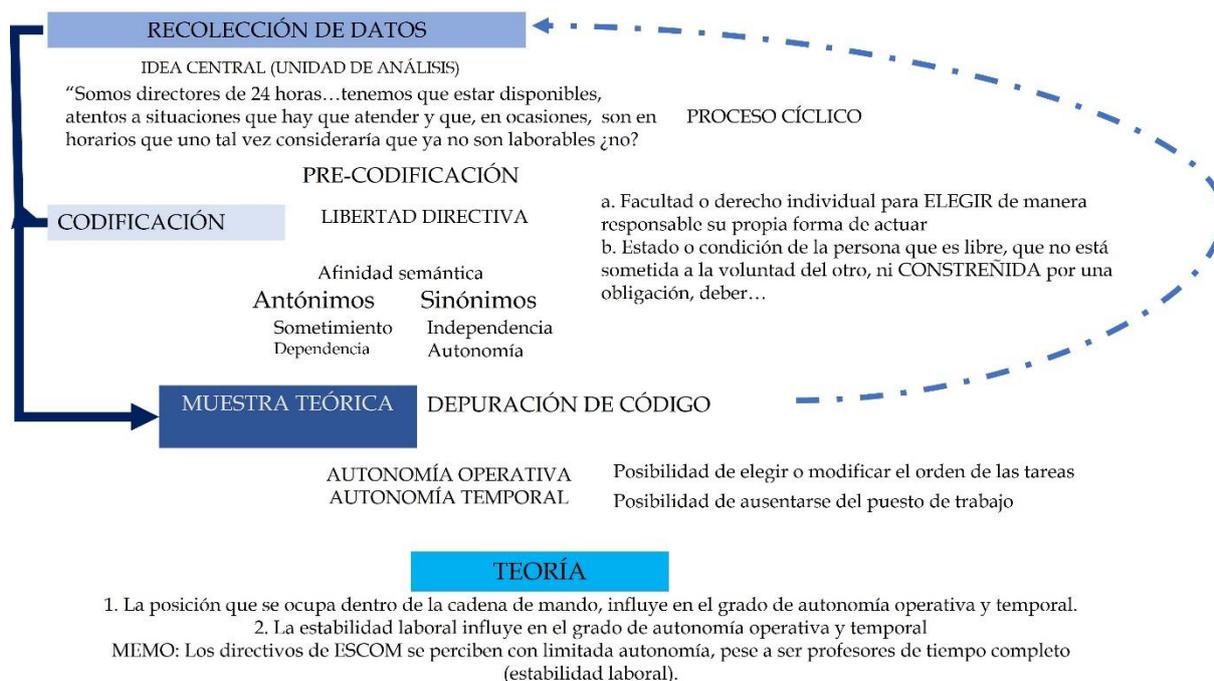


Fuente: Elaboración propia (2024).

Es importante señalar que el proceso de depuración de códigos exigió, paralelamente, un análisis de afinidad semántica, consistente en la verificación, en diccionarios, de los significados coloquiales de las palabras clave contenidas en las unidades de análisis, los cuales, se contrastaron, con el propósito de generar las etiquetas (ver Figura 5). Concluida dicha etapa, la codificación obtenida fue agrupada en diversas familias.

Figura 5.

Proceso de saturación de categorías



Fuente: Elaboración propia (2024).

A lo largo del proceso de comparación constante fue posible identificar relaciones entre los códigos o subcategorías y las familias, ejercicio propio de la codificación axial. A modo de ejemplo, para el código “prácticas directivas”, se identificó una asociación con el código “tiempo administrativo” referente al lapso con que cuenta el director para implementar una acción o instrucción del Área Central del IPN, lo que dificulta que en la toma de decisiones relevantes exista consenso, lo cual, gesta malestar docente. Dada la complejidad del clima organizacional, las relaciones identificadas, exponen cómo un mismo código, posee dos o más relaciones con otros rótulos pertenecientes, incluso, a otras familias.

3. Resultados

La hipótesis de este estudio estableció que las prácticas directivas en ESCOM demandaban comportamientos lancinantes, como la disolución de la jornada laboral o el trabajo bajo presión, los cuales, paradójicamente, son valorados socialmente al ser confundidos con compromiso, disciplina y efectividad laboral.

En esta sección se abordarán los hallazgos más relevantes sobre las dimensiones del clima organizacional que representan factores de riesgo psicosocial, los cuales, equívocamente son identificados como cualidades directivas, así como las estrategias institucionales y de autocuidado para preservar la salud del funcionario. Para tal efecto, se expondrán las

características sociolaborales del perfil directivo de los funcionarios entrevistados, para dar paso al análisis de sus perspectivas sobre sus funciones, las cuales, están intervenidas por su género, edad, así como la condición laboral que poseen.

3.1. Perfil sociolaboral del directivo de ESCOM

El organigrama de ESCOM está constituido por una dirección, dos coordinaciones, tres subdirecciones y una sección de estudios de posgrado e investigación, así como por quince departamentos académicos. En cuanto a equidad de género, 6 de los 7 puestos de alto nivel (dirección, coordinaciones, subdirecciones y la sección de posgrado) están encabezados por varones. Por el contrario, el 67% de las jefaturas de departamento están a cargo de mujeres. La edad promedio del equipo directivo de ESCOM era de 48 años.

