



**Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa
División de Ciencias Sociales y Humanidades
Posgrado en Estudios Organizacionales**

**“El proceso de cambio isomórfico del trabajo académico bajo la
influencia del SNI y sus efectos en la estructura y la cultura en un
Departamento de la UAM-X”**

Tesis que presenta:

**Ricardo Emmanuel Martínez Guerrero
Matrícula: 2193801457**

**Para obtener el grado de
Maestro en Estudios Organizacionales**

Jurados:

Secretario

**Dr. Angel Wilhelm Vázquez García
Vocal**

Dr. David Salvador Cruz Rodríguez

Versión aprobada

Dra. Abril Acosta Ochoa

Vo. Bq.

Dra. María Teresa Magallón Díez

Índice

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1. Planteamiento del problema	11
1.2. Preguntas de investigación	17
1.3. Objetivos	18
1.4. Supuestos de investigación	18
II. MARCO TEÓRICO	20
2.1 Conceptos fundamentales de la investigación	20
2.1.1. Organización	20
2.1.2. Institución	26
2.1.3. Institucionalización	30
2.1.4. Cultura organizacional	32
2.2. El nuevo institucionalismo y el estudio de las organizaciones educativas	36
2.2.1. El estudio de las universidades como organizaciones	36
2.2.2. El nuevo institucionalismo y las organizaciones educativas	40
2.2.3. El nuevo institucionalismo	45
2.2.4. Isomorfismo y cambio organizacional	55
2.3. La influencia del SNI en las organizaciones universitarias	70
2.3.1. La modernización de la educación	70
2.3.2. El SNI y los programas de incentivos salariales en México	77
III. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	86
3.1. Alcance de la investigación	89
3.2. Técnica de recolección de datos	91
3.3. Procesamiento y análisis de datos	92
3.4. Selección de los informantes	94
IV. CARRERAS ACADÉMICAS HETEROGÉNEAS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN ECONÓMICA DE LA UAM-X	95
4.1. Estudio de Caso	95
4.1.1. La Universidad Autónoma Metropolitana	95
4.1.2. Departamento de Producción Económica	98
4.1.3. Carreras académicas heterogéneas	103
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	113
REFERENCIAS	118

Índice de tablas y gráficas

<u>Tabla 1. Enfoques de la Teoría Organizacional</u>	13
<u>Tabla 2. Concepto y características de la organización</u>	25
<u>Tabla 3. Concepto de institución</u>	29
<u>Tabla 4. Concepto de institucionalización</u>	31
<u>Tabla 5. Diferencias entre viejo y nuevo institucionalismo</u>	52
<u>Tabla 6. Condiciones del cambio</u>	65
<u>Tabla 7. Formas y características del cambio organizacional</u>	66
<u>Tabla 8. Características principales de los informantes</u>	94
<u>Tabla 9. Indicadores sobre la UAM en comparación a las IES de la región 2018</u>	97
<u>Gráfica 1. Profesores con contratos definitivos por rango de edad</u>	101
<u>Gráfica 2. Profesores de contratación definitiva por rango de antigüedad</u>	101
<u>Gráfica 3. Profesores definitivos por sexo y licenciatura</u>	102

INTRODUCCIÓN

Para entender el estudio de las organizaciones educativas es necesario en un primer momento saber qué es una organización moderna, cómo se compone y los tipos de organizaciones que existen. Autores como Richard Scott (1981) y Jeffrey Pfeffer (2000) han definido a las organizaciones como la característica principal de las sociedades modernas tomando en cuenta que en el pasado existían pocas organizaciones que influyeran en la vida diaria de las personas.

Las organizaciones como las conocemos en la actualidad surgieron entre los siglos XVII y XVIII en Europa y América, durante el periodo de expansión política y económica de la Ilustración (Barba, 2013). Logrando tener una gran influencia en la vida de los individuos, desde aspectos como la educación, la distribución de bienes y servicios, la seguridad, la comunicación, la recreación, hasta en la muerte. Las organizaciones han surgido como un medio de transformación, donde de forma sistemática se busca controlar a los individuos bajo una idea racionalista, buscando la mejor forma de organizar y hacer más eficiente las interacciones.

Una gran cantidad de campos de conocimiento y disciplinas se han dado a la tarea de estudiar a las organizaciones. Los enfoques de estudio varían de acuerdo con los intereses respecto al objeto de conocimiento, en un principio, la empresa fue estudiada con fines económicos por autores como Adam Smith, Karl Marx, Emile Durkheim, Frederick Taylor, Henri Fayol, Max Weber y Bernard Chester, quienes establecieron los principios generales para fundamentar las primeras organizaciones racionales (Ibarra, 2005).

El estudio de las organizaciones modernas tiene su origen a principios del siglo XX con la difusión de los trabajos realizados por Taylor y Fayol, impulsores del llamado movimiento de la Administración científica. Su interés principal era el de lograr la eficiencia máxima en los sistemas de producción bajo la premisa básica del *one best way*. Sin embargo, este enfoque carecía de una base teórica necesaria para fundamentar sus acciones, sino que, se trata de un conjunto de propuestas normativas que intenta enfrentar y resolver problemas empíricos de las organizaciones de una manera sistemática (Ibarra, 2005).

Como una forma de cubrir las limitantes de la Administración Científica, surgió la Teoría de la Organización, la cual proporciona elementos de análisis que dan cuenta de algunos aspectos de la realidad social al incorporar en sus análisis el estudio de comportamientos y fenómenos que no obedecen a la lógica analítica racional-productivista y que, reinterpretando adecuadamente, pueden constituirse en una fuente de conocimiento fundamental de la vida cotidiana. La Teoría de la Organización se basa en diversos enfoques y niveles de análisis, orientados a resolver problemas específicos a los que se tienen que enfrentar las grandes corporaciones como consecuencia del desarrollo capitalista, mediante el desarrollo de tecnología para solventar problemas a nivel productivo y de gestión (Ibarra, 2005).

A su vez, los Estudios Organizacionales han surgido como un campo crítico de la teoría organizacional, con el cual es posible analizar y comprender aspectos de las organizaciones fuera de la lógica instrumental y eficientista, aspectos como el cambio organizacional, la cultura, el poder, la complejidad y los procesos de institucionalización, los cuales se han convertido en temas de gran relevancia para el estudio de las organizaciones al ser posible analizar y entender la estructura y los procesos de transformación de las organizaciones a lo largo del tiempo (Ibarra, 2005).

Los estudios organizacionales tienen como objeto de estudio a las diferentes organizaciones públicas, privadas y del sector social, siendo las empresas con fines de lucro un escenario de estudio ampliamente abordado, dejando en segundo término, el estudio de las organizaciones públicas como entidades de gobierno, y en menor medida, las organizaciones del sector social, a pesar de que en los años recientes se han incrementado los estudios interesados en analizar organizaciones civiles y no gubernamentales.

Esta investigación es un trabajo terminal de posgrado, denominado en la Universidad Autónoma Metropolitana como “Idónea Comunicación de Resultados” (ICR). El interés se dirige a analizar los efectos del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), las consecuencias que ha generado en la organización del trabajo y la valoración de las actividades que realizan los académicos y la capacidad de acceder a recursos simbólicos y materiales necesarios para el desarrollo de sus carreras; finalmente, se busca entender los efectos diferenciales que tiene el SNI en las carreras académicas y las valoraciones de los académicos que forman parte y en quienes no han accedido a este sistema.

Esta investigación se encuentra enmarcada en el nuevo institucionalismo, el cual brinda las herramientas teóricas necesarias para poder analizar la cultura, el cambio institucional y el cambio organizacional, pues son elementos necesarios para reconocer los procesos por los cuales transitaron las Instituciones de Educación Superior (IES) en México, bajo la influencia del SNI durante la década de los ochenta, momento en el que se puede observar cómo se inició un proceso de cambio isomórfico en las IES, pues implementaron un tipo de organización parecida a la utilizada por las grandes universidades de Estados Unidos, reconocidas por generar procesos de trabajo con altos grados de eficiencia, donde se prioriza la producción constante del conocimiento con el objetivo de acceder a incentivos de carácter económico y simbólico.

Para entender el proceso de cambio por el que transitó la educación superior en México, es necesario hacer un breve recorrido por la historia del sistema de educación superior en el país durante los primeros años de la década de los años ochenta. Durante este periodo, el país se vio envuelto en un ambiente conflictivo derivado de una fuerte crisis económica en la que el precio del peso frente al dólar se desplomó de manera drástica, provocando que la economía del país se fracturara, afectando los salarios en todos los sectores económicos. Este hecho marcó un punto de quiebre al interior del sector de la educación superior, siendo uno de los más afectados como consecuencia de una serie de recortes del financiamiento recibido por las instituciones de educación superior públicas, repercutiendo de forma directa en los salarios percibidos por los trabajadores académicos, experimentando una reducción de más del 60% del salario neto (Galaz y Gil, 2009).

Este hecho marcó un punto de quiebre al proceso de crecimiento que había experimentado la educación superior desde la década de los años sesenta y setenta, el cual se caracterizó por el aumento en la percepción de ingresos por parte del gasto público, permitiendo una expansión acelerada de la matrícula y la creación de nuevas plazas académicas, momento en el que aproximadamente tres cuartas partes de los profesores contratados en la actualidad, comenzaron sus carreras académicas. De acuerdo con algunos autores (Grediaga, 1998; Galaz y Gil, 2009), en el periodo de la expansión una buena parte de los nuevos profesores universitarios fueron contratados con un grado máximo de licenciatura, e incluso antes de

haber concluido el grado, esto como una respuesta a la gran demanda por personal académico que experimentaron las instituciones educativas en estos años.

Sin embargo, este hecho no transcurrió de la mejor manera, ya que la expansión de la educación superior ocurrió de forma descontrolada. Además, los recortes presupuestales no fueron las únicas consecuencias de la crisis, sino que también se pusieron en entredicho la calidad de los servicios brindados por las Instituciones de Educación Superior y su contribución al desarrollo nacional y la movilidad social (Grediaga, 1998).

Frente a este panorama de incertidumbre y crisis económica en el que los académicos se vieron gravemente afectados, surgió un nuevo reto para el Estado. Como consecuencia de la pérdida del valor real de los salarios, una gran cantidad de académicos e investigadores comenzaron a migrar a otras profesiones, e incluso a otros países, con el objetivo de encontrar mejores oportunidades de desarrollo profesional y personal. Fue en este momento que la Academia de la Investigación Científica -ahora Academia Mexicana de Ciencias- propuso la creación del Sistema Nacional de Investigadores en 1984, como una medida para hacer frente a la disminución de los salarios y evitar la fuga de cerebros en México (Grediaga, 1998; Ibarra y Rondero, 2008; Galaz y Gil, 2009), mediante la implementación de programas de estímulos que les permitiera a los investigadores mexicanos con mayor producción académica, obtener una recompensa material y simbólica, como una medida de compensación a la fuerte reducción de los salarios.

El Sistema Nacional de Investigadores surgió como un programa impulsado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT), siendo una institución de gobierno encargada de generar y coordinar estrategias en materia de desarrollo tecnológico e innovación con el objetivo de dar solución a los grandes problemas sociales del país como lo son la salud, energía, seguridad, vivienda, cultura, educación y socio-ecológico. El SNI surge como un acuerdo presidencial necesario para reconocer el trabajo de académicos e investigadores encaminados a la producción del conocimiento científico y tecnológico como una forma de otorgarle calidad y prestigio al trabajo de sus participantes mediante el otorgamiento de becas y puestos necesarios para el desarrollo profesional.

El SNI tiene como objeto promover y fortalecer la investigación científica y tecnológica, y la innovación (Grediaga, 1998) que se produce en el país mediante un proceso de evaluación

constante con el fin de formar investigadores del más alto nivel para incrementar la cultura, productividad y bienestar social. El SNI ha tenido efectos favorables y otros que no han resultado del todo positivos, pues desde su origen, se ha incrementado notoriamente la producción académica a nivel nacional, el número de publicaciones en revistas con evaluación de pares y se han mejorado las capacidades en el ámbito de la investigación pura y aplicada; sin embargo, en contraparte, ha provocado que se genere una desvalorización de las actividades distintas de la investigación, especialmente, de la labor docente, debido al mayor énfasis en la generación de conocimiento por sobre la docencia o la difusión y extensión de la cultura (Galaz y Gil, 2009).

La implementación del SNI y los programas de estímulos representaron un cambio radical en el modo de regulación de la producción académica, y por tanto, de las carreras académicas, las cuales pueden ser definidas como “un conjunto de normas procedimientos y mecanismos institucionales establecidos para propiciar el cumplimiento de las funciones sustantivas de la universidad mediante la regulación del trabajo académico en general y de las trayectorias específicas a que da lugar en los diversos espacios organizativo y disciplinarios en que se desarrolla” (Gil y Casillas et al., 2005)

De acuerdo con algunos de los autores que han estudiado más profundamente los programas de deshomologación salarial en las universidades, con los programas de estímulos, la regulación de las relaciones laborales y el control salarial cambiaron a causa del SNI, en un principio estaban definidas por los contratos colectivos y los sindicatos universitarios, para pasar a responder a una lógica de mercado, la cual favorece un ambiente de competencia impulsado por el gobierno y las instituciones (Ibarra y Rondero, 2008).

De esta manera fue que se transitó de un modelo de carreras académicas con características sindicales a uno de estructuras colegiadas de reconocimiento al mérito, donde el desempeño de los académicos es valorado a partir de la cuantificación de la instrumentalización de reglas y criterios de evaluación medidas por medio de un tabulador en el que se contabilizan una serie de puntos, donde los académicos son evaluados por una comisión dictaminadora (Ibarra y Rondero, 2008). Además, los programas de estímulos a la productividad académica promueven un ideal de excelencia y superación individual de sus integrantes (Cordero, Galaz

y Sevilla, 2003), donde se compite para obtener los recursos, siempre escasos, y obtener mayores insumos.

En esta línea, diversos autores (Ibarra y Rondero, 2008; Cordero, Galaz y Sevilla, 2003), coinciden en que la implementación de los programas de estímulos ha afectado el reconocimiento y la valoración de la docencia al interior de las Instituciones de Educación Superior en México. En principio, se puede observar que se reconfiguró el quehacer y la forma de evaluación de los académicos con base en un sistema en el cual se valora más el trabajo de investigación que la docencia, provocando un cambio en la valoración y organización del trabajo por parte de los académicos, cambiando a su vez, la cultura de la organización, entendida esta como el modo de vida de un grupo de individuos que repiten a lo largo de su vida una serie de conductas aprendidas, mediante la puesta en marcha de una regulación normativa (Geerts, 1973). Esto se puede entender cuando se observa el alto porcentaje que representa el incentivo salarial otorgado por el SNI para los académicos, el cual puede llegar a representar hasta el 60% del total de sus ingresos¹.

Esta ICR está conformada por cinco capítulos. En el primero de ellos se plantea el problema de investigación y la justificación, además de los alcances que tiene esta investigación para el estudio de las organizaciones educativas. Además, se exponen brevemente la base teórica necesaria para fundamentar el análisis del fenómeno. Por último, se hace un breve recorrido histórico de los diferentes cambios sufridos al interior del sistema de educación superior como efecto seguido de la implementación del SNI y sus efectos al interior de las IES en México.

En el segundo capítulo, se desarrollan de forma amplia los fundamentos teóricos necesarios para la investigación, se exponen una serie de conceptos clave como: organización, institución, institucionalización, cultura y cambio organizacional, las cuales son fundamentales para el entendimiento del fenómeno. Además, se desarrolla el concepto del nuevo institucionalismo (NI), el cual aporta las bases necesarias para el análisis del estudio de caso. Por último, se muestra un recorrido histórico de los antecedentes del SNI y sus efectos en los procesos de cambio de las culturas organizacionales en las instituciones de

¹ Porcentaje obtenido a partir de la comparación entre el salario base mensual obtenido por un profesor-investigador de tiempo completo titular C en la UAM, y la cantidad mensual obtenida de una beca mensual del SNI de Nivel III (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003).

educación superior del país desde los años 80, el cual tuvo como consecuencia una transformación en la valoración y el reconocimiento de las carreras académicas.

En el tercer capítulo, se detalla la metodología, en la que se detalla que la investigación que aquí se desarrolla tiene la característica de ser cualitativa, con la cual se busca conocer las experiencias personales de los diferentes informantes con relación a los cambios organizacionales y culturales al interior del estudio de caso que se está analizando y de qué forma esto ha repercutido en el desarrollo de sus carreras académicas, mediante la realización de entrevistas semi estructuradas, con el fin de poder obtener la mayor cantidad de información necesaria el análisis, el cual se realizó con ayuda del programa Atlas. Ti 22.

En el cuarto capítulo, se expone un análisis de los diferentes datos obtenidos en esta ICR, con los cuales es posible observar que sí ha ocurrido un proceso de cambio cultural al interior del estudio de caso, resaltando que este cambio no se ha dado desde una perspectiva formal por medio de implementación de normas al interior de la organización que obliguen a los académicos a reconfigurar sus objetivos y formas de trabajo, sino que se ha dado principalmente por la influencia que ha generado las condiciones socio-económicas del país y la búsqueda constante de los individuos de mejores condiciones de trabajo, en la que los académicos han optado por aceptar las reglas del juego que marca el SNI para mejorar su situación económica. Sin embargo, no es algo que se haya dado de forma homogénea en todos los académicos, sino que, existen académicos que rechazan rotundamente ingresar a este tipo de sistema por los diferentes efectos perversos que han generado.

Por último, se integra un breve capítulo en el que desarrollan las conclusiones y recomendaciones con base en los resultados obtenidos en la investigación en donde se plantea que a pesar de que el SNI es una institución externa a las organizaciones de educación superior, mantiene una fuerte influencia al interior de las mismas como consecuencia de las diferentes transformaciones socioeconómicas experimentadas por el país desde la década de los años ochenta, teniendo como efecto directo, una reconfiguración de la cultura y las formas de valorar las carreras académicas condicionado por las oportunidades de acceso a recursos extraordinarios.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad, vivimos en un mundo en el que las organizaciones están inmersas en todos los aspectos relacionados de nuestra vida diaria. Desde que nacemos hasta que morimos las organizaciones se encargan de manejar y determinar las formas adecuadas de actuar e interactuar de los individuos en la sociedad, las múltiples prácticas y culturas organizacionales las cuales cambian y se transforman dependiendo del lugar, el tiempo y el ambiente.

De esta forma es que el estudio de las organizaciones ha adquirido una gran importancia en la actualidad, debido a que uno de los grandes desafíos de la modernidad es el estudio y análisis de los diferentes problemas existentes al interior de las organizaciones a lo largo del tiempo, siendo una de las principales prioridades garantizar su supervivencia y continuidad a lo largo del tiempo, en este sentido, el cambio organizacional toma una gran importancia.

Una gran cantidad de campos del conocimiento se han encargado de estudiar a las organizaciones, su funcionamiento, las partes que las componen y sus efectos en la sociedad desde una gran cantidad de perspectivas y disciplinas. Las organizaciones son diversas como la cantidad de enfoques y perspectivas teóricas y metodológicas que se orientan a explicar diversas realidades organizacionales. Esto se ha estudiado previamente (Ibarra, 1999) y habla de la alta heterogeneidad de nuestra disciplina, sus enfoques, alcances y resultados.

Es en este momento que surge la pregunta: ¿Qué son los Estudios de las Organizaciones? y ¿Cómo nos pueden ayudar a entender los cambios en conjunto con la Teoría de la Organización? En un primer momento, se puede responder a la primera pregunta como una plática entre expertos de diferentes disciplinas (Barba, 2013). Es aquí, que toma sentido la metáfora del elefante desarrollada por Mintzberg y Lampbel (1999), quienes en su obra *Safari a la estrategia* comparan al estudio de las organizaciones con este animal, el cual es contemplado y estudiado por una gran cantidad de individuos, los cuales solo se concentran

en estudiar una pequeña parte del mismo, ya sea un pie, la trompa, la cabeza, etcétera, sin tomar en cuenta todo el animal en su conjunto.

Sin embargo, para poder responder de manera más amplia a esta primera pregunta, vale la pena hacer un breve recorrido por la historia y el surgimiento de la Teoría de la Organización en México, la cual tiene su origen en el surgimiento de la Administración Científica como campo de conocimiento, impulsada por autores como Taylor y Fayol. La Administración Científica tiene su aparición en las sociedades modernas capitalistas impulsada por la primera revolución industrial y por la necesidad de administrar la lógica de acumulación y estimular el desarrollo tecnológico aplicado a la producción, lo cual transformó el modo de organizar el trabajo mediante la introducción de una lógica de eficiencia y de racionalidad instrumental mediante la medición de los tiempos y movimientos de los métodos de producción (Barba, 2013).

Posteriormente, en la década de los años veinte aparece la teoría de las relaciones humanas, dándole pie al surgimiento de la Teoría Organizacional, aportando al estudio de las organizaciones el reconocimiento de los grupos informales, investigadores como Elton Mayo, Max Weber, Herbert Simon, entre otros, identificaron una serie de carencias y limitaciones por parte de la administración para entender algunos fenómenos al interior de las organizaciones. Surgió así un nuevo campo del conocimiento capaz de analizar y solucionar problemas como la falta de crecimiento económico; el descontento social, provocado por el desarrollo acelerado de las relaciones laborales; y los movimientos sindicales, que afectaban el desarrollo e incremento de la eficiencia en las empresas.

Es en este momento que se observa que el estudio de las organizaciones no se limita únicamente al estudio de los individuos como una extensión más de la máquina, sino que existen aspectos internos y externos inherentes a los trabajadores que afectan a su desempeño, “los factores físicos y psicológicos que impiden la plena aplicación del régimen disciplinario en el trabajo” (Barba, 2013, p. 143). Del desarrollo del campo de la teoría organizacional surgen cinco grandes enfoques para el análisis de las organizaciones desde una perspectiva económica funcionalista (véase tabla 1).

Tabla 1. Enfoques de la Teoría Organizacional

Enfoque	Autores	Disciplinas relacionadas	Características
Relaciones humanas	Roethlisberger, Dickson y Mayo	Sociología, Antropología, y Psicología	Se descubrió al factor humano como un recurso necesario a considerar para mejorar la eficiencia en los procesos de producción, mediante la satisfacción de las necesidades biológicas y sociales de los individuos, en la que se pone especial atención a aspectos como las relaciones interpersonales.
Teoría de la burocracia	Weber, Merton y Crozier	Sociología	Se afirma que uno de los aspectos principales para la mejora de los procesos de producción es mediante la implementación de un sistema altamente racional en la que los medios y fines se encuentren rigurosamente adecuados, siendo la burocracia la máxima expresión de racionalidad.
Escuela del comportamiento	Simon y March	Economía y Psicología	Se enfatiza la toma de decisiones como tema central para el correcto funcionamiento de las organizaciones. Se propone que el ser humano es un ente imperfecto por lo que su racionalidad es limitada y al ser las decisiones tomadas por los seres humanos solo es posible tomar decisiones satisfactorias y no las más óptimas para resolver los problemas.
Teoría de la contingencia	Woodward, Perrow, Pugh y Blaw y Lawrence	Sociología y Economía	Se descubre la relación entre la organización y el ambiente y su mutua influencia.
Nuevas relaciones humanas	Argyris, Maslow y McGregor	Relaciones humanas, Teoría de la burocracia y Contingencia	Se recupera el tema de las relaciones humanas para introducir aspectos que no habían sido tomados en cuenta como el control y el poder, como una forma de explicar la influencia que tienen las organizaciones en los individuos para modificar o crear valores y comportamientos con el fin de encausar de forma correcta las acciones de los individuos en favor de la organización.

Fuente: Elaboración propia con base en Barba (2013)

Una vez completado este recorrido, es posible decir que los Estudios Organizacionales tienen su origen en la década de los años ochenta en Gran Bretaña, surgiendo como una crítica de las grandes limitaciones de la teoría organizacional para entender y explicar ciertos fenómenos de las organizaciones. Los Estudios organizacionales, buscan entender y explicar aspectos más allá de la eficiencia y racionalidad instrumental. A diferencia de la teoría organizacional, la cual considera a las personas como un instrumento de la organización, los Estudios Organizacionales “invierten la relación” (Barba, 2013, p. 146), ya que consideran a la organización como un instrumento creado por personas.

Los Estudios Organizacionales nos permiten comprender fenómenos internos, externos y contextuales de las organizaciones, que tanto la Administración Científica como la Teoría Organizacional no serían capaces de explicar, algunos de estos aspectos son el entendimiento y análisis de la estructura y estrategia de las organizaciones, el cambio organizacional, la cultura organizacional, la complejidad, el poder y los procesos institucionales que, afectan a las organizaciones, siendo aspectos complejos que suceden al interior de la organización y que no pueden ser analizados desde una perspectiva funcionalista.

Es gracias a los Estudios Organizacionales que es posible analizar fenómenos como el cambio. Autores como Powell y DiMaggio (1999) ven al cambio como un conjunto de retos que resultan de gran transcendencia para el estudio organizacional. Es por ello que, el presente trabajo analiza los efectos que tuvieron los diferentes cambios culturales y organizacionales al interior de la profesión académica bajo la influencia del Sistema Nacional de Investigadores en relación a las formas en que se organiza y valora el trabajo académico al interior del estudio de caso.

En las últimas décadas, han surgido una gran cantidad de estudios acerca del SNI y las diferentes políticas de deshomologación que analizan sus efectos en la carrera académica en México (Galaz y Gil, 2009; Cordero, Galaz, Sevilla, Nishikawa y Gutiérrez, 2003; Galaz y Vilorio, 2014; Ibarra y Rondero, 2008; Grediaga, 1998). En específico, en la Universidad Autónoma Metropolitana también hay estudios relevantes (Ibarra y Rondero, 2008; García, Hanel y Merchand, 2015; Arbesu, 2004; Ejea, 2008; Ejea, 2009). *Sin embargo, poco se ha hablado de los actores que no pertenecen a este programa de deshomologación, ya sea porque nunca lo quisieron, porque lo intentaron y no pudieron acceder, o porque dejaron de pertenecer por alguna razón y no han vuelto a integrarse.* Es necesario estudiar a estos académicos, que, para la política pública, serían “los perdedores”, es decir, quienes no han logrado el nivel máximo de logro en su trayectoria, con el fin de conocer de qué forma ha repercutido en sus carreras académicas y en procesos de cambio organizacional y cultura.

Bajo la lógica organizacional, se les percibe como individuos cuyo trabajo no genera aportaciones significativas a las universidades, siendo valorado de forma desigual. Esto se debe principalmente a que el SNI ha modificado la forma en que se organiza el trabajo y la cultura de los académicos, mediante la implementación de una serie de normas que

privilegian a la investigación, especialmente la colocación de productos de investigación en publicaciones periódicas reconocidas, por sobre otras actividades académicas.

Para poder analizar este estudio, es necesario conocer quiénes son los académicos que sí se han integrado de manera exitosa al SNI e identificar el efecto que tuvo en su carrera académica, es decir, en el conjunto de aspectos que constituyen la trayectoria y su desempeño. Se requiere, en principio, hacer un recorrido de los antecedentes y la historia del SNI en México, para así poder identificar las características de quienes se encuentran en esta lógica, es decir, a quienes están del otro lado de la moneda, desarrollando las carreras económicamente más exitosas, simbólicamente más reconocidas en términos del prestigio y difusión de su trabajo.

El objetivo de esta investigación es conocer las percepciones de aquellos académicos de tiempo completo con contratos definitivos pertenecientes al Departamento de Producción Económica de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco (UAM-X) que no han logrado o que han elegido no insertarse en la lógica operativa de calidad, evaluación y financiamiento del SNI, además, de qué manera se insertan a la cultura dominante. Es importante resaltar que el reconocimiento del trabajo y un mejor posicionamiento al interior de la estructura organizacional dependen en gran medida del éxito de los académicos al momento de insertarse al SNI, por lo cual se han incluido informantes que pertenecen al SNI y académicos que no se encuentran en el Sistema, de manera que puedan identificarse las diferencias en las experiencias, en las trayectorias y cómo los sujetos se insertan en la cultura organizacional.

Adicionalmente, se busca analizar cómo a partir de un cambio en la valoración de las carreras académicas consideradas como exitosas es posible observar procesos de isomorfismo organizacional en cualquiera de sus tres tipos: mimético, normativo o coercitivo en el estudio de caso. Para identificar las diversas experiencias y perspectivas de los sujetos derivadas de su pertenencia o no al SNI, se entiende como *carrera exitosa* a aquellas que son percibidas como de excelencia bajo los parámetros de ingreso y promoción del SNI. Es decir, la obtención de un grado académico de doctorado, el trabajo continuo de investigación, producción y difusión del conocimiento, mediante la producción y publicación del

conocimiento en cualquiera de sus modalidades (libros, capitulados o artículos en revistas de investigación indexadas y el trabajo de dirección de tesis de posgrado).

Esta investigación puede aportarle al Estudio de las Organizaciones a través de la comprensión de un fenómeno poco estudiado de las organizaciones universitarias (Acosta y Buendía, 2016), pues si bien ha habido una gran cantidad de estudios acerca del fenómeno de institucionalización de los programas de estímulos al interior del sistema de educación superior en México, no se ha puesto atención a aquellos individuos que no se han integrado a esta lógica. No se sabe a ciencia cierta los motivos y los efectos que supone para los académicos que no obtienen estos recursos extraordinarios, *formar parte de una cultura organizacional donde hay distintas valoraciones, distintas posiciones y logros diferenciados a partir del número de publicaciones indexadas y la pertenencia al SNI*. Por lo tanto, nos concentramos aquí en el análisis del proceso de cambio cultural y valorativo del trabajo académico al interior del Departamento de Producción Económica de la UAM-X como efecto de un proceso isomórfico que no sólo afectó al estudio de caso, sino que se dio de manera generalizada al interior de las IES en México.

En general, el SNI ha sido visto como una oportunidad para los académicos de las Instituciones de Educación Superior para obtener mejores oportunidades de desarrollo personal y profesional gracias a la obtención de bienes materiales y simbólicos que les permite mejorar su estatus social y personal. Sin embargo, esto ha establecido un ambiente altamente desigual entre quienes logran acceder a este programa y quienes no, debido a las diferentes valoraciones que reciben las actividades académicas y el desarrollo de productos y servicios académicos que han generado e instaurado nuevos valores de producción en los profesionales académicos. Para las organizaciones educativas, esto ha significado un cambio profundo tanto en la forma de producir y promover el conocimiento, como en la posición y el reconocimiento que obtienen de sus pares dentro y fuera de la organización.

