

**Universidad Autónoma Metropolitana
Unidad Iztapalapa
División de Ciencias Sociales y Humanidades
Departamento de Economía**

**“LA CONSTRUCCIÓN DEL SISTEMA DE ACCIÓN CONCRETO EN LA
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE LA CIUDAD DE MÉXICO”**

**Idónea Comunicación de Resultados que presenta el alumno
Pablo Guerrero Sánchez
Matrícula:
205381233**

**Para la obtención del grado de
Doctorado en Estudios Organizacionales**

**Asesor
Dr. Ayuzabet de la Rosa Alburquerque**

julio de 2010

Índice	
Introducción	2
Planteamiento	5
Pregunta de investigación	8
Objetivo	8
Objetivos específicos	9
Justificación	11
A. pertinencia	11
B. relevancia e impacto	13
Viabilidad	14
<i>CAPÍTULO I. Sobre la universidad vista como una organización</i>	16
<i>CAPÍTULO II Sobre el Sistema de Acción Concreto</i>	115
<i>II. 1 el sistema de acción concreto</i>	204
<i>CAPÍTULO III.- Sobre el Sistema Flojamente Acoplado</i>	226
III. 1 Sobre las teorías de ambigüedad	226
III. 2 La universidad como sistema flojamente acoplado	228
Capítulo IV Aspectos metodológicos	239
Capítulo V Estudio de caso	289
V. 1 Factores de Procedencia y emergencia	289
V. 2 Breve descripción de la organización	297
V. 3 Estudio de caso; estudio de campo, resultados análisis y conclusiones del estudio de caso	303

V. 3 a Presentación de las Gráficas y datos cuantitativos	304
VI CONCLUSIÓN	390
VII Bibliografía	402
VIII Anexos	406

Introducción

En los últimos años se ha venido dando un auge al desarrollo de los estudios organizacionales, sin embargo todavía falta mucho camino por recorrer respecto del reconocimiento de la realidad organizacional en México; muestra de ello es que aún se siguen copiando los modelos administrativos del mundo anglosajón junto con su propia cultura, idiosincrasia, identidad organizacional, esquemas y lógicas de poder, independientemente del contexto geográfico en cual se apliquen; por ejemplo, los modelos de calidad (JIT/TQM) en los cuales se dan por hecho ciertas realidades de los lugares en los cuales fueron creados esos modelos, como en Asia, en donde existen características específicas derivadas de necesidades específicas y realidades contextuales y cosmogónicas distintas, que fueron estructuradas en función de lógicas económicas, con fines distintos al de las organizaciones sin fines de lucro de las realidades que se dan en América Latina.

Ya que es aquí, dentro de este mundo distinto, con formas de ver a las organizaciones con distintos ojos, donde existen realidades distintas, con lógicas que tienen que ver con culturas dispares y heterogéneas, pero que a la vez tienen similitudes en cuanto a las lógicas de acción generales en los países sudamericanos o hispanoamericanos que se vinculan a partir de formas de acción, que más allá de las lógicas económicas o sociales, tienen imperativos políticos; no obstante, si no se reconoce la realidad contextual social real de los países, la creación de nuevos modelos desde el punto de vista del pensamiento estratégico estará destinado al fracaso.

Lo anterior es consecuencia de la falta de conocimiento, y por lo tanto, la base real para un desarrollo de las políticas que guíen a esas organizaciones, las cuales por su

naturaleza son desde su génesis, sui generis, particulares y extremadamente caprichosas, donde el mundo de la *lógica de lo racional*, no es en muchos casos lo que impera, sino el *timing político*; basta analizar los innumerables casos en los cuales los gobiernos locales, los distritos y los municipios con poderes centralizados están basados en ego-realidades donde las lógicas de acción no tienen que ver con planeaciones, sino con la cercanía al poder, lo cual no es exclusivo de las organizaciones de tipo económico; más bien esa lógica social-política-económica permea las lógicas de acción en las organizaciones de otro estilo como las instituciones del Estado que cobran vida y sentido a partir de organizaciones hospitalarias, culturales, recreativas, educativas, etcétera.

Es necesario entonces reconocer que la práctica que emanan de estas realidades, las cuales rompen con la idiosincrasia de los países desde los cuales se transfieren los modelos administrativos, es *política* por la tradición y la historia en los países de la América Latina, además de que las particularidades no dependen sólo de estas lógicas políticas y lineamientos, sino de la particularidades de los actores dentro de las organizaciones, que dan vida e identidad y una división informal, así como lógicas que para su entendimiento se vuelven planos complejos de interacción de esos sistemas sociales. En ese sentido los modelos que se crean, se deberían crear no a partir de entelequias, sino de una evaluación de la realidad social organizacional particular, con la debida comprensión de los factores que intervienen en las lógicas particulares de organizaciones específicas.

Además del necesario análisis tanto a la realidad organizacional que circunscribe a la organizaciones, así como a la naturaleza misma de la peculiaridad de las organizaciones, hace falta un *sabotaje* académico, es decir una vinculación real y continua con las

organizaciones, las cuales deben tener una apertura hacia las organizaciones que generan conocimiento para su propio beneficio y el de la sociedad en su conjunto, lo que implica tener a los nuevos prometeos, los cuales en vez de conservar para si y para su mundo académico el conocimiento, lo deben de llevar ahí a donde se necesita, para generar el impacto social y dar luz donde la realidad es tan cercana para los actores que ellos no la pueden ver; servir de espejo teórico y práctico.

Este trabajo presenta el caso de una de esas universidades, y trata de brindar un espejo, donde más que respuestas trata de problematizar de forma crítica, ya que la universidad es un universo de conocimiento, y un reflejo de la sociedad desde la cual se generan los conocimientos. Se reconoce que en México existe una disparidad, por ejemplo, en la distribución equitativa de los recursos, donde por un lado tenemos al hombre más rico del mundo, y por otro, a muchos millones de personas que viven en la extrema pobreza, lo cual se ve reflejado en las universidades, tanto por los estudiantes, como por los académicos, ya que si bien algunos trabajan bajo un sistema a destajo como profesores de asignatura o por horas, ganando salarios de 3000 pesos al mes, otros en la misma área y basados en la economía del conocimiento y haciendo uso de las nuevas reglas y ordenamientos pueden llegar a ganar mensualmente hasta 70 000 pesos al mes.

Lo cual nos lleva a hacernos la pregunta siguiente ¿está errada la propuesta de una universidad que no haga distinciones según los modelos aplicados en las universidades que han tenido por necesidad, conveniencia, interés individual y/o de grupo, que adaptarse a los modelos de evaluación para obtener prestigio, legitimidad, y estimulación-motivación-respuesta, cual modelo conductista?

Planteamiento.

La investigación sobre las instituciones de educación superior ha tomado auge a partir de la transformación de las instituciones en México, con la llamada época de la modernidad y sus consecuentes cambios mundiales. A partir de la globalización, las instituciones se han ido modificando y han tenido que adaptarse a esos cambios, sin embargo cada organización ha tenido cambios distintos, ya sea por el tipo de organización, o por la organización particular en si misma. Resulta así importante analizar cómo es que éstas nuevas organizaciones nacen a partir de elementos latentes, tanto políticos, nacionales, regionales, y en particular en la ciudad de México: culturales, sociales, económicos y políticos inherentes a los cambios y aperturas democráticas que ha tenido la ciudad en los últimos años, con transiciones de gobierno y nuevos estilos y proyectos alternativos en todos los sentidos, en donde el proyecto educativo no ha sido dejado de lado. Estos cambios si bien observan la influencia del medio internacional en cuanto a la globalización, la economía del conocimiento y la transferencia de modelos, y a nivel nacional con proyectos políticos sociales y educativos reactivos en distintos niveles de gobierno, también tienen particularidades intrínsecas a su novel situación.

En este contexto, resulta importante conocer el caso de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), de reciente creación y en proceso de consolidación, legitimidad y estructuración. Ya que al ser un ente complejo como cualquier otra organización observa una serie de características inherentes a su naturaleza tanto contextual como de su propia naturaleza de organización de educación superior, lo cual la convierten

en un ente complejo con características organizacionales como el poder, la cultura, el aprendizaje, las formas burocráticas, las lógicas individuales de sentimientos de sus miembros, su relación con las otras organizaciones del mismo tipo, sus relaciones formales e informales, sus estrategias, sus lógicas de toma de decisión, sus racionalidades limitadas, su planeación, y su ambigüedad, que se correlacionan mutuamente. Asimismo se observa complejidad en la relación jerárquica, administrativa y funcional, es decir, entre la estructura formal y la acción individual y colectiva.

En este sentido, se puede mencionar que, si bien cada uno de los elementos antes mencionados es importante para el análisis de una organización, una sola investigación no puede abarcarlos todos, por ello se ha elegido, tan sólo el enfoque del *poder* para el análisis de la acción concreta de la organización, es decir, que mediante la estructura teórica del poder (enfocada a través del Sistema de Acción Concreto –SAC–) se analizarán sus manifestaciones reales.

Debido a que los estudios desde el punto de vista organizacional han sido escasos en general y en particular sobre la universidad, por un lado, resultan de una limitación en cuanto a un marco más general ya que en ocasiones sólo se han enfocado a la respuesta práctica de problemáticas específicas, y por otro lado, resulta difícil determinar si existe alguno sobre la UACM en particular, y en específico, sobre sus relaciones de poder. Entonces, se presenta interesante abordar este tema con ese enfoque en esa institución en particular, para profundizar sobre el conocimiento organizacional actual que se tiene en esta disciplina, ya que cada aporte con el enfoque organizacional resulta valioso en si mismo en

tanto que no se tiene el conocimiento sobre las realidades organizacionales de una gran cantidad de organizaciones en México.

Si bien se puede además abordar como ya se había comentado, desde la Teoría de la Organización, mediante sus múltiples escuelas, enfoques y metáforas, el estudiar a la organización como una máquina donde los actores son engranes que funcionan de manera eficaz en tanto que separan en su jerarquía a la parte de diseño (pensante) y la parte laboral que sólo ejecuta las órdenes (actuante); o como un sistema en el cual los individuos obedecen también a lógicas de acción a partir de sentimientos, es decir como un sistema social; o como un ente burocrático más o menos flexible; o desde el comportamiento de los actores, a partir de la toma de decisión con una racionalidad limitada; o como una coalición política, con equilibrios y desequilibrios tanto internos como externos, con conflictos y factores psicológicos de los individuos; o con elementos del medio que restringen la acción organizada; asimismo con enfoques nuevos, desde la cultura, el neo marxismo, el leguaje, el psicoanálisis en las organizaciones en tanto interacción de actores con niveles inconscientes y superyoicos, la crítica social y ambiental, y el control, la dominación y el poder en la construcción de estrategias.

Por la extensa diversidad de temas que se han venido desarrollando alrededor del mundo de los estudios organizaciones, por la diversidad de intereses que los fomentaron, las múltiples disciplinas, a partir de su propio desarrollo histórico, y el debate actual sobre incluso si se pueden considerar como un solo cuerpo teórico, sólo se tomará un solo enfoque para abordar la problemática, que es el del poder, para además de esta forma hacerlo en un sentido profundo, ya que además abordando la propuesta metodológica de

Crozier & Friedberg, sobre la acción concreta de los actores que intervienen en la acción organizada, se podrá explicar mejor las lógicas de acción de sus actores en la universidad que se analizará.

Pregunta de investigación

El problema central sobre el que se abordará el trabajo es ¿cómo se ha ido construyendo la acción organizada en la UACM, desde su procedencia y emergencia, hasta su estado actual?

Asimismo, ya que resulta pertinente entender las lógicas de las relaciones de poder inscritas en los diversos grupos, pero además, en las diversas áreas de la institución que no necesariamente tienen una relación muy unida entre sí con las otras, es decir que forman subsistemas parte un Sistema Flojamente Acoplado, se plantea el siguiente objetivo.

Objetivo

Dada la complejidad estructural que implica la UACM, **se utilizará la noción de Sistema Flojamente Acoplado (SFA), en tanto forma de dar un sentido explicativo a la estructura de la UACM, y a partir de ahí se identificará la construcción del SAC, ya sea de toda la UACM o de algún o algunos de sus subsistemas.**

Se considera entonces al SAC como el mecanismo teórico que ayuda a explicar la acción organizada, y la acción organizada como la respuesta real a los problemas coordinación-cooperación que se dan entre los diversos subsistemas, como el académico – de investigación, docencia o difusión–, el administrativo, entre otros, donde cada uno de los

cuales estará a su vez subdividido. En las instituciones públicas de educación superior, la estructura generalmente varía, pudiendo estructurarse por departamentos, áreas o facultades; ya que la estructura de la UACM es por colegios, resulta interesante investigar como en la UACM se tiende a construir o copiar modelos y comprender las causas de la creación y la necesidad de esta universidad así como de la viabilidad y legitimidad de una universidad con estas características.

Objetivos específicos

1.- Describir la procedencia y emergencia¹ (conceptos de Foucault) de la UACM a partir del contexto social, cultural, económico y político.

Se analizará a la **UACM** como una **organización** de educación superior pública en México bajo un contexto global nacional y particular de la ciudad de México, es decir, se tratará de describir tanto los elementos de procedencia y emergencia donde se sitúa la legitimidad a partir del contexto social, cultural, económico y político, con las características antes mencionadas: tener subsistemas más o menos acoplados que conviven con el contexto nacional e Internacional y estar bajo un sistema de acción concreto, en el cual los individuos influyen con sus intereses, a partir de estrategias y alianzas ante los mecanismos de regulación en los subsistemas con los que interactúan. Lo anterior se realizará mediante entrevistas a personas que han tenido relación en la fundación de la organización y con el

¹ Procedencia- elementos que están latentes antes de que se de el fenómeno en este caso organizacional. Emergencia, en el surgimiento de la organización los elementos que se encontraba en estado de latencia en la procedencia ahora dan sentido.

proceso de institucionalización de la misma, además de un análisis de textos fundacionales de la organización.