El personal docente de ESCOM se caracteriza por contar con la máxima habilidad académica (doctorado). En el caso de los funcionarios entrevistados, el total cuenta con posgrado a nivel maestría. Sin embargo, dicha homogeneidad no es aplicable a las condiciones de contratación del personal directivo.

Mientras para los puestos de director, subdirector, así como jefe de sección es requisito ser personal académico de tiempo completo, con nombramiento definitivo y categoría dictaminada (IPN, 2024); la jefatura de departamento prescinde de dichos lineamientos, en tanto, sus nombramientos se encuentran dentro de las facultades del director de la Escuela. Es por lo que, las jefaturas de departamento eran desempeñadas o bien por profesoras de asignatura, sin antigüedad en ESCOM, o bien por personal de apoyo y asistencia a la educación (PAAE), es decir, trabajadores administrativos.

Dichas condiciones laborales se traducen en una elevada precariedad salarial y, específicamente, para el sector académico, en el disfrute limitado de prestaciones laborales, razón por la cual el desempeño de una jefatura representa una mejora salarial, aunque desigual e inequitativa. Mientras un profesor de tiempo completo (TC) titular "C" con una antigüedad de 15 años percibe un sueldo mensual neto equivalente a \$29,178; un PAAE con puesto de Auxiliar de analista de sistemas y procesos, con más de 25 años de antigüedad, percibe mensualmente \$11, 856. Para el caso del profesorado de asignatura, la desigualdad salarial, con respecto al profesor TC suele ser más significativa, en tanto depende del número de horas contratadas, por ejemplo, docentes con 26 horas reciben al mes \$9, 371.

Previo al sexenio obradorista, las jefaturas eran ocupadas por académicos TC de ESCOM, en tanto, se les garantizaba, mediante acuerdo institucional, el monto salarial del que disfrutaban al momento de aceptar el puesto directivo. Sin embargo, como efecto de la política de austeridad, el acuerdo en mención se eliminó, mermando el interés del docente TC en participar en las jefaturas; reduciendo al mínimo las opciones para designar a docentes de la Unidad Académica y justificando el nombramiento de personal académico de otras dependencias politécnicas o del sector PAAE.

Dadas las condiciones laborales de los jefes de departamento, dichos nombramientos representan una mejora salarial que, si bien es significativa, se encuentra por debajo a la obtenida por el profesorado TC, el cual, representa el 93, 4% de la plantilla docente (181 profesores). En la Figura 6, se comparan los salarios percibidos por los directivos y el obtenido como profesor TC y máxima titularidad ("C"), condición laboral que le permite complementar sus ingresos mediante su incorporación a programas de estímulos institucionales al desempeño docente e investigación, así como al Sistema Nacional de Investigadores.

En 2023, el 56,1% de los docentes de ESCOM contaban con el Estímulo al Desempeño Docente, 34.1% con COFFA (Comisión de Operación y Fomento de Actividades Académicas), y en menor proporción (4,9%) con Estímulo al Desempeño de los Investigadores, mientras un 7,3% pertenecía al Sistema Nacional de Investigadores. Debido a que ningún estímulo es incompatible (exceptuando Estímulo al Desempeño Docente con Estímulo al Desempeño de los Investigadores), es posible que un profesor posea estímulos de tipo Estímulo al Desempeño Docente o Estímulo al Desempeño de los Investigadores, COFFA y Sistema Nacional de Investigadores simultáneamente. Lo cual, tiene dos efectos, el primero, el elevado costo de la nómina de dicha Unidad Académica, que para el ejercicio fiscal 2023, se tradujo en \$230 millones de pesos (ESCOM, 2023) y, segundo, el rechazo de propuestas para desempeñarse como funcionario.

Figura 6.

Salarios netos por puesto (pesos mexicanos)



Fuente:

Elaboración propia (2024).

3.1. Perspectivas del/la funcionario/a sobre las prácticas directivas de ESCOM

Lógicamente, si el salario del funcionario/a no resulta competitivo, existen otros motivos por los que un trabajador de ESCOM opta por participar como funcionario. Al respecto, se identificaron dos posiciones: la primera, de los directivos de mayor jerarquía, que enfatizaron ciertas cualidades directivas como la responsabilidad, la actitud de servicio, así como una forma de retribuir al IPN y, la segunda, basada en satisfacer la necesidad de mantener el ritmo de trabajo de la administración pública, en tanto, la docencia, *per se*, ofrece mayor autonomía temporal (ver Figura 7).

Figura 7.

Motivaciones para desempeñar un puesto directivo.

DIR. [...] creo que todos debemos de buscar darle también al Politécnico y pues bueno yo trato de hacerlo ¿no?, trato de hacerlo siempre en el lugar donde esté, como profesor, como directivo, buscar retribuirle...

SUBDIR. [...] yo recalco siempre que cuando aceptamos esto es porque además de ser servidores públicos tenemos esa responsabilidad como funcionarios y tenemos que atenderlo porque si lo aceptamos es porque nos gusta, nos gusta servir y estamos dispuestos a servir, de otra manera no tiene razón el aceptar un cargo.