Con base en lo anterior, esta investigación permitirá identificar y entender desde la mirada de los Estudios Organizacionales la heterogeneidad de las carreras académicas al interior del Departamento de Producción Académica de la UAM-X y reconocer su diversidad; además, permitirá problematizar el concepto de cultura organizacional y los efectos diferenciales del reconocimiento, prestigio y remuneraciones que se otorgan a integrantes que desde el punto

de vista de la organización tienen una categoría laboral similar o idéntica, pero que son valorados de manera distinta por los pares. Lo que se pretende es comprender de mejor manera los procesos que han llevado a modificar la cultura y el trabajo al interior de las carreras académicas con base en el reconocimiento, con el fin de reflexionar acerca de su estructura y de esta manera construir una tipología de las diferentes carreras académicas al interior de la universidad.

1.2. Preguntas de investigación

En este trabajo se propone responder a una pregunta general que guiará la investigación y tres preguntas específicas derivadas.

Pregunta general:

¿De qué forma el Sistema Nacional de Investigadores ha incidido en el proceso de cambio organizacional de tipo cultural al interior del Departamento de Producción Económica y cómo ha afectado a las oportunidades de los académicos para poder lograr carreras académicas exitosas?

Además, se plantean tres preguntas específicas con las cuales se pretende guiar la investigación:

1. ¿Cuáles son las diferencias valorativas existentes entre aquellos académicos que sí forman parte del SNI y los que no, en relación con lo que se puede definir como una carrera académica exitosa?
2. ¿Cuáles son las perspectivas de los académicos que no pertenecen al SNI acerca de los cambios valorativos que se han generado al interior del estudio de caso y sus posibles efectos en relación a la obtención de estatus y prestigio?
3. ¿En qué medida las carreras académicas consideradas exitosas permiten ver procesos de isomorfismo mimético, normativo o coercitivo en el DPE desde la perspectiva del Nuevo Institucionalismo Sociológico?

1.3. Objetivos

General:

Identificar el efecto de los principios operativos del SNI en la conformación de una cultura organizacional al interior del DPE de la UAM-X, específicamente en las diferentes percepciones en torno al reconocimiento y prestigio alcanzados por los académicos que pertenecen y quienes no pertenecen al Sistema.

Específicos:

1. Identificar las diferencias en las valoraciones de los académicos que no han ingresado al SNI acerca de lo que definen como una carrera académica exitosa.
2. Analizar las perspectivas de los académicos que no pertenecen al SNI acerca de los valores insertos en la cultura organizacional en torno al estatus y el prestigio.
3. Analizar en qué medida las carreras académicas consideradas exitosas permiten ver procesos de isomorfismo mimético, normativo o coercitivo en el DPE.

1.4. Supuestos de investigación

En este trabajo se proponen tres supuestos de investigación acerca del proceso de transformación de la cultura organizacional y las consecuencias que han generado en cuanto a las formas de reconocer el trabajo al interior de la planta académica en el estudio de caso, como efecto del SNI:

- a) El SNI ha provocado un cambio en la cultura organizacional al interior del estudio de caso, específicamente, en la forma de organizar el trabajo de los académicos y en la asignación de distintas posiciones (estatus) y reconocimiento (prestigio) a partir de la producción académica y las distintas valoraciones hacia la docencia y la investigación.
- b) El SNI ha tenido efecto como regulador del trabajo de los académicos asignando distintas posiciones y recursos económicos y simbólico al delinear de forma diferenciada lo que se define como carreras académicas *exitosas* y *no exitosas*.

- c) No todos los académicos pueden acceder al SNI al no contar con los méritos suficientes según lo planteado en su programa, lo cual incide en la conformación de distintas carreras académicas que no son igualmente reconocidas como exitosas y genera una fuerte segmentación de la planta académica.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Conceptos fundamentales de la investigación

2.1.1. Organización

Concepto de organización

Existe una diversidad de aportaciones al concepto de organización y sus funciones desde la amplia y diversa teoría organizacional, en la que coexisten, entre otras, la perspectiva sociológica, institucional y la normativa. Aquí se presentan un conjunto de trabajos que permiten configurar una definición acotada acerca de qué son las organizaciones, sus contenidos básicos, sus funciones y sus características.

En un trabajo ya clásico, Selznick (1984) identifica que una organización está conformada por un grupo de seres humanos, el cual tiene la función de dirigir la energía producida por sus integrantes de forma constructiva para la realización de fines específicos, no solo es la relación entre los individuos y su ambiente (relación externa), sino que funciona también para manejar las presiones internas y preservarse (relaciones intraorganizacionales).

De forma similar, Hall (1996) considera que las organizaciones se pueden definir como un fenómeno social en el cual participan un conjunto de individuos, los cuales trabajan juntos para alcanzar una meta de forma consiente y coordinada, estos metas u objetivos están relacionados con los intereses de la organización y son relativamente específicos. Las metas en las organizaciones son múltiples, además, su existencia va más allá del comportamiento de los miembros en una organización. Desde la perspectiva de Hall, para que estas metas puedan ser alcanzadas es necesario que exista una constante comunicación y participación voluntaria por parte de los miembros de la organización, es decir, es necesario que la organización mantenga motivados a los individuos que la conforman.

Por su parte, Mayntz (1967) ha abordado las delimitaciones conceptuales de las organizaciones desde la sociología organizacional y las considera formaciones sociales

articuladas en las cuales se pueden encontrar un número definido de miembros que ocupan lugares determinados y diferenciados por sus funciones. En esta perspectiva, las organizaciones están orientadas de manera consciente al cumplimiento de una serie de fines y objetivos específicos y están configuradas de forma racional orientadas al cumplimiento de los fines y objetivos que se han definido.

No todas las formaciones sociales pueden ser consideradas como organizaciones y no siempre es fácil delimitar de forma precisa las diferencias entre las organizaciones y las demás formas sociales (Mayntz, 1967). La delimitación de una organización se vuelve difusa a nivel individual debido en gran medida a los diferentes roles y fines que tienen los individuos al interior de las organizaciones, ya sea que se lleven a cabo de forma voluntaria u obligada.

Por su parte, Selznick (1984) define a las organizaciones como mecanismos diseñados para lograr metas específicas, observa a la organización como un sistema orgánico adaptativo que es afectado por las características sociales del ambiente en que se encuentra, afirma que las organizaciones fueron creadas como instrumentos mecánicos para conseguir metas específicas, las cuales tienen la característica de transformarse con el tiempo en instituciones.

Objetivos organizacionales

Mayntz (1967) ve a las organizaciones como sistemas sociales encaminados al cumplimiento de objetivos constituidos por personas o grupos de personas que llevan a cabo determinadas actividades y los cuales se mantienen en interacción; además, entran en juego los sentimientos, opiniones y ambiciones de los individuos. Para que una organización pueda mantener y gestionar los comportamientos de los individuos, es necesario que limite su independencia mediante el ejercicio del poder, el cual puede ser observado por el uso de sanciones, gratificaciones y la creación de una dependencia por parte de los individuos hacia la organización.

Una de las características más importantes de las organizaciones es que, tienen la capacidad de trascender en la vida de los miembros, esto significa que las metas y objetivos organizacionales conducen a la organización a pesar de que los individuos que las originaron

hayan muerto o dejado la organización (Hall, 1996). Las metas son distintivas de las organizaciones, más que los individuos que las conforman, si bien diversas investigaciones han mostrado la relevancia de analizar el papel de algunos individuos, por ejemplo, de los *pioneros*, ya sea como impulsores de la conformación de la organización, o bien por el papel que características culturales, ideológicas de una persona, grupo o familia, y de otro tipo, tienen en la historia de la organización. En este sentido, las organizaciones son vistas como instrumentos técnicos con el fin de movilizar la energía de los seres humanos y dirigirla hacia el cumplimiento de objetivos mediante la coordinación de las actividades para la realización de un trabajo (Scott, 2016).

Características de las organizaciones

Para que una organización pueda ser considerada como tal, es necesario que cuente con un tamaño mínimo, esto se debe a que solo es posible que aparezcan determinadas características importantes de una organización a partir de cierta magnitud en la que se puedan diferenciar los diferentes puestos y actividades. Así, cuanto mayor sea un grupo, será más fácil diferenciar las actividades realizadas para lograr un fin en razón de la diferenciación del trabajo de manera formal (Mayntz, 1967).

Mayntz considera a las organizaciones como sistemas sociales abiertos, influyen en ellas las características de su entorno, mismas que tienen la capacidad de generar cambios de corto o largo plazo en las organizaciones. En esta perspectiva, existen cuatro características de las organizaciones:

- a) *Orientación hacia un objetivo*: se orientan al cumplimiento de un objetivo buscado de forma consciente, sin embargo, estos fines u objetivos tienen la característica de ser ambiguos y tienden a cambiar o modificarse con el tiempo.
- b) *Acción recíproca con el medio ambiente*: las organizaciones son sistemas parciales al interior de un sistema social más grande, que dependen de elementos externos para funcionar y subsistir. Las organizaciones dependen de su medio ambiente para definir incluso sus objetivos y obtener los medios para realizarlos. Lo producido al interior de las organizaciones es a su vez utilizado por su medio ambiente, el cual

retroalimenta a la organización para conocer su grado de efectividad. Las organizaciones, por tanto, sirven a las funciones sociales superiores.

- c) *La autopreservación:* las organizaciones tienden a auto preservarse, esto es fundamental para el logro de sus objetivos, es decir, para que puedan alcanzar un objetivo o fin, la principal prioridad de las organizaciones es la de lograr perdurar en el tiempo.
- d) *La integración:* la parte fundamental de una organización para perdurar en el tiempo es la de encontrar coherencia entre sus partes, es necesario que exista un mínimo de integración para lograr la cooperación de los individuos, esta puede darse de forma consensuada mediante la identificación de los miembros con la organización o mediante el uso de la coacción.

En la perspectiva de Scott (2016), las organizaciones tienen límites conceptuales y empíricos fijos: un orden normativo, jerarquías de autoridad, un sistema de comunicaciones y un sistema de incentivos que permitan a sus integrantes conducirse hacia el logro de objetivos comunes. Los niveles normativo, regulativo y cognitivo cultural constituyen el centro de la propuesta de Scott, donde:

- e) *Pilar regulativo:* las organizaciones restringen el comportamiento de los individuos mediante el establecimiento de reglas, procesos de supervisión y sanciones. Este proceso se puede dar tanto de forma informal, haciendo uso de las costumbres, códigos de conducta no escritos y las interacciones de los individuos y formal, asignándose a individuos en específico la tarea de supervisar y hacer cumplir las reglas.
- f) *Pilar normativo:* se establece un sistema en el que se evalúan a los individuos con base en una serie de valores y normas. Los valores establecen una serie de aspectos y estándares que las personas deben de cumplir como deseables. Las normas establecen y especifican las cosas que deben hacerse y cómo deben hacerse, además, de establecer los medios legítimos para conseguir los objetivos en una organización.
- g) *Pilar cognitivo:* el pilar cognitivo es el factor más importante y distintivo del nuevo institucionalismo sociológico. En este punto se hace referencia al efecto que tienen

los símbolos para crear significados necesarios para el entendimiento de los actos e interacciones de los seres humanos, ya que para que exista una comprensión de los actos de un individuo a otro, es necesario que ambos cuenten con los mismos conocimientos establecidos por un sistema cultural preexistente.

Por su parte, Hall (1996) identifica que las organizaciones cuentan con fronteras y un ambiente cambiante (físicos y sociales), es por eso que para diferenciarse de aquellos que no se encuentran dentro de la organización hacen uso de herramientas para crear identidades, como símbolos, valores, lenguaje, entre otros. Además, dentro de las organizaciones se dan procesos políticos y de poder, donde los individuos buscan constantemente llegar a la cima y conservar su posición en contra de la oposición que pueda existir dentro de la misma organización, “las organizaciones son entidades políticas con diversos partidos, tanto individuos como unidades luchando por el control” (Hall, 1996, p. 5).

March y Simon (1958) mencionan que las estructuras organizacionales funcionan para ayudar a simplificar el proceso de toma de decisiones de los individuos, permitiendo mayores grados de consistencia y racionalización, para llevar esto a cabo, se espera que los individuos adopten una serie de valores que funcionen como una guía para sus decisiones, traduciéndose en la adopción de reglas organizacionales, procedimientos y rutinas, solo así el comportamiento de los individuos es racional ya que son guiados por reglas.

Este conjunto de rutinas y comportamientos regulares, cuando son resultado de los acuerdos o ajustes asentados en una organización, forman parte de su cultura, es decir, se constituyen en ideas, preceptos, valores y las creencias compartidas entre los miembros, que no necesariamente se encuentran formalizadas, pero que funcionan como el centro de lo que Scott (2016) denomina pilar cultural-cognitivo. Se trata de comportamientos aceptados como naturales por los integrantes de una organización y abarca una diversidad de ideas aceptadas, como pueden serlo las ideas de lo aceptado y no aceptado, lo deseable e indeseable, lo más valorado de lo considerado no valioso, lo de más valor o importancia de lo que no es importante, entre otros (véase tabla 2).

Tabla 2. Concepto y características de la organización

Autor	Enfoque	Características
Renate Mayntz (1967)	Sociología organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Formaciones sociales articuladas. • Existe un número definido de miembros. • Los individuos ocupan lugares determinados y diferenciados por sus funciones. • Están orientadas al cumplimiento de fines y objetivos. • Pueden ser creadas de forma consciente o inconsciente. • Para que una formación social pueda ser considerada como organización debe tener un tamaño mínimo. • La organización es vista como un sistema social en el que entra en juego los sentimientos y ambiciones de los individuos. • Existen reglamentos para dirigir las actividades y limitar las acciones de los individuos. • El ambiente influye en las características de la organización. • Los objetivos de la organización están estrechamente relacionados con su supervivencia.
Richard Hall (1996)	Teoría organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Es un fenómeno social en el cual participan un conjunto de individuos. • Los individuos trabajan en conjunto para alcanzar metas de forma consciente y coordinada. • Las metas están relacionadas con los intereses de la organización y son relativamente específicas. • Las metas pueden ser múltiples y perduran en el tiempo a pesar de la pérdida de miembros. • Es necesario una buena comunicación y la participación voluntaria de los individuos para el cumplimiento de las metas. • Es necesario que la organización motive a los individuos para conseguir su participación. • Existen normas que regulan y establecen el comportamiento de los individuos. • Las organizaciones cuentan con fronteras altamente definidas y un ambiente cambiante. • Las organizaciones crean identidades, símbolos y valores con el fin de involucrar a los individuos con su objetivo. • Existen procesos políticos y de poder al interior de las organizaciones utilizadas por los individuos para lograr sus ambiciones.
Philip Selznick (1984)	Sociología organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Las organizaciones son instrumentos mecánicos diseñados para el logro de metas específicas. • Una organización es un sistema orgánico adaptativo el cual es afectado por las características sociales del ambiente en que se encuentra. • Tienen la cualidad de poder transformarse en instituciones con el paso del tiempo. • Son instrumentos técnicos que movilizan la energía de los seres humanos para dirigirla al cumplimiento de objetivos. • Una organización está conformada por un grupo de seres humanos. • Sirven para simplificar el proceso de toma de decisiones permitiendo un mayor grado de racionalización.
March y Simon	Teoría organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Las organizaciones son estructuras que ayudan a simplificar el proceso de toma de decisiones de los individuos.

(1958)		<ul style="list-style-type: none"> • Las organizaciones brindan un mayor grado de consistencia y racionalización. • Establecen una serie de valores que funcionan como guía para la toma de decisiones. • Solo si los individuos adoptan y llevan a cabo las reglas, procedimientos y rutinas al interior de la organización se puede considerar que su comportamiento es racional.
Richard Scott (2016)	Teoría organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Las organizaciones están compuestas por individuos con culturas, ideologías y ambiciones • Las organizaciones son vistas como instrumentos técnicos con el fin de movilizar la energía de los seres humanos y dirigirla hacia el cumplimiento de objetivos • Las organizaciones tienen límites conceptuales y empíricos fijos: un orden normativo, jerarquías de autoridad, un sistema de comunicaciones y un sistema de incentivos que permitan a sus integrantes conducirse hacia el logro de objetivos comunes. • Las organizaciones tienen tres niveles: normativo, regulativo y cognitivo cultural

Fuente: Elaboración propia con base en Mayntz (1967); Hall (1996); March y Simon (1958); Scott (2016).

Una vez que una organización logra desarrollar una estructura con un alto grado de formalidad y racionalidad por medio de la implementación de normas y reglas de procedimientos que determinan la forma de actuar e interactuar de los individuos al interior de la organización y se definen los métodos de producción que le permita legitimar sus funciones ante la sociedad, es posible decir que una organización pasa a convertirse en una institución.

2.1.2. Institución

Concepto de institución

Una institución, se asemeja a un producto natural adaptativo con el cual se cumplen las necesidades sociales (Selznick, 1984). Las instituciones surgen en las sociedades modernas donde las estructuras organizacionales alcanzan un alto grado de formalidad. Una institución puede ser observada como una serie de profesiones, políticas y programas creadas con el objetivo de producir racionalidad al interior de una sociedad. Son aquellas organizaciones que incorporan prácticas y procedimientos definidos como racionalizados con el fin de incrementar su legitimidad y sus posibilidades de sobrevivencia, independiente de la eficacia

de sus prácticas y procedimientos, llegando así, a convertirse en una institución altamente racionalizada con el paso del tiempo (Powell y DiMaggio, 1999).

Las instituciones se pueden definir como una serie de reglas del juego, las cuales dictan la capacidad de acción, las limitaciones y la forma de interactuar de los individuos que las conforman, además de tener la capacidad de influir en las formas en que se genera el intercambio político, social y económico en las sociedades. Cuando se habla de limitaciones, no solo se hace referencia a las acciones que se puedan considerar como indeseables, sino también a las condiciones en que los individuos pueden hacerse cargo de ciertas actividades. Consisten en normas escritas (formales) o no escritas (informales), como los códigos de conducta. El propósito de las reglas es definir la forma en que el juego se desarrollará (North, 1995).

Objetivo de las instituciones

Las instituciones se traducen en la creación de productos, servicios, técnicas, políticas y programas los cuales incorporan una serie de mitos, ceremonias y reglas para mantener una estructura formal y de esta manera prevenir la incertidumbre (Powell y DiMaggio, 1999). En este sentido se puede asumir que una organización se ha convertido en una institución cuando se convierten en sistemas sociales con metas o procedimientos establecidos los cuales han sido impregnados de valores o estatus (Scott, 2008).

Talcott Parsons define a las instituciones como la relación entre una organización y su ambiente social y cultural y el grado de legitimidad entre las instituciones principales y los diferentes contextos. Las instituciones son un sistema de normas que definen las relaciones y comportamientos de los individuos. Parsons argumenta que esta estructura normativa sirve para legitimar la existencia de las organizaciones en las sociedades, un ejemplo de esto son las escuelas, las cuales se legitiman ante la sociedad al estar sus metas conectadas con los valores culturales (Scott, 2008).

Como se indicó previamente, una acepción distinta de institución las identifica como todo aquello que pertenece al nivel formal de una organización, es decir, las instituciones son reglas, lineamientos, directrices escritas que norman los comportamientos de los sujetos, prescriben la actuación aceptable, imponen reglas a la acción y favorecen la conducción del

desempeño de los individuos (Scott, 2008). *En su nivel normativo, las instituciones suelen conformar elementos relevantes de la cultura organizacional al traducirse en comportamientos regulares, en creencias reguladoras de nuevas ideas o expectativas y en representaciones socialmente aceptadas.*

Características de las instituciones

La función principal de las instituciones en la sociedad es reducir la incertidumbre mediante el establecimiento de acuerdos, códigos de conducta y normas de comportamiento con el fin de tener una estructura estable, sin embargo, esto no significa que sean necesariamente eficientes. Este proceso puede ser traducido en la creación de leyes y contratos las cuales pueden estar encarnados por medio de las costumbres, tradiciones y códigos de conducta existentes en una sociedad determinada, permitiéndoles mantenerse vigentes con el paso del tiempo (North, 1995). Es posible definir a las instituciones como una estructura en la que gente poderosa busca una estabilidad en el tiempo y la capacidad mantener y preservar el poder (Scott, 2008).

Las instituciones tienen la característica de reducir la incertidumbre al proporcionar una estructura estable a los diferentes procesos de la vida diaria, se han convertido en una guía para la interacción humana de todos los aspectos de la vida de los individuos, desde la forma en que se saluda, pasando por la forma en que se trabaja, hasta la forma en que se dispone de los muertos (North, 1995), todo lo que en una sociedad se sabe hacer pasa por una estructura institucionalizada la cual nos dicta las formas en que debemos actuar, pensar e interactuar sobre cualquier tema o aspecto en nuestras vidas. Es importante destacar que estas reglas de acción se diferencian por el lugar y el lenguaje de cada sociedad. La siguiente tabla (3) expone de forma sintética los aportes de diferentes autores al concepto de institución, distinguiendo las diferentes disciplinas desde las cuales se ha buscado explicar el concepto y sus alcances.

Tabla 3. Concepto de institución

Autor	Disciplina	Características
Philip Selznick (1984)	Sociología	<ul style="list-style-type: none"> • Surgen como consecuencia de las organizaciones altamente formales y estructuradas características de las sociedades modernas. • Son aquellas organizaciones que han pasado por un proceso de institucionalización. • Incorporan prácticas y procedimientos altamente racionalizados y legitimados por la sociedad. • Se asemeja a un producto natural adaptativo capaz de cumplir con las necesidades sociales. • Crean una serie de insumos mediante la incorporación de mitos y ceremonias con el fin de prevenir la incertidumbre a pesar de que esto no se traduzca en eficiencia. • Una institución es un sistema social con metas o procedimientos establecidas impregnados de valores.
Douglass North (1995)	Economía	<ul style="list-style-type: none"> • Se puede definir como las reglas del juego en una sociedad las cuales dictan las limitaciones y las formas de interactuar de los seres humanos. • Influye en las formas en que se incentiva el intercambio político, social y económica de las sociedades. • Dicta una serie de limitaciones acerca de lo que se puede hacer y lo que no. • Se pueden interpretar como una serie de normas escritas o no escritas que dictan las reglas en que el juego se desarrolla. • Proporcionan una estructura estable de los diferentes procesos de la vida con el objetivo de reducir la incertidumbre. • Son una guía para la interacción humana en todos los aspectos de la vida, dicta las formas en que se debe hacer algo. • Se busca reducir la incertidumbre imponiendo una serie de acuerdos, códigos y normas de comportamientos. • Se traduce en la creación de leyes y contratos con el fin de mantener una estructura estable.
Richard Scott (2008)	Teoría organizacional	<ul style="list-style-type: none"> • Es vista como una estructura en la que la gente poderosa busca la estabilidad y preservar su poder en el tiempo. • Es una relación entre la organización y el ambiente social, la cual busca legitimarse en diferentes contextos. • Son un sistema de normas que definen las relaciones y comportamientos de los individuos. • Las estructuras normativas sirven para legitimar la existencia de las organizaciones en las sociedades.

Fuente: elaboración propia con base en Selznick (1984); North (1995); Scott (2008)

Con el paso del tiempo y dependiendo de la capacidad de una organización para adaptarse a su ambiente es posible que pase por un proceso de institucionalización, en este proceso influyen en gran medida los intereses de los grupos e individuos que forman parte de la organización y la historia particular de la organización. Este proceso se caracteriza por la implementación de reglas y normas con las que se buscar influir y transformar las formar de

actuar y pensar de los individuos que conforman a la organización, mediante la introducción de valores organizacionales.

2.1.3. Institucionalización

North (1995) define al proceso de institucionalización como cambio institucional, es un fenómeno que le ocurre a las organizaciones con el tiempo, revelando su historia particular, las personas que han estado dentro de la organización, los grupos e intereses que se han creado en ellas y la forma en que se han adaptado a su ambiente. El grado de institucionalización depende del grado de libertad que exista para interactuar entre las personas y los grupos en la organización, el grado de precisión que tengan las metas y el grado de especializado de las organizaciones. El proceso de institucionalización lleva consigo la adopción de valores con el fin de homogeneizar la organización, permitiendo mejorar la comunicación y mejorar el entendimiento de los procesos y las tareas que se llevaran a cabo al interior de la organización (Selznick, 1984).

La institucionalización, por tanto, es un proceso en el cual las obligaciones sociales se convierten en reglas con las cuales se busca transformar la forma de pensar y las acciones de los individuos. Un ejemplo de esto es la profesión médica, la cual está altamente institucionalizada en la sociedad y en la que aquellos individuos que pertenecen a este campo deben llevar a cabo de forma rigurosa un comportamiento socialmente establecido. Las reglas institucionales tienen efecto en las estructuras organizacionales y la forma en que se implementan las diferentes técnicas de trabajo como efecto directo de la influencia de las redes de comportamiento social (Powell y DiMaggio, 1999).

Las instituciones definen las funciones apropiadas en los negocios, como lo son las diferentes profesiones y especialización de una rama del conocimiento, la clasificación de las funciones organizacionales y las especificaciones en las que se llevan a cabo esas funciones son formulas prefabricadas validadas para su uso por cualquier organización. Estas reglas tienen un alto grado de influencia en las organizaciones, al punto en que son capaces de definir la

situación de nuevas organizaciones, de las que existen y el sentido que tiene el copiar la racionalidad entre ellas (Powell y DiMaggio, 1999) (ver tabla 4).

Tabla 4. Concepto de institucionalización

Autor	Disciplina	Características
Powell y DiMaggio (1999)	Sociología	<ul style="list-style-type: none"> • Es un proceso en el cual las obligaciones sociales se convierten en reglas. • Las reglas buscan transformar la forma de pensar y actuar de los individuos. • Los individuos se ven obligados a llevar a cabo un comportamiento socialmente establecido de forma rigurosa. • Las reglas institucionales tienen un gran efecto en las diferentes formas en que se implementa el trabajo y el comportamiento de los individuos. • Se definen las funciones apropiadas de llevar los negocios y el conocimiento. • Son formulas prefabricadas para el uso de cualquier organización. • Las reglas tienen la capacidad de definir a las nuevas organizaciones y las preexistentes.
Douglass North (1995)	Economía	<ul style="list-style-type: none"> • Es un proceso de cambio por el que las organizaciones pasan con el tiempo. • Es un cambio derivado de la historia particular de la organización, las personas que han sido parte de ella, los intereses que se han formado en su interior y la forma en que se ha adaptado a su medio. • El grado de institucionalización depende del grado de libertad para interactuar entre los grupos e individuos, la precisión de las metas y la especialización de la organización. • Es un proceso en el que se adoptan valores con el fin de homogeneizar la organización, mejorando la comunicación y los procesos al interior de la organización.

Fuente: Elaboración propia con base en Powell y DiMaggio (1999) y Douglass North (1995)

Una vez que los grupos y los individuos que conforman a una organización han aceptado y asimilado las normas y los valores organizacionales es posible decir que se ha generado una cultura organizacional, en la que los individuos conocen y aceptan los códigos de conducta, valores y símbolos establecidos por la organización, este aspecto es fundamental para las instituciones, ya que es la medula espinal que mantiene unida a la institución y sus integrantes, capaz de garantizar su reproducción y supervivencia a lo largo del tiempo.

2.1.4. Cultura organizacional

La cultura ha surgido como un tema de gran importancia para el estudio de las organizaciones, ha sido ampliamente abordada por una gran diversidad de investigadores y disciplinas. Una de las que se ha dado a la tarea de estudiar el fenómeno de la cultura ha sido la antropología, que se ha concentrado en la importancia que de la cultura para entender - hasta cierto punto- la forma en que los individuos construyen, reconstruyen, interpretan y reproducen su realidad a lo largo del tiempo. Esta tarea es fundamental para las organizaciones en la actualidad, ya que nos encontramos viviendo en un mundo globalizado, en el que las fronteras parecen desvanecerse cada vez más y es necesario que haya un entendimiento del lenguaje, los símbolos y valores de diferentes culturas.

Concepto de cultura

Geerts (1973) define a la cultura desde la antropología como el modo de vida de un grupo de individuos, en el que la manera de pensar, sentir, creer y actuar se define mediante el aprendizaje de una serie de situaciones reiteradas en el tiempo, por lo que se establece una serie de conductas aprendidas mediante la puesta en marcha de una regulación normativa. En otras palabras, la cultura se refiere a las conductas aprendidas a lo largo del tiempo definidas por una serie de normas o leyes que influyen en la forma de pensar, sentir y actuar de los individuos que pertenecen a un grupo o una sociedad, en la que se desarrolla un lenguaje y una serie de símbolos que ayudan a la identificación de los individuos en el grupo.

La antropología no ha sido la única disciplina interesada en el estudio de la cultura, también ha sido estudiada desde la sociología de las organizaciones y más recientemente por la administración. Fue durante la década de los años sesenta y con la crisis del modelo keynesiano que los investigadores de la sociología de las organizaciones voltearon a ver el tema de la cultura como parte fundamental del desarrollo administrativo y de producción. Este hecho provocó que los investigadores se percataran de la influencia que tiene la cultura al interior de las industrias al influir de forma directa en las formas de actuar, pensar y relacionarse entre sus integrantes, afectando de manera directa los procesos de control de las

industrias. La cultura entonces ha podido generar un sello distintivo que puede afectar tanto de forma negativa como positiva a la organización.

Sin embargo, los teóricos de la administración no están de acuerdo en que la cultura no es un factor que intervenga en las prácticas administrativas y su desarrollo, por el contrario, consideran que la utilización de modelos y herramientas administrativas deben ser universales, y que el éxito de las industrias depende de la utilización de una buena administración, además, afirman que el tema de la cultura solo puede ser vista desde una perspectiva funcionalista, por lo que deben desarrollarse culturas organizativas que interioricen en los trabajadores valores y normas como una forma de garantizar el entendimiento y la correcta realización de las actividades de los individuos dentro de las organizaciones.

Por su parte, Mintzberg, toma en cuenta la estructura del poder como una parte fundamental para la estructura de las organizaciones y la cultura en su interior, esto se debe a que los individuos que se encuentran en lo alto de la pirámide organizacional generan estrategias que influyen directamente en estos dos aspectos. Mintzberg (1999) define a la cultura como el conjunto de individuos integrados dentro de una organización, siendo este el punto clave por el cual se diferencian unas con otras.

La realidad es que, el conceptualizar a la cultura ha sido un trabajo difícil, ya que es un término complejo y cada autor tiene su propia perspectiva. Ya lo decía Geertz (2005), desde su punto de vista etnográfico, las interpretaciones pueden variar según las actividades, pero algo que tienen en común, es que la cultura influye en cada una de las organizaciones. Sin embargo, Rendón (2007) identifica que, la cultura ha sido abordada por los Estudios Organizacionales desde tres perspectivas:

1. Cultura como variable externa: es vista como un factor ambiental que influye en las organizaciones, en este punto se hace referencia el cómo la forma en que las culturas nacionales regionales o locales influyen en la forma en que se gestionan las organizaciones.
2. Cultura como variable interna: la cultura es considerada como algo producido dentro de la organización por parte de la élite gerencial. En este punto, las organizaciones

son vistas no solo como herramientas sociales de producción de bienes y servicios, sino también como de artefactos culturales como son, ritos, mitos, creencias, símbolos, valores, lenguaje, entre otros. Los cuales son diseñados y creados por los dirigentes e interiorizados por los trabajadores, la cultura se vuelve un instrumento de manipulación del comportamiento de los individuos.