2.- Realizar un mapeo de la estructura organizacional con respecto a sus diversas funciones, estructura administrativa y espacial, e interpretarla a la luz de la noción de SFA.

Se analizará a la UACM como SFA, en tanto herramienta para el análisis introductorio al posterior análisis de la UACM como SAC. Ello se realizará para construir un mapa tanto de las funciones, como de la estructura organizacional, los espacios y sus interacciones más o menos unidas, es decir, para conocer que tanto se conectan los múltiples subsistemas; en ese sentido se observará la complejidad del sistema en su conjunto. Lo anterior es relevante ya que en la UACM no se cuenta con dicho conocimiento.

3.- Identificado el nivel de análisis del SFA, describir la forma en que se fue construyendo la acción organizada de la UACM, ya que cada parte estructural tiene un fin formándose grupos que generan resultados específicos, los cuales serán identificados.

Una vez hecho el análisis de la UACM como SFA se analizará cómo dentro de los distintos subsistemas del mismo se generan las relaciones de poder y la influencia de los individuos en las relaciones formales e informales del sistema, es decir, se analizará el SAC de los diversos subsistemas del SFA llamado UACM: la formación de grupos, intereses, conflicto, estrategias, mecanismos de regulación; para lo anterior también se utilizarán documentos oficiales, en donde se explique las divisiones formales y su función así como su relación

con otras divisiones formales, después mediante, observación directa, __entrevistas focalizadas semidirigidas, se buscará identificar las estructuras de poder.

Justificación

A. pertinencia

El estudio del poder y de la acción organizada vista a través del SFA es una tema pertinente dentro de las Estudios Organizacionales, ya que fuera de éstos, son pocas las investigaciones cuyo objeto de estudio es la organización y su sujeto de estudio las relaciones de poder.

Dentro de la organización a estudiar se considera la necesidad de mapear la estructura organizacional –la estructura de gobierno, la administrativa, la docente y la espacial– usando el marco teórico del SFA, es decir, considerar a cada elemento como subsistema con sus características particulares de acción organizada; cada elemento con sus lógicas de acción e identidad, y una relación más o menos débil o intermitente que sólo tiene contacto en épocas de coyuntura.

En consecuencia un objetivo no será probar la existencia de un SFA, sino que éste tan sólo será un marco teórico de partida para entender las relaciones que dentro de la acción organizada implican relaciones de poder cotidianas, más o menos latentes, las cuales serán interpretadas por el SAC, el cual resulta pertinente para el análisis en tanto que explica la forma de estructuración de una organización a través de sus mecanismos de poder en la acción concreta.

Es decir, que mientras que existe una estructura formal o un sistema con sus mecanismos de regulación generales que gobiernan a toda la organización en su conjunto, y cada uno de los subsistemas tienen sus propios mecanismos de regulación y formas de interpretar los lineamientos más generales, los actores tienen un rango de libertad de acción que es donde se generan las relaciones de poder, incluso bidireccionales, de contrapeso y las reacciones de los elementos involucrados en la acción concreta. Es por esta razón que se trata de encuadrar al SAC dentro del SFA, porque dentro de esta forma estructural de las instituciones educativas se define la lógica de la estrategia, el conflicto, el ejercicio del poder y la complejidad entre la interacción de los actores con los mecanismos de regulación, la estructuración de grupos de poder a partir de intereses particulares y de grupo, y la lógica particular y relacional entre grupos individuos, jerarquías y posiciones dentro de la organización.

Con lo anterior se podría quizá regresar a un enfoque clásico, en el cual el conocimiento del objeto de estudio, que en este caso está subjetivado, está ahí y sólo hay que aplicarle luz para descubrirlo o develarlo,² y ante lo cual se podría considerar que al sólo dar a conocer los mecanismos que provocan la lógica de funcionamiento concretamente en una situación organizada determinada y específica, se provoca que existan argumentos como el que no se está creando o aportando nada al campo del conocimiento, puesto que sólo se está mostrando algo que ya estaba ahí, sin la realización de un aporte teórico modelado desde la perspectiva del positivismo lógico, o la necesidad de encontrar las leyes para poder manipular la realidad y prescribirla; sin embargo, dentro

² Quitarle el velo, revelarlo, sacarlo a la luz, ante Apolo, o Amon-Ra, el gran ojo, el sol que desde un punto todo lo ve, que ve la verdad.

de la postura de este trabajo, el aporte al campo del conocimiento, es que sin el conocimiento de la realidad y los mecanismos de regulación concretos, no se pueden aplicar reglas que no estén destinadas a la inviabilidad por falta del reconocimiento de la situación real, o la acción concreta organizada, o simplemente por la generación del conocimiento a través del aprendizaje, que partiendo de que existe una falsa dicotomía entre objeto y sujeto de estudio, y la objetividad en la investigación, se considera que al momento de aprehender, se transforma tanto el investigador como el investigado.

B. Relevancia e impacto

Se considera que el trabajo aquí presente sea relevante ya que pretende impactar al mundo de las universidades mexicanas, y en particular en la UACM, por el conocimiento vertido sobre la misma, un conocimiento que por su cercanía con la institución, es un conocimiento que no es consciente por los actores participantes dentro de ella.

Se plantea además desde la propuesta de la evaluación de un nivel mezo, es decir, más allá de un estudio situado desde un nivel analítico más sociológico o macro, donde se alcancen a perder las realidades concretas de una organización específica y por lo tanto se desconozca su funcionamiento específico, como en otros niveles más micro como los de los individuos y grupos en si mismos o como la dinámica de grupos a nivel psicológico sin considerar la interacción con la organización, que además es considerada como un ente complejo, donde los integrantes son motivados por lógicas múltiples dentro de ese contexto específico temporal y espacial que es la organización, donde existen intereses divergentes, que generan fuerzas opuestas, entre los integrantes del sistema.

Viabilidad

Dicho estudio además es un estudio factible por la cercanía del investigador con la organización, la apertura de la misma, los recursos necesarios por parte del investigador, el tiempo destinado para la realización de la misma, y el conocimiento previo del estudio de caso. Además si aceptamos como un asunto de estrategia necesaria para países como el nuestro el tener organizaciones educativas que respondan a las demandas sociales crecientes, como forma de convertirnos a la larga en un país viable y autosuficiente, en materia de ciencia y tecnología, es necesario primero conocer el tipo de organizaciones educativas con las que contamos, para poder afrontar los retos del entorno global en el ámbito del saber.

De esta manera, es relevante la realización de estudios como el aquí propuesto, puesto que posibilita el conocimiento profundo de nuestro ser social, elemento indispensable para la construcción crítica y científica de consensos amplios que den lugar a propuestas de reformas institucionales que realmente constituyan palancas para el desarrollo material y el bienestar social, y no queden sólo en el ámbito de reformas que resultan inviables en la práctica debido a la falta de conocimiento real de las organizaciones emergentes como la UACM, la cual está no sólo en proceso de consolidación sino incluso de institucionalización y reconocimiento frente a las otras instituciones de educación superior públicas en México, las cuales ya tienen un prestigio ganado.

CAPÍTULO I. Sobre la universidad vista como una organización

Debido a que el fenómeno organizacional es en si mismo un pivote explicativo para entender las lógicas de la acción organizada, real de cada organización, y si bien existen muchos estudios sobre universidades, cada uno de ellos tiene el sello de cada una de la disciplina que lo ha inspirado, ya sea psicológico, económico, sociológico, antropológico, pedagógico, político, lingüístico, etc.

Mientras que en los Estudios Organizacionales, los estudios que se han llevado a cabo sobre organizaciones han sido inspirados en primera instancia desde la administración, y con enfoques que buscan resolver problemas específicos más que un análisis y comprensión del fenómeno; asimismo los estudios que se han llevado a cabo para comprender a las universidades vistas como organizaciones, han sido cuando menos escasos, por ello es necesario una visión sobre las universidades como organizaciones, con todo lo que ello implica, es decir el reconocimiento de su complejidad.

Primero dejaremos relativamente claro lo que se ha entendido por organización y cómo es que este concepto ha sido o puede ser enfocado hacia las universidades, la **organización** puede así, ser vista como un: “sistema de ‘actividades o fuerzas conscientemente coordinadas de dos o más personas’,....’comunidades naturales sujetas a las presiones’,... ‘sistema de relaciones de personas dotadas de cierta cultura’,.... ‘complejo diseño de comunicaciones y demás relaciones existentes dentro de un grupo de seres humanos’...sistema estable y coordinado de relaciones entre funciones’...’producto cultural’... ‘agencia independiente’.... ‘estructura en acción a lo largo del tiempo’... sistema de procesamiento’.... ‘estructura de subgrupos’... grupo con entidad

sociológica”... (Miranda, 2001; 46) es también “producto de un proceso complejo de interacción social en el que la acción humana se enfrenta permanentemente a diversas situaciones donde entran en juego las necesidades, oportunidades, capacidades y realizaciones de los sujetos” (Miranda, 2001; 46).

Puede ser vista asimismo como una prisión psíquica, un organismo vivo adaptable o como una máquina, ya que tiene asimismo un factor racional normativo –instrumental-metódico para su funcionamiento, embebida en la construcción de medios eficaces, elección de alternativas, solución de tareas práctico morales, donde existen racionalidades y pensamiento económico y la búsqueda de la maximización de los beneficios individuales, tomas de decisión con racionalidad limitada dentro de lógicas de sentimientos e informalidad, respuestas en búsqueda de preguntas luchas de poder, y legitimidad, jerarquía legal y multirracionalidad así como influencia ambiental y cultural, economía política y procesos psicológicos con concepciones compartidas por muchos.

“Detrás de reglas formales y jerarquías se esconden intereses y pactos que constituyen relaciones de fuerza que impulsan la dirección ... de las organizaciones...son como un orden permanentemente negociado entre fuerzas internas y externas” Miranda, 2001; 68). “ los hombre no pueden alcanzar sus fines colectivos sino mediante el ejercicio de relaciones de poder... pero, no son capaces de ejercer poder unos sobre los otros si no es mediante la persecución de fines colectivos que condicionan también sus negociaciones”. (Crozier, 1968).

Es necesario el reconocimiento de la influencia de las relaciones de poder dentro de las organizaciones ya que estas implican una negociación de los significados de la identidad

del tipo de aprendizaje y de la legitimidad de los procesos así como de los discursos y en consecuencia de la asignación de los recursos escasos “las relaciones de poder dentro de la organización constituyen ‘reglas del juego’ que no son más que restricciones de los sujetos en la realización de sus estrategias: los objetivos formales e informales fijados por la información y comunicación, limitan la libertad de los participantes, situación que permite distinguir entre sectores previsibles y sectores de incertidumbre” (Crozier, 1970, tomado de Miranda, 2001; 69).

En cuanto a las universidades como organizaciones destacan tres modelos “1) el modelo burocrático que enfatiza en que la universidad es una organización compleja, con dependencia del estado y con relaciones burocráticas de autoridad, jerarquía formal, canales de comunicación y reglas y políticas formales, a lo que se agregarán sistemas racional-normativos para la toma de decisiones (Porter, 1988); el modelo colegiado –que destaca la necesidad de participación de toda la comunidad en la toma de decisiones especialmente de los profesores e investigadores-, señala la diferencia entre la competencia oficial por un puesto burocrático y la competencia profesional y técnica para desempeñar un determinado trabajo y 3) el modelo político, que se caracteriza por la analogía que establece entre la universidad y los sistemas políticos, donde es posible identificar grupos de presión dinámicas institucionales y conflictos (Castrejón, 1982; Hirsch, 1992, tomado de Miranda, 2001; 77) sin embargo al ser un Sistema Flojamente Acoplado, la universidad puede tener tendencias de comportamiento distintas en sus diversos subsistemas lo que la vuelve un sistema complejo y en ocasiones errático, ya que además, al no estar clara la función global en algunos casos, sino al existir fines individuales y de grupo divergentes más fuertes que

una visión o misión general la norma racional se vuelve ambigua, donde existen mitos y ritos así como un código simbólico que se expresa a través de los significados compartidos dentro de la organización.

Así como no existe, enfermedades sino enfermos, no existe de la misma forma la universidad o el modelo de la universidad o de su comportamiento, sino más bien existen las universidades, lo cual implica analizar su diversidad y considerar su contexto histórico, o sus diversos contextos, económicos, sociales y culturales, lo cual deriva en las restricciones específicas hacia los diversos actores con una idiosincrasia distinta, y diversa forma de comportamiento, con diferentes campos de influencia “en el subcampo político, se trata de la lucha que se establece entre la representatividad y la capacidad de movilización colectiva por lo que la lucha central se define entre un dirigismo consolidado y los dirigismos emergentes. Se disputa aquí, no la esencia de la definición disciplinaria y científica como en el subcampo académico, ni la cuestión regulativa de las tasas de cambio entre capitales como en el subcampo burocrático sino la movilización estratégica de fuerzas de masa o de recursos estratégicos encaminada, a influir o controlar el funcionamiento institucional en su conjunto” (Miranda, 2001; 103)

Si bien existen arenas de lucha, influencia externa, en particular de organismos como el Banco Mundial, y la OCDE, para la modernización de las organizaciones mexicanas, entre otras las Instituciones de Educación Superior, y restricción estructural e institucional, existen arreglos políticos funcionales, y un campo de poder burocrático y administrativo así como sindical y otro campo disciplinario académico de inercias imbricadas entre todos estos a partir de la generación de los *habitus* organizacionales que

determina la cultura organizacional y el tipo de aprendizaje organizacional, en un medio donde los recursos son asimétricos escasos y dependiendo de la organización más o menos discrecionalmente, así como el sistema de favores y sometimientos para la entrada al sistema como es común en los sindicatos, todo bajo esquemas más o menos legítimos de símbolos sobre los que se sostiene la operabilidad.