JD. [...] fue lo que me motivo, extrañar el ritmo de trabajo que ya tenía y el tener de alguna manera, cierto tiempo libre por la pandemia.

Fuente: Elaboración propia (2024).

En lo referente a las dimensiones del clima organizacional que representan factores de riesgo psicosocial para los directivos se identificaron los Factores propios de la actividad, la Organización del tiempo de trabajo, así como el Liderazgo y Relaciones en el trabajo. El desglose de las dimensiones y sus dominios se exponen en la Tabla 2.

Tabla 2.

Dimensiones del clima organizacional con riesgo psicosocial para el directivo.

CATEGORÍA	DOMINIO	UNIDAD DE ANÁLISIS
A	Carga de trabajo	JD. Aceptaste, ¡ahora te comprometes! Yo soy dinámica, hago muchas, muchas cosas, me duermo tarde; a veces ¡no me alcanza el día!, uso sábados, domingos, días festivos para tratar de organizar, porque los dictámenes no se han entregado, el semestre ya empezó, y sí, a veces siento que todo me golpea, y que no salen las cosas.
FACTORES PROPIOS DE LA ACTIVIDAD		Falta de control sobre el trabajo
	ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO	
ORGANIZACIÓN DEL TIEMPO DE TRABAJO		Jornada de trabajo

		a 9 de la noche, somos de 24 horas y tenemos que estar disponibles, atentos a las situaciones que hay que atender, en ocasiones, en horarios que uno tal vez consideraría que ya no son laborables ¿no?
	Interferencia en la relación trabajo-familia	<p>DIR. Yo creo que es complicado ese equilibrio entre lo personal y lo profesional, no creo que se pueda conciliar, es algo que se debe asumir con el cargo.</p> <p>SDIR. No es posible conciliar, el cargo con la vida personal, obviamente si hay que dedicarle algún tiempo, pero estamos conscientes que se nos puede requerir en cualquier instante para atender lo que surja.</p> <p>JD. No tengo hijos, y eso es una ventaja para la parte administrativa, puedo disponer del tiempo para mi persona en el sentido profesional, y a lo mejor, personal, esa es una de mis ventajas, podría decirlo así, ¿no?, no me complica, si tuviera hijos no estaría en una jefatura, ¿no?</p>
LIDERAZGO Y RELACIONES EN EL TRABAJO	Liderazgo	<p>DIR. La comunicación es necesaria pero complicada, sobre todo entre los jefes y los profesores, porque hay cierto temor, por parte de los jefes de platicar, no personalmente, sino como grupo para escucharlos.</p> <p>JD. Supongo que debo buscar alguna estrategia para modificar la comunicación entre los integrantes de la academia, sin embargo, creo que esa no es, al cien por ciento, mi responsabilidad, porque hay historias de vida, situaciones laborales que van cambiando la forma en cómo nos llevamos entre los miembros de una academia.</p>
	Relaciones en el trabajo	<p>JD. Me frustra no sentir, no tener el apoyo de todas las personas que yo consideraba con las que contaba, eso es frustrante.</p> <p>JD2. El no conocer al personal con el que colaboras crea una barrera, no tienes ese acercamiento, esa confianza con las personas</p>
	Violencia	<p>JD. Sí, me he sentido incómoda, porque todos tenemos errores y además somos seres humanos, pero como la responsable soy yo, aunque no dependa todo de mí, soy culpable.</p>

Fuente:

Elaboración propia (2024).

Por cuanto a las estrategias institucionales y de autocuidado que los directivos implementan para preservar su salud, como se observa en la Figura 8, si bien la función directiva involucra un fuerte trabajo emocional, el equipo de funcionarios entrevistado, desconoce la existencia de una política institucional que preserve el bienestar del directivo, aunque se reconoce, que los funcionarios de nivel central ofrecen apoyo social, de tipo instrumental, con el propósito de resolver problemas académico-administrativos.

Figura 8

Estrategias institucionales para preservar el bienestar del directivo

DIR. ¿Quién me apoya emocionalmente?, mmm bueno los secretarios y del director de la DES [Dirección de Educación Superior], cuando tengo problemas administrativos o académicos que deben resolverse.

SDIR. Pues ahorita que lo pienso, un apoyo como directivos, no tenemos, directivos llamen a la siguiente línea para atención psicológica, algún tríptico no.

JD. Desconozco, pero sería bueno, aunque considero que es más una cuestión personal cuidarse.

Fuente: Elaboración propia (2024).

Las estrategias de autocuidado que los funcionarios de ESCOM implementan para tal fin, radican en el cuidado de la alimentación, fundamentalmente, el horario para realizarla. En el caso de las jefaturas de departamento, se contemplan también las visitas médicas, así como la socialización con amistades.

4. Discusión

A lo largo del documento, se ha enfatizado que el clima organizacional en las IES influye sobre el bienestar del profesor, por lo que autores como Martínez, Hernández y García (2018) convocan a que las organizaciones educativas identifiquen, como punto inicial, los factores de riesgo psicosocial, es decir, los aspectos nocivos dentro del clima organizacional con capacidad de afectar la salud mental, emocional y física de los trabajadores (Ghai, 2003), en aras de mejorar el CO e, indirectamente, incrementar la salud del trabajador, su desempeño, así como su satisfacción laboral.