3. Cultura como metáfora de raíz: promueve una visión de la organización como una manifestación de la conciencia humana. En este punto no se entiende a las organizaciones desde una perspectiva instrumental, sino en términos simbólicos e ideológicos, la cultura no es vista como algo manipulable o creado por una organización, sino que se ve como el producto de la participación entre los individuos, “Desde este enfoque, la organización se piensa como una pequeña sociedad, la cual desarrolla su propia cultura” (Rendón, 2007, p. 251).

Objetivos de la cultura

Muchos estudios han retomado a la cultura para explicar las diferencias de funcionamiento, sistemas de control y nociones de equipo de trabajo dentro de las organizaciones de diferentes países, “intentan destacar que el sentido que los actores asignan a las situaciones que viven dentro de su empresa, las cuales resienten y a las que reaccionan, depende de la dimensión propiamente nacional del contexto cultural” (D’Iribarne, 2003, p. 55). Buscan darle sentido a los diferentes efectos y funcionamiento de las prácticas administrativas que pueden cambiar por efecto de la cultura.

La cultura influye en la toma de decisiones de las organizaciones, lo que puede provocar resistencia o favorecer a la misma, todo depende de la visión del estratega para llevar a cabo este proceso. La cultura también se puede aferrar a las convicciones del pasado, evitando a toda costa el cambio, lo que genera una resistencia y, por tanto, no permite la aplicación de estrategias en la organización, también incluye los valores dominantes que trae consigo la organización. Estos vínculos permiten la reflexión acerca de cómo la cultura puede llevar a la aplicación de la estrategia para mejorar o perjudicar a las industrias. La originalidad es parte de la estrategia y para llegar se necesita tiempo, evitar la resistencia al cambio y hacer una reestructuración para crear una transformación estratégica, al menos así lo plantea Mintzberg (1999).

Características de la cultura

Hassard y Sharifi (1994) retoman a Shein (1985) para señalar que la cultura es utilizada como instrumento para las estrategias comerciales de las empresas, la cual implica cambios en los empleados y la dirección a través del tiempo. Ellos explican que se deben de modificar los códigos culturales, aprender nuevos valores y comportamientos, ya que la estrategia exige cambios, así como programar nuevos canales culturales, resaltando que esto puede lograrse en un largo periodo, pues no es tarea fácil.

El aspecto cultural en las organizaciones se integra y desarrolla gracias a la influencia de sus miembros, quienes son piezas fundamentales para que las estrategias funcionen. Esta tarea requiere tomar en cuenta factores que involucran el aspecto humano, tratando que ninguno de estos aspectos quede fuera, cuando en ocasiones ni siquiera se conocen o se es consciente de todos los factores que pueden intervenir en el funcionamiento de la organización, pues el elemento humano siempre es muy difícil de entender, integrar y adaptar.

Las organizaciones tienen la capacidad de crear sus propias culturas, no tienen la libertad completa de hacerlo, ya que el ambiente tiene una gran influencia, se tienen que apegar en gran medida a la cultura preexistente en las sociedades, sin embargo, una vez hecho esto y asimilado las influencias sociales del exterior, estas tienen la capacidad de crear sus propias reglas, costumbres, hábitos, lenguaje y símbolos que con el paso del tiempo y la asimilación de los individuos, se convertirá en una cultura organizacional.

Aktouf (2002) menciona que la cultura organizacional funciona como una especie de cemento que mantiene a la organización unida, además de otorgarle un sentido y una identidad a los individuos de los miembros de una organización mediante la generación de valores, símbolos, formas de actuar y pensar compartidos, los cuales generan compromiso en los individuos guiándolos al cumplimiento de objetivos comunes, la cual hace uso de una serie de mitos y ceremonias para generar identidades. *Un aspecto interesante de la cultura es su dualidad, ya que no solo tiene la característica de unificar a aquellos que se encuentran dentro de ella, sino que también provoca la exclusión de aquellos individuos que no logran integrarse, provocando una clara distinción ideológica entre aquellos que pertenecen y los que no.*

2.2. El nuevo institucionalismo y el estudio de las organizaciones educativas

2.2.1. El estudio de las universidades como organizaciones

El estudio de las instituciones ha sido una de los temas de gran interés para los científicos sociales, algunos de los autores clásicos que se han interesado en este tipo de temas han sido Emile Durkheim (1997) quien define a los sistemas de símbolos, creencias y las autoridades como instituciones sociales, los cuales definen comportamientos que se replican en el tiempo. Siendo la educación la herramienta principal de las sociedades en la que se replican los sistemas mediante la transmisión del conocimiento por parte de los adultos a las nuevas generaciones, la educación se ha transformado en una institución que ha perdurado en el tiempo al ser capaz de generar hábitos mediante el proceso de socialización con el fin de preparar a los jóvenes para integrarse de manera correcta a la sociedad al llegar a la edad adulta (Acosta y Buendía, 2016).

Acosta y Buendía (2016) hacen un pequeño recorrido por los autores más relevantes que le han aportado al estudio de las organizaciones universitarias, comenzando por Max Weber, quien analizó el papel de los valores como un elemento importante para la conformación de las instituciones mediante la distinción entre la tensión que existe entre la racionalidad y los sistemas de creencias que guían a la acción. Por otra parte, Karl Marx establece que las instituciones son formas objetivas en que las sociedades expresan sus elementos más estables, siendo el mejor ejemplo el Estado capitalista, el cual ha impuesto una serie de ideales, normas y pautas de comportamiento mediante la imposición de símbolos colectivamente aceptados capaces de reproducirse. Por último, se encuentra Parsons que bajo la influencia de Durkheim y Weber desarrolló su teoría de la acción, la cual propone que las estructuras normativas existen independientemente de los actores.

Desde la segunda mitad del siglo XX, el estudio de las instituciones ha sido un tema de importancia en una gran variedad de disciplinas, entre ellas la Sociología, Psicología y Administración, siendo el nuevo institucionalismo o neoinstitucionalismo una de las herramientas teóricas más importantes para su análisis debido a que hace uso de una gran cantidad de investigaciones interdisciplinarias, las cuales, a su vez, hacen uso de una

multiplicidad de elementos teóricos-conceptuales, con los cuales se puede acercarse de manera amplia a los diversos fenómenos (Acosta y Buendía, 2016).

Si nos remontamos a los inicios del nuevo institucionalismo, se puede observar que surgió como una herramienta teórica capaz de analizar los fenómenos educativos, siendo sus principales impulsores autores como Meyer y Powell y DiMaggio con sus obras *The Effects of Education as an Institution* y *Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony*, las cuales estaban enfocadas en el estudio de las instituciones educativas, siendo sus principales aportaciones el rechazo de la existencia de un actor racional y observando a las instituciones como “elementos cognoscitivos y culturales que no pueden ser reducidos a simples agregados o a consecuencias directas de los atributos o motivos de los individuos” (Buendía 2011, citado en Acosta y Buendía, 2016).

El nuevo institucionalismo surgió como una teoría capaz de otorgarle a los científicos sociales la capacidad de darle respuesta a los problemas de investigación de la educación desde una perspectiva comparativa y longitudinal, alejándose de las corrientes críticas del neomarxismo y de la teoría sistémica de Parsons y Luhmann. Desde la perspectiva del neoinstitucionalismo es posible identificar a la educación como una institución imprescindible de las sociedades modernas industrializadas, debido en gran medida a que estas instituciones son la principal herramienta de las organizaciones educativas para desarrollar hábitos y reconocer las líneas de autoridad necesarias para integrarse a la sociedad en los individuos (Acosta y Buendía, 2016).

Acosta y Buendía (2016) retoman a Meyer y Ramírez para identificar 3 grandes aportes de la teoría institucional al campo de la educación:

1. Se ve a la educación como una institución capaz de impactar de forma muy importante en los individuos debido al proceso de socialización, con el cual se busca certificar a las personas y los conocimientos dentro de las sociedades modernas. Se cree que la educación tiene importantes efectos positivos en los individuos, provocando que exista un proceso de segmentación entre los sujetos al obtener elementos simbólicos y de estatus que los diferencian de los demás.
2. La expansión de la educación ha traído consigo una serie de cambios en los sujetos, los procesos de trabajo, las organizaciones y los sistemas normativos.

3. Gracias a la misma expansión de los sistemas educativos, ha sido posible identificar que no son del todo eficientes, ya que tienen dificultades para imponer un control efectivo sobre las prácticas mediante el establecimiento de normas estandarizadas de eficiencia.

Acosta y Buendía (2016) retoman a Clark para afirmar que el estudio de la educación superior es por naturaleza esencialmente organizacional, ya que su legitimidad proviene esencialmente de las formas en que se organiza el conocimiento, esto se da mediante la integración de los diversos sistemas de creencias y las formas difusas de autoridad, “la disciplina es la «piedra de toque» de la organización del trabajo, alrededor de ella se configuran las carreras académicas y adquieren forma las normas y las culturas organizacionales” (Acosta y Buendía, 2016, p. 14).

El nuevo institucionalismo ha surgido como una herramienta teórica capaz de otorgarle a los científicos sociales las herramientas necesarias para el estudio, interpretación y análisis de las instituciones educativas desde un enfoque empírico, siendo capaces de investigar desde diversos enfoques fenómenos tales como los procesos de cambio y permanencia organizacional.

Acosta y Buendía (2016) identifican algunos de los conceptos relevantes para el estudio de la educación, con los cuales es posible analizar a las instituciones educativas desde diferentes líneas de interpretación:

- *Campos organizacionales*. Siendo Powell y DiMaggio los principales autores en desarrollar este concepto. Un campo organizacional es aquel que está conformado por organizaciones que producen o generan productos o servicios similares y que constituyen un área reconocida de la vida institucional, conformada por una serie de actores como proveedores, productores y consumidores.
- *Isomorfismo*. Es un proceso mimético en que los individuos, grupos u organizaciones buscan asemejarse a otros con los que conviven en el ambiente, existen tres formas de cambio institucional: isomórfico, coercitivo, mimético y normativo.
- *Cambio organizacional*. Una vez más, desarrollado por Powell y DiMaggio, hace referencia a los cambios de estructura formal, cultura organizacional, metas,

programas u objetivos. El cambio se da conforme a los acuerdos en la acción colectiva y las acciones de los dirigentes.

- *Cambio institucional.* Ocurre cuando las normas, limitaciones informales y la efectividad de las instituciones cambian de manera incremental, el cambio ocurre cuando los acuerdos sociales existentes en las instituciones se vuelven problemáticos.
- *Mitos racionalizados.* Meyer y Rowan afirman que dentro de las organizaciones existen una serie de reglas institucionalizadas que le dan sentido y legitiman a las organizaciones en sus acciones, los cuales se convierten en mitos racionalizados, esto ocurre cuando un comportamiento se arraiga y se reproduce. Aspectos como la eficiencia, productividad y la responsabilidad son un ejemplo de mitos racionalizados por las organizaciones o instituciones, “Las escuelas públicas, por ejemplo, funcionan a través de mitos como la igualdad de oportunidades, la excelencia, la calidad y la rendición de cuentas” (Acosta y Buendía, 2016, p. 18).
- *Anarquías organizadas.* Autores como Hirsch, identifican a las organizaciones educativas como instituciones que poseen una autonomía relativa, autoridad difusa y con metas múltiples o ambiguas, además de denominarlas como instituciones suaves, al tener un ambiente diferente al de instituciones encargadas de producir y comerciar. Por otra parte, Cohen, March y Olsen definen como anarquías organizadas a este tipo de instituciones debido a que la toma de decisiones involucra la participación de una gran cantidad de individuos con ambientes y demandas múltiples. Esto provoca que haya un bajo control del desempeño y la evaluación del trabajo provocando una mayor incertidumbre en la toma de decisiones.
- *Sistemas flojamente acoplados.* Weick denomina a las instituciones educativas como sistemas flojamente acoplados debido a que son un tipo de organizaciones que se encuentran débilmente articuladas, existe una baja vinculación y coordinación entre las actividades, los fines y las funciones de los diferentes grupos e individuos que las conforman, además de existir poca vigilancia y regulación de las actividades de los individuos, provocando que haya un alto grado de ineficiencia.

Con base en lo establecido anteriormente, es posible decir que esta ICR se centra en estudiar y analizar los cambios organizacionales y culturales producidos al interior del estudio de caso en cuanto a la forma en que se organiza el trabajo académico bajo la influencia del SNI,

entendido como un proceso de *isomorfismo* en el que se ha buscado replicar la estructura de organizaciones exitosas y generalizar como exitoso el desempeño de quienes destacan en el ámbito de la investigación en las IES pertenecientes al mismo campo organizacional. Lo que se busca es entender cómo una serie de cambios normativos extra-organizacionales (el SNI como programa con reglas, criterios de ingreso y permanencia), han repercutido en la cultura académica, provocando un cambio en la forma de organizar y valorar el trabajo y la carrera de los académicos.

Este trabajo resulta importante para el estudio de las organizaciones debido a que a pesar de que el nuevo institucionalismo nos aporta una serie de elementos e instrumentos conceptuales para el análisis de la educación superior, el estudio de las organizaciones educativas en México ha sido poco explorado desde el enfoque institucional, siendo algunos autores como Cordero, Galaz, y Sevilla (2003); D'iribarne (2003); Ibarra (2005); Ejea, G. (2008); Acosta y Buendía (2016) entre otros, los que han abordado este tema.

2.2.2. El nuevo institucionalismo y las organizaciones educativas

El nuevo institucionalismo nos brinda las herramientas teóricas para poder analizar los fenómenos que están ocurriendo en la actualidad dentro de las organizaciones educativas y los cambios por los que han transitado en las últimas décadas, sin embargo, para poder tener un amplio entendimiento de esto es necesario definir primero lo que son las organizaciones educativas y sus características.

Las organizaciones tienen la capacidad de influir en la forma en que los individuos perciben y construyen sus realidades, esto se debe en gran parte a que "*las grandes organizaciones han absorbido la sociedad*" (Perrow, 1991, p. 726). Charles Perrow (1991) propone que en la actualidad se ha construido una hegemonía en la cual se ha buscado replicar las formas organizacionales de Estados Unidos en una gran cantidad de países, provocando que la economía, las clases sociales, la tecnología, la política, la religión y la familia se hayan transformado por la influencia de este país, esto ha provocado que las formas de actuar, pensar y sentir hayan cambiado mediante la interiorización de nuevos valores y hábitos. A

este proceso Perrow (1991) lo denomina como *imperialismo organizativo*, el cual tiene como principal objetivo mantener una hegemonía impulsada por Estados Unidos.

Las organizaciones han transformado el trabajo durante la historia, y este proceso se sigue perpetuando, las organizaciones industriales trajeron consigo una transformación del trabajo en la sociedad, el uso de máquinas y nuevas tecnologías ha llevado a la desaparición, transformación y creación de diferentes formas de trabajo. En la actualidad, aspectos como el trabajo en equipo y la especialización han sido imperantes dentro de las organizaciones, incluso ahora, la tecnología ha provocado que se generen nuevas formas de organizar a distancia (Barley y Kunda, 2001).

Las Organizaciones Educativas (OE), tienen la característica de ser “organizaciones suaves”, ya que la forma de estudiarlas se diferencia de las organizaciones empresariales denominadas como “organizaciones duras”. Su principal distinción se encuentra en los criterios formales donde el análisis de aspectos económicos, eficiencia, técnica o rentabilidad no pueden ser estudiados de forma directa, esto se debe a que la estructura y las prácticas de las organizaciones educativas no se encuentran estandarizadas. En ellas, la eficiencia y racionalidad formal se construye mediante mitos que legitiman a la organización. Las OE pueden ser vistas entonces como *sistemas flojamente acoplados* al existir una brecha entre la estructura formal y la eficiencia, al verse obligadas a responder las exigencias de las sociedades para que cumplan las funciones para la cual fueron creadas más que preocuparse por realmente generar resultados eficientes (Ibarra, 2008).

Karl Weick (2009) identifica que las OE funcionan de forma diferente a las demás organizaciones modernas altamente racionales, aunque es cierto que dentro de las OE existen procesos administrativos formales y racionales con los cuales se pretende alcanzar los objetivos y metas de las instituciones mediante la planeación y la toma de decisiones centrada en el proceso de costos-beneficios, también existen procesos dentro de este tipo de organizaciones que son difíciles de analizar bajo supuestos racionales.

Esto se debe principalmente a la falta de procesos de evaluación eficaces al interior de los salones de clase, en gran medida se debe a la facultad que tienen los docentes de planificar y dar sus clases con libertad (libre cátedra), las IES no tienen la facultad ni las herramientas para evaluar de forma satisfactoria la calidad y el desempeño de los docentes al interior de

los salones de clase, provocando que exista una gran heterogeneidad en cuanto a la calidad de la formación profesional y de los contenidos expuestos al interior de los salones de clase.

Una de las características de las universidades como organizaciones flojamente acopladas es el bajo nivel de cooperación y coordinación en las actividades de enseñanza e investigación. Algo que se suele observar en este tipo de organizaciones es que existe poca comunicación o información entre los mismos colegas acerca de las tareas que realizan, aunque en esencia son las mismas, poco saben los académicos lo que su compañero enseña o los planes de estudio en los que participan, teniendo poca o nula influencia en sus actividades. Esto significa que es poco frecuente que exista trabajo en equipo en estas organizaciones y de existir, se ve limitado a la existencia de pequeños grupos de trabajo con bajas tasas de cooperación. Un dato interesante, es que la mayoría del trabajo en equipo entre las comunidades académicas se da con mayor intensidad y frecuencia entre grupos o individuos pertenecientes a diferentes universidades a un nivel nacional o internacional (Musselin, 2006).

Este fenómeno también se observa desde el aspecto social, ya que los propios académicos hacen lo posible por reducir al mínimo la cooperación entre ellos debido a tres aspectos: 1) solo se coordinan cuando es estrictamente necesario, ya sea cuando hay que asignar cursos, o cuando hay que redactar un informe de actividad colectiva; 2) los académicos se limitan a proporcionar información sobre sus actividades y; 3) buscan mantener la autonomía o intimidad de sus colegas como una forma de mantener su misma intimidad (Musselin, 2006).

Weick (2009) retoma a autores como Glassman y March y Olsen para construir el concepto de *organizaciones flojamente acopladas* y en general hace alusión a aquellas que funcionan a pesar de estar conformadas por organizaciones que se encuentran física y lógicamente separadas unas de otras y que incluso tengan identidades completamente diferentes, es de esta manera que Weick afirma que las OE pueden funcionar incluso cuando individuos con cargos diferentes deben trabajar en un mismo problema a pesar de que lo hagan de forma separada.

“en el caso de una organización educativa, puede ocurrir que el cargo de consejero esté acoplado débilmente al cargo de director. La imagen es que el director y el consejero de alguna manera se adjuntan, pero que cada uno mantiene su identidad y separación, y que su

fijación puede ser limitada, poco frecuente, débil en su afectación mutua, sin importancia y de respuesta lenta” (Weick, 2009, p. 95).

Una de las ventajas de las organizaciones flojamente acopladas es que, a pesar de que pueda faltar alguna de las partes que la conforman, la organización se ve relativamente poco perturbada o afectada, siendo capaz de solucionar sus problemas muy a pesar de la falta de una de sus partes, esto se debe principalmente a que este tipo de organizaciones tienen la capacidad de descomponerse en subconjuntos estables (Weick, 2009).

Una de las preguntas más importantes acerca de las organizaciones educativas es ¿qué hace que una organización educativa se mantenga unida? Weick (2009) identifica que este tipo de organizaciones se mantienen unidas debido a que tienen una meta o fines en común, a pesar de que las diferentes organizaciones que conforman a la institución lleven a cabo una serie de procedimientos o medios completamente diferentes unos de los otros, todos se encuentran enfocados en lograr un fin en común, “hay vías alternativas para lograr ese mismo fin” (Weick, 2009, p. 96).

Weick (2009) enumera siete funciones asociadas a las organizaciones flojamente acopladas:

1. Afirmer que las organizaciones flojamente acopladas permiten la permanencia de algunas partes de la organización sea capaz de responder a los pequeños cambios producidos en el ambiente.
2. Puede proporcionar un mecanismo de detección sensible, los sistemas acoplados flojamente preservan muchos elementos independientes de detección, siendo capaces de reconocer mejor su entorno respecto al de los sistemas más rígidos, gracias a que cuentan con menores restricciones externas para los elementos independientes.
3. Un sistema flojamente acoplado tiene la capacidad de adaptar de forma rápida, económica y sustancialmente cualquiera de sus elementos dependiendo de la contingencia que surja en el elemento específico dentro de la organización.
4. Dentro de los sistemas flojamente acoplados, es más fácil que existan cambios y soluciones novedosas a un problema, a diferencia de un sistema fuertemente acoplado, esto se debe a que tienen la capacidad mucho más amplia de adaptarse a los cambios en el ambiente.

5. En caso de existir alguna falla en alguna parte de un sistema flojamente acoplado, esta no afecta a otras partes de la organización, debido principalmente a su alta capacidad para adaptarse. Sin embargo, esto podría ser perjudicial para la organización, ya que las partes afectadas pueden ser aisladas con el objetivo de que se propague el conflicto, y a su vez, provocar que sea más complicado reparar el elemento defectuoso.
6. Los individuos dentro de los sistemas flojamente acoplados tienen una mayor libertad de acción. Provocando que exista una mayor probabilidad de eficiencia al interior de la organización a diferencia de una organización fuertemente acoplada, donde su discreción es limitada.
7. Por último, un sistema flojamente acoplado debe ser relativamente barato, ya que se requiere menos tiempo y dinero para coordinar a los individuos.

Todo esto se traduce en la reducción de la necesidad de coordinación, la solución de conflictos, incoherencias y discrepancias entre las categorías y la actividad, teniendo el efecto de reducir los costos de coordinación. Sin embargo, esto provoca que los sistemas flojamente acoplados sean vistos como no racionales, limitando su capacidad de obtener recursos (Weick, 2009).

Weick (2009) finaliza afirmando que en las OE existe un bajo control sobre el trabajo debido a que es intrínsecamente evaluado, además, de hacerlo con poca frecuencia y con baja precisión, “los miembros de las organizaciones educativas deben ser más explícitos y determinantes cuando se debaten temas relacionados con la certificación para la definición y la regulación de profesores, alumnos, temas, espacio y recursos” (Weick, 2009, p. 103). Además, la educación es una labor difusa y de que la tecnología es incierta. Musselin (2006) identifica que esto se debe a dos causas:

1. Debido a que las actividades de investigación y la enseñanza son simplemente difíciles de describir, aunque tengan la capacidad de mejorar sus herramientas metodológicas para tener más éxito en su descripción, una gran parte de esas actividades no pueden ser "estudiadas" como otras tareas.

2. Al no estar descritos, difícilmente pueden ser prescritos. Las metodologías solo pueden ser aprendidas por medio de la observación al interior de grupos de trabajo, provocando que exista una alta informalidad y falta de procedimientos escritos.

2.2.3. El nuevo institucionalismo

El nuevo institucionalismo ha sido utilizado como una de las perspectivas teóricas más relevantes para el estudio de fenómenos sociales contemporáneos que no podían ser explicados por posiciones teóricas convencionales. Con el nuevo institucionalismo, es posible analizar una gran cantidad de terrenos disciplinarios relevantes de la sociedad moderna gracias a su diversidad de enfoques. Desde la perspectiva del nuevo institucionalismo sociológico es posible estudiar los fenómenos y transformaciones que han ocurrido dentro de las organizaciones educativas en los últimos años (Ibarra, 2008).

Desde la perspectiva de los Estudios Organizacionales las instituciones son relevantes, ya que atraviesan una gran cantidad de espacios sociales y son parte fundamental de la vida de los individuos al influir y estructurar a la misma sociedad en su conjunto. Las instituciones son “componentes esenciales de la sociedad moderna, y entender las formas en las que éstos se relacionan, resulta interesante para el conocimiento de lo social, lo humano y lo organizacional” (De la Rosa, 2002, p. 16). Para poder entrar de lleno al estudio de las organizaciones educativas es necesario definir lo que es el nuevo institucionalismo y su aporte al estudio de las instituciones en las sociedades modernas.

Antecedentes

El nuevo institucionalismo tiene sus antecedentes en la universidad de Columbia, ubicada en la ciudad de Nueva York, por influencia de Phillip Selznick, quien fue el primero en publicar trabajos de carácter institucionalista, quien ha enfatizado las diferencias entre institución y organización, “cuando una organización es institucionalizada tiende a adquirir un carácter especial y a realizar una competencia distintiva, o, mejor dicho, una incapacidad” (Selznick, 1996 citado en De la rosa, 2002, p. 29). Esto significa que, con el tiempo las organizaciones

se transforman en instituciones y pierden su carácter instrumental, mientras que se integran a un proceso de supervivencia en el cual se deja de lado la importancia de cumplir los objetivos sacrificando la eficiencia. De esta forma, “la teoría institucional traza la emergencia de formas distintivas, procesos, estrategias, perspectivas y competencias, los cuales emergen de patrones de interacción y adaptación organizacional” (De la Rosa, 2002, p. 29). Esto, como una respuesta de adaptación a los ambientes internos y externos (De la Rosa, 2002).

Un segundo antecedente proviene de la Universidad de *Carnegie Mellon*, ubicada en Pittsburgh, Pensilvania, teniendo a autores como Simon, March, Cyert y Williamson, quienes centraron sus estudios en los efectos de la toma de decisiones bajo una perspectiva económica y psicológica, siendo los principales representantes del desarrollo de las bases del nuevo institucionalismo político y del nuevo institucionalismo económico, siendo Simon el más influyente, al desarrollar el concepto de racionalidad limitada. De la Rosa (2002), destaca que el nuevo institucionalismo no surge como una ruptura del Viejo Institucionalismo (VI), sino como una continuidad del mismo, el cual funciona como un complemento que amplía la forma de entender y analizar a las instituciones y organizaciones.

El nuevo institucionalismo tiene su base teórica desde diferentes disciplinas como la sociología histórica, con autores como Katzeinstein, Skocpol y Hall; la historia económica, impulsado por North; y la sociología de las organizaciones impulsado por March y Olsen o Powell y DiMaggio. Quienes, a pesar de sus diferencias, están de acuerdo en que el centro de estudio de las organizaciones se encuentra en el análisis de las instituciones, ya que dentro de estas se crean y dictan las reglas del juego en que se desarrolla una sociedad por acción del ser humano en una forma y tiempo delimitado (Powell y Dimaggio, 1999). En otras palabras, desde el nuevo institucionalismo es posible identificar cómo desde las acciones de los individuos en un tiempo y lugar determinado se modelan y generalizan normas y pautas de comportamiento que impactan dentro de las instituciones y estas se encargan de generalizarlas en la población que forma parte de ellas.

El NI tuvo su primer impulso entre los años cincuenta y setenta del siglo XX gracias a la revolución conductista en la ciencia política, en un momento en que el viejo institucionalismo ya no era capaz de explicar el comportamiento de los individuos en la política y sus resultados desde el enfoque formal de las organizaciones mediante la utilización de leyes y normas,

“Los conductistas argumentaban que, para entender la política y explicar sus resultados, los análisis no se deberían enfocar en los atributos formales de las instituciones gubernamentales, sino en la distribución informal del poder, en las actitudes y en el comportamiento político” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 9).

En sus orígenes, lo que el NI buscó comprender fue cómo las instituciones de diferentes países hacían frente a retos comunes de maneras diferentes y cómo esto resultaba en éxito o fracaso para las diferentes instituciones. Esto por supuesto era indispensable para conocer los factores de éxito y fracaso de las instituciones en diferentes contextos sociohistóricos, algo que desde el viejo institucionalismo era imposible detectar.

Enfoques neoinstitucionales

Los enfoques hacen relación a las tres disciplinas de las ciencias sociales -ciencias políticas, economía y sociología- que aportaron los conceptos y paradigmas necesarios para el desarrollo del nuevo institucionalismo. El primero de los enfoques es el Nuevo Institucionalismo Político (NIP), el cual se centra en el funcionamiento de las instituciones políticas a través del comportamiento de los individuos. El NIP nos ayuda a entender a las organizaciones como instituciones en sí mismas y los proceso que se deben seguir para lograrlo (De la Rosa, 2002).

El segundo enfoque es el Nuevo Institucionalismo Económico (NIE), surgió como una forma de reaccionar ante los excesos instaurados por la economía neoclásica, la cual impulsa la idea de que el comportamiento de los actores dentro de la economía se da de una manera altamente racional, imaginando que existe una “racionalidad sin restricciones y sin costos de transacción” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 10). Esto significa que los actores sociales son racionales y tienen la capacidad de llevar a cabo elecciones que les permita obtener las ganancias máximas, afirmando que los individuos son capaces de llevar a cabo los cálculos necesarios para obtener el máximo beneficio de sus acciones (Powell y Dimaggio, 1999).

Desde la perspectiva del NIE, se reconoce que los seres humanos -dado a su naturaleza- no son capaces de ser completamente racionales y tampoco pueden conocer todas las opciones a su alcance y las consecuencias de sus actos, definiendo a los actores como entes

racionalmente limitados. Esta idea tiene su origen en los trabajos de Herbert Simon, quien a lo largo de su obra identifica que los individuos son racionalmente limitados tanto por el entorno como por su capacidad de medir y conocer el mismo entorno. Es precisamente en este momento que intervienen las instituciones, las cuales se encargan de generar soluciones relativamente eficientes mediante la generación de rutinas institucionales capaces de reducir los costos de acción colectiva (Powell y Dimaggio, 1999). Una de las características principales del nuevo institucionalismo económico es el hecho de que se centra en estudiar las reglas y sistemas de gobierno que se desarrollan para regular los intercambios económicos que se generan al interior del mercado (De la Rosa, 2002).

Por último, el tercer enfoque es el Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS). Una diferencia marcada entre los autores de las corrientes económicas y sociológicas, es que los primeros ven a las instituciones como una creación consciente del ser humano, mientras que, para los segundos, no es un acto deliberado, sino que, son consecuencia de una serie de patrones sociales que se van reproduciendo con el tiempo. En este sentido, el NIS se basa en un nivel de estudio micro donde se toma en cuenta la cultura como un sistema cognitivo que guía las decisiones humanas, dejando de lado el mito de que los seres humanos actúan de manera racional y con un fin específico, sino que, las acciones de los individuos son guiadas por mitos, dogmas, ideologías y teorías incompletas (Powell y Dimaggio, 1999).