Con respecto a las transformaciones ambientales y los nuevos contextos emergentes fue necesario en México evaluar las características locales en general para situar la forma de la descentralización frente a un nuevo contexto de modernización cada vez más globalizado, e cuanto a las variaciones territoriales podemos “entrever el importante papel de la educación con sus evidentes manifestaciones de intermediación, intercambios políticos y luchas por el poder en los procesos decisorios (Cabrero, 1995, tomado de Miranda, 2001; 181).

Ahora bien, las universidades son organizaciones con características especiales, distintas por su formación a otro tipo de organizaciones, y aunque el estudio sobre los estudios organizacionales y la Teoría de la Organización nace con el siglo XX, y las llamadas organizaciones modernas a partir de las revoluciones industriales; sin embargo es altamente reconocido a las universidades como organizaciones sin embargo, éstas son mucho más antiguas que las llamadas organizaciones modernas de hecho el modelo actual todavía de muchas organizaciones es el modelo medieval, y a diferencia de lo que existía antes de las organizaciones “modernas”, en el siglo XIX, como los talleres familiares de artesanía, las universidades han tenido un sistema, que no necesariamente se ha modificado

de forma sustancial, las primeras universidades eran “en realidad una expresión cosmopolita [de la edad media] del cristianismo” (Arechavala, 1999, 15).

En cuanto a “la estructura de las primeras universidades...[ésta tomó] sus criterios de organización de los principios del derecho antiguo, ... romano... y de los principios administrativo que regían a las asociaciones gremios, corporaciones y cuerpos profesionales de la época” (Arechavala, 1999; 15).

La universidad sin embargo se ha ido transformando desde su carácter de institución organización a organización empresa, con criterios de eficiencia, productividad y una “restricción presupuestaria más o menos generalizada” (Arechavala, 1999; 17), en general la modernización plantea la reducción de gastos del estado, la rendición/evaluación de cuentas, aumento de colegiaturas, nuevas formas de financiamiento.

“Se ha insistido en la necesidad de que los directivos de las instituciones sean investidos con mayor poder” (Arechavala, 1999;18) para responder rápido a los problemas del medio y tener liderazgo en el grupo que dirige, se pretende un cambio en la currícula para hacer frente a las realidades actuales (Arechavala, 1999; 21), se ha insistido en general en cambios en reformas en la educación, lo cual en general ha provocado más que cambios, discontinuidades con propuestas anteriores, y una serie de cambios que nunca se acabaron de instalar cuando se propusieron nuevos, así entre las resistencias al cambio, y la dificultad de las organizaciones de instrumentar los nuevos cambios se ha producido una realidad muy heterogénea.

“...la formación individual...está en función a tareas...más especializadas...que se contraponen a una formación cuya intención sintética o finalidad pedagógica adquiriría

sentido de aproximación comprensiva y crítica de la realidad donde el conocimiento debía ser explicado y comprendido, no sólo aplicado” (Arechavala, 1999; 21), en general las propuestas políticas en cuanto a la educación superior en México, implican que se aprendan habilidades para estar listos a los cambios globales, sin embargo el aprender solamente habilidades, implica que esa energía – tiempo, se utilizará para eso para profesionalizar y entender las propuestas científicas y tecnológicas externas descuidando la capacidad interna de generar conocimiento.

Los actores en las universidades que pueden saltar o filtrar a las autoridades como académicos para la obtención de recursos funcionan de forma distinta que en la empresa privada, y generan relaciones más ambiguas y complejas. Así hay cada vez más evaluación para la obtención de beneficios salariales deshomologados y una descentralización, en cuanto a las consecuencias, “en la toma de decisiones para los cambios ejecutados se privilegió un proceso centralizador, con poca participación de los órganos colegiados y ante una gran pasividad de los actores internos particularmente los académicos” (Arechavala, 1999; 31), otra repercusión de las nuevas reformas, y las tomas de decisión como el incremento de cuotas en la UNAM, produjeron reacciones drásticas como la huelga estudiantil de fines de siglo. Las universidades por otra parte en general son además, heterogéneas, poco profesionalizadas y de investigación importada, lo cual va generando tendencias dispares entre ellas.

“Poder, coaliciones y mecanismos de control, las redes de poder a nivel interorganizacional la emergencia de los nuevos modelos universitarios no transita solamente por la búsqueda de una mejor eficiencia, sino que también supone una lucha

entre los principales actores del sector educativo, para asegurar un mayor poder y control estratégico sobre el intercambio de los recursos las redes y los circuitos interorganizacionales son sistemas de poder –no sistemas en equilibrio donde la eficacia es la garantía de equidad- que involucran frecuentemente la conformación de determinadas ventajas en un intercambio desigual y asimétrico. El análisis interorganizacional permite apreciar el grado de complejidad y el nivel de estructuración de las relaciones de conjuntos organizacionales que presentan diferentes grados de formalización, explicando las organizaciones a partir de la comprensión de las relaciones de poder que establecen entre sí a través de dos mecanismos básicos que son la autoridad y los recursos financieros” (Arechavala, 1999; 35).

Así “la particularidad de estructuras y de los sistemas de decisión se asienta en modos concretos de ejercicio de poder y formas ideológicas y simbólicas, las cuales también otorgan legitimidad a la acción organizacional...de tal suerte que al análisis de la modernización en una universidad será la historia no repetida de cambios y transformaciones de renovación y de creación de soluciones originales que no pueden ser asumidas sólo como meras modificaciones técnico-racionales, sino como modificaciones de valores y de ideologías” (Arechavala, 1999; 35) es decir, que no sólo se modifica la forma en la que se hacen las cosas, sino y también al modificarse el contenido se propone para que este contenido nuevo sea aceptado, un cambio interno, de identidad y de cultura, la cual no se crea sino que se ha modificado a partir de lo que se cree o no como nuevo contenido legítimo.

Así el contenido puede ser más o menos legítimo según la estructura temporal y contextual, por ejemplo bajo un esquema racional, las metáforas de la organización, como visión de empresa, será el de un sistema cerrado, donde los hombres deben de funcionar como máquinas para ser eficientes, esto que se dio de 1900 a 1945, como metáfora mecánica, afectó la forma de ver/ hacer las cosas mediante la administración científica, hasta la llegada de E. Mayo, con su propuesta sobre la importancia de la informalidad, y las relaciones humanas y la emergencia de la Teoría de la Organización, de 1945 a 1980, donde comienza a verse a la organización como un sistema abierto, bajo la visión orgánica adaptativa bajo la escuela del comportamiento y la toma de decisión.

Ya que para 1980, hubo una serie de cambios mundiales y de la percepción y la legitimidad en cuanto a cómo veíamos las organizaciones. y cómo debían entonces de ser dirigidas en términos de sus relaciones más amplias con la sociedad, y de su responsabilidad, dentro de una metáfora socio-cultural, la escuela de la contingencia, los Estudios Organizacionales, y la crítica a través del estudio del poder, la sociedad, la teoría de costos de transacción, el nuevo institucionalismo económico, sociológico, y la ecología de población, a diferencia de la escuela de la burocracia que planteaba la adecuación de las estructuras con las formas sociales.

Los modelos organizacionales de aproximación a las universidades que se han venido dando en relación a las teorías anteriores a partir de los cambios que se han dado de legitimidad en la sociedad y en la ciencia, tienen que ver entonces con ver a la universidad como un ente burocrático, de naturaleza racional y formal, o como un modelo colegial y de comunidades profesionales, o como político y de burocracia pública o como una anarquía

organizada, en general, lo anterior sirve para definir que es lo que se quiere ver de la universidad o cómo se quisiera que esta funcionara, como una estructura formal funcionalista, ortodoxa, tradicional, dentro de la Teoría de la Organización, con la capacidad de prevenir los eventos, y poder demostrar su comportamiento con base en prueba y demostración de un conjunto de variables en función unas de otras, de forma cuantitativa, y buscando solamente en análisis de los fenómenos objetivos. O de forma quizá un poco más realista, como un “Sistema Flojamente Acoplado, como una anarquía Organizada, como sistemas de redes sociales que pretenden dar cuenta de las características especiales de las organizaciones presentes en la educación superior. También se han utilizado modelos de análisis interorganizacional y de industria para examinar patrones más amplios de relaciones entre las IES más recientemente, se han desarrollado trabajos ligados al estudio de la cultura organizacional y a los sistemas de valores de las universidades” (Arechavala, 1999; 43)

Así la posibilidad de ver a las universidades y a las organizaciones en general de forma distinta, implica la concepción de nuevos paradigmas como el “cultural radical... que considera a los elementos de la organización como de naturaleza subjetiva... que deben ser interpretados,... por los actores organizacionales [con metodologías como la] etnografía, la observación participante, las entrevistas a profundidad y la investigación fenomenológica” (Arechavala, 1999; 44) lo cual implica no sólo romper con viejos paradigmas, sino con la posibilidad única de hacer investigación de cierta forma y que implique ciertos resultados, que de otra forma serían éstos solamente válidos, es la posibilidad de un enfoque interpretativo, ya que en el modelo normativo racional, se

pretende que las decisiones en las IES sean racionales a partir de la evaluación del sistema de valores, como “ ideología establecida... [como] misión” (Arechavala, 1999; 47) buscando, la mejor alternativa en la planeación, lo cual además implica que la decisión de lo mejor para lo organización quedará restringido a la visión en la cúpula, lo cual implica un peligro, así como implica otro peligro de las mismas dimensiones dejar el poder de las decisiones en las bases o en los puros grupos académicos.

Para el modelo burocrático como el “weberiano (1947), ... la burocracia es una forma de dominación social que surge de la autoridad legal que se dice basada en términos racionales” (Arechavala, 1999; 48) “ El modelo es útil para describir las tendencias de manera en que las universidades responden a las crisis financieras cuando los presupuestos son controlados administrativamente, lo que provoca un mayor incremento en la centralización y la burocratización de normas y reglas las condiciones de operación de un modelo burocrático son la estandarización de rutinas útiles para atender las demandas más frecuentes” (Arechavala, 1999; 49) Sin embargo, en “el modelo colegial tradicionalmente... ha sido considerado como inherente al tipo de organización de la universidad en el sentido de que idealmente es dirigida por una comunidad integrada por el cuerpo académico, el personal administrativo y representantes del estudiantado, que actúan como pares en el logro de metas comunes” (Arechavala, 1999; 49) al menos de forma ideal, ya que en general los grupos de estudiantes por ejemplo son cooptados por grupos ya sea de autoridades, académicos, o sindicales con intereses específicos, así se vana tejiendo alianzas que no necesariamente son, ni las voces, ni los representantes de las inquietudes más generales.

Y es que en México existe la tradición política y cultural de que los líderes sólo siguen sus propios intereses y rara vez lo de quienes representan, “el modelo político [por ejemplo] se encuentran en la presencia de interés mutuamente excluyentes, la divergencia de objetivos, fuertes influencias externas y conflicto entre los varios participantes en un proceso de decisión. En el caso de las universidades el modelo político representa una fragmentación debida a grupos de interés con diferentes metas y valores. Cuando los recursos son escasos, los grupos de interés se movilizan y luchan para influir en la decisión. El conflicto es inherente a las instituciones de educación superior y un factor que promueve el cambio. En esta situación la autoridad está limitada y los administrativos deben realizar un balance entre los intereses de los grupos de presión, incluyendo las fuerzas externas en consecuencia la autonomía es baja y los administrativos no pueden tomar decisiones independientemente de los intereses internos y externos.

El proceso político se da cuando dos actores se encuentran en confrontación o cuando más actores tienen que arriesgar en una decisión... este modelo es particularmente útil para analizar a las IES mexicanas, que por lo general se encuentran sujetas a presiones externas” (Arechavala, 1999; 51), mientras que en “el modelo anárquico,... de una anarquía organizada, [este] se basa en la noción de que los grupos de interés están mal definidos y son transitorios, los valores son vagos y ambiguos y el proceso de decisión no puede ser conocido. Sin embargo, el proceso de decisión debe ser de naturaleza política... los problemas y soluciones corrientes de este actor se convierten en alternativas” (Arechavala, 1999; 51).

En general la realidad suele presentarse de manera más híbrida y no de forma pura, aunque si existen tendencias más o menos claras por identificar dentro de cada sistema, “el estudio de las IES puede ser planteado como análisis de organizaciones híbridas resultado de la articulación de prácticas modernas y tradicionales, lo que permite analizar la coexistencia de técnicas modernas de informatización con procedimientos administrativos obsoletos, o bien, la operación de sistemas departamentales formales con prácticas docentes propias de la organización por facultades” (Arechavala, 1999; 53).