Dentro de los diagnósticos en diversas universidades latinoamericanas, se revela que el clima organizacional posee un alto nivel de riesgo psicosocial para los docentes (Caicedo *et al.*, 2022). Ramírez y Domínguez (2012); Bastida (2016), así como Mansour y Tremblay (2019) señalan que la toxicidad del CO radica en su naturaleza fuertemente estresante, violenta y con escaso apoyo institucional. No obstante, los efectos son estratificados, en tanto como apuntan Durat y Brunet (2014), así como García *et al.* (2016) ciertos componentes sociodemográficos y laborales funcionan como condiciones de riesgo o protección.

En el caso del directivo de ESCOM, la heterogeneidad de los aspectos sociolaborales de su perfil, compulsaron, una vez más, la desigualdad en el acceso de las mujeres a los puestos directivos de alto nivel, dirección y subdirección. Al ser la academia un reflejo de lo que sucede en el entorno, la escueta participación femenina en la titularidad de cargos de alto nivel es consistente con lo reportado por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2023) sobre el porcentaje de mujeres titulares en la Administración Pública Federal, el cual, en 2022 fue del 22,4%; cifra desalentadora no solo porque se acompaña de desigualdad salarial, sino por registrar un decremento del 1,6% con relación a lo reportado en 2021.

La división sexual del trabajo, así como los estereotipos de género representan obstáculos para que las mujeres se posicionen dentro de los organigramas, cuyos puestos de trabajo, están configurados por hombres y para hombres, lo cual, aunado a la persistencia de una cultura natalista, constituyen un techo de cristal que dificultan la incorporación de mujeres a las actividades directivas y liderazgo. Como afirma Delgado (2023), será la corresponsabilidad en el hogar la pieza clave para incrementar la presencia femenina en los puestos de alta dirección en México.

Por otro lado, la desigualdad en las condiciones de contratación del personal directivo,

específicamente dentro de las jefaturas de departamento, producen efectos contrarios a los esperados. Como sistemas sociales, los departamentos académicos en el IPN, denominados por Silas (2006) como redes de interacciones, reacciones y procesos, tienen en el núcleo de sus funciones centrales, la construcción e impartición de conocimiento, proceso a través del cual orientan las creencias y los valores inherentes al departamento, la disciplina y la institución, propio de las burocracias profesionales descritas por Mintzberg (1989).

A diferencia de otras instituciones, en las que los departamentos académicos están conformados por personal administrativo, estudiantes y profesores, la departamentalización politécnica está conformada, fundamentalmente, por huestes docentes, de las cuales, emerge el o la jefa de departamento, quien, a sus actividades de docencia sumará las funciones directivas.

Sin embargo, frente al nulo interés de los profesores TC, por incursionar a la carrera administrativa, la dirección ha optado por incorporar a miembros externos a ESCOM, los cuales, lejos de representar un recurso directivo para la gestión de conflictos entre los lineamientos institucionales y el mantenimiento del código del departamento académico que encabezan, su práctica directiva renuncia a la coordinación de la burocracia profesional que representa y, con ello, a la especialización, la formalización del comportamiento, la capacitación y el adoctrinamiento (Mintzberg, 1989).

Dicha coordinación, según Mintzberg (1989) facilita que el docente aprehenda los valores de la disciplina, acepte la autoridad académica de los pares y se interese por la autonomía individual en su trabajo profesional, como vía para controlar desde lo colectivo, las decisiones administrativas que les resulten amenazantes.

No obstante, se identifica como positivo que, además de contar con una mayor remuneración económica, el personal de recién incorporación, al integrarse a la academia, y con esto, poseer carga frente a grupo, cuente con la posibilidad de mejorar sus condiciones laborales.

Según el estudio, el equipo directivo de ESCOM podría ser calificado como joven, en tanto, la edad promedio es de 48 años; sin embargo, considerando el perfil epidemiológico de la población mexicana, el cual, establece que, a partir de los 20 años, se padecen frecuentemente enfermedades orgánicas, en las que el estrés y el sobrepeso juegan un factor relevante (Lazcano y Ponce, 2023), los funcionarios, al tratarse de un sector que comparte los riesgos de dicho grupo etario son susceptibles de experimentar enfermedades no transmisibles, por lo que como indican Díaz y Barrera (2023) estos son susceptibles de sufrir eventos cardiovasculares, diabetes o diferentes formas de cáncer, así como procesos respiratorios crónicos.

Ahora bien, dentro de las dimensiones del clima organizacional que representan factores de riesgo psicosocial para los directivos, se identificó que el CO de ESCOM lejos de ser estimulante y protector del bienestar de los funcionarios, posee condiciones de riesgo; realidad que, si bien se ha centrado en los impactos en el sector docente, refiere situaciones similares en países latinoamericanos como Ecuador (Caicedo *et al.*, 2022).

Y es que la configuración de los comportamientos directivos para responder a las características del clima organizacional de ESCOM, al estar orientados al cumplimiento de las metas institucionales son estresantes y exigentes, con baja autonomía operativa y temporal, debido a los plazos administrativos establecidos por el área central del Instituto, afectando de forma significativo a los directivos con la posición jerárquica más alta.