Es necesario mencionar que los principales aportes del pensamiento sociológico clásico para comprender las instituciones provienen de autores como Emile Durkheim, quien distingue el papel de las instituciones y la importancia de los símbolos en la acción. Por otra parte, Max Weber destacó la importancia de los valores culturales en la conformación de las instituciones, haciendo énfasis en las tensiones existentes entre los aspectos formales e informales de las organizaciones representadas por la burocracia de un lado y las creencias que orientan el comportamiento de los agentes económicos como de los actores políticos. Por último, el pensamiento de Carl Marx nos ayuda a entender de qué manera el capitalismo se ha conformado y se han creado una serie de instituciones que nos ayudan a entender la estructura de las organizaciones modernas desde una perspectiva económica y cómo a partir de esto se van delimitando las relaciones sociales, además, del papel del Estado como regulador (Ibarra, 2008).

El nuevo institucionalismo sociológico aporta un gran avance para el análisis y entendimiento de las organizaciones al enfocarse en la relación entre el ambiente y la estructura, ya que nos permite estudiar de qué manera los campos organizacionales y los ambientes se construyen entendiendo a los campos como ambientes organizacionales, permitiéndonos estudiar el ambiente por sí mismo a diferencia del estudio de la contingencia que resaltaba que el ambiente determinaba la estructura organizacional (De la Rosa, 2002). Debido a esto, es posible repensar los límites ya no solo como límites de la organización, sino, como la frontera de los campos organizacionales y las relaciones interorganizacionales (De la Rosa, 2002).

Un punto de convergencia entre los tres tipos de nuevo institucionalismos se puede observar en la idea de que las organizaciones son espacios capaces de dotar de una estructura a la acción humana, además, de permitir que la división social del trabajo se lleve a cabo de forma satisfactoria. Esto es posible gracias a que se median los intereses individuales y la acción colectiva (Powell y DiMaggio, 1999).

Objetivo del nuevo institucionalismo

Lo que busca el NI es entender a la historia como fenómeno en el cual el cambio institucional constante ha delimitado la forma de las organizaciones, desde la división del trabajo hasta la conformación del Estado, las cuales se han transformado como consecuencia de las rutinas, leyes y normas que surgen para reducir la incertidumbre que existe dentro de la interacción de los individuos, “La repetición durante periodos prolongados en el tiempo de estas rutinas constituye el mundo de las instituciones” (Powell y DiMaggio, 1999, p. 18). Por lo tanto, las instituciones son las reglas del juego en una sociedad construidas por los seres humanos, traducidas en obligaciones y estímulos que regulan el actuar e interactuar de las personas, ya sea desde una perspectiva política, social o económica.

El nuevo institucionalismo ha surgido como una herramienta teórica capaz de analizar situaciones que no podían ser interpretadas por el Viejo Institucionalismo, y aunque no surge como una herramienta capaz de dejar a un lado al VI, sí funciona como una extensión de la misma, ya que nos permite analizar las conductas y modelos que cambian dentro de las

instituciones a través del tiempo y que no pueden ser explicadas por la naturaleza limitada del VI, “el nuevo institucionalismo nació, en buena medida, para explicar las continuidades históricas que diferenciaban a la política y al desempeño económico en Estados diversos” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 20).

Características del Nuevo Institucionalismo

Con el surgimiento del nuevo institucionalismo fue posible explicar los procesos de cambio por el cual las instituciones pasaban a lo largo del tiempo y el lugar en que eran analizadas, sin embargo, también fue posible identificar los factores de reproducción que le dan continuidad a las instituciones en el tiempo. La capacidad de reproducción y continuidad de las instituciones se da desde dos ámbitos, el primero es el ámbito formal, mediante la implementación de reglas jerárquicamente ordenadas y el segundo, desde el ámbito informal, mediante la preservación de prácticas sociales transmitidas de forma hereditaria derivado de la cultura (Powell y Dimaggio, 1999). La mezcla de estos dos factores ha tenido como consecuencia que los objetivos de los individuos poco a poco vayan mezclándose con los objetivos institucionales, creando una especie de amalgama que permite que los individuos se comprometan más a cumplir los objetivos institucionales al ser visto como un proceso de ganar-ganar.

Es mediante la composición entre las acciones formales e informales que las organizaciones crean y establecen rutinas que les permita reducir la incertidumbre y los problemas relacionados a la elección de estrategias, con el fin de poder predecir lo más eficazmente posible los cambios en el ambiente y de esta manera conseguir una ventaja en el mercado (Powell y Dimaggio, 1999). Esto es posible gracias a que las instituciones regulan las interacciones y las acciones de los individuos mediante la utilización de incentivos o castigos.

Diferencias entre el viejo institucionalismo y el nuevo institucionalismo

El nuevo institucionalismo tiene sus raíces en el viejo institucionalismo de Philip Selznick, ambos enfoques rechazan la lógica racional de las organizaciones al creer que, el depender del Estado para poder generar procesos de institucionalización las hace menos racionales

instrumentalmente al limitar las opciones que pueden seguir, además, de que ambos enfatizan la relación entre las organizaciones y sus ambientes. Sin embargo, el nuevo institucionalismo a diferencia del viejo institucionalismo le ha dado menos importancia a los conflictos dentro y entre organizaciones, dejando de enfocarse en los grupos de presión dentro de las organizaciones, y las alianzas políticas, sino que se ha centrado en observar las formas en la que las organizaciones responden a los conflictos mediante el desarrollo de estructuras administrativas muy elaboradas, dándole importancia a la generación de estabilidad y legitimidad por medio de acuerdos comunes (Powell y Dimaggio, 1999).

Por otra parte, el VI veía a las estructuras informales como un aspecto negativo de la organización al creer que los intereses subjetivos limitarían la racionalidad pretendida por la organización. En contraste, el NI identifica la irracionalidad de la misma estructura formal y la capacidad de desarrollo de procedimientos funcionales por medio de la estructura informal (Powell y Dimaggio, 1999). Mediante la integración del NI al estudio de las organizaciones, fue posible observar la existencia, desarrollo y dispersión de procedimientos fuera de los marcos normativos de las organizaciones, los cuales ayudan -incluso de mejor manera- al correcto funcionamiento de las organizaciones y las cuales no eran tomadas en cuenta y dejadas de lado en el análisis organizacional del VI, dejando de lado el desarrollo de mejores formas de organización dado por la rigidez que caracterizaba al VI.

Otra diferencia entre el viejo y nuevo institucionalismo recae en su interacción con el ambiente. Para el viejo institucionalismo, las organizaciones se consideraba que interactuaban en ambientes cerrados y locales, los cuales influían en las organizaciones de una forma orgánica, esto significa que las organizaciones se transformaban según las necesidades dadas por el cambio ambiental. Sin embargo, con el nuevo institucionalismo esto dejó de ser así, se considera que las interacciones de las organizaciones con el ambiente se flexibilizaron, además, de que los límites de las organizaciones con su ambiente se expandieron, dejaron de ser cerrados y locales y pasaron a ser mucho más grandes -a un nivel de interacción de una industria entre naciones-. Dentro del nuevo institucionalismo el ambiente no solo deja de ser un factor de cambio, sino que las organizaciones definen e interactúan con el ambiente, es en este momento que el proceso de institucionalización se estandariza, de esta forma, las instituciones tienden a reducir la diversidad de los ambientes

locales con el fin de crear una homogeneidad entre las organizaciones que les permita generar una estabilidad donde quiera que se encuentre la institución (Powell y Dimaggio, 1999) (ver tabla 5).

Tabla 5. Diferencias entre viejo y nuevo institucionalismo

Tema	Viejo institucionalismo	Nuevo institucionalismo
Conflictos de interés	Los análisis del conflicto y de las estrategias de organización son estrictamente políticas.	Les da poca importancia a los conflictos de interés dentro y entre las organizaciones, buscando concentrarse en las formas en que las organizaciones responden al conflicto en base a estructuras administrativas.
Fuente de inercia	Existen grupos de presión dentro de las organizaciones, resultado de alianzas políticas.	Le da importancia a la estabilidad y legitimidad en base a acuerdos comunes.
Énfasis estructural	Pone a la estructura informal como un aspecto dañino que limita la estructura racional de la organización.	Encuentra irracional a la estructura formal, impulsando la creación de culturas organizacionales por medio de la vía formal.
Conceptualización del ambiente	Organizaciones estructuradas en comunidades locales, vinculada por la lealtad del personal y tratados interorganizacionales (cooptación), mediante una interacción cara a cara.	Organizaciones situadas en ambientes no locales, el ambiente no funciona de una forma en que se genere una cooptación, sino que, penetra en las organizaciones, creando una serie de significados con los cuales se contempla el mundo y su estructura.
Carácter organizacional	Se daba tendente a la diversificación interorganizacional, teniendo un alto grado de consistencia simbólica y funcional dentro de cada institución.	Se tiende a reducir la variedad, tendiendo una vinculación débil entre los componentes estandarizados de la organización, buscando una estabilidad de los componentes institucionalizados en la homogeneidad.
Forma cognoscitiva	Basada en valores, normas y actitudes, una organización se institucionaliza cuando se le infunde un valor. El actuar de los individuos se da por juicios de valor.	El actuar de los individuos no se da por un aspecto moral, sino por, guiones, reglas y clasificaciones. Las organizaciones son abstracciones de nivel macro, racionalizadas e impersonales.

Fuente: Powell, W. Dimaggio, P (1999) El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional.

La estructura formal

Powell y Dimaggio (1999) identifican que en la modernidad las organizaciones formales se ven obligadas a adoptar una serie de mitos y ceremonias necesarias para legitimar su trabajo, esto afecta desde las formas en que se desarrollan las profesiones, las políticas, hasta los

productos y servicios. Desde el momento en que surgen nuevas organizaciones, se ven obligadas a adoptar una serie de prácticas y procedimientos de trabajo que ya se encuentran institucionalizados y estandarizados con el fin de aumentar sus perspectivas de supervivencia, incluso cuando estas no empatan con las características de las organizaciones y puedan ser perjudiciales para la organización y su eficiencia (Powell y Dimaggio, 1999).

El mantenimiento de los mitos y ceremonias responde a la necesidad de las organizaciones de proteger sus estructuras formales ante la incertidumbre, integrando de forma poco rígida y diferenciando las estructuras formales con las actividades de trabajo reales (Powell y Dimaggio, 1999), esto tiene que ver con las obligaciones y expectativas que tienen que cumplir las organizaciones e instituciones con la sociedad.

Esto se debe principalmente a que las estructuras formales racionales se han visto como el instrumento más efectivo para coordinar y controlar las complejas redes de trabajo en las sociedades modernas. Powell y Dimaggio (1999) identifican que, cada vez se expanden más los mercados y se diversifican las redes de relaciones y las formas de trabajo por lo que es necesario que las organizaciones puedan manejar de forma exitosa las interdependencias internas y externas, por lo que los mercados económicos buscan racionalizar lo más posible el trabajo.

Las estructuras formales racionalizadas reflejan la realidad de las sociedades modernas, muchos de los programas y políticas de las organizaciones están construidas para atender las exigencias de la opinión pública y la opinión de las elites sociales, esto significa que la producción del conocimiento, el prestigio social y las leyes se estructuran como mitos fuertemente relacionados y que condicionan el surgimiento, la estructura y la preservación de las organizaciones (Powell y Dimaggio, 1999).

Es posible observar un claro ejemplo en las organizaciones de educación superior, en las cuales se tiene la creencia de que entre más demanda y egresado haya, es considerada como una organización de calidad, de excelente o buen desempeño, como un mito relacionado cuando no se tiene en cuenta el grado de obtención de conocimiento o la eficacia de los profesores al momento de impartir clases. Esto significa que la estructura y las prácticas de las organizaciones están condicionadas a seguir un patrón definido por las necesidades de la sociedad (Powell y Dimaggio, 1999), aun cuando estas estructuras lleven a una baja

eficiencia o no sean compatibles con las características de la sociedad y generen más problemas que soluciones.

Aunque las organizaciones se acoplen a estas exigencias no se puede asegurar que sean eficientes, lo único que se genera es una apariencia, se hace creer ante la sociedad que esa organización es adecuada, racional o moderna, mientras que la organización se ve beneficiada al legitimar sus acciones muy a pesar de que estas sean nocivas o se conviertan en un problema para sí mismas o la sociedad “Su uso muestra responsabilidad y evita reclamos por descuido... permiten, y a menudo requieren, que los participantes se organicen siguiendo lineamientos ya establecidos” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 83).

No es infrecuente que la cultura organizacional incorpore mitos racionalizados como parte de la identidad, los valores y las aspiraciones de los miembros. Powell y Dimaggio (1999) afirman que a medida que las redes de relaciones se hacen más complejas en la sociedad se van institucionalizando una serie de reglas, las cuales funcionan como mitos dentro de las estructuras formales como medios racionales para lograr fines deseables. Estos mitos impactan directamente en los diferentes campos de la actividad laboral y se integran en las organizaciones formales convirtiéndose en parte de la estructura de las instituciones, “a medida que surgen mitos institucionales racionalizados en los campos de actividad existentes, las organizaciones ya establecidas amplían sus estructuras formales para hacerse isomorfas con estos nuevos mitos” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 84).

Powell y Dimaggio (1999) identifican tres formas en que se generan los mitos racionalizados dentro de las estructuras organizacionales:

- Elaboración de complejas redes de relaciones: A medida en que aumentan y se interconectan las redes en el tiempo, se generan cada vez más una serie de mitos racionalizados, un ejemplo de esto es la realización de contratos, la restitución y el conocimiento experto, las cuales se generalizan a diversas ocupaciones, programas y prácticas organizacionales.
- El grado de organización colectiva del ambiente: Todos esos mitos que se generan mediante una serie de prácticas organizacionales y se difunden mediante las redes relacionadas basan su legitimidad en la suposición de que son racionalmente efectivos. Sin embargo, no es la única forma de legitimar a los mitos, sino que

también pueden generarse por medio de mandatos legales impulsados desde el Estado.

- Esfuerzos de liderazgo de las organizaciones locales: Las organizaciones ya no solo se ven envueltas solo en procesos de adaptación de sus contextos, sino que a menudo desempeñan papeles activos en la conformación de estos. Muchas organizaciones buscan de forma activa conseguir ciertos privilegios legales por parte de las autoridades con el objetivo de institucionalizar sus objetivos y estructuras en las reglas de esas autoridades. Esto ocurre de dos formas, primero, las organizaciones más poderosas buscan que las redes de relaciones inmediatas se adapten a sus estructuras, segundo, estas mismas organizaciones buscan institucionalizar sus objetivos y procedimientos al interior de las sociedades en forma de reglas “los rivales deben competir tanto en las redes o mercados sociales como en los contextos de las reglas institucionales definidas por las organizaciones existentes” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 88), es así que las organizaciones buscan continuar en el tiempo mediante la institucionalización de reglas en la sociedad.

2.2.4. Isomorfismo y cambio organizacional

Isomorfismo institucional

La lógica del isomorfismo institucional tiene sus raíces en la teoría de la dominación de Max Weber y su analogía-concepto de la jaula de hierro, el cual nos habla que la sociedad moderna se ve obligada a integrarse a un sistema que prioriza la racionalidad y la eficiencia, siendo la burocracia el tipo ideal para lograrlo. Para Weber la burocracia era el tipo ideal de dominación por excelencia, capaz de influir en los individuos para controlar las acciones de los seres humanos a pesar de que esto representara la pérdida de la autonomía e individualidad de los seres humanos, de esta manera, los individuos fueron vistos como un engranaje más de una maquinaria encaminada a llevar a cabo sus objetivos en el menor tiempo y con los mínimos costos posibles.

Weber identifica que esto tiene que ver con la fuerte influencia del mercado capitalista en las sociedades modernas, las cuales demandan constantemente que aumente la precisión de los procesos de producción mediante la reducción de los costos y los tiempos, con el fin de reducir la ambigüedad. Como respuesta, las organizaciones han buscado hacerse más homogéneas teniendo como base a la burocracia, provocando que las organizaciones se vuelvan más similares, aunque pierdan eficiencia (Powell y Dimaggio, 1999).

Este proceso de homogenización determina el surgimiento y la estructura de una gran cantidad de campos organizacionales en la sociedad. Powell y Dimaggio definen como campo organizacional a “aquellas organizaciones que, en conjunto, constituyen un área reconocida de la vida institucional: los proveedores principales, los consumidores de recursos y productos, las agencias reguladoras y otras organizaciones que dan servicios o productos similares” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 106).

Sin embargo, un campo no es algo que surja de la nada, sino que se estructuran de forma empírica a lo largo del tiempo hasta que se institucionalizan. Para que un campo pueda estructurarse debe pasar por cuatro etapas 1) la interacción entre organizaciones similares en el campo debe aumentar; 2) como consecuencia debe haber un mayor surgimiento de estructuras interorganizacionales y de coaliciones; 3) debe haber un incremento de la información de la que deben hacerse cargo las organizaciones y; 4) el desarrollo de una conciencia de pertenencia a una empresa entre los integrantes de la organización (Powell y Dimaggio, 1999).

Una vez que las organizaciones que realizan actividades similares y que se encuentran dispersas se integran y comienzan a adoptar normas y prácticas similares dentro de las organizaciones, es posible decir que se ha desarrollado un campo organizacional, dado que las organizaciones modifican sus metas y prácticas para poder ingresar de manera satisfactoria al campo.

El efecto del campo en las organizaciones es definitivo, ya que busca modificarlas y reducir la diversidad, esto se logra mediante la influencia del ambiente impuesto por organizaciones externas. *El proceso de isomorfismo tiene la característica de limitar a un conjunto de individuos para parecerse cada vez más a otros que conviven en las mismas condiciones*

ambientales, provocando que las características organizaciones se modifiquen y sean compatibles con el ambiente (Powell y Dimaggio, 1999).

Un ejemplo de este fenómeno es posible observarlo en la educación superior durante los primeros años de la década de los ochenta en México, el cual se vio obligado a desarrollar una serie de programas de modernización como consecuencia de la influencia externa y la globalización, donde se buscó que la educación del país tuviera un alto grado de calidad mediante su inclusión a un sistema de mercado parecido al establecido por las universidades en Estados Unidos, sistema de evaluación conocido como *meryt pay*, donde el trabajo extraordinario de los profesores e investigadores es premiado con la obtención de recursos económicos y simbólicos.

Este proceso trajo un importante cambio de las carreras académicas, que giraron en torno a la representación simbólica del trabajo de los académicos e investigadores mediante la creación del SNI, el cual modificó el valor del trabajo académico y su cultura bajo una lógica de mercado, mediante la implementación de una serie de normas que repercutieron en la forma de trabajar, actuar y pensar de los académicos.

Bajo esta lógica, los académicos se vieron en la necesidad de reestructurar su forma de trabajo, en una estrategia que incluye colocar productos de investigación en revistas académicas reconocidas por su impacto científico, con el fin de ingresar a los programas de estímulos a la productividad, poder adquirir recursos que les permitan solventar la realización de nuevas investigaciones y, al lograrlo, obtener reconocimiento en su campo de estudio, en su establecimiento y fuera de él, entre el conjunto de investigadores. *El acceso a más recursos económicos y el mayor prestigio que logra un académico al trabajar bajo estas condiciones, se convierte en una aspiración para el resto de los integrantes. Los comportamientos de los individuos, igual que las organizaciones, se mimetizan dados los estímulos existentes para normalizar lo más posible el desempeño de la organización.*

Powell y Dimaggio (1999) identifican tres formas en las que ocurre el proceso de isomorfismo institucional:

1. *Isomorfismo coercitivo.* Este tipo se da cuando las organizaciones se ven presionadas a cambiar por la influencia de otras organizaciones de las cuales dependen o de la misma

presión de la sociedad y sus expectativas culturales, ya sea desde una perspectiva formal e informal. Es posible que el cambio incluso tenga que ver como una forma de dar respuesta a un mandato proveniente del gobierno.

La característica principal de este tipo de isomorfismo, es el hecho de que tiene que ver estrechamente con asuntos políticos o legales, la influencia de un ambiente legal común afecta muchos aspectos de la conducta y estructura de una organización. Es posible observar de manera frecuente que aquellos individuos capaces de tomar decisiones políticas, por lo general, no experimentan consecuencia alguna de sus acciones, aplicándolas entonces, de manera general a toda clase de organizaciones, provocando que las decisiones resultantes, tengan un bajo grado de flexibilidad y adaptabilidad. Esto conlleva a que las organizaciones sean cada vez más similares unas con otras y a que integren rituales que les permita adaptarse e institucionalizarse. En este punto el cambio se logra como una forma de responder a la presión externa en relación al desempeño de la organización, derivado de una serie de procesos de desvaloración y falta de legitimidad de los objetivos organizacionales.

2. *Isomorfismo mimético*. Este proceso se da cuando las organizaciones no entienden bien las tecnologías organizacionales, cuando sus metas son ambiguas o cuando el ambiente crea incertidumbre, de esta manera las organizaciones buscan imitar los modelos de otras organizaciones exitosas. El mimetismo puede generar una serie de ventajas para las organizaciones, por ejemplo, cuando una organización tiene que enfrentar un problema o una situación ambigua o desconocida y debe tomar decisiones bajo parámetros poco claros, puede voltear a ver a otras organizaciones y observar de qué manera hicieron frente a situaciones similares para solucionar sus problemas de forma viable y con pocos gastos.

Este modelo busca reducir la incertidumbre mediante un intento de imitar los éxitos de otras organizaciones mediante la adopción de procesos rituales novedosos para reforzar su legitimidad como una forma de aparentar que tratan de mejorar las condiciones de trabajo, “las organizaciones tienden a modelarse a sí mismas siguiendo organizaciones similares en su campo, las cuales les parecen más legítimas o exitosas” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 113). El cambio se presenta como una forma de responder a la

incertidumbre y la ambigüedad del ambiente, las *organizaciones buscan imitar los modelos que han logrado tener éxito y han sido eficaces en el mismo campo organizacional.*

3. *Isomorfismo normativo.* Este método se relaciona estrechamente con los procesos de profesionalización, el cual se define como “la lucha colectiva de los miembros de una ocupación por definir las condiciones y métodos de su trabajo” (Powell y Dimaggio, 1999, p. 113), como una forma de controlar los procesos de producción y el trabajo mismo y legitimar cierta actividad. Las profesiones están sujetas a presiones similares del isomorfismo coercitivas y mimético de las organizaciones, en este sentido, el Estado presiona y le otorga poder a los profesionales para que desplieguen procesos isomórficos por medio de herramientas como la educación formal y la legitimidad producida por especialistas universitarios. El cambio es impulsado como un proceso de profesionalización legitimado por un proceso de acreditación legitimado por instituciones que llevan a cabo procesos y programas de formación certificados. Este tipo de isomorfismo se puede observar claramente en ámbitos como el médico, de la ingeniería y la tecnología.

Las organizaciones y el ambiente

En las sociedades modernas, las organizaciones formales tienden a volverse isomórficas por influencia del ambiente, ya que el ambiente crea exigencias que traspasan las fronteras organizacionales (Powell y Dimaggio, 1999). Esto tiene que ver en gran medida con la característica de las sociedades modernas y la globalización, la cual ha provocado que se reduzcan las fronteras entre los países y se trasplanten los modelos de negocios más exitosos de diferentes países a otros, con el objetivo de tratar de replicar su éxito y mejorar las capacidades de producción de las empresas.

El efecto isomórfica de la influencia del ambiente en las organizaciones lleva consigo una serie de consecuencias como incorporar elementos externos al funcionamiento de las organizaciones a pesar de que no le contribuyan a generar eficiencia en el trabajo, además de incluir criterios de evaluación externos o ceremoniales para definir el valor de los elementos

estructurales, como una forma de mantener una dependencia con instituciones externas con el fin de reducir la inestabilidad (Powell y Dimaggio, 1999). En otras palabras, lo que las instituciones pretenden al integrar procesos isomórficos es promover estructuras capaces de otorgarle lo necesario a las organizaciones para sobrevivir y tener éxito dentro de la sociedad moderna, mediante un proceso de legitimización de sus procesos.

Bajo esta perspectiva, para que una organización pueda ser vista como legítima es necesario que integre a su estructura formal una serie de mitos impulsados por el ambiente institucional, si las organizaciones demuestran que sus acciones concuerdan con los valores colectivamente aceptados por las sociedades modernas se puede decir que se ha incorporado una serie de elementos institucionalizados en las actividades de la organización, lo que asegura la continuidad de la misma.

Por otra parte, aquellas organizaciones que dejan de lado las estructuras formales racionalizadas mediante mitos carecen de legitimidad en sus actividades, haciéndolas vulnerables al ambiente y pueden ser acusadas de ser negligentes, irracionales o innecesarias por la misma sociedad, por sus mismos integrantes o por el gobierno (Powell y Dimaggio, 1999).

La reproducción de los mitos dentro de las instituciones tiene que ver con la adopción de ritos ceremoniales dentro de las organizaciones las cuales son usadas como herramientas para motivar a los trabajadores a llevar a cabo su trabajo tal cual se le dice que debe hacerlo, ya que de cumplir con las normas podrían ser acreedores de recompensas tanto materiales como simbólicas (Powell y Dimaggio, 1999).

Un ejemplo de cambio isomorfismo se puede observar en el sector de la educación superior en México, el cual a mediados de los años ochenta sufrió una serie de cambios estructurales impulsado por políticas, las cuales incidieron en las formas en que se habían desarrollado hasta ese momento las carreras académicas, ya que se incorporaron una serie de estructuras en las que se adoptaran prácticas de trabajo que privilegiaron la investigación por sobre la docencia como una forma de exigencia institucional al tener que adaptarse a un modelo que legítima esas prácticas por sobre otras bajo criterios de evaluación externos.

Los incentivos que obtienen los académicos por medio del SNI, se han convertido en una opción bastante anhelada por una gran cantidad de profesores con el fin de obtener recursos extraordinarios para el mejor desarrollo de su trabajo, además, de conseguir una mejora simbólica frente a la sociedad, ya que se ha establecido una cultura institucional alrededor de la investigación, en la que se cree fervientemente que aquellos académicos que están constantemente produciendo conocimiento en forma de libros, artículos, entre otros, son quienes más trabajan, que tienen mayor eficiencia y eficacia a la hora de realizar su trabajo - sin que esto sea necesariamente cierto- resultando así en la obtención de mejor estatus o legitimidad de su trabajo.

Previamente, se ha identificado que las ceremonias son muy útiles para las organizaciones, debido a que tienen la capacidad de legitimar las prácticas llevadas a cabo por los individuos al interior de las organizaciones, esto es posible ya que la organización es vista como competente y en buenas condiciones, esto provoca que pueda ser más fácil para la organización conseguir recursos (Powell y Dimaggio, 1999). Diversas acciones en las organizaciones son ceremoniales, en algunas de ellas, como en las de educación superior, las ceremonias no solo son eventos que conjuntan personas en acciones festivas, de encuentro social o las que se vinculan a acciones de reconocimiento entre pares. También pueden ser consideradas acciones ceremoniales los reconocimientos que son obtenidos.

Cambio organizacional

En su gran mayoría, cuando se habla de cambio organizacional se hace alusión a un periodo de crisis en la vida de una organización, es por esto que se utilizan conceptos como reorientación de estrategia, reencuadre o revolución cultural para referirse a un proceso por el cual una organización está pasando, sin embargo, estos conceptos no representan de forma fiel lo que es el cambio organizacional.

El concepto del cambio cobró gran importancia durante la década de los años ochenta derivados del proceso de globalización y el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información, lo cual produjo un incremento de la aceleración de los ciclos económicos, provocando el desarrollo de un ambiente de competencia feroz y alto grado de

imprevisibilidad. Fue en estos años que se instauró un ambiente en el que la sensación de crisis en muchos países y la necesidad del cambio dejaron de ser acontecimientos raros a transformarse en un fenómeno cotidiano. El cambio organizacional se convirtió en un proceso en el que las organizaciones y el entorno evolucionan de manera conjunta, visto como un proceso de aprendizaje (Demers, 1953).

Una forma de entender el cambio es por medio de las reformas, el concepto de reforma impacta directamente en las formas en que funcionan las organizaciones (Brunsson y Olsen, 2007), la introducción de una nueva reforma en algún campo organizacional tiene la capacidad de crear nuevas formas de organización, afectando así los procesos, ideología y el trabajo al interior de las organizaciones, buscando que sean más funcionales y eficientes.

Causas del cambio

Las causas más comunes del cambio organizacional tienen que ver con aspectos económicos, tecnológicos y sociales, derivado de las diferentes contingencias y situaciones que enfrentan las organizaciones, teniendo en cuenta aspectos como el lugar en que se encuentran (ambiente), el tamaño de la organización y el sector en que se encuentran (campo organizacional). Asu vez, el cambio forma parte de la historia particular de cada organización, cuyo proceso tiene la capacidad de aportar soluciones o crear nuevos problemas (Derray y Lusseault, 2006).

Es más probable que el cambio tenga lugar en un momento en el que las organizaciones se encuentran en momentos difíciles de su historia en los que están teniendo problemas para lograr sus objetivos, que en aquellos en los que están teniendo éxito. Esto se debe a que las organizaciones prefieren no tomar riesgo en un momento en que pueden ser percibidas como exitosas, dejan así de lado la idea de buscar implementar algo desconocido, que no necesariamente tenga que ser mejor o peor (Clegg y Kornberger, 2005).

Los cambios pueden ser impulsados por individuos o grupos en todos los niveles de la organización, sin embargo, en su mayoría son aquellos actores que se encuentran en los estratos más altos de las organizaciones los que tienen la capacidad de generar cambios por medio de la utilización de sistemas de recompensas y castigo, los cuales estimulan o inhiben

ciertos comportamientos en los individuos con el objetivo de lograr sus metas, “Esta interpretación del cambio en términos de la elección racional y de las organizaciones en cuanto instrumentos proviene de una perspectiva jerárquica del liderazgo y el poder” (Brunsson y Olsen, 2007, p. 15).

Formas del cambio

El cambio se puede presentar desde la eliminación de puestos de trabajo, la cancelación de proyectos, el traslado de departamentos, hasta aspectos que repercuten directamente con la estructura de la organización, pudiendo cambiar radicalmente el organigrama, las reglas, valores, símbolos y manuales de procedimiento de la organización, provocando que haya una reestructuración en cualquiera de los niveles en la organización. El cambio no solo se limita a un proceso de reestructuración objetivamente planeado, sino que puede hablarse de un fenómeno que abarca a toda la organización o solo una parte de ella, es decir, a nivel macro (la organización en su totalidad), como micro (a nivel de los individuos), pero también podría estar en un nivel *mezzo*. El cambio organizacional puede ser descrito como un proceso híbrido que responde en un mismo tiempo a múltiples lógicas y racionalidades no siempre compatibles o congruentes a los objetivos generales de la organización (Coronilla y del Castillo, 2000), pero que responde al menos parcialmente a acomodados entre los objetivos de la organización y los de los individuos o grupos en su interior.