En cuanto a las comunidades de poder, más que la estructura determine las tomas de decisión el enfoque está en los actores y cómo influyen estos en las decisiones. Weick (1976) designa los sistemas flojamente acoplados, como las débiles conexiones entre los componentes y los procesos de las organizaciones educativas, este flojo acoplamiento representa una franca ventaja en medios complejos y turbulentos, ya que una organización que cuenta con varias unidades semiautónomas puede ser más sensible a los cambios externos, además de que la ausencia de un control directo centralizado posibilita en mayor medida la innovación y la respuesta simultánea a demandas conflictivas, a causa de la poca claridad de los objetivos y de la dificultad de diseñar criterios de desempeño en las universidades, existe la posibilidad de sustituir los controles administrativos tradicionales por controles simbólicos que permiten dirigir las actividades de los actores semiautónomos en el interés de la organización. Por lo tanto, los individuos desempeñan un papel significativo en la elaboración de lo que se ha denominado estrategias emergentes (Mintzberg, 1978), resultado de las acciones cotidianas de los miembros de la organización en contraste con la estrategia formal de la universidad.

En cuanto al estilo de gobierno sea por estructura o por cultura, se pueden expresar: “el modo comando [que] implica que los altos directivos elaboren las estrategias y los miembros de la organización simplemente las ejecuten. El modo racional [que] contempla el desarrollo de sistemas formales de planeación... en las últimas décadas, las universidades mexicanas han transitado de estilos personales de rectores tipo comando ... hacia procesos formalistas que resguardan las relaciones jerárquicas pero que implican mayor involucramiento de los grupos académicos” (Arechavala, 1999;58)

Como se ha podido observar, existen diferentes tipos de modelos y cada uno funciona dentro de un contexto temporal específico, y sólo puede ser de esta forma, de forma natural a menos que exista una fuerza externa o interna que altere su lógica, “en el modo transactivo [por ejemplo] el papel de los directivos es facilitar un proceso interactivo de elaboración de la estrategia, donde el contenido de ésta surge a través de las transacciones entre los miembros de la organización ... el modo simbólico, requiere que los directivos privilegien la articulación de una misión y visión para guiar ... a propósitos comunes. El modo generativo, la dirección es proporcionada por los miembros organizacionales internos; mediante ... la alta dirección, ajustando la estrategia a los patrones que surgen de la innovación emergente de los grupos... las universidades... deben corresponder más a los modos simbólicos y generativos... lo que supone una participación activa ...de los grupos académicos” (Arechavala, 1999; 59).

En México, es una realidad, y es necesario conocer las realidades antes que implantar modelos alternativos de funcionamiento si es que no se conocen sus organizaciones o formas institucionales reales, en este sentido, es importante reconocer la

realidad política de las organizaciones ya que “otra vertiente [de modo organizativo tiene sentido en función de que es] desarrollada en México de manera muy particular, ha sido el modo transactivo, en el que una serie de grupos formales e informales interactúan en procesos de transacción y negociación, dando un perfil político a las formas de gobernan las universidades, sobre todo cuando éstas han sido permeadas por grupos políticos...En este caso la sabiduría organizacional ha sido expresada en reglas <<no escritas>> que rigen los mecanismos de control interno de estas instituciones y las formas de relación que establecen con los organismos gubernamentales relacionados con la educación superior” (Arechavala, 1999; 61).

Considerando las propuestas organizacionales teóricas en los Estudios Organizacionales, se pueden considerar “dos formas predominantes de gobernan las universidades a)siendo racionales,... a partir de la estructura, sistemas, cálculo y reglas y b) siendo sensitivos, a través de la cultura, a la sensibilidad de los directivos para aprender a escuchar, observar, y comprender, la cultura que funciona en sus universidades” (Arechavala, 1999; 62), es decir que si bien se pueden proponer sistemas racionales para la conducción de una organización, ésta no podrá ser nunca totalmente automatizada, ya que la comprensión del factor humano, sólo puede ser comprendida, por el ser humano, incluso en cuanto a tendencias probabilísticas, la interpretación depende tanto de un contexto como de factores sujetos a la sensibilidad humana y a la empatía. Así “ las universidades son invenciones que surgen de la interacción de normas sociales, de estructuras jerarquías, de preferencias divergentes y de límites cognitivos, cada institución es identificada por la relativa importancia de los procesos y de los patrones característicos en los cuales sus

elementos se encuentran acoplados, lo que implica asumir a las universidades como organizaciones complejas” (Arechavala, 1999; 64)

Edgar Morin (1986) menciona las características de las organizaciones complejas, que “para la visión clásica, la explicación científica tiene un carácter universal y... sólo existe ciencia de lo general. Por el contrario, el problema de la complejidad considera que no se puede excluir lo local ni lo singular. Todo estudio organizacional de las universidades, dada su naturaleza fenomenológica, conlleva no sólo lo local, sino también las singularidades culturales, nacionales y de las entidades estudiadas. Una buena explicación de las instituciones de educación en México no debe sacrificar la singularidad de la universidad ya que cada una de ellas se encuentra asociada a su vez a los muchos *Méxicos* existentes y sus especificidades locales” (Arechavala, 1999; 66).

Considerar que existen muchas realidades nos da la pauta para darnos cuenta de cómo no se puede hacer una política general, sino que las políticas tendrán que tener que ver con realidades específicas y necesidades específicas, las cuales además tendrán que irse modificando, y en un país con una gran tradición centralista, por muchas razones históricas, y por un presidencialismo generado a partir de la mitad del siglo pasado, esto es difícil debido a la inercia sin embargo, la capacidad de generar sus propias decisiones es la clave de un funcionamiento adecuado, ya que “la especificidad...de la universidad se deriva de historias particulares...en una comparación entre diferencias y semejanzas... dicha historia establece también límites y restricciones en cuanto a opciones futuras de desarrollo en el caso de cada tipo de universidad” (Arechavala, 1999; 66).

Existe, asimismo, varias formas de ver los cambios ya sean estos de forma constante, y paulatina lenta, coyuntural, etc., en realidad la historia si bien en un mundo donde los cambios son cada vez más rápidos no nos puede ayudar a identificar y predecir el futuro, incluso ni siquiera los nuevos factores no considerados en escenarios posibles, ya que la historia es cada vez menos una estructura de flujo regular sino “ que integra una serie de eventos...de manera irregular, recreando una dimensión de la eventualidad” (Arechavala, 1999; 66) así, hay que comprender esos eventos coyunturales tanto externos como los cambios estratégicos internos que dependen en muchos casos de la acción concreta de los actores, y de los juegos de poder, y de las oportunidades para que estos se puedan dar, y que muchas veces existían desde antes de los acontecimientos en forma de elementos latentes.

Mientras que la unidad elemental de las IES mexicanas es la organización con vida propia, y la unidad múltiple, en tanto que el todo funciona como unidad aunque sea flojamente acoplada “la realidad del todo existe en tanto que unidad” (Arechavala, 1999; 67) lo cual es una postura de gestalt, ya que en un mundo mayormente desordenado tanto de sus estrategias como de sus identidades y formaciones dialécticas, suscritas en una realidad porosa entre la organización y su medio, donde el observador debe incluirse en su observación. En cuanto a “los ciclos de las historias organizacionales...[se plantea] la identificación de la secuencia de los estados de equilibrio (estructuración ordenada) y desequilibrio (desestructuración desordenada o desintegradora), entendidos estos últimos como periodos de crisis” (Arechavala, 1999; 69), sin embargo a partir de la propuesta de Prigogine el cual plantea la posibilidad de romper con este paradigma de equilibrio en tanto

la posible condición de estructuras discipativas donde se pasa de un estado de caos a otro estado de caos, donde en ningún momento existe un equilibrio. Sin embargo en ambas visiones se encuentra el concepto de cambio.

Así, “los diferentes periodos [permiten] hacer una lectura organizacional de la historia de una universidad [así] deben destacarse los sucesos relevantes en el desarrollo de su configuración” (Arechavala, 1999; 70) para identificar su lógica de funcionamiento actual a partir de sus inercias que provienen del pasado, por otro lado, “los elementos que definen el diseño organizacional: estrategia, estructura, cultura se confrontarán con las acciones de los actores sociales... de poder, dominación y convivencia negociada” (Arechavala, 1999; 70) lo cual significa hasta cierto punto lo que proponen Crozier y Friedberg, sobre que si bien existe un sistema, es decir, la organización se comporta como un sistema siempre está la posibilidad o probabilidad de ejercer el poder del sujeto dentro de ese sistema.

En cuanto a la ambigüedad, en realidad los fines en las universidades rara vez son claros y específicos en cuanto a su visión y estrategia; que no siempre parte de un plan formado y evaluado racionalmente, cuando en realidad en las IES se va formando en la cotidianeidad por consenso, para que existe dentro del imaginario colectivo el simbolismo de legitimidad.

En cuanto a la ideología, discurso y valor que implican un control cultural este se da entre los actores sociales en un ámbito de relaciones de poder y dominación simbólica, en cuanto al cambio este depende de los actores y los grupos; y que tanto están dispuestos a

ceder, puesto que en el fondo, sus intereses y su poder está en juego, así como las estructuras de poder y de privilegios que se han formado alrededor de un grupo de poder.

En el libro de Arechavala y Solís, (1999) se habla de una serie de casos analizados, bajo nombres ficticios, la primer universidad de la que se nos habla es de una universidad cuidada bajo el nombre ficticio de UNISUR, la cual responde de muchas maneras divergentes y convergentes en cuanto al financiamiento, las decisiones centrales del rector, un sindicalismo débil, y un rumbo no claramente definido todo esto característico de un SFA, reflejando además respuestas al medio para la obtención de recursos, con un modelo colegial, político y burocrático, ya que si bien se toman decisiones colegiadas estas responden a causales políticas, que sin embargo ha comenzado a perder control y ha ido generándose más un control burocrático gracias a la influencia federal de evaluación. (Arechavala, 1999; 124)

Se habla de la Universidad del Norte que quedó atrapada entre dos discursos entre uno administrativo, de una nueva universidad y una universidad crítica y popular “según el tamaño de la institución y antecedentes, la universidad vive el conflicto en medio de varios sujetos. Es decir, al perfilarse el interés grupal, las metas y valores se diversifican principalmente en función de los accesos al poder” (Arechavala, 1999; 134), en esta universidad la toma de decisiones es burocrática y politizada, donde predominan criterios políticos anquilosados grupales, sin embargo existe una discrecionalidad, y centralidad del poder jerárquico vertical.

Mientras que en la Universidad del pacífico las decisiones son graduales por la dispersión horizontal de la autoridad, “con la decisión vertical de la autoridad” (Arechavala,

1999; 184), se habla también de una universidad regional con dos grupos, uno “afín a los grupos y redes de poder político del estado y del partido oficial y otra de tendencia opositora” (Arechavala, 1999; 185) pasa por varias etapas de liberalista-nacionalista y popular hasta socialista nacionalista -revolucionaria y finalmente crítica popular hasta el enfrentamiento con el gobierno federal neoliberal, contra el tráfico de influencias interno y el déficit educativo donde había “94 [trabajadores] por cada 100 académicos” (Arechavala, 1999; 187).

En cuanto a una universidad moderna de la capital, ésta nace en un proceso anárquico en los 70, con un modelo alternativo departamental, después pasó por un proceso de intensa burocratización y finalmente por la búsqueda de la resolución de la rigidez con incentivos económicos y captación de recursos externos con una historia reflejo de una serie de rompimientos resultado de las decisiones de los distintos actores “de sus conflictos y negociaciones del enfrentamiento y la coexistencia, de lo planeado y lo impuesto, de la aprobación y del traslado de poderes” (Arechavala, 1999; 239).

De otra universidad una denominada autónoma, se considera que se realizaron cambios para los cuales no había condiciones, además de que existen distintos actores que ejercen gran influencia sobre la organización y que están en posesión de sólo sus propios intereses sin sensibilidad sobre la organización, aunque con base en un proceso contemporáneo ha existido cada vez más una visión sobre el futuro de la organización y un diálogo entre los actores.

Finalmente, la transferencia de modelos de la administración de otros países a las universidades públicas en México no considera la cultura particular de las IES mexicanas, y

“El mito de que la dirección debe reservarse a políticos profesionales, que se encuentran preparados para resolverlo todo, responde a un rasgo muy enfatizado de la cultura política” (Arechavala, 1999; 278), donde más allá de la planeación, los directivos suelen tomar decisiones por situaciones contingentes, además sería un intercambio interesante la alternativa de la *humanidad* frente a la *modernidad*.

En el libro de Kent Rollin, et al., “el cambio organizacional y disciplinario en unidades de investigación y posgrado en Ciencias Sociales en México, una visión comparativa” el autor se propone separar a la investigación de la docencia en la UNAM, para separarla de los problemas que la aquejan y la detienen (Rollin, 2003; 13) aunque se plantea que la dinámica de cambio parte de la “realpolitik o la racionalidad burocrática” (Rollin, 2003; 25).

Si bien en EUA y Europa la universidad está diseñada para la creación de conocimiento, en Latinoamérica se ha dado o al menos hasta cierto punto en la historia de atraso de nuestro país, y por las condiciones históricas, ha resultado que la educación pública superior en México sea exclusiva para la profesionalización, y no desarrollo de nuevos conocimientos lo que nos ha hecho de pendientes de tecnologías externas a nuestro país, incluso cuando tenemos la capacidad de desarrollar tecnología y ciencia para, por ejemplo la explotación de petróleo en aguas profundas, seguimos más bien por razones políticas y de intereses distintos a los del desarrollo de la ciencia y la tecnología en el país, sumidos en la “reproducción y difusión del [conocimiento en algunos casos anacrónico]... existente” (Rollin, 2003; 26).