Además, el puesto de trabajo del directivo, no sólo lo somete a mantenerse en posición sedente

por largas horas; sino a perpetuar comportamientos de renuncia a la vida personal en aras de asumir la vida directiva, sobre todo cuando se trata de un puesto jerárquico de mayor nivel.

Conductas nocivas como la postergación del sueño o de la ingesta de comida, así como transformar el escritorio en un espacio multifuncional para socializar, comer e incluso descansar, son parte de una cultura que pondera el sacrificio, por lo general del cuerpo, en aras de ser productivo en el trabajo, en ocasiones, inconscientemente, debido a que dichos comportamientos suelen ser valorados positivamente en la sociedad contemporánea.

En este sentido, la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM, 2019) declaró que, aunque 35% de los mexicanos son adictos al trabajo, dicho comportamiento es habitualmente compensado, debido a que dicho trastorno es confundido con valores como el compromiso, la responsabilidad o la efectividad laboral. Los entornos en tal condición de nocividad están orquestados por la inseguridad laboral, por creencias defectuosas en torno al éxito y la productividad, por la proletarización y precarización del trabajo, por la violencia, así como por el desdén en el cuidado del cuerpo.

Evidentemente, tales equívocos, lejos de promover el descanso y el ocio como parte de la productividad, los sancionan. Desde la perspectiva de Vega (2021), el descrédito del tiempo libre y recreativo obedece a que es relacionado con la holgazanería, por lo que es común que se les descalifique en propuestas para combatir la procrastinación. Considerando que el cansancio es inherente al descanso y al ocio, la promoción de comportamientos como el dormir poco y mal, por cuestiones laborales, viene acompañada de una connotación de admiración y compromiso con el trabajo.

Además, dentro del caso que se reporta, las creencias en torno a la docencia, en su vínculo con el sentido de apostolado y elevado sentido de vocación, complejizan el análisis propuesto, ya que, según la UNESCO (2005) estos poseen un sentido connatural de sacrificio y renuncia. Consecuentemente, laborar en ambientes inadecuados, recorrer trayectos significativos de la casa a la escuela, padecer enfermedades docentes, como la disfonía, várices, dolores lumbares, fatiga y estrés, es asumido como huellas inevitables de la profesión, contra las que no hay nada que hacer. (UNESCO, 2005).

Asimismo, la práctica directiva viene acompañada de un fuerte trabajo emocional, entendido como aquel que realiza el funcionario y que responde a demandas emocionales concretas, las cuales, se encuentran reguladas por un conjunto de normas organizacionales que dictan cómo debe comportarse el directivo en su interacción con otros actores educativos (Gracia *et al.*, 2000). Es por esto que tanto la docencia como las funciones directivas son consideradas actividades de alto riesgo para la gestación de enfermedades laborales (Liao *et al.*, 2020), en cuya etiología, también se encuentran los climas organizacionales inadecuados (Durat y Brunet, 2014; García *et al.*, 2016; Abdin *et al.*, 2019).

Dentro de las formas en las que el directivo cumple su trabajo emocional, se encuentra el apoyo social, cuya relevancia se colocó en la mesa de discusión gracias a los estudios de Elton Mayo, quien señaló la importancia de las interacciones sociales en el bienestar psicológico de los individuos. Teóricamente, el término fue propuesto dentro del Modelo-Demandas-Control-Apoyo de Johnson y Hall (1988), el cual, enfatiza la importancia del apoyo social en la disminución del estrés laboral. Lógicamente, su ausencia, escasez o deficiencia incide en los trastornos cardiovasculares, altos niveles de colesterol y el distrés (Fernández y Calderón, 2017).

El valor del modelo de Johnson y Hall (1988) se mantiene vigente y funciona como andamiaje

teórico de la Norma Oficial Mexicana NOM 035-STPS-2018 que, en México, tiene como propósito disminuir la presencia de factores de riesgo psicosocial en los climas organizacionales de todos los centros de trabajo, incluidos los educativos. Desde la perspectiva de Juárez (2012), los FRPS se clasifican en físicos, vinculados al ambiente, y los propiamente psicosociales.

Según el autor, en los espacios laborales mexicanos los principales FRPS se relacionan con la cantidad y dificultad del trabajo, la libertad de decisión para regularlo, la incertidumbre laboral, la retroalimentación positiva al desempeño, la vigilancia estrecha y hostil, la ausencia de materiales y equipos para desempeñar la tarea, así como el soporte emocional e instrumental (apoyo social) de colegas y jefes.

Según Pérez y Martín (2000) el apoyo social se traduce en la presencia de recursos de apoyo psicológico provenientes de otras personas significativas, así como la información que permite a las personas creer que son estimados y valorados, así como que pertenecen a una red de comunicación y de obligaciones mutuas. Se trata por tanto de una práctica orientada hacia el bienestar y el sostén de una óptima condición psicológica en el trabajo (Rehman, Mehmood y You, 2020) que involucra emociones positivas y que proviene de personas significativas para el individuo, como la familia o la pareja y, en el ámbito laboral, los jefes y compañeros de trabajo (Pérez y Martín, 2000; Charoensukmongkol y Phungsoonthom, 2022).