Coronilla y del Castillo (2000) identifican que a lo largo de la historia ha habido una gran cantidad de autores que han conceptualizado el cambio, destacando cuatro de ellas:

- La primera forma de conceptualizar al cambio es aquel en el cual se hace referencia a la capacidad que tienen los individuos de redefinir o comportarse de forma diferente, se percibe al cambio como una conducta individual, el cual tiene la capacidad de influenciar a los diferentes grupos y la organización en sí misma, siendo este el primer paso para el desarrollo o mejoramiento organizacional.
- La segunda hace referencia al cambio como un proceso de transformación de los procesos y estructuras de una organización por medio de la cual es posible adaptarse al medio ambiente y sobrevivir en el tiempo.

- El tercer concepto de cambio, es visto como un fenómeno de ambigüedad, el cual se produce por la interacción de los individuos, problemas y tomas de decisiones “Este tipo de interpretaciones plantea al cambio como un asunto que puede presentar fases inconexas entre las causas y efectos, es decir, que el cambio no necesariamente se desarrolla de acuerdo con los planes o proyectos de cambio” (Coronilla y Castillo, 2000).
- La cuarta forma de conceptualizar al cambio tiene una fuerte relación con la teoría organizacional, el cual tiene relación con la planeación estratégica, la calidad y la reingeniería.

De acuerdo con algunos autores, prácticamente todas las referencias académicas serias que han abordado el cambio coinciden en un “énfasis en la necesidad del cambio como un elemento fundamental para la innovación de nuevas formas de organizar, estructurar o valorar el trabajo de los individuos” (Coronilla y Castillo, 2000, p. 81). Esto se debe a que el concepto de cambio se ha vuelto muy común en la literatura de la teoría de la organización, provocando que sea difícil precisar a qué tipo de fenómeno se hace referencia. (Coronilla y Castillo, 2000).

En esta línea, Coronilla y Castillo (2000) destacan tres formas de caracterizar el cambio organizacional:

- *De forma racional.* En este punto se hace referencia a lo planteado por Simon, quien enfatiza las limitaciones cognitivas de los seres humanos para tomar decisiones. En este punto, el cambio es visto como un efecto de la planeación y ejecución de las estrategias llevadas a cabo por la organización, el cual tiene cuatro fases; fase de diagnóstico, en el cual se identifican los problemas; fase de planeación, en el cual se elaboran una serie de posibles soluciones a los problemas; fase de instrumentación, en el cual se selecciona y se ejecuta alguna de las soluciones y finalmente; la fase de evaluación, en la cual se observa y se corrigen los resultados.
- *De forma natural.* En este punto, se enfatiza que el comportamiento de los individuos puede modificar la estructura organizacional por medio de sus acciones, ideas, expectativas, valores, intereses y habilidades que utilizan para su propio provecho. Aquí es posible identificar una coexistencia entre los objetivos de la organización y

los de cada individuo, siendo estos últimos el principal motor del cambio, quienes buscan adaptarse y sobrevivir a su medio ambiente (Coronilla y Castillo, 2000). Al respecto, parece indudable que cambios en la cultura organizacional puede modificar estructuras, al igual que las estructuras pueden empujar cambios culturales.

- *Flojamente acoplado y organizaciones como cestos de basura.* En este punto, el cambio ocurre cuando los individuos no saben qué hacer o a donde se dirige la organización, por lo tanto, el cambio es entendido como un proceso que se da de manera accidental, en este punto el cambio no es visto como algo premeditado o como una forma de evolución, sino que ocurre de forma accidentada en el que se ven involucrados distintos participantes de la organización, provocando que no necesariamente se llegue a una nueva situación de equilibrio de fuerzas o a una solución del conflicto, debido en gran medida a que las partes involucradas no actúan de forma ordenada, las decisiones son tomadas de forma espontánea y el resultado nunca es totalmente controlado “Esta situación contribuye a que el cambio sea, de hecho, una manifestación más de la ambigüedad e indeterminación del sistema” (Coronilla y Castillo, 2000, p. 90). Una síntesis de estas líneas se presenta en la tabla 6.

Tabla 6. Condiciones del cambio

Racional	Natural	Flojamente acoplado
<ul style="list-style-type: none"> • Se analiza desde una perspectiva macro (la organización en su totalidad). • Parte del hecho de que existen individuos racionales. • Existe congruencia entre los medios y fines. • Número relativamente pequeño de participantes involucrado en la toma de decisiones. • Los valores, creencias, procedimientos, etc. Son estables y poco complejas. • Los procesos estructurales son más importantes que la acción de los individuos 	<ul style="list-style-type: none"> • Se analiza desde un punto intermedio al tipo racional y flojamente acoplado. • Se reconoce que los individuos se encuentran constreñidos por las normas y reglas. • Por otro lado, también se reconoce que estas normas y reglas son utilizadas por los individuos para conseguir sus fines individuales o grupales. • Existen uno o varios grupos de participantes involucrados en el proceso de cambio. • Existe consenso en cuanto a los asuntos del cambio. • Existen diferentes posiciones sobre cómo se debe llevar a cabo, qué tipo de recursos y estrategias se deben tomar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se analiza desde una perspectiva micro (desde la capacidad de los individuos de interactuar entre sí). • Se analizan fenómenos como las dinámicas de grupo, relaciones intergrupales y liderazgo. • Se le añade una dimensión humana a los modelos estructuralistas y racionalistas. • Varios participantes y actores se encuentran involucrados. • Existen distintos valores y premisas de decisión. • Las cosas suceden sin una lógica aparente o inconexa.

Fuente: elaboración propia con información de (Coronilla y Castillo, 2000).

Es importante distinguir que el cambio no es un fenómeno que suceda siempre de la misma manera, puede ocurrir de maneras y alcances diferentes, dependiendo del tipo de organización, las estrategias que se tomen, el ambiente, entre otros factores. Sin embargo, es posible identificar dos formas en las que el cambio puede ocurrir -radical e incremental- las cuales tienen características diferentes como se puede observar en la tabla 7.

Tabla 7. Formas y características del cambio organizacional

Forma	Radical	Incremental
Origen del cambio	El cambio es provocado, con la característica de tener una fuerte inercia, sin embargo, este tipo es poco frecuente y discontinuo.	El cambio se da de forma natural, parecido a un proceso evolutivo y acumulativo, este tipo tiene la característica de ser constante y de presentarse en organizaciones emergente o autoorganizadas.
Características del cambio	<ul style="list-style-type: none"> - El cambio se da cuando existe una interrupción ocasional del equilibrio. - Las condiciones para el cambio tienden a darse por presiones externas. - Es visto como una forma de corregir la falta de capacidad de la organización para adaptarse a su entorno cambiante. - El cambio ocurre desde una perspectiva macro (la organización en su conjunto). - El cambio es visto como una adaptación a corto plazo. - El cambio se produce de forma intencional, es lineal y progresivo, buscando evitar el desequilibrio. 	<ul style="list-style-type: none"> - El cambio se da como un proceso continuo, en el que los procesos de trabajo y las practicas sociales se modifican de manera constante. - El cambio ocurre como una forma de reaccionar ante la inestabilidad y la alerta ante contingencias diarias. - El cambio se genera como una acumulación y amplificación de pequeñas modificaciones. - El cambio es estudiado desde una perspectiva micro (las acciones de los individuos). - El cambio es visto como una adaptación a largo plazo. - El cambio consiste en redirigir lo que ya se hace, es cíclico, no es un proceso finito ya que se busca el equilibrio de forma constante.

Fuente: elaboración propia con base en Romero, 2001.

El cambio entendido como un proceso isomórfico

El concepto de isomorfismo es fundamental para entender el cambio organizacional. Al interactuar las organizaciones con su medio ambiente, se constituyen una serie de mitos racionalizados, de los cuales se derivan reglas y prácticas de comportamiento que son asumidas por los individuos al interior de la organización y que se consideran la forma correcta de realizar sus actividades. “Se convierten en mitos legítimos porque los actores organizacionales dan por hecho que son racionalmente efectivos; además, legitiman a las organizaciones que adoptan ceremonialmente dichos mitos y estructuran sus organizaciones en plena concordancia con ellos” (Alvarado, 2006, p. 22). Esta es una de las razones por las que ocurre el cambio al interior de las organizaciones, lo que se busca es evitar la ilegitimidad al no adecuarse a los mitos racionalizados y de esta manera se disminuye el riesgo de no poder acceder a los recursos necesarios para lograr el éxito y maximizar su supervivencia al interior de un campo organizacional.

En la actualidad, se ha buscado que las organizaciones sean cada vez más homogéneas en cuanto a sus formas y prácticas organizacionales, teniendo una influencia directa en el desempeño de los individuos, al suponer que, al formar individuos y realizar actividades de formas similares, debe corresponder a un desempeño similar, “las coaliciones dominantes tienden a impulsar funcionamientos organizacionales que logren niveles de desempeño que se ubiquen dentro de los rangos estándares legitimados” (Alvarado, 2006, p. 32). La incertidumbre es la variable crucial para entender el cambio organizacional, ya que esta se convierte en un factor de presión para llevar a cabo los ajustes pertinentes para el correcto funcionamiento de la organización al momento de reducir la incertidumbre ambiental (Alvarado, 2006).

Desde la perspectiva del nuevo institucionalismo existen dos formas en que puede ocurrir el cambio organizacional -endógeno y exógeno- dentro de las instituciones, en cuanto al primero de ellos la cultura es el aspecto central para la generación y el establecimiento de instituciones, ya que desde la cultura es posible definir los medios y resultados deseados para conseguir una ganancia al máximo de su exponente (Powell y DiMaggio, 1999).

Es a partir de la influencia de la cultura que las prácticas y las normas dentro de las organizaciones se modifican con el tiempo, siendo estas las encargadas de definir lo que se

debe hacer para conseguir de manera más eficiente los resultados esperados por la organización y la sociedad. A este aspecto se le define como el proceso de legitimidad, una vez que una organización es socialmente aceptada se crean arquetipos organizacionales, los cuales surgen como formas organizacionales altamente legitimadas y las cuales son implantadas en organizaciones del mismo campo con el objetivo de ser vistas como exitosas (Powell y Dimaggio, 1999).

Por el otro lado, los factores de cambio organizacional exógenos están estrechamente relacionados con el tema de la competencia, el nuevo institucionalismo ha dejado a un lado los modelos de evolución organizacional (Powell y Dimaggio, 1999). Esto significa que ahora ya no es el ambiente el que transforma a las organizaciones, sino que la constante necesidad de redefinirse en un modelo legitimado que les permita competir en el mercado para poder obtener alicientes tanto materiales como simbólicos.

La modernidad es uno de los factores más importantes que impulsan al cambio organizacional, debido en gran medida a que las organizaciones pueden verse muy afectadas por los procesos históricos y culturales, los cuales determinan su desarrollo y sobrevivencia. Cuando una organización no es considerada como moderna puede sufrir problemas para ser aceptada o vista por la sociedad como exitosa, el concepto de modernidad está asociada en gran medida con otros conceptos como progreso o desarrollo, provocando que las organizaciones tengan poca capacidad de ir en contra de las reformas modernizadoras, ya que podrían verse afectadas tanto económica como políticamente “Los intentos de reforma pueden considerarse, entonces, como parte de una lucha cultural en favor de ciertas normas, de una visión del mundo, de símbolos y legitimidad” (Brunsson y Olsen, 2007, p. 28). *Así, conceptos considerados socialmente como retrógrados, serán fuertemente estigmatizados, aun cuando no necesariamente suponga, en la práctica real, una desavenencia con los objetivos organizacionales.*

El estudio del fenómeno del cambio desde la perspectiva institucional se refiere al proceso de transformación de las organizaciones frente a procesos internos y externos que pueden darse de forma premeditada o como respuesta al entorno, los cuales facilitan u obligan a las organizaciones a realizar procesos de modificación de manera parcial o total. Esto se debe a que las organizaciones son entidades capaces de responder de manera diversa a ciertas

circunstancias que pueden impulsar el cambio, con el objetivo de responder a las nuevas condiciones que se presentan.

Sin embargo, este proceso depende en gran medida de los actores que componen a las organizaciones, quienes pueden aceptar, rechazar o adecuar sus acciones en función de sus intereses personales, grupales u organizacionales. Los Estudios Organizacionales consideran que el cambio no es ajeno a los integrantes de la organización, siendo necesario que sean tomados en cuenta para entender de forma holística el estudio y análisis de aquellas organizaciones que pasan por un proceso de transformación (De la Rosa y Contreras, 2013).

De la Rosa y Contreras (2013) observan al cambio organizacional como un proceso de transición entre un estado previo a otro, con características diferentes. Es un proceso de transición el cual puede ser planeado, aleatoria, reactivo o accidental, hacia un nuevo estado con características distintas, el cual no necesariamente debe ser mejor o peor al anterior y que tiene la capacidad de afectar a todos los niveles de la interacción social, como lo son:

- *Individual*. Repercutiendo en la conducta, comportamiento e ideología de los individuos.
- *Grupal*. Modificando la interacción al interior, la respuesta al entorno, las reglas y la identidad colectiva.
- *Organización*. Cambiando las estructuras, reglas, políticas y procedimientos de operación.

El concepto de cambio organizacional supone una gran cantidad de aspectos importantes, ya que hace alusión a la posibilidad de modificar la conducta, normas y comportamientos de los individuos y grupos al interior de las organizaciones con el fin de alcanzar sus objetivos, pasando por considerar a las organizaciones como entidades colectivas sujetas a procesos evolutivos o procesos aleatorios que conducen a modificaciones radicales al interior de las organizaciones.

Es posible decir que, el proceso de isomorfismo al interior del campo organizacional de las IES que modificó las carreras académicas en México, tiene características de los tres tipos de isomorfismo identificados por Powell y DiMaggio. Primero, tenemos que la creación del SNI y el efecto de los incentivos salariales de los académicos tuvo que ver con cuestiones

ambientales, ya que esto ocurrió en un momento de la historia de México en el que los académicos se encontraban en grandes problemas salariales y de reconocimiento de la actividad docente, debido a la crisis económica y social por la que pasaba el país a principios de los años ochenta, por lo que se vieron en la necesidad integrarse a este nuevo programa, capaz de brindar mejores oportunidades de desarrollo personal y profesional.

Segundo, debido a la situación del país y la de los académicos, los cuales se encontraban en un proceso en el que había una gran incertidumbre al interior del campo organizacional, se vio en la necesidad de implementar programas exitosos provenientes de otros países con el fin de darle una solución a los problemas y reducir la incertidumbre. Y tercero, los académicos se vieron obligados a ingresar en esta lógica, la cual había implementado una serie de normas y reglas con el fin de legitimar su trabajo y ser reconocidos como profesionales que desarrollan procesos de trabajo eficaces con el fin de obtener reconocimiento y recursos extraordinarios.

Las sociedades modernas se han visto envueltas en un proceso de homologación con el fin de disminuir la incertidumbre y legitimar sus acciones, esto ha provocado que las organizaciones se parezcan cada vez más unas con otras. Aunque pareciera que esto ha provocado que las organizaciones puedan sobrevivir en el tiempo y en ambientes altamente institucionalizados. Sin embargo, este hecho también ha provocado una disminución en la innovación, ya que las organizaciones y los profesionales que las integran replican las estructuras ya establecidas, dando poco o nula libertad de innovar por miedo a perder ciertas fuentes de prestigio y recompensas económicas.

2.3. La influencia del SNI en las organizaciones universitarias

2.3.1. La modernización de la educación

Desde los años sesenta se intentó crear en México una reforma educativa eficaz que le permitiera lograr una educación de calidad, sin embargo, sólo en tres momentos de la historia se han logrado cambios sustanciales, siendo el primero de ellos el del Plan de Once Años (1959-1964), la Reforma Educativa de 1970-1976 y la Modernización Educativa del periodo

salinista, siendo esta última la que más nos interesa por su relevancia para el estudio de caso. Este proceso de modernización por el cual tránsito la educación en México fue impulsada por el entonces presidente Carlos Salinas de Gortari (Vázquez, 1997).

El rasgo principal que marcó al proceso de modernización de la educación fue la necesidad del gobierno por adaptarse a los cambios económicos que requería el país marcado por el nuevo contexto de transformación mundial impulsado por la política de libre mercado, el cual comenzó a partir del sexenio de Miguel de la Madrid (1982-1988) y que fue impulsado con mayor vigor durante el sexenio de Carlos Salinas (1988-1994) quien se comprometió a modernizar el país bajo una lógica de competencia neoliberal (Camacho, 2001).

El sexenio de Salinas se centró en concretar el proceso de transformación económica del país que venía ocurriendo a penas un sexenio atrás con Miguel de la Madrid Hurtado. Como parte del plan nacional de desarrollo de Salinas, se vio a la educación como la herramienta necesaria para concretar este cambio, "la educación era parte del cambio "inevitable" exigido por las transformaciones mundiales para que una nación en vías de desarrollo pudiera "competir y avanzar en sus intereses, anticipando las nuevas realidades"" (Vázquez, 1997, p. 931).

Lo que se buscaba era mejorar la calidad de la educación y estimular la investigación con el fin de mejorar el ejercicio de la ciencia y la tecnología y de esta manera transitar de mejor manera por el proceso de modernización del país al evitar depender del financiamiento del extranjero y poder cumplir con las exigencias del Banco Mundial. Los objetivos que se fijaron para lograr la modernización fueron: la mejora de la calidad, elevar la escolaridad, descentralizar la educación y aumentar la participación de la sociedad en la educación (Vázquez, 1997).

El objetivo del Estado mexicano era el de fortalecer su presencia en el mundo mediante el desarrollo de una economía nacional estable, con base en una educación de alta calidad que asegurara niveles de educación suficientes para toda la población. Se vio a la educación como una oportunidad para impulsar la cohesión social, un equilibrio en la distribución de ingresos, fomentar hábitos de consumo, enaltecer el respeto a los derechos humanos, el aprecio a la mujer y los niños y facilitar la adaptación social al cambio tecnológico.

Uno de los primeros retos para lograr modernizar la educación en el país fue el proceso de descentralización, con el cual se buscó otorgarles una mayor autonomía a las escuelas, transfiriendo el poder de decisión a los gobiernos estatales, con el fin de que cada estado se encargara de formar a sus propios maestros con el argumento de reducir la complejidad de los trámites burocráticos y reducir los tiempos de resolución de problemas importantes. Con la descentralización se buscó evitar los problemas que podrían derivarse por la asimetría de información y falta de competencias locales (Zorrilla, 2002).

Sin embargo, esto solo se tradujo en una pérdida del poder adquisitivo del salario de los docentes como efecto del cambio económico en el país mediante la adopción del neoliberalismo, fue así, que se estableció la carrera magisterial y un sistema de estímulos para premiar el rendimiento, como una medida para estimular el desempeño y actualización de los trabajadores (Vázquez, 1997). Aun en la actualidad, el proceso de descentralización no se ha dado de forma completa, esto se debe a que el gobierno federal ha conservado la función normativa y la distribución de los recursos, restringiendo en un alto grado las funciones de los gobiernos estatales, esto ha provocado que exista una fuerte tensión entre las iniciativas locales y federales (Zorrilla, 2002).

En la educación superior, se buscó promover la investigación mediante el incremento del presupuesto destinado a esta función, además, se implementó un sistema de becas tanto para estudiantes como para proyectos de investigación. Se crearon programas de estímulos al desempeño académico en las universidades federales y estatales, los cuales premiaron a los académicos con base en la evaluación de su preparación y productividad, además de que se amplió el Sistema Nacional de Investigadores, que comenzó unos años antes, como se relató previamente. Esta medida surgió como una forma de solucionar el problema de los bajos sueldos (Vázquez, 1997). Durante el sexenio de Salinas se asentaron y diversificaron los programas de estímulos, un ejemplo de esto fue la creación del programa nacional de estímulos al desempeño docente, establecido por la SEP en 1990 y el programa carrera docente del personal académico como una alternativa para los académicos a los bajos salarios, pretendiendo de esta forma motivarlos a obtener de forma constante puntos para mejorar sus ingresos (Noriega, 2000).

Desde la década de los años ochenta se ha buscado que las universidades sean lo más parecido posible a cualquier organización lucrativa, negando su especificidad e introduciendo herramientas de gestión provenientes del sector industrial, buscando que sean más racionalmente económicas mediante el cambio de sus formas de organizarse. Esto se ha logrado hasta cierto punto gracias a la puesta en marcha de herramientas como la creación de la introducción de programas informáticos de contabilidad y gestión, las cuales tienen el objetivo de homogeneizar el trabajo de los miembros de la universidad bajo una lógica de competencia, donde los individuos buscan “ser especiales” y “pertenecer a un grupo selecto”, bajo una lógica racional (Musselin, 2006).

Muchas de las reformas introducidas en las universidades provocaron que se generara un fuerte proceso de cambio y transformaciones al interior de las organizaciones educativas, esto último debido en gran medida a la introducción de nuevas normas, procedimientos, estructuras y técnicas de gestión. Desde la perspectiva taylorista, pasando por la contingencia estructural o el reciente "redescubrimiento" de la institución, siendo instrumentos con los que se busca mejorar las organizaciones, las cuales buscan que sean las normas y estructuras formales las que le den estructura a las organizaciones. Sin embargo, en las universidades las reglas y estructuras formales no tienen mucha influencia en la orientación laboral, debido a la autonomía de los académicos (Musselin, 2006).

“El neoinstitucionalismo nos proporciona algunas pistas para explicar este fenómeno. Según J. Meyer y B. Rowan (1977), las estructuras y normas formales no pueden aumentar la cooperación y la coordinación (ni siquiera, al contrario), pero son una forma de que las organizaciones aparezcan como racionales, se ajusten al entorno institucional y ganen legitimidad” (Musselin, 2006, p. 13).

Ibarra (2005) define a este proceso como *empresarialización de la educación*, siendo una característica de la modernidad, ya que por medio de la Administración se ha buscado reducir toda la acción humana a una hipotética acción racional con el objetivo de diseminar y reestructurar bajo una lógica de mercado a los Estados y la sociedad, impulsando ideales individualistas, competitivos y de acumulación de la riqueza, sin pensar en los efectos negativos a la sociedad en materia de justicia, equidad y participación.

Esta transformación tiene que ver con la lógica neoliberal impulsado por países como Estados Unidos y Gran Bretaña a partir de la década de los setenta. Este cambio trajo consigo la desregulación, privatización y abandono de muchas áreas de provisión social que habían sido impulsadas por los Estados socialdemócratas y los Estados de bienestar. El cambio hacia el neoliberalismo se dio de diferentes maneras en todo el mundo, en algunos casos estos se dieron de forma voluntaria como el caso de Estados Unidos, Gran Bretaña, Nueva Zelanda y Suecia, mientras que, para los países Latinoamericanos, se dieron de forma coactiva en clara obediencia del poder de Estados Unidos (Harvey, 2005).

En el caso de México, se vio forzado a implementar un cambio de política social a uno de carácter neoliberal entre los años de 1970 y 1980 a causa de la crisis financiera, provocando que el país se viera en la necesidad de aumentar su deuda externa para poder hacerle frente a la recesión económica estadounidense que redujo la demanda de productos mexicanos y la caída de los precios del petróleo, “los ingresos del Estado mexicano descendieron y los costes del servicio de la deuda se elevaron considerablemente. El país se declaró en quiebra en agosto de 1982” (Harvey, 2005, p. 110).

Esto trajo consigo una presión por parte de EU, el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM) hacia el entonces presidente de México, Miguel de la Madrid, para que se implementaran reformas neoliberales en el país, traducándose en una mayor apertura a la privatización, una reorganización del sistema financiero guiados por los intereses extranjeros, una disminución de los aranceles y la creación de mercados laborales más flexibles.

México se vio forzado a aplicar reformas neoliberales como una condición para la refinanciación de la deuda entre los años de 1982 y 1984. El FMI y el BM se convirtieron en entes encargados de propagar y promover el libre mercado y de la ortodoxia neoliberal a cambio de la renegociación de la deuda (Harvey, 2005). La influencia del neoliberalismo se extendió por todos los sectores económicos y sociales del país, provocando que una gran cantidad de profesiones cambiaran, sin ser la excepción el sector educativo y la profesión académica.

Desde el sexenio del ex presidente Vicente Fox (2000-2006) se les ha exigido a los rectores de las universidades que deben de *governar* a la universidad como si fueran una gran empresa, siendo necesario que utilicen herramientas de negocio para garantizar la mayor

cantidad de eficiencia y productividad al interior de las IES y de esta manera poder posicionarse de la mejor manera en los mercados globales del conocimiento (Ibarra, 2005). Es precisamente por esta característica que, la gestión de las universidades se puede equiparar con el de las empresas, ya que se ha iniciado una tendencia a estandarizar los procesos de producción del conocimiento como un recurso valioso en medida de la velocidad en que se genere.

Ibarra (2005) observa que se ha generado una tendencia por parte de los funcionarios y los rectores para reducir la complejidad de las universidades para hacerlas más similares a una “fábrica” cuya función principal es la de producir conocimiento, donde se utilizan tecnologías administrativas para subordinar el trabajo bajo las exigencias del mercado. Se ha iniciado al interior de las IES la introducción de un funcionamiento del tipo empresarial, mediante exigencias de evaluación, acreditación y certificación asociadas a la asignación de recursos económicos extraordinarios, provocando así que se genere un proceso de cambio institucional bajo criterios de eficiencia y productividad, el cual ha tenido una fuerte influencia por el proceso de modernización estadounidense cuyo objetivo ha sido el vincular a las universidades al campo de las empresas y la política por más de un siglo (Ibarra, 2005).

Aunque es cierto que las organizaciones universitarias han pasado por un proceso de transformación en el cual, sus formas de gobierno y distribución de incentivos se asemejan a las de una empresa, sigue siendo una organización con grandes diferencias marcadas en comparación a las organizaciones empresariales, esto se debe en gran medida a sus características tan particulares que ostentan como organizaciones flojamente acopladas, en donde la eficiencia y la evaluación de los individuos dista en gran medida a las llevadas a cabo en organizaciones como las empresas. Eduardo Ibarra (2005) señala las diferencias que existen entre las organizaciones universitarias y las empresariales:

- *Estructura organizativa.* La estructura de la universidad, en comparación con la estructura de la organización industrial, se diferencian en principal medida en la forma en que se encuentran organizados los departamentos, ya que, dentro de la universidad estos tienen demasiada autonomía y sus funcionarios carecen de una autoridad real.
- *Indicadores de eficiencia.* Las universidades a diferencia de las empresas, carecen de indicadores reales que les permitan medir la eficiencia del desempeño de los trabajadores.

Las únicas herramientas que se utilizan para medir la eficiencia es la del indicador hora-alumno para determinar el rendimiento o la productividad del profesor. Sin embargo, es utilizado como una herramienta para medir el costo de la enseñanza universitaria o la eficiencia con la que es utilizada la infraestructura de las instituciones.

- *Naturaleza del trabajo.* Es posible adoptar los mismos estándares generales que se aplican en la industria o en otros sectores para medir el trabajo académico en las IES. Sin embargo, la existencia de puestos definitivos en las universidades puede provocar la existencia de trabajadores ineficientes que no se ajustan a los mandatos de la dirección. Una forma de remediar esto es la puesta en práctica de sistemas de remuneración basados en la productividad, esto implica que se estandaricen los niveles de trabajo y la distribución del tiempo de trabajo entre las distintas funciones que realiza el profesor como una forma de incrementar la productividad, reducir costos y sustituir a los profesores en razón del desempeño.
- *Docencia e investigación.* Se aconseja que haya una separación organizativa entre ambas actividades con el fin de reducir la tensión que existe entre ambas actividades, con el fin de dotarlas de las condiciones materiales necesarias para su realización más eficiente. Sin embargo, se reconoce que existe una dificultad para aplicar estándares de eficiencia y costo en la investigación, debido principalmente, a que el tiempo necesario para llevar a cabo esta actividad no es controlable y es difícil establecer una relación clara y directa entre costos y resultados.
- *Administración de edificios.* Una de las áreas de mayor ineficiencia es la referida al uso de los espacios educativos, esto se debe en principal medida al nulo o bajo control de las autoridades educativas en la forma de organizar su utilización para las clases, una forma de remediar esto, es la de centralizar el manejo de los edificios mediante el establecimiento de reglas generales para la asignación de sus espacios, solo así será posible determinar estándares de uso del espacio en relación a las necesidades de los individuos.
- *Diseño funcional de la universidad.* Las universidades están caracterizadas por tener una escasa organización funcional, es necesario que se rediseñe la forma de organización por una más funcional mediante la creación de nuevas áreas especializadas en manos competentes, organizados bajo estándares de operación y reglas claras que propicien mayor control, eficiencia y productividad.

- *Administración financiera.* Las universidades no cuentan con una administración financiera detallada que permita determinar los costos de cada una de sus unidades o departamentos, existe un bajo control en cada una de las subunidades que existen dentro de las organizaciones universitarias, por lo que no es posible calcular de forma clara el desempeño y la eficiencia de cada una de sus partes.

A pesar de que sigue habiendo inconsistencias en cuanto a las formas de proporcionar información correcta, completa y detallada del estado financiero de las IES y sus resultados, es cierto que las universidades han transitado por un proceso de transformación a lo largo del tiempo para irse pareciendo en mayor o menor medida a lo que se podría llamar como una *empresa educativa*, cuyo principal propósito es el de generar una serie de alicientes necesarios para el mantenimiento y la supervivencia de la industria y la sociedad, es por esto que se han integrado al interior de las IES una serie de procesos de medición de eficiencia y evaluación a la planta docente con el fin de medir su desempeño, ya que son los actores más importantes de la organización al ser los encargados de producir conocimiento y formar individuos especializados para ser integrados al mundo comercial y social.

2.3.2. El SNI y los programas de incentivos salariales en México

Antecedentes

A finales del siglo XIX, se observó en Estados Unidos un ambiente acelerado de innovación tecnológica, traduciéndose en la aplicación generalizada de la administración científica, provocando que se implementaran esquemas de remuneración del trabajo basados en incentivos salariales con el objetivo de garantizar la acumulación individual de ganancias mediante el ejercicio de la racionalización. Esto se trasladó a las organizaciones universitarias, de esta manera es que al interior de las universidades se implementó la idea del *one best way*, buscando de esta manera racionalizar y hacer más eficiente el ejercicio de producción del conocimiento (Ibarra, 2005), “de esta manera, la universidad “aprendió” de la empresa gracias al impacto y paulatina generalización de los nuevos métodos de racionalización del trabajo” (Ibarra, 2005, p. 24).