En realidad en México se carece de la vinculación con la industria para generar formas de desarrollo y financiamiento idóneos (Rollin, 2003; 31) y a pesar de que esto se ha promovido todavía existe la carencia de políticas públicas y un diseño organizacional institucional como nación que impulse el desarrollo, sobre todo considerando los factores anteriormente tratados, es decir; la centralización, la falta de apoyo del estado, frente a una educación que pierde su sentido de ser pública, pero además con una realidad en el país tan heterogénea, en todos los aspectos, por un lado desde el punto de vista geográfico de climas, económico social político, que repercute en el desarrollo científico y tecnológico.

Existen además fuerzas integradoras y fragmentadoras, como la “tentación investigadora [que es] la presión proveniente de gobiernos y empresas y [de] producir investigaciones... para fines específicos, ...las tentación de dedicarse...a...clientes externos” (Rollin, 2003; 39), que por otro lado implica que los problemas que serán resueltos serán exclusivamente los de la clase social que pueda pagarlos, dentro de ese modelo quedan excluidos cuando menos la mitad de la población, o existe también por otro lado “la tentación docente: la masificación...[que] presiona a los investigadores para dar clases...conduce a la enseñanza sin investigación” (Rollin, 2003; 39) lo cual es igual de peligroso puesto que sin investigación no hay desarrollo, o las fuerzas integradoras; donde algunas instituciones se dedican exclusivamente a investigar y donde la competencia se vuelve una “fuente [de] motivación” (Rollin, 2003; 39), sin embargo bajo este modelo de estímulos y más allá de las propias implicación del modelo de estímulo –respuesta conductista, los sujetos en vez de generar un desarrollo general de tipo comunal, de redes de apoyo, como en los keiretsus japoneses, aquí se genera más bien como en el taylorismo,

ya que la producción es individual porque la retribución económica es individual, se genera competencia e individualismo, al mismo tiempo que se generan vicios, y grupos que se protegen, dentro de la academia para que otros no puedan tener el acceso a los recursos escasos.

Por otro lado “ el rendimiento científico está vinculado al ambiente de trabajo” (Rollin, 2003; 42) pero al mismo tiempo a las interacciones informales, a las instalaciones y a los fondos, así las organizaciones se debaten entre equilibrios internos, como los de poder y los políticos, y las exigencias externas debido a la naturaleza porosa de la organización (Rollin, 2003; 47), esto es debido al cambio y las transformaciones mundiales producto de la globalización que emite un estado más delgado y unas organizaciones más abiertas; “Burton Clark, [afirma que] el cambio en la educación superior no sólo es posible sino que ocurre todo el tiempo...y ocurre incrementalmente. El cambio fundamental es la evolución del conocimiento...y su naturaleza es de subdivisión y especialización” (Rollin, 2003; 49), es decir que el cambio es continuo sin embargo este cambio es interno y natural, mientras que existen otros cambios que son debido a presiones externas y que por lo tanto no son naturales sino que son meras adaptaciones a las presiones externas.

Sin embargo las organizaciones no cambian de forma automática si no que el cambio se da de “acuerdo... con la dimensión política... [y] las posiciones de poder e interés de los actores” (Rollin, 2003; 50), ya que la organización alno ser una máquina, que al cambiar la estructura de funcionamiento cambia de forma automática la operatividad del sistema, sino más bien existe una serie de ajustes en los cuales los individuos evaluarán sus

condiciones de interés, y verán hasta que punto les afecta de manera positiva o negativa las nuevas disposiciones.

Las organizaciones son hasta cierto punto sistemas racionales, naturales y abiertos, “son tan reales los intentos racionales de los actores por dirigirlos como sus inercias de su ‘historia natural’ como las intervenciones del entorno más allá de las intenciones de los actores” (Rollin, 2003; 55) es decir la estructura frente al actor, la estructura que definirá la capacidad de movimiento del actor, y restringirá su acción, y definirá las reglas del juego, produce una forma y un fondo, pero esta estructura no se da de forma natural sino que también es una formación social lo cual implica que es producto de intereses, si partimos de la base que los intereses de las personas y los grupos son divergentes, en ese sentido el hecho de que se altere la forma con una dirección, implica que responde a los intereses de un grupo frente a los intereses, de otro, así si la correlación de fuerzas, es mayormente inclinada hacia algún punto de la balanza, siempre existirá un grupo que será afectado de forma más profundo en cuanto a sus intereses y derechos que otro, en ese sentido, las formaciones colegiadas que aunque tienen sus defectos, y formas de corrupción al menos en cuanto a diseño promueven una distribución más equitativa y plantea más la posibilidad de negociación, y aunque bajo este modelo también se dan negociaciones por ‘debajo de la mesa’, y se pueden extorsionar a los participantes hacer y demandar favores, cuando menos no es una estructura clientelar en su diseño.

Rollín (2003) habla del instituto de Ciencias Sociales y Humanidades de la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, el cual en vez de buscar recursos externos buscaba más el apoyo de la universidad debido al bloqueo de recursos por parte de

CONACYT, dentro de una universidad por clanes informales de familias (Rollin, 2003; 78) institucionalizadas por un contrato colectivo (Rollin, 2003; 79) creando una gran red informal además por casamientos, etc., (Rollin, 2003; 80), bajo este tipo de esquemas los lazos filiales, aseguran una estructura de poder y de defensa frente a los embates de la modernización y la evaluación por ejemplo, las decisiones entonces serán más políticas que académicas, y el sistema de retribución entonces será político más que académico, en este sentido si la evaluación federal es académica, se cierran los recursos y para sobrevivir se necesitan los recursos estatales, más que los federales, así los lazos que se tienden son con la política regional, con la política más que con las necesidades sociales de la región, incluso con las necesidades privadas de la industria.

Bajo este esquema se funda el instituto con la contratación de gente externa y el traslado de “personal de otras dependencias a la nómina del instituto” (Rollin, 2003; 87), donde la decisión tanto de aceptación individual como del instituto de ingreso era política, y en segundo plano el prestigio académico (Rollin, 2003; 89), donde además se buscaba una estructura de gran poder jerárquico comenzando por el rector, (Rollin, 2003; 90) ya que si bien como se ha podido apreciar el hecho de que en cada organización por sus características particulares se comporte deferente cada una de las estrategias, el hecho de un rector muy fuerte puede o no servir para un desarrollo de la universidad, ahora bien, si se le considera a la organización como un SFA, en este sentido cada uno de los subsistemas se podrán comportar de manera distinta.

La deshomologación, en esta universidad creó clases entre los académicos, entre los que recibían estímulos y estaban liberados de carga docente y podían –además- trabajar en

otras partes ahora ganaban mucho más mientras que los que no –entraban- porque no podían, o querían en ese juego perdían gran poder adquisitivo de forma comparativa, en realidad los estímulos no generan como se ha podido ver colaboración sino competencia por los recursos, y en si mismos tampoco generan producción o calidad de aquel producto intangible difícil de definir que es el conocimiento.

Hasta cierto punto se generan investigadores no comprometidos más que con la política y otros con la academia, y grupos que tienen, más que representatividad poder organizativo y capacidad de presión, sobre el sistema.

En el instituto de la BUAP, no se genera interdisciplina, pero si se han generado obtención de recursos externos (Rollin, 2003; 115) entonces existen más “fuerzas de fragmentación que de integración” (Rollin, 2003; 116), por la misma competencia que se genera, así cada uno de los investigadores tiende hacia la atomización la consolidación y la estructuración de grupos de fuerza a su alrededor, de esta manera si se pueden controlar los medios como las publicaciones importantes y las dictaminaciones así como otros mecanismos de estimulación y evaluación, no es tan necesario o al menos es fácilmente determinable si el *‘producto’*, del conocimiento es realmente de calidad, hasta cierto punto si se conocen las reglas del juego, se puede llegar a hacer una carrera política dentro de la academia.

Por su parte en el Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Autónoma de Sinaloa, se ha visto embebida por cambios que han afectado la cultura organizacional, así; “la exigencia de calidad, pertinencia, evaluación, venta de servicios y conocimientos, transparencia y responsabilidad social representan valores a

menudo opuestos a la tradición universitaria” (Rollin, 2003; 119) ya que como se ha visto existen *habitus* que pueden ser más fuertes que las necesidades de cambio externo, así cuando chocan intenciones distintas, es cuando menos difícil determinar el rumbo que tomara la organización.

Además el sistema político y la estructura de poder en la UAS “está en transición” (Rollin, 2003; 119) ya que no existe una tradición académica el espacio se sigue llenando con la política, conviven simultáneamente “la vocación popularista...con las nociones de modernización y calidad”, (Rollin, 2003; 122) aunque esto no sea particular de esta organización sino una situación más o menos general dentro del ramo de las IES como se ha podido ver, sin embargo; la capacidad de reacción de cada una de las organizaciones a partir del nuevo discurso institucional, que confronta con la crítica a su legitimidad, a consecuencia del lugar de su producción, refleja la heterogeneidad del problema por un lado y por otro la complejidad del problema. En el caso de la UACM, por ejemplo en comparación con la UAS, ésta no tuvo historia porque es de reciente creación pero nace de la tradición nacional, sin embargo, los espacios de lucha de poder se dan entre los grupos que están por la academia y los que están por resoluciones políticas, como se puede ver a pesar de que es una nueva organización está se enfrenta con problemas típicos de organizaciones con historia, ésta aunque no haya pasado por esas historias parece conservar las mismas características heredadas de conflicto.

Siendo que la distribución de los recursos es política e inercial en la UAS (Rollin, 2003; 136), han provocado una crisis financiera y una jubilación dinámica (Rollin, 2003; 137), en general todos los investigadores no tenían pos o grado y estaban profundamente

comprometidos con una ideología de izquierda, en consecuencia se concluye que debido a los bajos niveles formativos, “la inexistencia de controles sobre las responsabilidades, los climas de conflicto, la...imposibilidad de contratación de nuevos investigadores, la antigüedad, la baja producción, la escasez de recursos” (Rollin, 2003;155) no es en realidad un instituto consolidado por otra parte como se menciona en el discurso oficial, así que mantiene por otro lado, todas las características de la simulación, síntoma generalizado a partir del estado evaluador dentro de las IES y sus institutos de investigación.

Por su parte en la Universidad de Guadalajara; ésta se enfrentó a la “expansión de la matrícula de los 70... la preeminencia de una perspectiva administrativa de... problemas académicos,... identidades gremiales (sindicatos)... politización universitaria...y el reconocimiento hacia la investigación” (Rollin, 2003; 160) se ven claramente elementos de un SFA, con una historia donde la universidad era caótica, clientelar en cuanto a la distribución de los espacios y había “preeminencia de las lógicas políticas sobre los criterios académicos” (Rollin, 2003; 163 los cuales eran ya para los 90 anacrónicos frente a su nueva realidad.

En general los esfuerzos por la integración departamental se vieron ensombrecidos por una realidad atomizada, como en otras IES, la realidad de las IES cómo se ha podido ver sobrepasa el discurso, y la información o la retroalimentación para que las políticas publicas puedan tener efectos reales, en general se ha mostrado como un problema que la mayoría de los académicos no se pueden comprometer más institucionalmente porque están contratados por horas, lo que implica que la calidad que de otra vez sólo en el papel, este

sistema a destajo además es sobre el que descansa la mayor parte de la docencia del país y sobre la que se basa la calidad de la enseñanza en México.

Una conclusión es que a finales de los 80 “la U de G, se percibía como una territorio ...de cotos de poder” (Rollin, 2003; 181), en un lugar donde todo; espacios, trabajo, individuos y recursos están fragmentados, las fuerzas de fragmentación inherentes no sólo a nuestra cultura sino a la cultura de incentivos académica del país provoca como se puede ver un freno de la misma forma que los sistemas políticos y espacios de poder así como la lucha constante por mantener la solidez en los feudos disciplinarios.

En el caso del Colegio de la Frontera Norte es, en realidad un caso exitoso, ya que es una universidad donde el poder se da con una negociación sin conflicto (Rollin, 2003; 187), no hay cuestionamiento ni a las autoridades ni a la legitimidad institucional y criterios académicos, el 60% de sus recursos son recursos que son proporcionados por el gobierno federal o estatal, en general toda decisión tiene detrás, una estrategia, y no se improvisa.

En cuanto al órgano perteneciente a la UNAM, ubicado en Cuernavaca el Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, está en la búsqueda de su consolidación y lucha contra fuerzas de fragmentación, en cuanto a la gestión y financiamiento y estructura política, [ha alcanzado] un ...equilibrio ...[y] generación de consensos...[a través] de la facilitación de la circulación de los recursos [vs] la pesada estructura administrativa de otras universidades donde cualquier autorización requiere la aprobación de diversos órganos académicos” (Rollin, 2003; 229), como se puede ver la burocratización ha sido también un lastre para la facilitación de los procesos académicos en ocasiones esta de hecho

sólo es consecuencia de la justificación de personal que haga labores que en realidad antes no eran tan complejas.

“En cuanto a la estructura de poder interna,... [es] una arena...marcada por valores académicos ...la legitimación y el reconocimiento académico actúan como criterios básicos de negociación” (Rollin, 2003; 229), lo cual debería de ser la regla básica para una organización académica.

En este sentido se reconoce cómo en otros casos de organizaciones educativas exitosas que la preeminencia de las decisiones académicas sobre las políticas generan mayor eficiencia del sistema, al menos dentro de los casos estudiados, sin embargo en casos como la UAM-I, donde los funcionarios (actores preeminentemente académicos) han ejercido influencia y han dado líneas sobre la obtención de recursos externos por convenio, no puede rebasar ante el que lo realiza un mayor obtención de retribuciones económicas que alguien que tenga un estatus académico mayor en la escala del SIN por ejemplo.