Para ilustrar mejor la idea anterior, Abidin *et al.* (2019) destacan que un elevado apoyo social del supervisor y compañeros de trabajo tiene una relación significativa con bajos niveles de Burnout y depresión. Asimismo, Rehman *et al.* (2020) enfatizan que un incremento en el mismo reduce los efectos del agotamiento, impactando positivamente en el bienestar subjetivo.

La capacidad de los funcionarios entrevistados para ofrecer apoyo social se ha puesto a prueba en diversas crisis, tanto sanitarias, como la provocada por el Covid-19, así como institucionales, sea provocadas por fenómenos naturales como los sismos de 2017, o bien por conflictos estudiantiles como el suscitado en el 2022 e, incluso, por la falta de servicios de higiene durante una semana (junio 2024) como mecanismo de presión y denuncia por parte de los trabajadores de limpieza, ante las precarias condiciones laborales que enfrentan.

Pese a lo anterior, el Instituto Politécnico Nacional no cuenta con una política institucional para apoyar emocionalmente a los directivos, ni para preservar su salud. Dicho hallazgo, es coincidente con el estudio de Díaz y Barrera (2023) quienes identificaron que incluso en los programas de salud pública que posicionan como actores estratégicos a los directivos, no se incorporan acciones de salud para dichos profesionales. Se acusa que el limitado avance de la investigación teórica y empírica en este rubro, denunciado por Love y Edwards (2005) es una de las causas de dicha omisión.

No obstante, aunque de avance lento, se considera incremental el interés por la salud del directivo en diversos ámbitos, lo cual, se ha traducido en acciones que visibilizan esta problemática. Ejemplo de lo anterior, fue el encuentro de medio centenar de ejecutivos, en 2019, organizado por las empresas españolas Quirónsalud Alicante y Círculo de Economía para abordar cómo el estrés, la ansiedad, la mala alimentación y la presión derivada de cargos de responsabilidad han colocado en la agenda de discusión la salud mental y física de los directivos (SER100, 2019).

Al respecto, Murillo (2017) si bien destaca que la construcción de una cultura a favor del bienestar requiere del esfuerzo colectivo y compromiso de todos los miembros de una organización, realza el rol de los directivos en la implementación de hábitos saludables, por lo

que su responsabilidad sobre su propia salud es mayor. No obstante, esta investigación reveló que los funcionarios de ESCOM, aunque destacan la importancia de la alimentación como estrategia de autocuidado ésta se focaliza más en procurar respetar los horarios de ingesta que el tipo de alimentación.

De igual forma, el directivo de ESCOM obvia la importancia de la actividad física y deportiva para combatir el estrés, así como la incorporación del descanso y la recreación a su proceso productivo. Díaz y Barrera (2023), al igual que Murillo (2017) apuntan que los cambios en el estilo de vida son importantes tanto para preservar la salud, como para el rendimiento directivo sostenible.

4.1. Limitaciones del estudio

Si bien el presente estudio ofreció un acercamiento a las dimensiones del clima organizacional que funcionan como factores de riesgo psicosocial para los directivos, se considera que, metodológicamente, es necesario incorporar el enfoque cuantitativo, con el propósito de identificar el nivel de riesgo del CO y con ello, obtener una fotografía más nítida del fenómeno estudiado. Asimismo, se considera pertinente ampliar el número de entrevistados, con el propósito de contrastar las respuestas y consolidar los datos, e incorporar preguntas temáticas vinculadas a las estrategias de autocuidado relacionadas con el estilo de vida del funcionario, específicamente, su alimentación, la práctica deportiva y la cultura *fitness*, el tiempo libre y de recreación.

5. Conclusiones

El presente estudio permitió identificar que, si bien el clima organizacional es una construcción colectiva, el bienestar aún es percibido como una responsabilidad individual, por lo que se configura con ello una tendencia desarticulada de los esfuerzos institucionales para su preservación y, aquellos que, de forma individual, establecen los directivos para su autocuidado. Por tanto, la salud del directivo, pese a su relevancia, aún se encuentra invisibilizada, debido a una serie de creencias defectuosas en las que el funcionario público se reviste de “heroísmo” en el desempeño de sus funciones, adoptando comportamientos valorados socialmente como dormir poco y mal, levantarse temprano, no comer a sus horas con el propósito de enfrentar, adecuadamente, la sobrecarga de trabajo, la ampliación de la jornada laboral, los recursos limitados y el desequilibrio familia-persona y el trabajo.

Parafraseando a Gil Antón, al igual que los profesores de asignatura; en ESCOM, los directivos también son de tiempo repleto. Considerando que la gran parte de sus actividades se llevan a cabo frente de una computadora, es congruente señalar que se trata de una dinámica sedentaria y, consecuentemente, un factor de riesgo. Sin embargo, se infiere que, estos profesionales no tienen clara la relación entre sedentarismo y el desarrollo de enfermedades, por lo que, pueden permanecer en posición sedente por más de treinta minutos, sin medir el impacto que tal conducta tiene sobre su cuerpo.