Durante este periodo dieron frutos los esfuerzos de reforma de años previos los cuales buscaban regular a las universidades en Estados Unidos con el fin de integrar valores de la empresa e indicadores de eficiencia al interior de las universidades. Con este proceso, se buscó establecer estándares de desempeño, una mayor uniformidad de programas y procedimientos y la adopción de criterios para otorgar grados de doctor de calidad al interior de las universidades con el fin de disminuir la desigualdad entre las instituciones.

El objetivo era el de elevar la calidad de las universidades, equipararse al ofrecido por las universidades europeas más prestigiosas, fue entonces que se diseñó un Consejo Nacional de Coordinación de Estándares Académicos, el cual puso en marcha el primer esquema bajo el cual era posible comparar a las instituciones mediante sus calificaciones y determinar cuáles de estas instituciones podían acceder a los diversos fondos disponibles (Ibarra, 2005).

En la actualidad, la universidad ha surgido como una institución diseñada para asemejarse a la empresa y sus sistemas de gestión, siendo determinada por una creciente complejidad donde la producción del conocimiento se ha convertido en la principal fuerza productiva del mercado, dándole un carácter industrial a las universidades. Las organizaciones universitarias buscan constantemente adaptarse a su medio con el fin de producir el conocimiento necesario para su aplicación en la industria y poder formar individuos con las habilidades y conocimientos necesarios por las empresas y las industrias (Ibarra, 2005).

Durante la década de los años ochenta comenzó a utilizarse a la educación como un puente necesario para resolver las necesidades de la industria, el trabajo y la vida cotidiana, y no sólo con cuestiones del espíritu y la estética. Es a partir de este momento que es posible percibir un pragmatismo utilitarista al interior de la educación, con el cual se ha buscado vincular los servicios educativos de la universidad con las necesidades de la economía y la sociedad, buscando responder a los problemas de las empresas y la producción industrial (Ibarra, 2005). La educación se convirtió en un elemento estratégico para las empresas, siendo transformada en una fábrica encargada de producir conocimiento e individuos calificados capaces de aportarle a las empresas los insumos necesarios para su supervivencia, provocando de esta manera que las empresas comenzaran a incrementar sus donativos a las IES.

Como consecuencia, fue necesario que se reorganizara la educación en general para poder renovar los métodos de enseñanza para formar individuos que contaran con las herramientas especializadas necesarias en cada campo del conocimiento. Fue necesario buscar y diseñar nuevas formas de conocimiento que relacionaran la formación teórica con la práctica y el desarrollo de nuevas habilidades de liderazgo (Ibarra, 2005).

La globalización ha tenido un fuerte impacto en todos los ámbitos económicos y sociales alrededor del mundo y la educación superior no ha sido la excepción, la cual ha experimentado un amplio impacto estructural en los sistemas de todo el mundo, afectando en gran medida a la profesión académica. Se ha observado el surgimiento y crecimiento de un mercado mundial de talento académico, impulsado por el aumento de alumnos de posgrado que estudian en el extranjero, siendo un fenómeno, en su gran mayoría, que se da de sur a norte, siendo aquellos estudiantes pertenecientes a países en vías de desarrollo los que buscan estudiar en países más desarrollados con el objetivo de obtener títulos avanzados que no podrían obtenerse en su país de origen (Altbach y Gil, 2004).

Esto ha traído fuertes consecuencias para los países en desarrollo, ya que se ha creado una tendencia por parte de los alumnos que van a estudiar al extranjero a no regresar a su país de origen y aquellos que sí lo hacen, traen consigo los valores y orientaciones del país en el que estudiaron. Un dato importante a destacar es que una parte importante de los académicos en los países en desarrollo están conformados por aquellos con títulos en el extranjero, colocándose comúnmente en la cima de su profesión y son los que orientan el trabajo de investigación al interior de las universidades. A menudo, los académicos que regresan del extranjero buscan emplear los valores que absorbieron durante sus estudios para mejorar las normas locales, independientemente de que puedan beneficiar a la estructura local o no (Altbach y Gil, 2004).

Esto ha provocado que con el tiempo las universidades en México se reconfiguraran gracias a la influencia de estos actores y en la actualidad se puede apreciar que las IES en el país son cada vez más parecidas a las universidades estadounidenses, se puede decir que han pasado por un proceso isomórfico llevado a cabo por las elites académicas, quienes han buscado replicar los procesos de creación del conocimiento traídos del exterior, con el fin de legitimar en mayor medida su procesos de producción académica y poder integrarse de esta manera a

un mercado de trabajo académico que les permita conseguir mejoras simbólicas y materiales, aunque esto no necesariamente conlleve una mejora en la eficiencia de las prácticas profesionales, dejando ver la puesta en marcha del mito de la eficiencia.

El Sistema Nacional de Investigadores

El diseño y establecimiento de los programas de incentivo salarial en México tiene su origen como una política compensatoria ante la gran caída de los salarios de los académicos durante la crisis económica que experimentó México en los primeros años de la década de los ochenta. La caída de los salarios reales de los académicos durante el periodo que va de 1975 a 1990 tuvo una disminución realmente alarmante, llegando a alcanzar una disminución de hasta el 60% (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003). Esto supuso un problema para los académicos mexicanos, los cuales vieron reducidos de forma considerable sus ingresos, viéndose en la necesidad de encontrar otras formas de complementar sus ingresos e incluso abandonando la profesión académica en busca de mejores oportunidades.

El Sistema Nacional de Investigadores surgió como el primer programa de estímulos en México en el año de 1984 como un acuerdo entre el entonces presidente Miguel de la Madrid y la Academia de la Investigación Científica, cuyo objetivo es el de “reconocer la labor de las personas dedicadas a producir conocimiento científico y tecnología” (Heras, 2005, p. 209), en este programa el proceso de nombramiento y reconocimiento se da mediante una evaluación por pares. Los incentivos económicos son otorgados por medio de becas, cuyo monto varía de acuerdo al nivel asignado y el fin del programa es el de promover el desarrollo, la investigación, fortalecer la calidad y la eficiencia (Heras, 2005).

El gobierno federal decidió crear el SNI como una forma de combatir el deterioro salarial y de esta manera evitar la pérdida de importantes investigadores. La creación del sistema fue un parteaguas para la profesión académica por dos razones, primero, porque surgió como un ingreso adicional a los salarios y segundo, porque se insertó un sistema de evaluación al desempeño de los académicos que no existía hasta ese momento. Este sistema surgió como una política gubernamental universitaria con la cual se buscó condicionar el financiamiento y el aumento de los ingresos de los profesores con base en el resultado de evaluaciones

institucionales, buscando mejorar el trabajo y la calidad de los académicos (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003). Aunque la participación a estos programas siempre ha sido de carácter voluntario, los profesores se han visto en la necesidad de recurrir a ellos dada por la necesidad de obtener mejores ingresos y condiciones laborales.

El SNI surgió como un programa de carácter emergente con la finalidad de dar respuesta a la situación tan desfavorable para los académicos como lo fue la caída de los salarios, sin embargo, esta se ha mantenido vigente hasta la fecha. Aun a finales de los años ochenta cuando la economía mexicana tuvo un ligero repunte, no se regresó a los esquemas de financiamiento anteriores, sino que se intensificó el modelo de evaluación del desempeño como una forma de generar calidad y productividad al interior de la educación superior. Después de tantos años, sigue sin generarse una política integral para solucionar los problemas de los salarios, provocando que los problemas producidos por los programas de incentivos sigan creciendo.

El SNI cumple una doble función, aunque es posible decir que su fin es el de contribuir al desarrollo de la investigación en el país, la realidad es que también puede ser una herramienta política con la cual se ha buscado complementar los salarios de un pequeño y selecto grupo de académicos. Sin embargo, es esta misma situación la que ha provocado que no se cumpla el objetivo por el que fue creado; de acuerdo con algunos autores, los académicos han estado más interesados por mejorar sus salarios que por hacer crecer la ciencia en México (Heras, 2005).

El mayor problema que ha generado el SNI es la fractura de las dinámicas internas del trabajo institucional, esto ha provocado a su vez, que se genere el efecto contrario de lo que se busca lograr -la calidad de la educación y la producción eficiente de conocimiento-, un ejemplo de esto es el hecho de que los académicos incurren en la simulación como una forma de mantenerse vigentes en estos programas. Es precisamente por esto que los sistemas de evaluación incorporados por los programas de estímulos se han convertido en políticas de alto impacto, debido a que afectan en todas las dimensiones de la vida universitaria y la dinámica del trabajo (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003).

Con el tiempo las diferentes IES han diseñado y desarrollado sus propios programas de incentivos bajo una cierta normatividad general, con el fin de poder responder a los

problemas y necesidades de las propias instituciones y sus trabajadores, además, de poner en marcha una serie de herramientas con las que les es posible evaluar el desempeño de los docentes y de poder establecer una serie de características homogéneas mínimas que deben cumplir los académicos.

Objetivos del SNI

El SNI respondió a la necesidad del Estado de controlar el financiamiento de las instituciones públicas de educación superior, el cual había aumentado de manera considerable debido al proceso de masificación que experimentó la educación en México durante la década de los años setenta. Durante estos años fue necesario que las instituciones de educación superior contrataran una mayor cantidad de profesores para poder atender a la gran cantidad de matriculados, representando un mayor gasto para el Estado en cuanto al pago de la nómina de los profesores y en muchas ocasiones rebasando el presupuesto de las instituciones (Heras, 2005).

Cabe destacar que el SNI surgió como una forma de remuneración ajena a la percibida por los salarios establecidos en los contratos de los trabajadores académicos, siendo condicionados a una evaluación periódica (Heras, 2005, 208). Mediante la puesta en marcha del SNI, se instauró una forma de trabajo individual en la que cada profesor decidía si entrar a esta nueva forma de juego institucionalizada con el objetivo de poder mejorar sus ingresos y condiciones laborales. La política de estímulos buscó incentivar la participación, producción y mejoramiento de los niveles académicos entre los profesores e investigadores (Heras, 2005) quienes no tuvieron más remedio que participar si querían solucionar el problema de los bajos salarios, ya que en muchos casos los montos otorgados por los programas de incentivos pueden llegar a representar hasta el 60% de los ingresos de los académicos, además, de poder obtener reconocimiento a nivel nacional e internacional.

Comparación entre los incentivos salariales entre Estados Unidos y México

Los programas de incentivos tienen su origen en Estados Unidos y están estrechamente relacionados con la administración científica de Taylor (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003). El

objetivo de estos programas es el de integrar el trabajo académico a una lógica de mercado, con la cual se evalúa la producción y la eficiencia del conocimiento mediante un tabulador en el que se establecen y miden los puntos obtenidos por la producción de ciertos materiales como libros, publicaciones en revistas reconocidas, proyectos de investigación, entre otros.

Los sistemas actualmente están estructurados en dos tipos, el primero de ellos es el sistema estructurado, aquí el mérito no es tomado en cuenta, y las gratificaciones salariales están determinadas por aspectos como la antigüedad, estableciéndose un alto grado de homogeneidad salarial. Un segundo sistema es el flexible, en este sistema los ingresos pueden ser altamente heterogéneos, los ingresos de los académicos pueden variar en gran medida al mérito obtenido por su trabajo (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003).

Por otro lado, en México existe un solo sistema jerárquico de categorías en el que el ingreso a una categoría mayor depende exclusivamente del análisis del desempeño de los académicos. Otra de las grandes diferencias entre Estados Unidos y México, es el hecho de que mientras en este último los sindicatos universitarios están expresamente excluidos a la hora de realizar las negociaciones para la especificación de los programas, en los Estados Unidos es el caso contrario, los sindicatos tienen un alto grado de participación a la hora de la negociación de los alcances de los programas de incentivos, llegando incluso a formar parte del contrato colectivo de trabajadores (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003).

Igualmente, se observan diferencias en el porcentaje que representa al monto obtenido con respecto a los salarios, ya que para los académicos estadounidenses los montos percibidos por medio de los incentivos pueden llegar a oscilar entre los 2 y el 4% de los salarios base y en muchos casos, este aumento se integra de forma permanente al salario de los académicos, teniendo así un impacto de largo alcance, mientras que para los académicos mexicanos los incentivos pueden llegar a representar hasta el 60% de los recursos percibidos por los profesores, fuera de la lógica de los salarios, generando problemas al interior de las carreras académicas, ya que se convierte en el ingreso económico más importante de los académicos, dejando de ser un incentivo o complemento (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003).

Esto ha provocado que los académicos mexicanos prioricen ciertas actividades como la investigación, -siendo la actividad privilegiada por los programas de incentivos- y dejen de lado aspectos como la docencia. Al percibir que una actividad les otorga mejores ingresos, le

otorgan más tiempo y relegan el trabajo docente, perjudicando la calidad de la educación, dejando a un lado el fin por el que los programas fueron creados, generándose un alto grado de contradicción entre los procesos y los fines mismos de los programas y las instituciones.

Consecuencias de la operación del SNI

El SNI ha sido ampliamente cuestionado ya que ha deteriorado la colegialidad y cohesión que caracterizaba a la vida académica antes de su puesta en marcha, además, de haber tergiversado el trabajo de los académicos al condicionar o limitar su capacidad de obtener recompensas económicas competentes por la vía del mérito. Esto ha provocado que los académicos se sientan inconformes y frustrados al percibir que se ha confundido la generación de productos con la generación de conocimiento, impulsando de esta manera una competencia desleal entre ellos mismos (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003).

Estos nuevos mecanismos cambiaron por completo las condiciones de trabajo de los académicos, se establecieron como norma una serie de mecanismos de medición al desempeño con base en la contabilidad de productos en un tabulador, el cual dicta las reglas y los criterios de evaluación, provocando que los contenidos y la organización del trabajo se modificaran y se valorizara de formas desiguales.

Se transitó de un modelo organizacional en el que las condiciones de trabajo de los académicos se regulaban de una forma sindical y burocrática a uno de estructuras colegiadas de reconocimiento al mérito, transformando de manera sustancial la relación entre el Estado y las universidades y las formas de negociación política para la obtención de recursos. Surgió como un recurso estratégico por parte del Estado para imponer ciertas condiciones para poder acceder a un incremento salarial (Ibarra y Rondero, 2008).

Antes de la puesta en marcha del SNI, las relaciones laborales en las universidades se basaban en un modelo burocratizado, en la que la forma de negociar los salarios y la situación laboral de los trabajadores era de forma sindical, mediante la utilización de los contratos colectivos se dictaban las condiciones generales de los trabajadores, sus derechos y obligaciones. Todo esto cambió con la incorporación de los programas de incentivos, los cuales modificaron las condiciones de trabajo, flexibilizando y orientándolos a criterios de mercado y normalizando

un ambiente de competencia individual en busca de recursos escasos. El SNI ha transformado a la profesión académica, los académicos han pasado por un proceso de reconfiguración de sus identidades, ahora más que antes se encuentran inmersos en una lógica de remuneración y reconocimiento al más puro estilo anglosajón (Ibarra y Rondero, 2008).

Esto ha provocado que la seguridad laboral de la cual gozaban los académicos se haya debilitado y se haya puesto en entredicho el control que tienen los profesores de su propio trabajo (Ibarra y Rondero, 2008). Los procesos de contratación y permanencia del personal académico pasaron a ser exclusivos de las IES, fue a partir de este momento que los sindicatos vieron reducidas sus capacidades de acción e influencia sobre los trabajadores académicos, al haber perdido su capacidad de negociación en cuanto a cuestiones de ingreso, permanencia y remuneraciones.

El SNI ha buscado reconocer y estimular el trabajo de los académicos, además, de mejorar la calidad, sin embargo, no ha dejado de ser una estrategia de recuperación salarial con el fin de retener y atraer a académicos valiosos para las instituciones (Cordero, Galaz y Sevilla, 2003). Ibarra y Rondero (2008) distinguen al Sistema Nacional de Investigadores como una medida con la cual se buscó fortalecer y estimular la eficiencia de la investigación en el país, mediante el otorgamiento de un apoyo en forma de compensación a los investigadores de las instituciones de educación superior como un mecanismo de retención ante la caída abrupta de los salarios. De esta manera, los investigadores pertenecientes al SNI serían capaces de no solo mejorar su situación económica, sino también su prestigio.

III. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

Este trabajo tiene como objetivo identificar la forma como se ha modificado la cultura organizacional, específicamente las valoraciones en torno al trabajo académico, la asignación de estatus y prestigio entre los académicos del Departamento de Producción Económica de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco, a partir de la operación del SNI. Además, se busca conocer las características y percepciones de los académicos que no se han integrado al SNI con el objetivo de realizar una tipología de las carreras académicas para identificar qué tan heterogéneas son y de qué manera estas diferencias tienen efectos en la cultura organizacional.

Por la naturaleza del trabajo y los objetivos a seguir, el método de investigación será cualitativo, ya que se buscará tener acceso a las experiencias, vivencias motivaciones y opiniones de los académicos que se encuentran dentro y fuera de la lógica del SNI al interior del Departamento de Producción Económica de la UAM-Xochimilco y si han podido encontrar alternativas para poder generar beneficios materiales y simbólicos fuera de la lógica de este programa. Con base en lo anterior, se prevé realizar una tipología de las diferentes carreras académicas seguidas por el personal académico al interior del estudio de caso.

Creswell define a la investigación cualitativa como “un proceso interrogativo de comprensión basado en distintas tradiciones metodológicas de indagación que exploran un problema social o humano” (Creswell, 2017, p. 13). Los investigadores cualitativos se dan a la tarea de investigar fenómenos existentes dentro de la sociedad en un contexto específico, intentando darle un significado mediante las perspectivas subjetivas.

Taylor y Bogdan (1987) definen a la investigación cualitativa como un modo de encarar el mundo empírico, identifican diez características:

1. *Es inductiva.* Los investigadores desarrollan conceptos y conocimiento a partir de la recolección de datos, partiendo de hipótesis e interrogantes vagamente formulados.
2. *Los investigadores ven a los escenarios y los actores desde una perspectiva holística.* Los individuos, grupos o escenarios no son reducidos a simple variables, sino son

considerados como un todo, se toman en cuenta a los sujetos, los contextos y las situaciones.

3. *Los investigadores son sensibles a los efectos que tienen sobre sus objetos de estudio.* Son considerados como naturalista, ya que entran en contacto directo e interactúan con los informantes sin ser intrusivos, tratando de reducir su influencia sobre los individuos investigados. Tratan de mezclarse con los individuos al momento de realizar la observación participante y las técnicas de recolección de datos son más parecidas a una plática normal entre dos o más personas, en vez de ser un intercambio formal de preguntas y respuestas.
4. *Los investigadores tratan de comprender a las personas en su marco de referencia.* Tratan de identificar la realidad tal cual la perciben los sujetos estudiados, tratan de identificarse con ellos para ver las cosas como las perciben.
5. *El investigador debe dejar de lado sus creencias y perspectivas.* Es tarea del investigador dejar a un lado prejuicios.
6. *Todas las perspectivas son valiosas.* No se busca identificar el valor o la moral de los investigados, sino, comprender en detalle la perspectiva de las personas.
7. *El método cualitativo tiene un carácter humanista.* Es posible conocer a las personas tal cual son y conocer sus formas de pensar y sentir, sus experiencias y conocimientos al no reducirlos a simples números.
8. *Se enfatiza la validez de la investigación.* Nos permite mantener un contraste entre lo empírico y lo teórico al poder acercarnos a la gente y saber lo que realmente hacen, al observarlas en su vida cotidiana se obtiene conocimiento real de la vida social.
9. *Todos los escenarios y personas son dignos de estudio.* No se discrimina algún escenario o persona, ya que se considera que todos son únicos y similares al mismo tiempo.
10. *La investigación cualitativa es un arte.* Aunque las técnicas de recolección de datos no son tan refinadas o se encuentran tan estandarizadas como las técnicas cuantitativas, los métodos cualitativos son más flexibles y los investigadores cualitativos tienen la libertad de crear su propio método.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) retoman a Creswell y Neuman para identificar cuáles son las principales tareas de los investigadores cualitativas para poder lograr una buena investigación:

- Deben de tener un punto de vista “interno” (desde dentro del fenómeno), a la vez que mantiene una cierta distancia del observador externo y adopta una perspectiva analítica.
- Hace uso de técnicas de investigación y habilidades sociales de una manera flexible y se adapta a las diferentes situaciones que puedan surgir.
- No define las variables con el propósito de manipularlas experimentalmente.
- La producción de datos se da en forma de notas extensas, diagramas o mapas, con el objetivo de generar descripciones detalladas del fenómeno.
- Los datos que se generan no son reducidos a simples expresiones numéricas y se crean interpretaciones de los mismos.
- Busca empatizar con los individuos que estudia.
- Mantiene una doble perspectiva: esto significa que analiza tanto aspectos explícitos como implícitos de las vivencias subjetivas que registra.
- La recopilación de datos se da de forma libre, sin buscar alterar o coaccionar las respuestas de los sujetos observados.

Los autores enfatizan:

El alcance final de los estudios cualitativos muchas veces consiste en comprender un fenómeno complejo. El acento no está en medir las variables del fenómeno, sino en entenderlo. Tomando como ejemplo el estudio de las ocupaciones y sus efectos en la conducta individual (Hernández Fernández y Baptista, 2014, p. 18).

El principal objetivo de los estudios cualitativos es comprender de manera exhaustiva y desde múltiples perspectivas la particularidad de un determinado fenómeno. En esta línea, lo que se pretende conocer en esta investigación es cuáles son las características de los académicos que no están dentro la lógica del SNI y sus motivos, saber cuáles son sus perspectivas particulares acerca de este programa y en caso de no pertenecer, saber si han podido desarrollar una carrera que les parezca favorecedora a su desarrollo académico y profesional.

Se pretende situar el estudio en un caso particular, el DPE de la UAM-X como se mencionó con anterioridad, en donde se buscará entender los tipos de interacciones que han definido el trabajo dentro del estudio de caso, es decir se pretende observar los cambios que se han generado al interior de la organización con base al SNI en diferentes generaciones de académicos y conocer su opinión y disponibilidad para integrarse a este sistema.

3.1. Alcance de la investigación

Un aspecto a destacar de la metodología cualitativa es que nos permite comprender cómo los individuos construyen su mundo a través de sus interacciones con otros actores. Dentro de la metodología cualitativa existen diversos métodos y enfoques de análisis, algunos más generales, otros más específicos. Algunos de los métodos más utilizados en investigaciones de este tipo son la observación no estructurada, las entrevistas abiertas, la revisión de documentos, la discusión en grupo, la evaluación de experiencias personales y el registro de historias de vida.

Estos métodos tienen la característica de ser más flexibles que las utilizadas en trabajos cuantitativos y su objetivo principal es el de *reconstruir* la realidad, tal como la observan los actores. Lo que se busca es entender la realidad desde la perspectiva de los sujetos, sin manipulaciones y reflejando la percepción subjetiva de los individuos, “La investigación cualitativa se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos, sobre todo de los humanos y sus instituciones (busca interpretar lo que va captando activamente)” (Hernández Fernández y Baptista, 2014, p. 9). La realidad se construye a partir de las interpretaciones de los participantes (Hernández Fernández y Baptista, 2014), por lo que es necesario precisar que para este trabajo se hizo uso de entrevistas semi estructuradas como técnica de recolección de datos.

A diferencia de los estudios cuantitativos, los métodos de recolección de datos no se encuentran estandarizados ni predeterminados completamente, esto se debe a que las técnicas de recolección de datos utilizadas buscan obtener las experiencias y sentimientos subjetivos de los participantes, “la preocupación directa del investigador se concentra en las vivencias

de los participantes tal como fueron (o son) sentidas y experimentadas” (Hernández Fernández y Baptista, 2014, p. 8). Esto significa que las preguntas que se realizan en estudios de esta naturaleza tienden a ser más abiertas, además de que no solo se recopilan datos escritos o verbales, sino que también del ambiente y del lenguaje corporal de los participantes (Hernández Fernández y Baptista, 2014).

“Los autores frecuentemente definen a la indagación *cualitativa* al compararla con la *cuantitativa* (v. g., Creswell, 1994). En términos generales creo que Ragin (1987) certeramente caracteriza una diferencia clave entre las dos cuando menciona que los investigadores cuantitativos trabajan con unas pocas variables y muchos casos, mientras que los cualitativos dependen de unos pocos casos y muchas variables” (Creswell, 2017, p. 14).

Los temas de investigación cualitativa suelen estar cargados de emociones, además de ser temas importantes para las personas, las preguntas se deben realizar de forma abierta, mientras que el investigador debe escuchar con atención al informante, además, el investigador no debe asumir un rol de experto, por lo que debe de fluir con la información que se le otorga y cambiar las preguntas de ser necesario (Creswell, 2017).

En otras palabras, se puede decir que la investigación cualitativa tiene la tarea de reconstruir e interpretar las diversas realidades percibidas por los individuos y las instituciones que se encuentran en un contexto social definido como una forma de construir conocimiento mediante la utilización de técnicas de recolección de datos flexibles y con las cuales se busca conocer, entender y explicar el conocimiento, las ideas y los sentimientos de los individuos.

Con base en lo expuesto anteriormente, es posible afirmar que por la naturaleza de la investigación no se necesita de una muestra grande de informantes, ya que lo que se pretende es profundizar en las experiencias y el conocimiento de los individuos, por lo tanto, el número de informantes para esta investigación es de nueve profesores-investigadores pertenecientes al Departamento de Producción Económica de la Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Xochimilco, priorizando a los académicos con carreras jóvenes al interior de la universidad (hasta 10 años) y de larga trayectoria (25 años en adelante) que no pertenecen al SNI. Se prevé que se encuentren por lo menos tres tipos de profesores-investigadores: aquellos que siempre han pertenecido al SNI, los que estuvieron y salieron, los que acaban de entrar y los que nunca han estado.

3.2. Técnica de recolección de datos

Como ya se mencionó previamente, la técnica de recolección de datos que se utilizó para esta investigación fue la entrevista semi estructurada, ya que permite acceder a los conocimientos y experiencias de los académicos al tener la característica de ser flexible, íntima y abierta, debido a que es parecida a una plática o conversación entre dos o más personas con el fin de intercambiar información (Hernández Fernández y Baptista, 2014) acerca de sus vidas, experiencias o situaciones expresadas en sus propias palabras (Taylor y Bogdan, 1987).

A través de la entrevista, es posible conocer acerca de acontecimientos o actividades que a simple vista no es posible observar, los entrevistados funcionan como informantes u observadores directos para el investigador al interior del campo que se pretende conocer, su principal objetivo no solo es el de dar a conocer su propio modo de ver el fenómeno, sino, también describir la forma en que los demás lo perciben. La entrevista cualitativa tiene la característica de brindar una gran información al investigador sin la necesidad de recurrir a una gran cantidad de personas en un lapso de tiempo relativamente corto (Taylor y Bogdan, 1987).

A través de la conversación y el intercambio de preguntas y respuestas más flexible y fluida es posible establecer una comunicación más abierta, con la que los individuos investigados se sientan más abiertos y cómodos para intercambiar información con el investigador al sentirse en confianza y de esta manera ser posible dar a conocer los significados que le otorgan a la realidad desde sus experiencias singulares.

Por su parte, la entrevista semiestructurada, tiene la característica de ser una guía para el entrevistador mediante la formulación de preguntas que ayuden a guiar la entrevista o la conversación, con el objetivo de poder retomar los temas importantes para la investigación, sin embargo, el entrevistador también tiene la libertad de introducir o cambiar preguntas adicionales que les permita precisar en conceptos o eventos importantes. Hernández Fernández y Baptista (2014) identifican siete características fundamentales de la entrevista cualitativa:

1. El inicio y termino de las entrevistas no es algo determinado, es flexible y pueden ser hechos en diferentes etapas.
2. El orden de las preguntas varía entre los participantes.
3. La entrevista tiene un carácter anecdótico.
4. Es tarea del entrevistador como del entrevistado mantener un ritmo y dirección de la entrevista.
5. El contexto social es parte fundamental para la interpretación.
6. El entrevistador debe ajustar su lenguaje y valores a los del entrevistado.
7. Las preguntas deben ser abiertas y neutrales con el objetivo de obtener perspectivas, experiencias y opiniones detalladas de los participantes.

Debido al contexto en que nos encontramos en la actualidad a nivel mundial debido a la contingencia sanitaria provocada por la pandemia del Covid-19 en la que las organizaciones y la sociedad en general se han visto en la necesidad de suspender actividades presenciales y transformar sus procesos de trabajo a modalidades a distancia mediante la utilización de tecnologías de la información y comunicación (TIC), las entrevistas se realizaron a distancia mediante la utilización de herramientas digitales de videollamada como Zoom.

3.3. Procesamiento y análisis de datos

Para el análisis y el procesamiento de datos se utilizaron herramientas digitales como Atlas ti 22 con el fin de procesar los datos reunidos en las entrevistas a profundidad. El ATLAS.Ti 22 es un software de computadora desarrollado en la Universidad Tecnológica de Berlín, en el marco del proyecto ATLAS, entre 1989 y 1992, cuyo nombre en alemán es el acrónimo para *Archiv für Technik, Lebenswelt und Alltagssprache*, siendo traducido como Archivo para la Tecnología, el Mundo de la Vida y el Lenguaje Cotidiano. El software fue lanzado en el año de 1996 (Muñoz y Sahagún, 2017).

Este programa les permite a los científicos sociales facilitar el análisis de datos provenientes de investigaciones cualitativas con la finalidad de darle sentido a una gran cantidad de datos mediante la reducción de la información, identificación de significados y la construcción de

marcos interpretativos y de esta manera poder crear modelos teóricos. El programa funciona mediante la segmentación y codificación de grandes conjuntos de datos, además, de identificar relaciones entre códigos, anotaciones y sistemas empleados. Es posible realizar tareas básicas como la organización y almacenamiento de datos, selección y etiquetaje de pasajes o secciones del material y sintonización de los procedimientos (Muñoz y Sahagún, 2017).

Una vez explicado del funcionamiento del software, se procedió a generar un plan de análisis con el que se desarrollaron tres dimensiones de análisis en las que se distribuyen los diferentes parámetros que se analizaron con base en la información obtenida por medio de las entrevistas, la primera de las dimensiones concentra todos los datos de identificación de los informantes, aspectos como el puesto, nivel y categoría, pertenencia o no al SNI y los años de antigüedad dentro de la universidad; la segunda dimensión concentra las características de las trayectorias académicas, obteniendo datos como el año de ingreso a la institución, la preferencias y la importancia que le dan los informantes a cada uno de sus actividades académicas, el nivel de colaboración que tienen con sus pares y los valores que perciben en la organización; por último, la tercera dimensión concentra datos referidos a la influencia del SNI en la estructura y cultura organizacional, destacando aspectos como los motivos por los que los informantes han decidido ingresar o no al SNI, en qué grado esto ha provocado que modifiquen su la forma en que organizan su trabajo y cómo ha afectado a la comunicación, participación ,valoración y las oportunidades de acceso a recursos entre los académicos.