Así para que las organizaciones se adapten al cambio depende de la propia organización; de su identidad historia, contexto y los procesos de decisión y conflicto, dependen tanto de el “poder de las estructuras como de la influencia del actor mejor colocado” (Rollin, 2003; 234) dentro del sistema.

Didrikson, (2002) por su parte comenta sobre la transformación de la universidad mexicana, diez estudios de caso; nos habla de los cambios, los ordenamientos, las nuevas economías de información, se ven reflejados en modelos alternativos de las IES, donde el cambio de modelos de protección de la soberanía y la identidad, por falta de inversión en el gasto social como la educación, así, se ha transformado el poder, el financiamiento, las

políticas salariales (deshomologación) etc., bajo una realidad nacional heterogénea. (Didriksson, 2002; 12), es decir que coincide con los otros autores que hablan sobre el tema en muchas aristas.

Existen universidades que vienen desde el periodo colonial y que han tenido un impacto nacional, otras las cuales fueron creadas a partir de la coyuntura del cardenismo y la educación socialista de izquierda, y las que fueron respuesta a los movimientos de los 60, estas se consolidaron como las de la masificación de la educación, así como la proliferación de escuelas privadas a consecuencia de los movimientos a finales de los 80 (Didriksson, 2002; 14) aunque habría que mencionar que durante toda la década de los 90 el auge de las escuelas privadas no ha decaído, ya sea porque la oferta educativa pública ha resultado insuficiente, o porque se cuestiona, como único modelo, en el cual los planes de estudio están lejos de las demandas de la iniciativa privada, en cualquier caso dónde se sitúa la nueva realidad de la educación?, se plantea por un lado que la evaluación ha sido un factor estructural determinante, y por otro lado la acreditación, como ya se ha visto los discursos dentro de un estado benefactor, que generaron organizaciones masivas y populares, se confrontan con un discurso de modernización y adelgazamiento del estado con nuevos mecanismos institucionales del gobierno en los 90 y en el 2000.

Así se comenta como “El cambio político... del año 2000 ha modificado el perfil de los actores... el nuevo perfil de los rectores de las universidades... [que] están asumiendo... la defensa del carácter público y nacional de la educación superior, de su pertinencia social y de su calidad en materia de investigación” (Didriksson, 2002; 26) existe así entonces un choque tanto de discursos como de paradigmas, entre lo externo y lo

interno, entre la reforma educativa y la evolución natural de la educación en nuestro país; se plantea también una innovación curricular cerca de los estándares globales y que recupere el factor de las nuevas tecnologías (Didriksson, 2002;29) lo cual depende otra vez, de las voluntades políticas de los actores, y de nueva cuenta de sus intereses afectados bajo la estructura de las nuevas condiciones, ya que si bien el uso de las nuevas tecnologías puede llevar a homologar la educación, esto por un lado reduce la libertad de cátedra aunque garantiza hasta cierto punto un nivel más homogéneo, sin embargo también crea dependencia en el uso de estas herramientas.

Se transita de universidades con identidades nacionales fuertes y resistencia al cambio a universidades más flexibles, sin embargo otro obstáculo es el carácter central de las decisiones académicas, la falta de preparación docente y la inexperiencia multidisciplinar, por otro lado, las nuevas exigencias si bien observan un espíritu favorable, no reconocen la realidad, y es que al docente que lleva más de 40 años dando clase y de repente se le exige que además tiene que ser investigador cuando es algo que nunca ha hecho, esto genera cuando menos una dificultad en términos temporales, y de recursos humanos.

Otro factor importante es la consolidación del Promep (Didriksson, 2002; 34) en cuanto a la formación de cuerpos académicos de excelencia y cuerpos colegiados y la autoevaluación interna, ya que si bien la conformación de cuerpos académicos está beneficiada por la propia estructura como sucede en la UAM-I, ya que por ejemplo la investigación que se realiza en un laboratorio de biología es por la misma exigencia del trabajo un trabajo conjunto así como el resultado, la etiqueta que se le pone a ese tipo de

trabajo en realidad no altera la forma de trabajo, sin embargo, en la UNAM por ejemplo; aquí no se da esa forma porque el sistema de trabajo esta organizado institucionalmente de forma distinta y el cambio hacia la flexibilización para la obtención de recursos, como los del Promep, implica romper con los beneficios de la estructura de poder jerárquica de la universidad donde más bien son investigaciones individuales retribuciones individuales, y grupos de trabajo piramidal alrededor de figuras consolidadas.

Se ha convertido en cuenta corriente la venta de servicios, el crédito educativo y las cuotas (Didriksson, 2002; 35), con el efecto inesperado de mayor poder en la burocracia (Didriksson, 2002; 37), lo cual ha generado conflicto de intereses, e inercias, hasta cierto punto las reformas académicas que impulsen los sentidos críticos y humanísticos, pero sobre todo con visión multidisciplinaria (Didriksson, 2002; 45) son difíciles de alcanzar en tanto que rompen con las estructuras de poder como ya se había mencionado, de los grupos que tratan de proteger su ámbito de poder disciplinario, esto pervierte el flujo de información y de colaboración entre disciplinas, y por lo tanto el tipo de investigación con espíritu holístico.

En la Universidad Autónoma de Puebla, se han cerrado, producto de las reformas y la flexibilización; “departamentos enteros,... se [ha reducido] fuertemente el personal de tiempo completo...[y se han] privatizado funciones como el mantenimiento, las bibliotecas, y las imprenta universitaria” (Didriksson, 2002; 55), todo producto del ingreso de procesos de reingeniería privada a una organización pública, ya que si bien, y cuando menos se puede cuestionar sobre el sentido humanista de estas medidas en la iniciativa privada, y se han oído las voces en defensa de tales medidas como: ‘es que si no hubiéramos reducido

costos en el personal, hubiéramos ido a la quiebra y entonces nadie tendría trabajo’, lo cual parece más bien un recurso de incompetencia que de resolución de problemas de fondo, por otro lado, la transferencia de modelos, ha sido muy cuestionada también no sólo porque el tipo de organización no es la misma sino además porque la cultura organizacional no es la misma.

Sin embargo a pesar de esta crítica “la normalización administrativa permitió hacer un uso más racional de los recursos humanos acabando en gran parte con el ausentismo de profesorado” (Didriksson, 2002; 56), situación, que permitió regresar a la universidad del estado de decadencia (Didriksson, 2002; 55) es decir que frente a un dilema ético o moral sobre las necesidades de grupos, personas, u organización, no se puede dejar de admitir que las medidas administrativas organizacionales instrumentales, funcionan, ya que antes de la reforma la decadencia parecía bajo ese esquema en el que se encontraba, ‘irreversible’.

Finalmente se recuperó la estabilidad, “se consolido un nuevo estatus quo... y un nuevo pacto político interno... pero no por la modernización,... [ya que en realidad esas reformas] llevaron de hecho al fortalecimiento... de formas tradicionales” (Didriksson, 2002; 72).

Tanto con Echeverría como con López Portillo se incrementó el subsidio a las universidades consecuencia de lo que había sucedido en el 68, recordemos además que “ un proyecto de educación superior implica preguntarse qué proyecto de país se quiere alcanzar” (Didriksson, 2002; 76) así si no se impulsa la investigación tal vez se busque un país basado en la maquilación sin necesidad de grandes desarrollos, un proyecto subsidiado, que impulse la súper especialización con posgrados de especialización, implica un nación

que en la búsqueda de inversión extranjera, bajo la garantía de mano de obra calificada para el uso de las nuevas tecnologías, pero sin el desarrollo de tecnologías internas.

Así tanto en Sinaloa, Puebla y Guerrero el tipo de universidad era democrática, crítica, popular y de izquierda “resultado de las luchas estudiantiles de los sesenta y setenta” (Didriksson, 2002; 76), así sin embargo en Sinaloa se produjo un vacío académico y una sobredosis ideológica (Didriksson, 2002; 79), lo cual como se ha visto en muchos otros casos es veneno para la organización, por una razón sencilla; si uno siembra frijol cosecha frijol, si uno siembra arroz no puede esperar cosechar frijol, si uno siembra política es cuando menos difícil tratar de cosechar academia, así en casos exitosos como los de la UNAM, por ejemplo, esta no es una universidad exitosa gracias a la UNAM sino más bien a pesar de.

Finalmente en Sinaloa los grupos de izquierda siguen en la dirección actual y en la disputa por el poder (Didriksson, 2002; 104), así los criterios de elección son políticos y no académicos o institucionales/legales, en ese sentido legítimos, lo cual ha generado gran daño a la institución (Didriksson, 2002; 104), además la demanda social de las instituciones educativas no es de políticos, sino de académicos, esto afecta también por lo tanto la imagen y la credibilidad de una organización.

En Tlaxcala en los últimos 10 años se “ ha incrementado su oferta educativa, ha consolidado su infraestructura y su equipamiento, ha consolidado su planta docente, sin embargo, el no haber logrado la aplicación real del modelo académico departamental...ha logrado que las instancias académicas funcionen como islas” (Didriksson, 2002; 139) finalmente la globalización ha afectado a la educación en cuanto a la organización del

trabajo, con nivel más alto de educación y recalificación permanente, mayor inversión en los niveles educativos competencia para incrementar la calidad, educación a distancia y la transformación de la cultura, todos signos positivos en esencia.

En el caso de Zacatecas, ésta es una de las entidades más pobres del país, que vive mayormente de las remesas, y existe una muy baja afluencia hacia la educación superior (Didriksson, 2002;159), ahora bien, en el caso de la UAZ, ésta sufrió un proceso coyuntural importante a partir del “proceso electoral para la renovación de autoridades celebrado en mayo y junio de 2000” (Didriksson, 2002;172) debido a que el desarrollo académico quedó supeditado al apetito de “control político”, al promover a un rector cercano al gobernador y apoyado por el rector saliente que promovió la transgresión de la legalidad e institucionalidad universitarias a su favor (Didriksson, 2002; 173) lo cual implica que si la figura de autoridad, o el padre simbólico se comporta de forma corrupta, en consecuencia eso implica un deber ser, así, ese es el modelo a seguir... se colocó a Rogelio Cárdenas Hernández como “títere...monrealista” (Didriksson, 2002;173) así Efraín Arteaga y Raúl Delgado concluyen que si se sigue permitiendo la “instrumentación partidaria... [se asegurará] un mayor hundimiento y degradación institucional” (Didriksson, 2002; 174).

En cuanto a la Universidad de Colima ésta incremento en contraste con la media nacional su matrícula (Didriksson, 2002;177) cuando nace es más bien una escuela de formación normalista (Didriksson, 2002;182), sin embargo pasó por una serie de transformaciones desde los 80 de extensión, diversificación, difusión y consolidación a partir de influencias tanto internas como externas como el resto de las IES del país (Didriksson, 2002;184), uno de sus logros fue la consolidación del Centro Nacional Editor

de Discos Compactos (Didriksson, 2002; 184) actualmente tiene nuevos tipos de académicos, una burocracia compleja, nueva clase administrativa altamente especializada y diferenciada “múltiples grupos con identidades e intereses específicos propios... autonomía...dentro de la sociedad...relaciones con el gobierno, sistema político, economía y población; estrechas, complicadas y cambiantes” (Didriksson, 2002; 184) esperándose de ella que responda con élites de profesionales formados a partir de conocimientos útiles para su contexto (Didriksson, 2002; 184), es importante recalcar, que la demanda social por profesionistas también es importante para el desarrollo de una universidad con futuro, además de la flexibilidad y rapidez para asimilar los nuevos cambios.

En cuanto a la universidad de Guadalajara, ésta surge a partir de la época de la colonia, en la etapa independiente (1826) se transforma en el Instituto de Ciencias del Estado, después los conservadores en 1834 restablecen la universidad hasta que después de muchos cambios se clausura hasta 1925 que reabre. A partir de las diversas trayectorias ideológicas ha sido “regionalista, laica, estatal, popular, socialista, democrática, nacionalista y de izquierda revolucionaria” (Didriksson, 2002;186), ha sido imbatida por una reforma académica, (Didriksson, 2002;195) un proceso formal (Didriksson, 2002;198) una conformación de una red universitaria, descentralizadora de la educación en el estado, ha pasado por un proceso de modernización y profesionalización que busca la eficiencia a partir de la automatización, una constitución de una sólida economía, y formación de un modelo departamental y flexibilidad curricular (Didriksson, 2002;202).

Para la Universidad de Guanajuato, la cual fue creada a partir de movimientos de cambio, estructuras normativas y un plan de desarrollo (Didriksson, 2002; 222), Carmen

Sandoval indica que los cambios deben ser ad hoc al contexto cambiante “ creando sistemas adaptativos complejos” (Didriksson, 2002; 222)

En cuanto a la Universidad Veracruzana, se formó, ésta, como una institución del estado con espíritu democrático y capaz de ofrecer alternativas viables a la sociedad, financiada por el erario público, donde las limitaciones financieras generan un cuello de botella importante para el proyecto (Didriksson, 2002; 239). La organización universitaria “está conformada por una estructura basada en áreas académicas, facultades, carreras institutos de investigación. En cuanto a la innovación se plantea un escenario alternativo a partir de los buenos resultados generados por la eficiente descentralización basada en la “libertad de acción de las diferentes entidades académicas...con una mayor coordinación entre las regiones y la administración general” (Didriksson, 2002; 272) a partir además de una organización académica flexible capaz de responder al entorno.