Por tanto, si se espera que el bienestar y la salud del trabajador forme parte de las políticas institucionales y que el trabajo digno permee los procesos de enseñanza e investigación en el IPN, es necesario formar al directivo para que asuma que la productividad sin ocio y recreación, es decir, sin descanso y balance, es nociva. Si se pretende que los directivos se comprometan en la generación de estrategias de gestión para evaluar e intervenir sobre los factores de riesgo psicosocial en el clima organizacional, resulta necesario que los esfuerzos institucionales se orienten, de igual forma, al cuidado de la salud de quienes encabezan las escuelas politécnicas. Al final, nadie da lo que no tiene.

6. Referencias

- Abdin, E., Subramaniam, M., Chan, A., Chen, J., Chong, C. L., Wang, C., Lee, M. y Gan, S. L. (2019). iWorkHealth: An instrument to identify workplace social risk factors for a multi-ethnic Asian working population. *PLOS ONE*, 14(48), 4-14. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0220566>
- ATLAS.ti. (2022). *Comprender la codificación in vivo: Buenas prácticas y consejos*. <https://tinyurl.com/363szdvvf>
- ATLAS.ti. (2024). *¿Qué es la codificación axial en investigación?* <https://tinyurl.com/3ff99kcr>
- Bastida, L. J. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la motivación de los docentes de una sección de posgrado* (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, México.
- Bonilla-García, M.A. y López-Suárez, A.D. (2016). Ejemplificación del proceso metodológico de la teoría fundamentada. *Cinta de Moebio*, 57, 305-315. <https://cintademoebio.uchile.cl/index.php/CDM/article/view/44505>
- Caicedo Pinda, A. M. (2023). *Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral* [tesis doctoral, Universidad Politécnica Salesiana de Ecuador]. Repositorio Institucional UPS. <https://tinyurl.com/d48wauvf>
- Camarena-Martínez, J. L. (2016). La organización como sistema: el modelo organizacional contemporáneo, *Oikos Polis, Revista Latinoamericana de Ciencias Económicas y Sociales*, 1(1), 135-174. <https://tinyurl.com/2ppnm63u>
- Charoensukmongkol, P. y Phungsoonthom, T. (2022). The effectiveness of supervisor support in lessening perceived uncertainties and emotional exhaustion of university employees during the COVID-19 crisis: the constraining role of organizational intransigence. *The Journal of General Psychology*, 148(4), 431-450. <https://doi.org/10.1080/00221309.2020.1795613>
- Cugota, Ll. (Ed.). (2017). *La salud del directivo para un mejor liderazgo*. Fundación CEDE.
- Delgado, S. (2023, 8 de marzo). Una minoría de empresas tienen mujeres en puestos de dirección. *UNAM Global Revista*. <https://tinyurl.com/yhw8844k>
- Díaz-Pérez, L. E. y Barrera-Gálvez, R. (2023). La salud de los ejecutivos. Una propuesta de atención. *Boletín Científico*, 3. <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/icsa/n3/e3.html>
- Durat, L. y Brunet, F. (2014). Formation emploi *Revue française de sciences sociales Pêle-Mêle* Les facteurs de risques psycho-sociaux chez les personnels de l'enseignement et de la recherche. *Revue Française de Sciences Sociales Formation Emploi*, 125, 29-46. <https://doi.org/10.4000/formationemploi.4139>
- Escuela Superior de Cómputo (ESCOM). (2023). *Estadísticas Capital Humano*. [Documento no publicado]. Jefatura de Capital Humano, ESCOM, Instituto Politécnico Nacional.
- Fernández-Arata, J. M. y Calderón de la Cruz, G. (2017). *Modelo Demandas-Control-Apoyo*

- Social en el estudio del estrés laboral en Perú. *Revista Médica Herediana*, 28(4).
<https://doi.org/10.20453/rmh.v28i4.3233>
- Flick, U. (2007). *El diseño de investigación cualitativa*. Morata
- García, J. V. (2021, 4 de septiembre). *Sistema curricular, didáctico y de gestión*. [video]. YouTube.
<https://www.youtube.com/watch?v=nnzMDYQvLqE&t=3459s>
- García, M. M., Iglesias, S., Saleta, M. y Romay, J. (2016). Riesgos psicosociales en el profesorado de enseñanza universitaria: diagnóstico y prevención. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 32(3), 173-182. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2016.07.001>
- Gershenson, C. (2019). *Notas del curso Pensamiento Sistémico*. [Manuscrito no publicado] UNAM.
- Ghai, D. (2003). Trabajo decente. Concepto e indicadores. *Revista Internacional del Trabajo*, 122(2), 125-160.
<https://webapps.ilo.org/public/spanish/revue/download/pdf/ghai.pdf>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, P. (2017). *Metodología de la Investigación*. McGraw-Hill
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). Subsistema de Información de Gobierno, Seguridad Pública e Impartición de Justicia.
<https://www.inegi.org.mx/programas/cngf/2023/#documentacion>
- Instituto Politécnico Nacional (IPN). (2024, 24 de mayo). Gaceta Politécnica Extraordinaria. Convocatorias. IPN. <https://tinyurl.com/yxca44wc>
- Juárez, A. (2012). Factores psicosociales asociados al agotamiento laboral (Burnout) y al entusiasmo (engagement) en enfermeras de un hospital público. En F. Arias Galicia y A. Juárez García (Eds). *Agotamiento profesional y estrés: Hallazgos desde México y otros países latinoamericanos* (pp.124-152). UAEM-Miguel Ángel Porrúa
- Lazcano-Ponce, E.C. y Shamah-Levy, T. (2023). La salud de los mexicanos en cifras: resultados de la Ensaute 2022. [Gobierno de México]. Versión de 28 de julio del 2023.
<https://tinyurl.com/3pwzvr9y>
- Liao-Hsiu y., Luo-Yu, Si., Tsai-Hua, M., Chen-Chin, H. (2020). An exploration of the relationships between elementary school teachers' humor styles and their emotional labor. *Teaching and Teacher Education*, (87). <https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102950>
- Love, P. y Edwards, D.J. (2005). Taking the pulse of UK construction project manager's health: Influence of job demands, job control and social support on psychological wellbeing. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 1(12), 88-101.
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09699980510576916/full/html>
- Mansour, S. y Tremblay, D.G. (2019). What strategy of human resource management to retain older workers? *International Journal of Manpower*, 40(1), 135-153.
<https://doi.org/10.1108/IJM-07-2017-0170>