Con el desarrollo de estas dimensiones y con el apoyo del software de análisis fue posible identificar las variables que más se repetían con base en las declaraciones de los informantes obtenidas por medio de las entrevistas realizadas, estos datos de co-ocurrencias fueron fundamental para identificar la información relevante para el análisis de las dimensiones establecidas, con las cuales fue posible responder a las preguntas de investigación.

3.4. Selección de los informantes

Los criterios que se utilizaron para la selección de los informantes fueron dos, se realizó una tipología y una caracterización de las diferentes carreras académicas que se pueden encontrar al interior de estudio de caso, de esta manera, es posible identificar tres tipos de académicos, aquellos que cuentan con carreras académicas largas (más de 20 años), académicos que cuentan con carreras académicas intermedias (entre 10 y 20 años) y académicos con carreras académicas jóvenes (menos de 10 años). A su vez, también es posible identificar dos categorías, académicos SNI, caracterizados por tener una amplia participación en redes académicas, contar con reconocimiento nacional y/o internacional y un alto grado de producción de investigación; y no SNI, caracterizados por una baja participación en redes académicas y baja o nula producción de investigación y enfocados en la docencia.

Tabla 8. Características principales de los informantes

Informantes	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Sexo	Femenino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Masculino	Masculino	Femenino	Masculino
Edad	51	68	58				46	69	
Puesto	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Catedrático CONACyT	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo	Tiempo completo
Categoría	Titular	Titular	Titular	Asociado	Catedrático CONACyT	Titular	Asociado	Titular	Titular
Nivel	C	C	C	D	Catedrático CONACyT	C	D	C	C
Área	Sociedad y educación	Estrategia y gestión de las universidades	Política económica y desarrollo	Análisis y gestión socioeconómica de las organizaciones	n/a	Análisis y gestión socioeconómica de las organizaciones	Desigualdad y transformación social	Modelación matemática y educación	Análisis y Gestión Socioeconómica de las Organizaciones y
Antigüedad en la universidad		38 años	10 años	4 años	7 años	40 años	3 años	35 años	42 años
Parte del SNI	Sí	Sí	Sí	No	Sí	No	No	No	Sí
Nivel SNI	II	Candidato	Candidato	n/a	II	n/a	n/a	n/a	III
Antigüedad en el nivel	11 años	3 años	3 años	n/a	7 años	n/a	n/a	n/a	32 años
Nivel	Doctorado	Doctorado	Doctorado	Doctorado	Doctorado	Maestría	Doctorado	Maestría	Doctorado
Institución en que obtuvo el nivel	UAM	UNAM	UNAM	UAM	Universidad Complutense de Madrid	UAM	UAM y EAFIT	UNAM	UNAM

IV. CARRERAS ACADÉMICAS HETEROGÉNEAS EN EL DEPARTAMENTO DE PRODUCCIÓN ECONÓMICA DE LA UAM-X

4.1. Estudio de Caso

4.1.1. La Universidad Autónoma Metropolitana

Los principales antecedentes que desencadenaron la creación de la Universidad Autónoma Metropolitana se encuentran en el movimiento estudiantil del 2 de octubre de 1968 y los consecuentes movimientos realizados por la sociedad –en su mayoría estudiantes- para exigir mayores oportunidades de acceso a la educación superior. Durante la década de los setenta la educación en el nivel superior en México sufría de grandes problemas para poder responder a la gran demanda de jóvenes que exigían poder ingresar a alguna Institución de Educación Superior pública, ya que estas no contaban con la capacidad para atender la creciente demanda en el área metropolitana. La UNAM y el IPN, que en ese momento eran las principales IES públicas en el país se encontraban sobrepobladas.

Fue entonces que el entonces presidente de la República, el Licenciado Luis Echeverría Álvarez, por medio de una orden presidencial, le solicitó a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), que realizara un estudio con el objetivo de conocer el nivel que alcanzaba la demanda de educación medio superior y superior para posteriormente diseñar y llevar a cabo una serie de propuestas para la solución de las mismas. Gracias a esto es que se vio la posibilidad de la creación de una nueva IES la cual ayudara a responder a la demanda de educación y fue así que se planeó y se materializó la creación de una Universidad Metropolitana.

Fue mediante una iniciativa de ley que se creó la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) el 10 de octubre de 1973, esta nueva universidad surgió como una institución descentralizada y autónoma, con la facultad de realizar actividades de investigación y difusión cultural, además de facultar a sus profesores a tener libertad de cátedra e investigación. Los tres ejes que guían a la institución o sus principales objetivos fueron:

impulsar la docencia como una respuesta a la demanda de educación superior, fomentar la investigación como una forma de beneficiar a la docencia y difundir la cultura, con el objetivo de fortalecer el desarrollo de los alumnos mediante programas de Extensión Universitaria y Difusión Cultural (UAM, s.f.).

El 17 de diciembre del mismo año se publica en el Diario Oficial la ley orgánica de la UAM, entrando en vigor el 1º de enero de 1974. Los principales factores que dieron marcha a la creación de la UAM fueron dos, por un lado, la necesidad de responder a la alta demanda de educación superior existente dentro de la zona metropolitana y segundo, la posibilidad de generar nuevas formas de organización académica y administrativa. En este sentido, es necesario destacar que en la UAM se estableció un tipo de organización completamente diferente al ya existente en otras IES como la UNAM y el IPN, las cuales están basadas en un sistema de escuelas y facultades (UAM, s.f.).

Por otra parte, la UAM está pensada para trabajar de forma Divisional y Departamental, además, en cada División se agrupan distintas áreas de conocimiento y a su vez, cada Departamento se integra por disciplinas afines, todo esto, con el objetivo de darle una estructura flexible a la universidad. Una de las mayores diferencias de la universidad es su modelo trimestral, además, de eliminar el requisito de realizar un examen profesional como requerimiento para la titulación a nivel licenciatura, como una medida para reducir el rezago que se extendió en las instituciones ya existentes.

La universidad se encuentra organizada de forma desconcentrada, dividiendo la administración en diferentes Unidades, cada Unidad se encuentra conformada por Divisiones y Departamentos, las cuales se encargan de administrar las actividades académicas y administrativas dentro de la organización. A su vez las Divisiones se encuentran conformadas por Departamentos los cuales se conforman por una serie de áreas de conocimiento, cuyo propósito principal, es el de cumplir los objetivos de la universidad al desarrollar y llevar a cabo proyectos de investigación, planes y programas de estudio (Buendía y Pérez, 2018).

“El Departamento es la organización académica básica de las divisiones, constituida para la investigación en disciplinas específicas o en conjuntos homogéneos de éstas, así como para desarrollar actividades de docencia en esas disciplinas en las diversas divisiones que integran la Universidad. El Área es una organización dentro de los departamentos que se ocupa

fundamentalmente, o cuyo propósito es ocuparse, del desarrollo de proyectos de investigación en una especialidad o en especialidades afines” (Buendía y Pérez, 2018, p. 202).

En sus inicios, la institución estaba conformada por tres unidades, ubicadas en las delegaciones Iztapalapa, Azcapotzalco y Xochimilco del área metropolitana. Posteriormente, en el año del 2005 se comenzó la construcción de una nueva unidad ubicada al poniente de la ciudad de México en el municipio de Cuajimalpa de Morelos. Al final, en el año del 2009 el Colegio Académico aprobó la creación de una nueva unidad, ubicada en el municipio de Lerma de Villada del Estado de México.

La planta académica, hasta el 2019, estaba integrada por 3037 profesores, de los cuales 84.8% del total son titulares de tiempo completo, además, del total de académicos, el 89% cuentan con estudios de posgrado, 60.3% cuentan con estudios de doctorado, 28.2% tienen estudios de maestría y el 11.6% cuenta con licenciatura. La UAM es la segunda institución a nivel nacional en tener la mayor cantidad de investigadores incorporados en el Sistema Nacional de Investigadores (SNI), el CONACyT reportó que para el 2019 el 38.06% del total de la planta docente de la universidad pertenecía al SNI. Una de las características a destacar es que la edad promedio de la planta académica es de 58.7 años, siendo que, del total de la planta académica, el 80.2% está conformada por personas mayores de 51 años en adelante. Por último, se puede observar en la siguiente tabla algunos indicadores sobre la UAM (UAM, 2019).

Tabla 9. Indicadores sobre la UAM en comparación a las IES de la región 2018

	Presupuesto federal	Oferta educativa		Profesores según su escolaridad			Profesor según su dedicación		Investigadores SNI			
		Licenciatura	Posgrado	Licenciatura	Posgrado	Doctorado	Tiempo completo	Medio tiempo	Nivel I	Nivel II	Nivel III	Total
Dentro de la UAM	100%	94.10%	5.90%	33.08%	66.92%	36.86%	62.67%	25.16%	16.61%	6.20%	3.03%	29.99%
Con respecto a la región	11.22%	18.52%	20.36%	8.01%	17.01%	27.35%	24.83%	50.11%	19.46%	14.64%	11.86%	17.26%

Fuente: Elaboración propia, con base en la información obtenida de Buendía y Pérez 2018.

4.1.2. Departamento de Producción Económica

El Departamento de Producción Económica (DEPE) está conformado por un conjunto de profesores-investigadores especialistas en una gran diversidad de temas relacionados a las Ciencias Económico-Administrativas. Dentro del DEPE existen tres líneas de investigación (DPE, s.f.):

1. La dinámica y evolución de las organizaciones (públicas y privadas y civiles) en un contexto de transformación institucional y de apertura comercial y financiera.
2. Las políticas públicas (económica, social, científica y tecnológica) micro y macroeconómicas para la construcción de marcos analíticos que conduzcan al entendimiento de los factores que determinan el crecimiento y el desarrollo de los sectores sociales y productivos.
3. Los efectos de las interrelaciones comerciales y financieras de los diversos sectores de la economía que se derivan de la dualidad integración/globalización.

A su vez el DEPE se organiza en ocho áreas:

- Análisis y Gestión Socio-Económica de las Organizaciones.
- Desigualdad y Transformación Social
- Economía Agraria, Desarrollo Rural y Campesinado.
- Estrategia y Gestión de las Organizaciones.
- Economía Industrial e Innovación.
- Macroeconomía Dinámica y Cambio Estructural.
- Política Económica y Desarrollo.
- Sistema Económico Mundial.

En las áreas de investigación se desarrollan de forma continua una serie de actividades académicas orientadas a facilitar la discusión y fortalecer la investigación que tienen una difusión a nivel nacional e internacional referente a entender los fenómenos relacionados con las Ciencias Económicas y Administrativas, con el fin de aportar alternativas para la solución de algunos de los problemas que afectan a la sociedad contemporánea. El DEPE está

orientado a desarrollar programas de investigación que permitan disminuir las fronteras del conocimiento económicos y organizacionales desde una perspectiva multidisciplinaria, crítica y positiva que les permita construir escenarios analíticos, para incidir de manera positiva en la solución de problemas (DPE, s.f.).

Historia del Departamento de Producción Económica

El Departamento de Producción Económica inició sus actividades en 1975 con los primeros planes de estudio de las licenciaturas de Administración y Economía en la Unidad Xochimilco, siendo el Dr. Raúl Alejandro Livas Vera el primer jefe del Departamento. Desde entonces, su planta academia se ha dado a la tarea de revisar y actualizar de manera constante la estructura curricular de las dos licenciaturas que la conforman. El propósito central del DPE es el de formar profesionales en Administración y Economía capaces de generar análisis, reflexiones y críticas en sus respectivas áreas, procurando formarlos con las mejores bases teóricas (DPE, s.f.).

Los académicos se encuentran organizados en áreas definidas por sus actividades de investigación, las cuales, a su vez, definen las características y el funcionamiento de los programas de investigación del Departamento. Esto se debe principalmente, a que el sistema modular de la universidad ve a la investigación como una actividad necesaria para el desarrollo de nuevo conocimiento y de estrategias de enseñanza-aprendizaje (DPE, s.f.).

Características del Departamento de Producción Económica

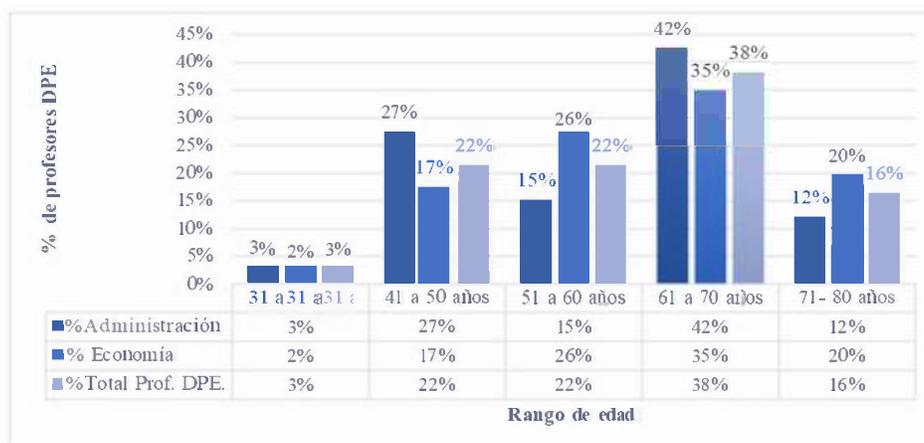
La planta académica del DPE está conformada por un total de 98 trabajadores académicos de entre los cuales se destaca que más de la mitad de los académicos, 64, son profesores titulares, 12 son profesores asociados, 3 técnicos académicos y 19 ayudantes de investigación. Esto sin contar a los profesores temporales, ya que no es posible tener un registro exacto debido a que varía en cada trimestre debido a tres factores 1) derivado de las prestaciones a las que pueden acceder los académicos como el año sabático, licencia sin goce de sueldo y licencia médica; 2) para cubrir las plazas que se encuentran pendientes y que están en concurso de oposición y; 3) para cubrir plazas de profesores que están realizando algún tipo de gestión

dentro o fuera de la institución. En promedio, se contratan entre 10 y 20 profesores temporales al trimestre en las dos licenciaturas que atiende el DPE (ver gráficas 1 y 2) (Buendía, 2020).

Un dato importante a destacar, es que más de la mitad de la planta académica, el 54%, se encuentra en un rango de edad de entre 61 y 80 años, además, de que el 69% de los académicos que pertenecen al Departamento tienen más de 26 años de antigüedad laboral en la universidad, como se puede apreciar en las gráficas 1 y 2 (Buendía, 2020). Se puede observar que la gran mayoría de los profesores que integran al Departamento son personas con trayectorias académicas largas, una buena parte de la población tiene más de 60 años, lo que refleja uno de los efectos perversos instituidos por los sistemas de pago por mérito, ya que en su gran mayoría los académicos no ven a la jubilación como una opción pues con el retiro pierden más de la mitad de sus ingresos totales en tanto que dejan de percibir las becas y estímulos internos, así como el SNI. Esto ha provocado que las oportunidades de acceso a la carrera académica para las generaciones más jóvenes sean poco favorables, privando a la institución de nuevos trabajadores capaces de innovar (ver gráfica 1).

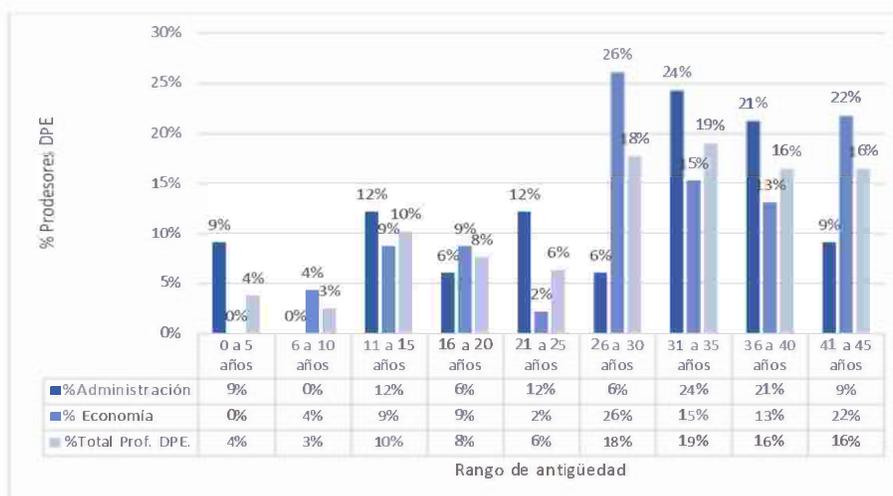
“El proceso de recambio generacional es inminente, no obstante, no debe representar un reemplazo de “mano de obra”, sino una oportunidad de aprendizaje organizacional que contribuya ampliamente al fortalecimiento de las funciones sustantivas de nuestra universidad y a la calidad de la formación profesional que ofrecemos en la licenciatura y el posgrado. Sin embargo, no ha cobrado el dinamismo necesario, dadas las condiciones actuales del proceso de permanencia y retiro de la universidad” (Buendía, 2020, p. 19).

Gráfica 1. Profesores con contratos definitivos por rango de edad



Fuente: Tomado de Buendía, 2020.

Gráfica 2. Profesores de contratación definitiva por rango de antigüedad

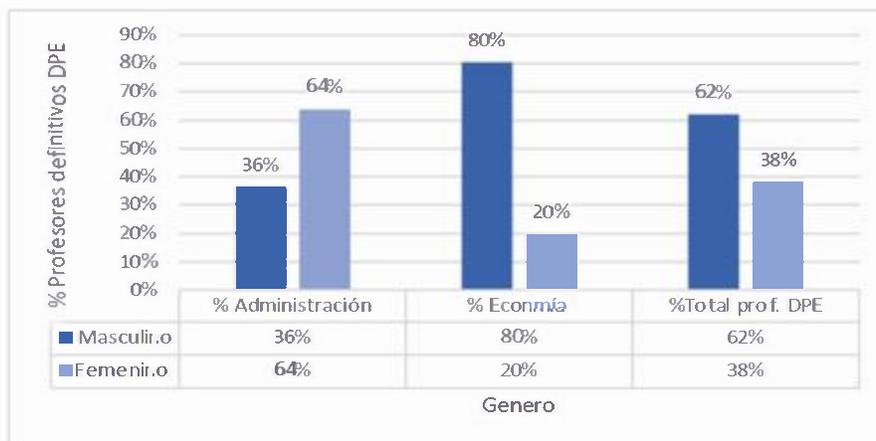


Fuente: Tomado de Buendía, 2020.

Por otra parte, del total de la planta docente del Departamento el 58% atiende la carrera de Economía y el 42% la carrera de administración. Además, son pocos los profesores que dan clases en ambas licenciaturas, como se puede observar en la gráfica 3, la planta está dominada en su mayoría por hombres, los cuales representan el 62% del total, mientras que las mujeres solo el 38%, es importante destacar que esta diferencia se podría explicar por la naturaleza

de las licenciaturas, ya que dentro de la licenciatura en Administración predominan las mujeres, siendo esta una carrera con una tendencia histórica a ser más estudiada por personas del género femenino.

Gráfica 3. Profesores definitivos por sexo y licenciatura



Fuente: Tomado de Buendía, 2020.

En cuanto a la participación de los docentes a nivel posgrado, una vez más se observan aquellos que imparten docencia en la licenciatura en Economía, ya que de los 47 profesores que participan en alguno de los 5 posgrados existentes relacionados con el Departamento, en su mayoría son de Economía con 34 participantes, mientras que los 13 restantes pertenecen a Administración, teniendo un porcentaje de participación del 72.3% y 27.7%, respectivamente. Una de las observaciones posibles de realizarse es que solo un pequeño grupo de académicos participa en el desarrollo de los posgrados, observándose una clara oportunidad de abrir los posgrados a más profesores del departamento. Se observa un aspecto negativo, y es que un importante porcentaje de los profesores del Departamento no cuentan con los méritos necesarios para poder impartir clases en posgrado, siendo la falta de académicos titulares del tipo C un claro ejemplo (Buendía, 2020).

En cuanto a su tipo de contratación, se puede observar que el 86% de los profesores tienen contratos de tiempo completo y sólo el 14% de medio tiempo, “Dada la antigüedad de los profesores de tiempo completo y las prestaciones a las que tienen derecho de acuerdo con la legislación vigente, los profesores con contratación temporal son una constante cada año” (Buendía, 2020, p. 23). Tan solo durante el 2019 se contrataron a 33 profesores temporales,

los cuales -porcentualmente- llegaron a ser más del doble de los de medio tiempo al ser el 28% de la planta docente en el Departamento (Buendía, 2020).

4.1.3. Carreras académicas heterogéneas

Una de las grandes diferencias que se encuentran entre los académicos pertenecientes al DPE que cuentan con una trayectoria académica larga (más de 25 años) y aquellos con trayectorias jóvenes (hasta 10 años), es el conocimiento de las diferentes formas de obtener recursos materiales y simbólicos. Es sumamente contrastante, ya que, los académicos con trayectorias jóvenes dentro de la universidad expresan no saber de alguna otra opción para conseguir recursos materiales o simbólicos fuera del SNI, y poco de las becas y estímulos que ofrece la universidad. Esto se puede observar en declaraciones como las realizadas por el un profesor con menos de 5 años de antigüedad, quien afirma no conocer alguna alternativa.

“No lo sé, quizá, yo he escuchado que si perteneces a ciertos grupos de injerencia en la universidad puedes tener acceso, pero en realidad no lo sé, yo no pertenezco a ningún grupo ni nada, ni siento afiliación por ninguno, es más, no me interesa” (Profesor con menos de 5 años de antigüedad, no pertenece al SNI).

Por su parte, aquellos académicos con una trayectoria larga expresan que existen diferentes formas de acceder a recursos fuera de la lógica del SNI o las becas y estímulos de las universidades, algunos de las alternativas que expresan es que es posible acceder a recursos por medio de organismos públicos o privados, ya sea por proyectos o convenios impulsados por el gobierno, las universidades o fundaciones o por medio de proyectos desarrollados por empresas extranjeras como lo expresa la una profesora de larga trayectoria que ingresó al SNI pero no es integrante en la actualidad, quien expresa haber trabajado en proyectos delegacionales por medio de convenios.

“Sí, porque se puede firmar convenio, o sea, por ejemplo, en el caso de Administración, por ejemplo, hace dos años se firmó un convenio con la delegación Magdalena Contreras para participar con ellos en diferentes proyectos” (Académica de larga trayectoria, nunca ha pertenecido al SNI).

Una de los aspectos en los que parece haber un consenso generalizado por parte de los académicos, sin importar si pertenecen o no al SNI o el tiempo de sus trayectorias, es el hecho de que el SNI se ha posicionado como un ente externo a las universidades a nivel nacional que ha modificado las formas en que se percibe a una carrera académica como exitosa, en el sentido de que se ha establecido como un parámetro con el que se puede medir el reconocimiento y la calidad del trabajo académico. Por su parte, los entrevistados también expresan que en general el SNI ha generado un ambiente de trabajo más favorable para aquellos que forman parte de este sistema, en gran medida por las oportunidades de desarrollo que ofrece, debido a los estímulos al trabajo académico en forma de recursos materiales, con los cuales es posible desarrollar proyectos de investigación de mayor alcance, además, de poder obtener los insumos necesarios para el crecimiento y desarrollo de laboratorios de trabajo capaz de determinar las carreras de los academias.

“Sí, porque tienes un reconocimiento, es una organización externa a la universidad formada por académicos de todo el país que son los comités que evalúan a los candidatos al SNI que dice qué si tienes las cualidades para pertenecer al SNI o para que te rechace el SNI, entonces eso es un reconocimiento fuera de la universidad, entonces, si determina tu carrera.” (académico de larga trayectoria, SNI 3).

Al ser un reconocimiento legitimado por pares, siendo evaluado por los mismos investigadores que forman parte del sistema:

“El SNI es una medición de prestigio académico, tú perteneces a un grupo selecto de investigadores que fueron avalados por sus pares” (investigadora de trayectoria intermedia, SNI 2).

Sin embargo, desde la perspectiva de aquellos académicos que no pertenecen y no tienen la intención de ingresar al SNI esto ocurre desde una perspectiva informal, en la que el éxito es percibido por los individuos como un acto ególatra

“¡Uy si! son casi como de la realeza ¿no? Si perteneces al SNI ya estás en otro nivel, pero bueno, aunque no por eso no quiere decir que no seas exitoso” (Académica de larga trayectoria, nunca ha pertenecido al SNI).

Las carreras académicas se construyen a partir de un proceso en el que se busca generar un alto grado de productividad, con el fin de legitimar su trabajo, sin embargo, no

necesariamente se desarrollan proyectos de calidad, se ha priorizado la cantidad por sobre la calidad.

“El éxito, es el reconocimiento que te da el sistema, de ser un académico de mucha productividad, pero el inconveniente es que es un reconocimiento por “papers”, por kilo de papel producido ¿Cuál es la diferencia con los reconocimientos en EU o Francia? A un investigador se le paga los sobre sueldos por patente industrial que pone en funcionamiento en una industria, aquí te paga por cuantas cosas has publicado, no por si estas vinculado, sino por cuanto papel produces.” (profesor titular con una larga trayectoria en la universidad que no forma parte del SNI y no busca pertenecer).

A pesar de que el SNI ha mejorado las oportunidades de desarrollo para algunos académicos, también ha generado una serie de efectos perversos. Uno de ellos es el proceso de desvalorización que ha tenido el trabajo docente y que a pesar de que en la UAM no exista normativa o formalmente una cláusula en la que se exprese de forma implícita que el trabajo de investigación sea más importante que el trabajo de docencia.

“el SNI reconoce la investigación y pues principalmente porque en la valoración incluyen la docencia, pero no tiene el mismo peso” (profesora de larga trayectoria, ingresó al SNI, pero no pertenece actualmente).

La realidad es que por la naturaleza de los estímulos como el SNI, en el que se premia a la investigación y la producción como forma de poder acceder a recursos materiales, es que se han dejado de lado a otras actividades académicas para priorizar la investigación. Algunos de los efectos negativos que ha generado el SNI, son la conformación de una cultura académica productivista, provocando que los académicos con su afán de producir y mantener su posición dentro del sistema, produzcan investigaciones en masa, poco profundas y con poco o nula innovación, provocando a su vez en algunas ocasiones la existencia y reproducción de académicos poco críticos, teniendo repercusiones en la salud como consecuencia del alto grado de estrés, derivado del exceso de trabajo.

“Cada vez somos profesores menos críticos, estamos pensando como en las formas de hacer trabajos que quepan en una revista, que no me lo vayan a rechazar porque soy demasiado determinante, porque tengo que seguir ciertas reglas, porque se ciñe la investigación a un formato que te pide el SNI y en ese sentido pues también el pensamiento científico se restringe

a las reglas del SNI” (Profesora de reciente ingreso, no ha ingresado al SNI, pero lo intentará en los próximos meses).

Esto es un claro ejemplo de la magnitud en que se ha institucionalizado el SNI al interior de las universidades, que a pesar de ser un ente externo, tiene una gran influencia en la forma en que los académicos organizan su trabajo, esto se puede observar al interior de la universidad con la relación y las similitudes que tienen las becas y estímulos de la UAM con el SNI, los cuales, desde la perspectiva de la mayoría de los académicos, mantienen una estrecha relación, debido a que los parámetros establecidos para obtenerlos son muy similares a los parámetros que el SNI marca como requisito de pertenencia y mantenimiento al sistema

“Yo creo que van de la mano, si logras obtener ciertos estímulos en la universidad, también lo vas a lograr en el SNI porque son actividades similares, docencia, investigación, difusión de la cultura, a lo mejor con otros criterios con ciertas características, pero es lo mismo que evalúa la UAM” (Profesora de reciente ingreso, no ha ingresado al SNI, pero lo intentará en los próximos meses).

En la gran mayoría de los casos, aquellos académicos que pertenecen al SNI, pueden acceder casi de forma instantánea a los recursos universitarios, suele ser algo común o dicho de forma simple, pareciera que es un proceso que se da de forma automática.

“La evaluación de becas y estímulos que hace la universidad es un poco más laxa que la del SNI, es un poco más fácil acceder a eso que al SNI, pero si accedes al SNI casi que por automático tienes los puntos de lo que pide la universidad, para mí si entramos en la discusión del SNI también tenemos que entrar en discusión de estas becas y estímulos” (Profesor invitado del DPE).

Esto tiene que ver en gran medida con el hecho de que se ha instaurado una cultura académica al interior de la universidad en la que se busca obtener diferentes estímulos, esto es un claro ejemplo de isomorfismo, en el que visiblemente los académicos se han visto fuertemente influenciados por una institución externa con el fin de legitimar su trabajo y poder conseguir estímulos o recursos necesarios para el desarrollar su labor. Lo anterior ha provocado que de manera informal se hayan transformado las formas de organizar el trabajo por parte de los académicos, además de que este proceso de institucionalización ha tenido un fuerte impacto en la universidad al momento de implementar procesos de acreditación para el desarrollo y

el acceso de sus propios estímulos y becas, los cuales califican aspectos similares a los del SNI.

Uno de los aspectos más importantes a destacar es que a primera vista el SNI pareciera no influir en los objetivos organizacionales de la universidad y personales de los académicos, esto se debe a que desde el diseño de la UAM como proyecto y posteriormente con su creación, uno de los aspectos que se contemplaron fue el desarrollo de la investigación como función rectora en conjunto con la docencia y la extensión y difusión de la cultura, siendo la investigación el eje central para impulsar y desarrollar de manera constante las otras funciones.

“La UAM se creó considerando la investigación como función sustantiva” (Profesor con trayectoria intermedia, ingresó al SNI, pero no pertenece actualmente).

Sin embargo, pareciera que el SNI ha tenido una fuerte influencia en el trabajo académico al interior de la universidad, debido a que ha provocado, de manera informal que los académicos presten una mayor atención a la investigación, dejando a un lado la docencia, en gran medida a nivel licenciatura, priorizando los posgrados y el asesoramiento de tesis, al ser uno de los rubros que califica el SNI.

“Para estar en esa bronca de becas y estímulos tienes que estar dirigiendo tesis de posgrado, la evaluación es sobre los posgrados de la universidad, cuantas tesis estas dirigiendo, se multiplicaron los posgrados, a nivel internacional te da un rating muy importante, puedes hacer más investigación porque un alumno de posgrado te da oportunidad de hacer otras cosas que a nivel licenciatura” (Profesor de larga trayectoria, nunca ha pertenecido al SNI).

Este fenómeno podría tener incluso una explicación más allá del proceso de institucionalización del SNI al interior de la universidad y tiene que ver con la aparente falta de conocimiento o interiorización de los valores universitarios por parte de los académicos, una de las constantes que se observan en esta investigación es que hay un desconocimiento o conocimiento poco claro de los valores organizacionales, a pesar de que aspectos como el trabajo colectivo y el desarrollo de la docencia parecen ser algunos de los valores organizacionales (referidos por los académicos con trayectorias académicas más largas).