La respuesta al entorno debe además ser equitativa con todos los estratos sociales del mismo, en general se plantea para la universidad de Veracruz que el futuro da identidad y forma, o da la pauta para un futuro con requerimientos nuevos del entorno regional nacional y de los nuevos conocimientos y tecnologías globales (Didriksson, 2002; 280), es cuando menos una realidad que vivimos en una realidad global, independientemente de lo que se piense sobre esto, el no actuar bajo esas reglas de manera responsable implica, cerrarse las condiciones para una verdadera existencia futura, no porque sea la única manera o forma posible, pero dadas las características mundiales, es necesario hacer uso y tomar ventaja de las características de la situación mundial de la manera más óptima posible.

En cuanto al cambio en la UNAM, el cual fue un modelo de mercado y competitividad a pesar de recortes financieros, evaluación académica, conflictos, y se podría agregar por la corrupción en la asignación y desviación de recursos, por subsistemas como el de construcción y obras, que además no permite que se le asignen obras licitadas libremente a empresas fuera de la universidad, o el sindicato, que en general está tan corrompido como todos los demás sindicatos de las universidades, y en general en el país, como el SNTE, el SME, etc. En los años 90 la demanda de profesionalización decreció por las ofertas técnicas, sin embargo sus propios posgrados se incrementaron (Didriksson, 2002; 282), y con un aumento en la burocracia, a partir de la evaluación y la acreditación la UNAM ha logrado captar recursos pero a partir de mecanismos de control externo y de mediación de estándares de calidad (Didriksson, 2002; 283).

Existe una disparidad entre el discurso oficial / optimista y la crisis en los 90 por falta de financiamiento federal, la contratación vs. La demanda social y el modelo académico y sus formas de gobierno (Didriksson, 2002; 299). Finalmente la huelga estudiantil de fin de siglo en la UNAM, marca las desconfianzas entre los sectores y la dificultad de generar cambios externos sin la consideración de los actores internos, en realidad ni en la UNAM, ni en la UAM, se habían considerado a los estudiantes como parte importante de la universidad (Didriksson, 2002;305) donde se les veía sólo como un grupo manipulable por algún grupo político, así se consolidó una estrategia “de desgaste...[en la UNAM] por [el Rector] Barnés y de resistencia inamovible del CGH” (Didriksson, 2002; 309). Sin embargo las constantes provocaciones por parte de los paristas incluso a las figuras de autoridad externas al conflicto, el gobierno de l D.F. a través de los paros en avenidas

importantes, etc., mostraban una cara de la psique colectiva de los paristas que buscaban por un lado poner en evidencia la autoritario de las autoridades, pero a la vez buscaban la confrontación y creación de mártires, y víctimas, y quizá a un nivel más subconsciente buscaban el castigo, porque de alguna manera sentían culpa pero a la vez placer con la idea del castigo por el beneficio secundario de darle sentido a sus vidas a través del movimiento. Es en este punto que un conflicto ya no tiene solución dialogada, porque no es lo que se está buscando en el fondo.

Todo lo anterior bajo un marco nacional de desigualdad acentuada producto de la liberalidad económica (Didriksson, 2002;311), se plantea entonces que si bien existe la necesidad de una reforma, ésta debe ser democrática y participativa de todas las voces universitarias (Didriksson, 2002; 329) y a que cómo se ha podido ver en el pasado, todo elemento puede crear primero tensión, y después conflicto, y el conflicto puede salirse de control, si no se comprenden sus implicaciones a prospectiva en cuanto al alcance.

En cuanto a la UAM Hugo Aboites nos menciona de un plan presentado por las autoridades en el 2000 tanto a ANUIES como al propio ex presidente Vicente Fox, propuesta que sin embargo fue rechazada (Didriksson, 2002; 333), ya que la propuesta de los rectores no consideraba ni las demandas ni los ejes surgidos de las unidades haciendo a un lado el consenso interno, y en general el cabildeo había tenido entre ANUIES, las autoridades y el equipo del presidente, es decir desde afuera de la organización, lo que provocó que para que se aprobara, se hiciera uso de maniobras clientelares.

Se proponía una serie de tutorías individualizadas para “identificar...riesgo de deserción y canalización a opciones distintas a las profesiones tradicionales” (Didriksson,

2002; 336)m se promueve también la lectura, escritura y dominio de lenguas extranjeras y el uso de tecnologías de la información, así como el intercambio institucional, que pretende “aliviar la presión de la demanda sobre las instituciones mexicanas... beneficiando sobre todo a las instituciones estadounidenses y canadienses con menor demanda... como parte educativa de la apertura creada por el TLC (Aboites, 1999)” (Didriksson, 2002; 339), en esta búsqueda de becas-crédito, al final se obtendría deuda-título, en cuanto a la evaluación interna se plantea la reducción de la libertad de cátedra (Didriksson, 2002; 340) ligando los ingresos a la vigilancia y supervisión (Didriksson, 2002; 341), asimismo se busca la calidad “que ha sido redefinida como introducción de elementos prácticos y orientación a la futura profesión” (Didriksson, 2002;342), donde además los alumnos evaluarán la docencia, así cuando se incluye lo externo, esto significa la adecuación a “las necesidades del sector productivo” (Didriksson, 2002; 343) no es, sin embargo, usando un juicio de valor, que esto resulte incorrecto per se, sin embargo, y usando un recurso retórico, se pierde el valor de la ciencia por la ciencia, al flexibilizar los planes y programas a cambios de necesidades de actores externos, así por: social, productivo y entorno, se debe entender sector productivo privado y empresarios.

En cierto sentido se busca que después de un primer momento de adquisición de herramientas básicas, el alumno tenga un segundo momento de carrera a la carta donde curse lo que le parezca más adecuado según lo que pueda usar en su etapa productiva y asesorado por algún académico en esta tarea; ¡lo cual significa ver al estudiante como cliente!, entonces la universidad deja de ser una organización pública, sino una empresa de servicios bajo criterios de mercado de eficiencia y eficacia, no porque no deban de existir

estos criterios en cuanto a trámites, gestorías y otros ‘servicios’ que son servicios, como los administrativos, de mantenimiento, bibliotecas, manuales en general, sin embargo en cuanto a la “producción de conocimiento” esto es un asunto cuando menos más complicado.

Se plantea asimismo la movilidad de académicos y estudiantes entre unidades, divisiones y áreas de conocimiento y la desprofesionalización de la universidad, y el sometimiento de propuestas de innovación que vengan desde abajo, el cambio en el enfoque que antes era dirigido hacia la solución de problemas de la comunidad; ahora está dirigido a la práctica profesional escindida de la sociedad el país y sus necesidades, tan sólo a los de la iniciativa privada, de nuevo no porque estos no sean importantes pero no son los únicos, y lo peligroso es que dentro de este modelo el servicio profesional excluye a la población que no puede pagarlo.

En cuanto al cambio como tendencia dominante de la educación superior, presente y futuro, este se ha perfilado como una fuente mayor de desigualdad económica y social, y exclusión de bienes intelectuales, ideas, grados académicos y conocimientos (Didriksson, 2002;351), existe en este nuevo mundo nuevas formas valores, símbolos y economías, uno de estos nuevos valores en esta nueva sociedad es el conocimiento y los trabajadores especializados, bajo este nuevo mundo la universidad medieval va desapareciendo así como sus valores.

Todo esto debido a las recomendaciones del B M a consecuencia de las propuestas de la “disminución del papel del estado en el financiamiento hacia la educación superior, y la promoción de una mayor diversificación de los recursos privados” (Didriksson, 2002;

357), en general los cambios globales en la economía y la industria produjeron nuevas necesidades y transformaciones en los planes y programas de estudio ad hoc a esos cambios externos producto de esa nueva realidad. “la tendencia predominante en esta [nuevo] modelo, es que la noción de cambio que se maneja es más ‘cosmético’ que real...el hecho de que ocurra un elevamiento de las cuotas...no afecta... la expansión o la democratización... que el cambio se exprese en documentos... pero no ocurra durante el ejercicio... se busca introducir más tecnología que cambios de sustancia en los contenidos de aprendizaje” (Didriksson, 2002; 369).

Otro conflicto se manifiesta en tanto que las potencias desarrolladas invierten mucho de su PIB en la educación y el desarrollo científico y tecnológico, mientras que en países como el nuestro se pide que se adelgace el apoyo estatal y se busquen formas alternativas y creativas de financiamiento, para Burton Clark (1998) las universidades para sobrevivir han tenido que involucrarse en un proceso de innovación, diferenciación y emprendedor, para poder sobrevivir al cambio. En cuanto al sentido del Total Quality Management o la reingeniería universitaria se trata de cambiar un rector por un jefe administrativo ejecutivo o corporativo, centralizar las funciones en un grupo de managers, tomar las decisiones en exclusividad de un centro administrativo, generar contabilidad en todos los niveles de la estructura, y capacitación en la administración para una mayor eficiencia. (Didriksson, 2002; 376).

Por otro lado, se ha manejado que es importante descentralizar la educación en México al otorgar mayor poder y libertad de acción, así como autonomía a las universidades, “los cambios que se han venido sucediendo en las formas de gobierno en las

IES, han fortalecido la centralización del poder en la administración institucional y en la figura de sus administradores” (Didriksson, 2002; 378) lo cual ha llegado en ciertos casos a implicar una suerte de imaginario en esa clase, de poder irrestricto, que a final de cuentas no evalúa la posibilidad de acción de actores menores pero con la capacidad de cerrar la institución.

Se ve en el horizonte “un cambio de paradigma de una institución social a una organización abierta” (Didriksson, 2002; 378) asimismo en el futuro deberán existir cuerpos académicos híbridos contra la inercia de la subordinación jerárquica.

Eduardo Ibarra, (1993), en *La Universidad Autónoma Metropolitana y los límites de la modernización. Análisis de las significaciones de una experiencia institucional aparentemente exitosa*, caracteriza los procesos de conformación y cambio de la UAM, a partir de su creación y hasta 1992. El soporte teórico está dado por la escuela del comportamiento, la ambigüedad organizativa y el análisis del poder en las organizaciones.

De este mismo autor (Ibarra, 1996), se analiza el texto de *Excellence At Large: Power, Knowledge and Organizational Forms in Mexican Universities*, donde realiza un análisis de la naturaleza y las consecuencias de las políticas de modernización, y su impacto en las universidades mexicanas, basado en análisis del poder y algunas propuestas posmodernas.

Carlos Marquis, (1987), en *Democracia y burocracia universitaria. El caso de la Universidad Autónoma Metropolitana* realiza un análisis institucional de la UAM, sustentado fundamentalmente en las teorías de la burocracia.

Rollin Kent, (1990), en: *Modernización conservadora y crisis académica en la UNAM*, trata de un análisis de los cambios en la UNAM en el periodo que va de 1973 a

1980, usando elementos de las teorías de la ambigüedad organizativa y de las teorías de la burocracia. Mientras que Imanol Ordorika, (1995), en *Organización, gobierno y liderazgo universitario*, presenta una propuesta de carácter conceptual para el análisis del cambio institucional en las universidades mexicanas, sustentada en el nuevo institucionalismo y las configuraciones estructurales de Mintzberg.

Tirso Suárez Nuñez, (1991), en *La planeación en las universidades, la visión organizacional*, analiza la evolución reciente de las universidades en México, usando la clasificación de configuraciones estructurales de Mintzberg, mientras que Jaime Castrejón, (1992), en *La universidad y el sistema*, analiza a la universidad desde una perspectiva sistémica, que incluye sociedad, instituciones y sistema educativo, adoptando un enfoque sistémico con referencias al nuevo institucionalismo y la ecología organizacional.

Cristian Cox, (1993), *por su parte en: Políticas de educación superior: categorías para su análisis*, presenta una formulación conceptual para un análisis de la base institucional, los saberes y procesos involucrados en las políticas de educación superior, recuperando elementos de la ambigüedad organizativa y la clasificación de las configuraciones estructurales de Mintzberg.

Ana Hirsch, (1992), en *Burocracia, racionalidad y educación*, revisa algunas propuestas de la Teoría de la organización y hace un examen del sistema universitario y de las condiciones de trabajo del personal académico, a partir de estudios de caso en dependencias de la UNAM, recuperando elementos de las teorías de la burocracia y de la

ambigüedad organizativa, además de la clasificación de las configuraciones estructurales de Mintzberg.

Sócrates López y Luis Fernando Macías, (1993), en *Análisis estratégico de las Organizaciones (o un análisis a una organización universitaria)*, realiza un ensayo teórico cuyo propósito es fundamentar una aproximación al análisis del cambio en las universidades mexicanas, basándose en teorías del proceso laboral y el análisis del poder en las organizaciones.

Mientras que Eduardo Ibarra, (2003), en *La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización*, hace un estudio teórico en el que se presenta un repaso de los distintos tipos de estudios y saberes sobre la universidad y se propone el **análisis estratégico**, definido por el autor como un enfoque para repensar la universidad, sustentado en propuestas e ideas de Edgar Morin y Michel Foucault, más toda una saga de autores y escuelas que dan sustento a lo que llama Teoría Organizacional.

Cornelas (1995) por su parte, usa a la organización como modelo explicativo del sistema educativo mexicano (SEM), ya que a través de esta él distingue “las formas de administración de las *relaciones de poder y de los conflictos*, que se generan entre unas y otras. El análisis de las fuerzas que actúan en el SEM es la médula de este componente, así como los fines de legitimación y control.

Aquí se pueden observar con mayor nitidez los proyectos, los conflictos y las contiendas por la hegemonía y la conducción de la educación... la cuestión de la organización del sistema se debate entre dos polos: centralismo o federalismo. Una y otra propuestas se empeñan en dar vigencia a conceptos jurídicos derivados de las formas

federales y republicanas, en ideas de eficiencia y control que derivan de teorías administrativas; de arreglos políticos entre autoridades u organizaciones gremiales que implican relaciones de poder y conflictos de tendencias. Finalmente, dado el complejo juego entre actores políticos y sociales, las reformas en el sistema educativo inducen transformaciones en otras instituciones, principalmente gremiales, pero también de la sociedad y lo mismo en sentido contrario, **reformas sociales o del aparato de estado influyen en el sistema educativo**” (Cornelas, 1995: 54-55).