- Martínez, E., Hernández, T.J y García, M.R. (2018). Características y escenarios principales de acoso en el trabajo. En Hernández Gracia, T.J. y Carrión García, M.A. (Eds.). *Moobing. Un factor silencioso de riesgo laboral en México. Principales aspectos teóricos y hallazgos de investigación*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo-MA Porrúa.
- Mintzberg, H (1989). *El diseño de organizaciones eficientes* [Traducido al español]. El Ateneo
- Murillo, J. (2017). La salud del directivo para un mejor liderazgo. En Cugota, Ll. (Ed.). *La salud del directivo para un mejor liderazgo* (pp. 7-8). Fundación CEDE.
- Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018. Diario Oficial de la Federación, de 23 de octubre de 2018.
- Pérez, J., Martín, F. (2000). NTP 439: *El apoyo social*. INSHT. https://www.insst.es/documents/94886/326853/ntp_439.pdf
- Ramírez-Campos, A. F. y Domínguez-Aguirre, L.R. (2012). El clima organizacional y el compromiso institucional en las IES de Puerto Vallarta. *Revista Investigación Administrativa*, 109(41), 21-30. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456045214002>
- Rehman, A., Mehmood, T. y You, X. (2020). Linking Burnout to Psychological Well-being: The Mediating Role of Social Support and Learning Motivation. *Psychology Research Behavior Management*, 8(13), 545-554. <https://doi.org/10.2147%2FPRBM.S250961>
- SER100. (2024, 8 de julio). *La salud del directivo*. SER100. <https://bit.ly/4dk1TAC>
- Silas Casillas, J.C. (2006). Aportaciones de la teoría de la autopoiesis al análisis de las instituciones de educación superior. *Perfiles Educativos*, 114(28), 90-130. <https://www.redalyc.org/pdf/132/13211405.pdf>
- Robalino Campos, M., Körner, A. (2005). *Condiciones de trabajo y salud docente*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000142551>
- Universidad Nacional Autónoma de México (2019, 30 de abril). *Comunicado de la Gaceta Universitaria sobre Trastornos psicósomáticos, emocionales y físicos, consecuencia de malas condiciones laborales*. <https://tinyurl.com/2dxffrew>
- Uribe-Prado, J.F., Gutiérrez-Amador, J.C. y Amézquita-Pino, J.A. (2020). Crítica a las propiedades psicométricas de una escala de medición de factores de riesgo psicosocial propuesta en la NOM 035 de la STPS en México. *Contaduría y Administración*, 65 (1), e147. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2019.1569>
- Wang, M., Chuanlin, H., Huang, M., Xie y., Zhu, W. (2019). The effect of emotional clarity and attention to emotion on job satisfaction: A mediating role of emotion regulation among Chinese medical staff. *Asian Journal of Psychology*, 22(3), 316-324. <https://doi.org/10.1111/ajsp.12365>

CONTRIBUCIONES DE AUTORES/AS, FINANCIACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Financiación: Esta investigación no recibió financiamiento externo.

AUTOR/ES:

Adriana Berenice Celis Domínguez

Instituto Politécnico Nacional-Escuela Superior de Cómputo.

Doctora en Ciencias Administrativas de la Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, del Instituto Politécnico Nacional (IPN). Doctora en Educación, Maestra en Ciencias en Administración y Desarrollo de la Educación, así como Lic. En Pedagogía de la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Profesora de Tiempo completo Titular "C" en la Escuela Superior de Cómputo (ESCOM) del IPN. Actualmente es coordinadora de comunicación social, presidenta de Academia de Trabajo Terminal, así como miembro del CTCE en ESCOM. Participa en la dirección y sinodalía de proyectos de trabajo terminal. Autora de artículos y capítulos de libros, así como ponente en congresos nacionales e internacionales.

bcelisd@ipn.mx

Orcid ID: <https://orcid.org/0000-0002-5796-1916>