La realidad es que no hay un consenso claro de qué valores impulsa la organización, aunado a esto, es fácil ver que existe un claro desconocimiento de los valores organizacionales por parte de aquellos académicos con trayectorias jóvenes, quienes claramente expresan desconocer los valores institucionales

“no hay formas de inducción adecuadas a la institución, esa es la primera, la segunda quiere decir que, si las personas no promueven en conjunto o comunidad, un grupo de valores que los identifique como los valores UAM, pues difícilmente los van a conocer” (Profesor con menos de 5 años de antigüedad, no pertenece al SNI).

Se observa una gran falta de procesos identitarios al interior de la organización, pudiendo ser así, una posible explicación del aparente libre acceso que ha tenido el SNI al interior de la UAM para influir en la organización y el desarrollo del trabajo académico

“no hay formas de inducción adecuada a la institución esa es la primera, la segunda quiere decir que si las personas no promueven en conjunto o comunidad un grupo de valores que los identifique como los valores UAM, pues difícilmente los van a conocer, quizás existan, quizá haya un documento, quisa los profesores que llevan ahí 35 años te podrán decir es A, B y C, pero no son perceptibles desde fuera, yo digo desde fuera porque aunque estoy adentro yo veo más cosas de afuera que de adentro” (Profesor con menos de 5 años de antigüedad, no pertenece al SNI).

Un fenómeno que se puede observar es que el SNI se ha institucionalizado en la universidad a tal grado que los académicos con trayectorias jóvenes tienen interiorizado la idea de que la investigación es la función universitaria más importante para el desarrollo de su carrera académica, a diferencia de los académicos con trayectorias más largas, quienes a pesar de que expresan que la investigación es una actividad fundamental e irremplazable para el desarrollo de una carrera académica exitosa, expresan de forma explícita que la docencia llega a ser igual de importante, ya que es la función que le da razón a la existencia de la universidad, la cual tiene como objetivo formar profesionales necesarios para el desarrollo del país.

“La más importante es la investigación, primero porque es la que te permite generar nuevo conocimiento y es el pretexto por el cual te vinculas con las demás cosas, sea la docencia o la extensión de la cultura y por otro lado, porque el salario está condicionado a la producción académica en investigación, o sea, si alguien quiere vivir de la docencia sí se podría pero, los

recursos que se obtienen son limitados, con la investigación no, en la investigación se genera dada la manera en que está configurada la universidad, el dinero se obtiene a través de la investigación" (Profesor con menos de 5 años de antigüedad, no pertenece al SNI).

Existe una marcada diferencia entre las carreras académicas seguidas por los profesores investigadores al interior del DPE y en general de la UAM como institución, y tiene que ver en gran medida con el tiempo que le otorgan a cada una de las funciones universitarias y su pertenencia al SNI

“La magnitud del desarrollo de las funciones, o sea el peso que le das a cada función, como bien puedo decidir a qué me dedico, salvo la docencia, no salvo la docencia sino en qué magnitud, entonces a mí me dan carga académica y me dicen te tocan 10 horas a la semana y el resto del tiempo decides a qué te dedicas. Es la magnitud en como desarrolles esas tres funciones y cómo las mides, es algo que no está bien definido” (Profesora de trayectoria intermedia, SNI 2).

Es posible observar que existen tres tipos de carreras académicas al interior de la universidad, aquellas totalmente dedicadas a la docencia, aquellas que mantienen un balance entre la docencia y la investigación y aquellas que están principalmente enfocadas en el desarrollo de la investigación. Esto se debe a que, si bien el modelo busca establecer un equilibrio entre las tres actividades universitarias, en la práctica la UAM le otorga una completa libertad a los académicos para decidir el tiempo que se quiera dedicar a cada una de las funciones.

Este ha sido uno de los mayores retos para el DPE y la UAM en general, el SNI ha provocado un desequilibrio en las funciones universitarias, llegando a poner en peligro la misma figura de profesor-investigador, ya que los académicos al estar interesados poder conseguir mayores recursos económicos y mayor reconocimiento y legitimación de su trabajo ante sus pares.

“una cosa que yo hice que fue fundamental, fue transparentar las horas de docencia porque nadie sabía quién daba qué ni cuantas horas, entonces era una cosa así casi secreta y lo que hice fue hacer un informe que está en la página, del 2013 al 2018, cinco años me agarré e hice un avance de cuantas horas habían dado y ahí salieron cosas que pues ellos sabían pero que no les gustaba que se dijeran entonces había gente que, por ejemplo, si un profesor en esos 5 años había dado 300 horas de clase, había otra que había dado solo 50 y nada más, entonces, todos esos desequilibrios me plantean a mí un reto a partir de la legislación universitaria como recuperar el equilibrio entre docencia e investigación, porque la

universidad dice que somos profesores-investigadores, que hacemos las dos cosas y algo que yo demostré y que hasta la fecha a nadie le gustó es que hay gente que nunca va a agradecer que yo haya llegado, pero les demostré que había mucho desequilibrio y que no era cierto que todos hacían investigación, que todos eran profesores investigadores.” (Jefa del DPE).

En contraparte, la existencia del SNI también ha influido incluso en aquellos académicos que están en contra de este tipo de sistema, provocando que rechacen el sistema productivista del SNI y dándole una mayor importancia a la docencia, o bien dejándola totalmente de lado, siendo esto un problema para la organización también, ya que parte de los objetivos organizacionales es que los académicos desarrollen investigación al interior de la institución como una forma de generar mayor conocimiento, que será utilizado para mejorar e innovar los procesos de aprendizaje, en materia de desarrollo de planes de estudio.

Otro aspecto que influye en la existencia de las carreras académicas es el tiempo, en la actualidad se empieza a vislumbrar un cambio generacional, en el que los académicos más viejos comienzan a salir de la organización y comienzan a ser reemplazados por generaciones más jóvenes, esto ha tenido implicaciones, pues la diversidad de carreras académicas es mayor, en gran medida por los temas de investigación, ya que las nuevas generaciones se han interesado en el estudio de fenómenos como el cambio climático y la inclusión, temas que pueden llegar a ser incompatibles con los de las generaciones más viejas, provocando que haya una disminución en la participación entre académicos de distintas generaciones, provocando que las relaciones laborales disminuyan entre las distintas generaciones.

“Se va diluyendo, por dos razones, uno porque los temas van cambiando, por ejemplo, ahorita, cada vez veo más problemas ecológicos como tema de investigación, en los años 70-80, el tema ecológico no era tan importante, entonces no conozco mucho el tema, y luego yo noto que a los jóvenes no les interesa lo que se hizo anteriormente, entonces lo empiezan a ver a uno como parte del museo académico y no como un profesor con el que hacer una interacción enriquecedora” (Académico de larga trayectoria, SNI 3).

Con base en los datos recopilados en esta investigación, es posible dar respuesta a las preguntas planeadas en esta investigación. Es posible decir que el SNI ha tenido una fuerte influencia en la cultura académica al interior de la organización, en específico, es posible identificar que este cambio se ha dado desde una perspectiva informal, ya que, a pesar de que la universidad no ha implementado alguna norma en la que se obligue a los académicos a

participar en el SNI, e implementar el tipo de trabajo establecido por el sistema como requisito para ingresar o permanecer en el mismo, la realidad es que sí ha habido una fuerte influencia del SNI al interior de la universidad y los académicos que la conforman, debido a que los académicos han visto al sistema como una fuente importante de recursos necesarios para destacar y desarrollarse profesionalmente, teniendo a su vez, una fuerte repercusión en la vida personal de los académicos (positiva y negativamente).

Es posible observar que se ha desarrollado una cultura académica que gira en torno a la producción como sinónimo de calidad y excelencia -característica de las organizaciones neoliberales- impulsadas por institución extranjeras y es que es posible observar el fuerte proceso isomórfico por el que han transcurrido las IES en México, esta influencia se ha dado desde una perspectiva informal, en la que los integrantes de las instituciones se han visto en la necesidad de adaptar sus formas de trabajo con el fin de obtener incentivos materiales y simbólicos que parecieran ser difíciles de obtener fuera de la lógica del SNI.

Sin embargo, esto ha provocado que existan valoraciones heterogéneas entre los distintos académicos al momento de definir el éxito en las carreras académicas. Hablando de los académicos que no pertenecen al SNI, expresan que el SNI no debe ser tomado como un parámetro para medir el éxito, afirman que es necesario que haya un reconocimiento de las diferentes carreras que existen al interior la organización y que existen diferentes formas de lograr el éxito, dependiendo del esfuerzo y el trabajo de los individuos, a pesar de que declaran que el SNI se ha establecido como una fuente de prestigio. Por su parte, aquellos académicos que forman parte del SNI o que buscan ingresar al mismo, ven a este sistema como un generador de prestigio y éxito para los académicos, en gran medida por el hecho de que el éxito y reconocimiento otorgado por el sistema es evaluado por un grupo de pares, quienes, a su vez, también forman parte del sistema.

Es posible observar características de los tres tipos de isomorfismo institucional identificado por Powell y DiMaggio (1999) al interior del campo organizacional, el cual modificó las carreras académicas en México. En un primer momento se puede identificar un proceso de cambio isomórfico mimético en el que las autoridades políticas y educativas se dieron a la tarea de desarrollar un programa de incentivos como una medida para solucionar los

problemas salariales de los académicos y legitimar su trabajo, mediante la introducción de programas institucionales extranjeros considerados como exitosos.

En un segundo momento, se puede identificar un proceso de cambio isomórfico coercitivo, en el momento en que los académicos se vieron en la necesidad de tomar una decisión, entre buscar pertenecer aun grupo selecto de académicos establecido por un nuevo sistema capaz de reducir la incertidumbre y solucionar los problemas salariales y de reconocimiento experimentado por los académicos como efecto de un ambiente complejo, mediante la adopción de nuevas formas de organización del trabajo, o mantenerse en la misma situación aceptando los bajos salarios y la desvalorización de su trabajo o buscar mejores oportunidades en otro campo laboral.

Por último, se puede observar un proceso de cambio isomórfico normativo en el momento en que los académicos aceptaron formar parte del SIN y adoptar la nueva forma de organizar el trabajo, adoptando los valores y las normas establecida por el sistema, con el fin de legitimar su trabajo y ser reconocidos como profesionales, productores de conocimiento de calidad y de esta forma poder acceder a recursos extraordinarios que les permitiera desarrollar su carrera y mejorar su calidad de vida.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es posible decir que a pesar de que el SNI no ha reconfigurado los objetivos de la UAM como organización universitaria desde una perspectiva formal, ya que el sistema no tiene un alcance legal o normativo al interior de la institución, la realidad es que sí tiene una fuerte influencia en los integrantes de la organización desde una perspectiva informal, debido en gran medida a las condiciones económicas del país y los bajos salarios percibidos, que han conducido a una serie de prácticas, representaciones de las actividades de mayor valor y reconocimiento, que han incidido de manera enfática en la conformación de hábitos y comportamientos que inciden fuertemente en la legitimación de una cultura organizacional donde el mérito más reconocible es el desarrollo de una carrera académica centrada en la investigación.

Esta cultura organizacional, que es constitutiva de una cultura académica perceptible en todo el campo de la educación superior, tiene en la realidad concreta efectos en una fuerte segmentación, incluso jerarquización de los académicos, colocando como exitosos a quienes pertenecen al SNI, y como no reconocidos a quienes se concentran en la docencia y a quienes generan productos distintos a las publicaciones en revistas indexadas.

De esta manera, es que el SNI se ha posicionado como una opción bastante atractiva para los académicos para poder acceder a recursos extraordinarios que les permita generar mejores condiciones laborales y personales, pero también, y de forma importante, ha significado mayor reconocimiento y prestigio a quienes forman parte del Sistema. Si la cultura organizacional puede entenderse como un dispositivo organizacional que hace referencia a comportamientos regulares deseables versus no esperables, es indudable que el SNI, junto a los programas de estímulos internos, ha conformado patrones de comportamiento que son resultado de la aspiración a obtener más recursos económicos, más recursos simbólicos (prestigio y reconocimiento) y a lograr una carrera académica considerada exitosa.

El SNI también ha llegado a posicionarse como una entidad externa a las instituciones de educación superior con la capacidad de reposicionar el trabajo académico en México durante un periodo en la historia del país en que el desempeño y la calidad de esta profesión se vio envuelta en una serie de controversias como efecto directo de los efectos del cambio político-

económico del país. Si bien el SNI ha sido objeto de críticas dentro del propio gremio académico debido a sus efectos desfavorables a nivel individual y organizacional, actualmente es la epítome del éxito académico, a tal grado que los académicos de menos edad lo vislumbran como el horizonte deseado, mientras que los de más edad pueden percibir más nítidamente sus efectos desfavorables, buena parte de ellos intentaron formar parte y algunos lo lograron pero no pudieron permanecer debido al alto nivel de exigencia, estrés y a la desatención de actividades docentes que supone.

El arraigo del SNI en las organizaciones universitarias, sobre todo públicas, así como su fuerte asentamiento en las culturas universitarias, dan cuenta de cómo los mitos racionalizados, conformados en este caso por recursos como la calidad (trabajos académicos de calidad versus trabajos académicos sin calidad), la evaluación por pares (la producción científica que aporta al campo de conocimiento versus la que no) y formar parte del grupo de científicos nacionales (formar parte del SNI versus no formar parte) son efecto de los programas de políticas para la educación superior que descansa en los principio básico de la productividad. Los efectos de este programa en la cultura organizacional son evidentes, pero han requerido un largo tiempo de pose y han estado acompañados de otros programas de estímulos intra-organizacionales, un discurso basado en la productividad y la calidad, y de diversas acciones colindantes.

Es posible observar de manera clara un proceso de cambio isomórfico, en el que la posición y la imagen de los académicos se transformó, influenciado por la búsqueda de mayor producción y calidad impulsado por la influencia y la presión del cambio político-económico en el país, por parte de un país extranjero. Desde mediados de los años 80, se ha buscado replicar la estructura de las instituciones educativas de países como Estados Unidos, en los que la producción se ha convertido en un símil de calidad y prestigio. Hoy en día, los académicos mexicanos exitosos se parecen menos al viejo catedrático de principios del siglo XX, que a un científico que trabaja casi exclusivamente para desarrollar productos de investigación.

Sin embargo, a pesar de que el SNI ha replicado los parámetros de acceso a los sistemas de pago por mérito de países como Estados Unidos, la realidad es que su implementación en México se ha hecho sin considerar las características de las organizaciones educativas,

generando una serie de efectos perversos en los académicos, los cuales le han dado una mayor prioridad a las actividades de investigación por sobre la docencia a nivel de licenciatura, debido a que esta última no genera puntos necesarios para ingresar o mantenerse al SNI.

El principal asunto problemático del SNI es el peso que tiene en los salarios de los académicos, que a diferencia de sus homólogos en países como Estado Unidos donde no representan un porcentaje significativo en los salarios académicos ya que pueden llegar a representar un 2% del sueldo que perciben, en México pueden llegar a montos que fácilmente pueden duplicar el salario de los académicos. En este contexto, el retiro no es deseable, el recambio generacional es poco visible y esta cultura muestra una representación del académico como alguien de edad avanzada que, o bien se concentra en la docencia, pero desea de ser posible descargarse de horas-clase, o se concentra en la investigación y resta lo más posible sus horas de práctica docente.

Una y otras actividades, que son parte del baluarte del proyecto de la UAM, esto es, la figura del profesor-investigador, se ven en jaque. La organización, a decir de la jefa del departamento, padece en ambos sentidos: porque quienes se concentran en la docencia se quejan de las horas-clase asignadas, no producen investigaciones y deambulan sin cumplir con el perfil deseable formalmente instituido en sus contratos, o bien son exitosos investigadores que escatiman lo más posible las horas docentes que les corresponden por contrato, generándose, por tanto, fuertes desajustes y contrastes en las carreras académicas conseguidas. Como elemento constitutivo de esta cultura académica jerarquizada y diferenciada por recursos económicos y simbólicos distintos, se observan la competencia, un alto nivel de conflictividad y confrontación de posiciones y la atomización de los integrantes de la organización.

Es necesario que las autoridades educativas y gubernamentales volteen a ver con más detenimiento al SNI, ya que, aunque surgió como una forma de aliviar las tensiones surgidas a partir de la década de los años 80 entre los intereses políticos-económicas del país y de los académicos como una forma de darle solución a los problemas salariales, ha generado una fuerte segmentación, sentido de competitividad, escasa coordinación de funciones y coordinación y distorsiones en el modelo universitario.

También es cierto que de este sistema han surgido una gran cantidad de efectos perversos, los cuales afectan a los académicos en relación a las oportunidades de desarrollo de sus carreras, ya que solo una pequeña parte de la población de académicos catalogados como de élite disfrutaban de un incentivo que les ayuda en gran medida a obtener más y mejores oportunidades de desarrollo laboral, provocando que se genere un ambiente en el que se discrimina el trabajo y desempeño de una gran cantidad de académicos que no pertenecen a este sistema, ya sea porque no han podido acceder o porque no desean hacerlo.

Es necesario que los parámetros de evaluación del SNI se amplíen, y que integren parámetros de evaluación compatibles con todo tipo de carreras académicas, ya que, hasta cierto punto, pareciera que sus objetivos son completamente contradictorios con las razones del surgimiento del mismo SNI, y es que este sistema no solo surgió como una vía para generar investigación al interior del país, sino que también, buscaba apoyar y mejorar la situación de los académicos al interior de las IES. En esta línea, el reconocimiento de una práctica docente de valor y calidad debería formar parte de este programa.

En cuanto al tema de la investigación, la visión del SNI en cuanto a calidad se refiere, es una visión limitada, existen una gran diversidad de formas de realizar investigación de calidad, sin la necesidad de seguir las formas y parámetros del sistema. Sin embargo, la organización se ha mantenido muy cerrada en cuanto a este tema, valdría la pena que los investigadores aportaran nuevas ideas y formas de evolución más inclusivas, en las que se dé mayor oportunidad de acceso a los académicos, reformulando sus parámetros de tiempo, sobre todo, porque una investigación seria y de alto impacto no es posible analizarla y evaluarla en un corto periodo de tiempo.

Es posible decir que se lograron los objetivos de esta investigación, ya que fue posible identificar las diversas valoraciones que le dan los académicos a las diversas carreras académicas, tomando como punto de análisis la influencia del SNI, y aunque las diversas opiniones no coincidan, es posible decir que sí existe un claro consenso entre las opiniones de los académicos que no pertenecen al SNI, al destacar que el éxito depende de las características personales y específicas de las carreras de cada académico, afirmando que los principales valores de la organización es el desarrollo de la docencia, la cooperación y el desarrollo de profesionales críticos.

A su vez, también existe un consenso en las opiniones de aquellos académicos que sí pertenecen al sistema, quienes afirman que es por medio de este que se logra una clara distinción entre las diferentes trayectorias académicas, siendo el SNI un ente externo capaz de generar prestigio, siendo la investigación, la producción de conocimiento y el individualismo los principales valores organizacionales. Además, de que fue posible identificar los diversos procesos isomórficos que llevaron a que los académicos adoptaran y aceptaran esta cultura y valores Organizacionales.

Por último, es posible decir que se comprobaron los supuestos de investigación establecidos en esta investigación, ya que, a lo largo del desarrollo de este trabajo, se ha demostrado que el SNI ha influido en la reestructuración y confirmación de la cultura y los valores académicos al interior de la organización, así como en la forma de valorar las carreras académicas. Sin embargo, es necesario precisar, que este cambio no se ha generado como consecuencia de un proceso de institucionalización formal, por medio de la imposición de normas que condicionen el trabajo académico al interior de la organización, sino que, se ha dado desde una perspectiva que los Estudios Organizacionales determinan como informal, ya que, no existe una orden directa por parte de la organización hacia los académicos, en la que se les obligue a ingresar a este sistema y reconfigurar su trabajo, cultura y valores, sino que se ha generado como un proceso impulsado por los diferentes cambios políticos y socioeconómicos que ha experimentado el país y la profesión académica.

Es necesario destacar que, a pesar del momento en el que se realizó esta investigación no fue el más favorable para muchos sectores sociales y económicas del país como consecuencia de la pandemia experimentada a lo largo del mundo por el Covid-19, no se tuvieron grandes limitaciones al momento de recolectar los datos, en gran medida, gracias a la utilización de las diferentes tecnologías de la información y comunicación (TIC's) con las que se cuenta en la actualidad, otro aspecto que ayudó mucho a esta investigación fue el tiempo en el que se realizó el levantamiento de los datos, ya que, se realizó a casi dos años de empezada la pandemia, tiempo suficiente para que los problemas que experimentó la institución en materia de conocimientos y manejo de las TIC's por parte de los académicos y alumnos disminuyera, la realidad es que para esta investigación, la existencia y el uso extendido de las tecnologías de comunicación fueron una herramienta ventajosa.

REFERENCIAS

- Acosta, A. y Buendía, A. (2016). “Perspectivas institucionales y educación superior desde miradas globales a espacios locales: el caso de México”. *Revista de la Educación Superior*. XLV (179) pp. 9-23.
- Aktouf, O. (2002). “El simbolismo y la cultura organizacional”. *Universidad EAFIT*. 1 pp. 63-93.
- Arbesú, M. (2004). “Evaluación de la docencia universitaria: Una propuesta alternativa que considera la participación de los profesores”. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. IX (23) pp. 863-890.
- Barba, A. (2013). “Administración, teoría de la organización y estudios organizacionales. Tres campos de conocimiento, tres identidades”. *Gestión y estrategia*. 44 pp. 139-152.
- Barley, S. y Kunda, G. (2001) “Bringing Work Back”. *Organization Science* 12(1) pp. 76-95. Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.12.1.76.10122>
- Buendía, A. (2020). *Segundo informe de gestión 2019: Departamento de Producción Económica*. México: UAM-X.
- Buendía, A. y Pérez, A. (2018). *Análisis del sistema universitario mexicano: perfil institucional, datos e indicadores*. México: UAM
- Camacho, S. (2001) “Hacia una evaluación de la modernización educativa Desarrollo y resultados del ANMEB”. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*. 6 (13) pp. 401-423.
- Cordero, G., Galaz, J. y Sevilla, J. (2003). *La evaluación de la diversidad en el trabajo académico: Los programas de estímulo de la UABC, 1990-2002*. México: UABJO/ANUIES.
- Cordero, G., Galaz, J., Sevilla, J., Nishikawa, K. y Gutiérrez E. (2003). “La evaluación de la heterogeneidad de los perfiles académicos por medio de un programa de estímulos al

personal académico. Experiencia de una universidad pública estatal”. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 8 (19) pp. 759-787

Creswell, J. (2017). *Investigación Cualitativa y Diseño Investigativo*. Recuperado de: <https://academia.utp.edu.co/seminario-investigacion-II/files/2017/08/INVESTIGACION-CUALITATIVACreswell.pdf>

D'iribarne, P. (2003). “Lo universal y lo cultural en el funcionamiento de las organizaciones”. *Revista de ciencias sociales y humanidades*. 55 pp. 53-68.

De la Rosa, A. (2002). Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional. *Administración y Organización*. 8 pp. 13-44.

DPE. (s.f.). Página Oficial del Departamento de Producción Económica de la UAM Xochimilco.

Durkheim, E. (1997). *Educación y Sociología*. México: Colofón

Ejea, G. (2008). *Política pública y gestión institucional en la educación superior: factores organizacionales y cambios en la calidad educativa el caso de la UAM 2001-2006*. FLACSO. Tesis de maestría.

Ejea, G. (2009). “La estructura de gestión de la docencia y el desafío de la calidad innovadora en la UAM”. *Reencuentro: investigación educativa en la UAM* 55 pp. 12-17

Galaz, J. y Gil, M. (2009). “La profesión académica en México: Un oficio en proceso de reconfiguración”. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11 (2). Recuperado de: <http://redie.uabc.mx/vol11no2/contenido-galaz2.html>

Galaz, J. y Vilorio, E. (2014). “La carrera del académico mexicano a principios del siglo XXI: una exploración con base en la encuesta RPAM 2007-2008”. *RESU*. 171 (3) pp. 37-65

García, N., Hanel, M. y Merchand, T. (2015). “Formación para la docencia: experiencias, logros y perspectivas”. *ANFEI*. 2. 2-9. Recuperado de: <https://anfei.mx/revista/index.php/revista/article/view/115/887>

- Geertz, C. (2005). *La interpretación de las culturas*. México: Gedisa.
- Gil, M. (Coord.), Casillas, M. A., et al. (2005). *La carrera académica en la Universidad Autónoma Metropolitana: un largo y sinuoso camino*. México: Universidad Autónoma Metropolitana.
- Grediaga, R. (1998). "Cambios en el sistema de recompensa y reconocimiento en la profesión académica en México". *Revista de la Educación Superior*. XXVII (4), núm. 108 pp. 125-205.
- Hall, R. (1996). *Las Organizaciones: Estructuras, procesos y resultados*, Prentice Hall Hispanoamericana, México.
- Harvey, D. (2005). *Breve historia del neoliberalismo*. España: Akal Editores.
- Hassard, J. y Sudi, S. (1994). "Cultural barriers to strategy change", en Hardy, C. *Managing strategic action: Mobilizing change, concepts, readings and cases*. London: Sage.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill / Interamericana Editores.
- Ibarra E. (1999) "Los saberes de la organización: etapas, enfoque y dilemas", en Castillo Mendoza, Carlos A. (Coord), *Economía, organización y trabajo: un enfoque sociológico*, Madrid, Pirámide, pp. 95-154
- Ibarra, E. (2005). "Origen de la empresarialización de la universidad: el pasado de la gestión de los negocios en el presente del manejo de la universidad". *Revista de la educación superior*. 34(134) pp. 13-37. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018527602005000200013&lng=es&tlng=es.
- Ibarra, E. (2008). "Nuevo institucionalismo sociológico e instituciones educativas empresarializadas: procesos de institucionalización bajo una racionalidad de mercado". Recuperado de: <http://planinst.unsl.edu.ar/pags-pdi/plan/1docs-info/docs-elec/ibarra-colladoneoinst-y-univ.pdf>

- Ibarra, E. y Rondero, N. (2008) “Regulación del trabajo académico y deshomologación salarial: balance general de sus ejes problemáticos”, págs. 569-601, en G. T. Bertussi y G. González (coords.), *Anuario Educativo Mexicano: visión retrospectiva*, México: Universidad Pedagógica Nacional/Miguel Ángel Porrúa/H. Congreso de la Unión.
- March, J. y Simon, H. (1958), *Organizations*, Nueva York: John Wiley.
- Mayntz, R. (1967). *Sociología de las organizaciones*. México: Alianza Universidad.
- Mintzberg, H., Bruce, A. y Joseph, L. (1999). *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. México: Granica
- Mintzberg, H., Ahlstrand, B. y Lampel, J. (1999). *Safari a la estrategia. Una visita guiada por la jungla del management estratégico*. México: Granica.
- Muñoz, J. Sahagún, M. (2017). *Hacer análisis cualitativo con Atlas.ti 7 Manual de uso*. Recuperado de: <https://manualatlas.psicologiasocial.eu/atlasti7.pdf>
- Musselin, C. (2006). “Are Universities specific organizations?”. En Krücken G., Kosmützky A. et Torka M. (eds.), *Towards a Multiversity? Universities between Global Trends and national Traditions*. Bielefeld, pp. 63-84.
- Noriega, M. (2000) *Las reformas educativas y su financiamiento en el contexto de la globalización: El caso de México 1982-1994*. México: Universidad Pedagógica Nacional y P y V.
- North, D. (2012). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. México: FCE.
- Perrow, C. (1991). “A society of organizations”. *Theory and society*. 20 (6) pp. 725-762
- Pfeffer, J. (2000). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización. problemas y posibilidades*. México: Oxford
- Powell, W. y DiMaggio, P. (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México
- Rendón, M. (2007). *Organización y cultura: tradición, poder y modernidad en México*. México: UAM-I

- Scott, R. (1981). *Organization. Rational, natural and open system*. New Jersey: Prentice
- Scott, R. (2008). *Institutions and Organizations (3rd edition)*. California: Thousand Oaks sage.
- Selznick, P. (1984). *Leadership in Administration, a Sociological Interpretation*. California: University of Berkeley.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. España: Ediciones Paidós.
- UAM. (s.f.). Presente y pasada. Recuperado de: <http://www.uam.mx/sah/pre-pa/indice.html>
- UAM. (2019). Informe de actividades 2019. Recuperado de: <http://www.uam.mx/transparencia/inforganos/rg/2019/Informe-actividades-UAM-RG-2019.pdf>
- Vázquez, J. (1997). "La modernización educativa (1988–1994)". *Historia Mexicana*. XLVI (4) pp. 927–954
- Weick K. (2009). "Las Organizaciones Educativas como Sistemas Flojamente Acoplados". *Gestión y Estrategia*. 36 pp. 93-110.
- Zorrilla M. (2002). "Diez años después del Acuerdo Nacional para la Modernización de la Educación Básica en México: Retos, tensiones y perspectivas". *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 4 (2). Revisado en: <http://redie.uabc.mx/vol4no2/contenido-zorrilla.html>



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE EXAMEN DE GRADO

No. 00164

Matrícula: 2193801457

El proceso de cambio isomórfico del trabajo académico bajo la influencia del SNI y sus efectos en la estructura y la cultura en un Departamento de la UAM-X

Con base en la Legislación de la Universidad Autónoma Metropolitana, en la Ciudad de México se presentaron a las 15:00 horas del día 6 del mes de abril del año 2022 POR VÍA REMOTA ELECTRÓNICA, los suscritos miembros del jurado designado por la Comisión del Posgrado:

DRA. ABRIL ACOSTA OCHOA
DR. DAVID SALVADOR CRUZ RODRIGUEZ
DR. ANGEL WILHELM VAZQUEZ GARCIA

Bajo la Presidencia de la primera y con carácter de Secretario el último, se reunieron para proceder al Examen de Grado cuya denominación aparece al margen, para la obtención del grado de:

MAESTRO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: RICARDO EMMANUEL MARTINEZ GUERRERO

y de acuerdo con el artículo 78 fracción III del Reglamento de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

Aprobar

Acto continuo, la presidenta del jurado comunicó al interesado el resultado de la evaluación y, en caso aprobatorio, le fue tomada la protesta.



RICARDO EMMANUEL MARTINEZ GUERRERO

ALUMNO

REVISÓ

MTRA. ROSALÍA SERRANO DE LA PAZ
DIRECTORA DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

MTRO. JOSE REGULO MORALES CALDERON

PRESIDENTA

DRA. ABRIL ACOSTA OCHOA

VOCAL

DR. DAVID SALVADOR CRUZ RODRIGUEZ

SECRETARIO

DR. ANGEL WILHELM VAZQUEZ GARCIA