Es decir que desde el punto de vista de la Escuela de la Contingencia, perteneciente a la Teoría de la Organización, los acuerdos estructurales, que se han dado en el medio, tanto estatal, particular a cada estado, como al federal, han alterado las formas y las funciones, incluso, hasta las identidades de las organizaciones universitarias, por la complejidad de las relaciones negociadas, entre las universidades y sus relaciones a nivel inter organizacional, en cuanto a las relaciones en forma de red, en cuanto a sus subsistemas, pero como sistemas abiertos, con respecto a los ordenamientos tanto nacionales como internacionales, ante los cuales las dinámicas de las universidades se han tenido que adaptar, como en una ecología de poblaciones, generando tensiones y distensiones movimientos y cambios estructurales y caóticos en algunos casos a consecuencia de los acomodados entre los distintos intereses y grupos de poder internos de cada universidad.

Así, en general muchos autores consideran uno de los factores más importantes para la evaluación del cambio organizacional en las universidades, el de la modernización en la educación, para la cual se necesitaron una serie de cambios previos como el del conflicto

estudiantil del 68, el del IPN, el de los normalistas en el 56, el de los ferrocarrileros en el 58-59, la rebelión de las clases medias y de los médicos en el 64, los conflictos de las universidades de Morelia en el 63, en la de Puebla en el 61, en el 66 en la UNAM, en Durango, Guerrero, Sonora, Tabasco, Yucatán y Sinaloa, con básicamente dos constantes, demandas democráticas y represión en respuesta (Cornelas, 1995: 73).

Otros conflictos como los presentados con Díaz Ordaz, provocaron una demanda social, y concluyeron con que éste promulgara reformas educativas fortaleciendo al estado venidero de Echeverría en la práctica, empero una reforma que produciría una apertura democrática, con las nuevas reformas se aplicaba un “modelo [que] iniciaba una época de modernización...[que representaba] una respuesta positiva a todas las demandas de la educación superior” (Cornelas, 1995:76) aunque no se descentralizaba la facultad de elaborar planes y programas de estudio.

“Veinte años después de aquellas reformas, el gobierno del presidente Salinas de Gortari definió un proyecto modernizador en contraposición al primero,...porque el de los 60 no logró las metas, ...resultaba anacrónico,...y porque las nuevas condiciones del país así lo exigían” (Cornelas, 1995:77) así el nuevo gobierno comenzó a fijar las bases para lo que varias décadas después todavía no se acabaría de asentar, pero que produjo cambios sustanciales en el comportamiento de todos los subsistemas de la educación superior, en cuanto a la transición de la década de los 90, “a finales de 1992 el ejecutivo federal envió al congreso de la unión una iniciativa para reformar el artículo 3º constitucional. Las razones que esgrimió el gobierno se enmarcan en la tradición mexicana de proponer ciertas

reformas sociales para beneficiar a las mayorías, acelerar el desarrollo, ampliar la base cultural de la nación y fortalecer la identidad nacional.” (Cornelas, 1995:81)

En cuanto al panorama de la educación superior Cornelas (1995) supone una “uniformidad de curriculum [que] influye para que los campos de estudio sean cada vez más especializados y compactos, con más importancia en la información que en el razonamiento, y acentúan más los aspectos instrumentales que los cognoscitivos” (Cornelas, 1995:163), es decir una homologación lo cual sería óptimo para el uso de la planta productiva del país, sin embargo, al estandarizar el curriculum, y crear sujetos con conocimientos aprendidos iguales y de memoria se perdería la capacidad de creación tan necesaria para el desarrollo de la ciencia, en consecuencia lo que se pierde es tecnología, y por lo tanto se crea un país que si bien puede captar rápidamente a profesionistas entrenados para el uso instrumental de las tecnologías de punta del momento, estas tecnologías siempre serán extranjeras puesto que no se estarán generando tecnologías propias, a consecuencia de la falta en la creación que parte de la ciencia.

Otro problema es el de que “todo parece indicar que la tendencia se inclina a lograr que los profesionales sean conformistas, apáticos, individualistas y amoldados a ritmos burocráticos, lo que [irónicamente] coloca al país en desventaja para afrontar los retos de la competencia internacional y las relaciones económicas globales” (Cornelas, 1995:165), ya que además si se crean profesionistas que están dedicados al uso de tecnologías extranjeras, las cuales están bajo el desarrollo constante, esto implica que esas tecnologías son caducas y en consecuencia se están creando profesionistas con fecha de caducidad, y sometidos a la instrucción exterior para la capacitación constante, donde en ningún momento se les

fomenta las capacidades del desarrollo de herramientas y la resolución de problemas con respecto a realidades distintas con respecto a donde se están transfiriendo esos sistemas.

En cuanto a la educación y las luchas políticas se comenta como ha habido “pugnas históricas por la orientación de la educación nacional, el papel de la ideología y la dependencia del SEM de los vaivenes sexenales, las relaciones sociales del SEM, ... se caracterizan por el anacronismo y la **lucha de intereses**, que también influyen en la calidad de la educación ...por naturaleza reflejan el conflicto,...las luchas ideológicas por una educación redentora y civilizadora con Vasconcelos, o por una enseñanza utilitarista durante las reformas de Bassols, o la educación para la unidad nacional impulsada por Torres Bodet, fueron de esas que marcan épocas y, se puede pensar, al final son positivas porque resultan en una orientación más acorde a los tiempos y, en síntesis, significan cambio, aunque no necesariamente progreso. Y durante las épocas de cambio, la calidad necesariamente sufre” (Cornelas, 1995:187).

El **ejemplo de la UAG**, donde la “consigna de universidad-pueblo que en un estado tan pobre como Guerrero conquistó el apoyo de amplios sectores populares ya que ofrecía servicios de escolaridad y asistenciales a gentes que de otra manera nunca hubieran tenido acceso a ellos. Mas los abusos y la **sobrepolitización**, así como poner por encima de las cuestiones académicas su lucha contra el estado y la burguesía, los dirigentes cayeron en el descrédito y arrastraron con ellos a la Universidad Autónoma de Guerrero”, (Cornelas 1995:189), como este ejemplo se pueden contar muchos más en el pasado, si embargo, siendo las condiciones medio ambientales distintas, el desenlace de esta universidad puede

servir para explicar lo que va a pasar con otra como la Universidad Autónoma de la Ciudad de México?

Otro ejemplo es el de la Universidad de Sinaloa donde bajo el argumento de que los profesionales servirían a la burguesía un grupo radical se propuso cerrar la universidad, (Cornelas, 1995: 189), mientras que en otras universidades las luchas se dieron no tanto por ideologías políticas sino por el control de los recursos como sucedió en la UJED entre los grupos cercanos y lejanos al rector, ya sea entonces por la política, por los grupos, por los recursos, por la legitimidad del poder, o por la desigualdad nacional consecuencia heredada por el centralismo (Cornelas, 1995: 229), las luchas constantes han provocado consecuencias distintas con respecto a la diversidad de cada una de las universidades las cuales, algunas de ellas al comportarse como sistemas flojamente acopladas, en ciertos aspectos han logrado sobresalir en algunas áreas como la investigación mientras que en la docencia no, o viceversa, así por ejemplo en la UNAM, ésta ha logrado llegar a ocupar un lugar importante a nivel mundial a pesar de la propia UNAM.

En cuanto a la lógica de la eficiencia, “la centralización del sistemas educativo llevada a cabo por la SEP, dio como resultado a lo largo de los años la concentración de poder y de la toma de decisiones en las oficinas burocráticas centrales, así como la creación de una estructura política piramidal en la que las determinaciones importantes se tomaban en la cúpula y discurrían por una compleja jerarquía estructural institucional. Cada grado de la escala contaba con su propia fracción de poder y acceso a los recursos. El argumento de la eficiencia se fundamenta en los designios del gobierno federal de lograr una redistribución del poder y dismantelar gradualmente un pasado y gigantesco aparato

burocrático y corporativo, pero sin perder el control del rumbo del sistema, instituir nuevas formas de administración, así como establecer mecanismos concretos de comunicación entre los órganos centrales y las secretarías de educación de los estados.

Actualmente en las IES se están produciendo cambios importantes que se encuentran inscritos dentro de las políticas de modernización y evaluación que el gobierno ha puesto en práctica desde principios del actual sexenio” (Solís, 1992:133), así la preocupación sobre el cambio organizacional en específico sobre la modernización la evaluación y la calidad, así como el uso de la tecnología, que desde la escuela de la contingencia desde los estudios organizacionales se ha preocupado por entender con respecto al impacto en la estructura de la organización como un factor determinante a partir de los cambios del medio, como el uso de tecnologías, y en general los cambios desde fuera de la propia organización, que generaron además un enfoque desde el cual se considera cómo es que la cultura propia de un contexto puede afectar de manera decisiva el desempeño de una organización, así como las nuevas tendencias y paradigmas más cercanos a los Estudios Organizacionales, que ven el cambio organizacional como una serie de eventos complejos muy difíciles de determinar, se pueden ver en el nuevo interés por el análisis de las IES.

Así el trabajo de Solís (1992) evalúa los cambios, la modernización y la evaluación, con respecto al impacto en el medio ambiente, la dirección y la planeación estratégica, las tareas y los recursos humanos, la estructura, los valores y la cultura, y el desempeño, control y evaluación académica, planteándose de nueva cuenta como parte aguas para los cambios institucionales actuales, los años entre 1984 y 1994, con las reformas en el Plan

Nacional de Desarrollo, expuesto por Salinas con 4 objetivos: a) el de mejorar la calidad del sistema educativo, b) elevar la escolaridad, c) descentralizar y adecuar la distribución de la función educativa a los requerimientos de la modernización, d) fortalecer la participación de la sociedad en el quehacer educativo, (Solís, 1992:134), que en general son normas más o menos abstractas para desarrollar, en un esquema nacional muy complejo y diverso, y con diferencias necesariamente agudas en cuanto a la interpretación de la nueva normatividad.

Se habla del desarrollo del personal académico, la investigación y el desarrollo tecnológico, el posgrado, la vinculación de la educación superior y el sector productivo además de la evaluación, que no es más que el transportar criterios de eficiencia productiva de la industria privada al gobierno público, ya se empiezan a vislumbrar las nuevas tendencias de la nueva gerencia pública, con énfasis en nuevos valores sociales; la eficiencia y la eficacia, que en si mismas no dicen absolutamente nada, puesto que es muy difícil determinar por ejemplo, qué es más eficaz o de mayor calidad entre dos artículos de investigación escritos por la misma persona; o si una artículo de 40 hojas valdrá lo mismo que dos de 20?, entonces es quizá que a través del lenguaje se comience a dar el giro: a través del uso de la cultura en boga en Asia, como fórmulas mágicas para alcanzar la eficiencia, se propone una “cultura de calidad” tan ampliamente cuestionada ya por los Estudios Organizacionales, en tanto que además de ser ambigua, es una forma sutil de dominación y poder.

En los primeros años del cambio propuesto se planteo sobre la mesa la “diversificación de políticas salariales [deshomologación]” (Solís, 1992: 136), que en este sentido ha ido en sentido contrario a lo que se ha planteado en la UACM, en la cual se

planteó justamente el extremo opuesto, donde todos ganan bien y lo mismo, independientemente de su trayectoria académica, ante lo cual cuando menos es difícil colocar un juicio de valor, si embargo resulta complejo el análisis en tanto que mientras se podría tildar a la UACM de retrógrada, o anacrónica con las tendencias actuales nacionales existentes, es en realidad el esquema de estímulo económico más anacrónico puesto que G. F. Taylor, ya había planteado, al igual que Ford el sistema de estímulos económicos para estimular la productividad, así como el trabajo a destajo, que se ha venido dando cada vez más en el mundo académico; los empleos temporales, y la creciente pérdida de plazas de tiempo completo.

“Las IES deben buscar la diversificación de sus fuentes de financiamiento de tal manera que además del subsidio federal con tendencia a disminuir, las universidades gestionen financiamiento en organismos públicos, empresas paraestatales, empresas privadas, organismos internacionales por la prestación de servicios” (Solís, 1992: 136) en este sentido se plantea que las IES sean más como un empresa, y de ésta forma el gobierno se puede desentender hasta cierto punto de su propia responsabilidad, por un lado, y por el otro, los peligros de ver a las universidades como empresas, es que así se pueden ver a los alumnos como clientes, entonces se pierde hasta cierto punto el espíritu de la libre cátedra, y se le termina enseñando al estudiante lo que este demande, no se quiere decir con esto que la resolución de las demandas sociales sean en si mismas perjudiciales para la elaboración de la currícula, sin embargo desarrollan una tendencia a crear programas que respondan a problemas inmediatos, y no se crea consciencia de largo plazo y existe de esta forma un limbo en cuanto a la dirección del país.

Así “mientras que la evaluación sobre la calidad educativa orienta a los procesos y resultados en cuanto a la eficiencia y la eficacia” (idem) las realidades locales por otro lado muestran necesidades distintas, y no existe una forma todavía de vinculación real del sector productivo con los procesos de investigación, como ya se ha mencionado, así que ésta que debería ser otra fuente de financiamiento.

Lo anterior es, cuando menos difícil de lograr, en tanto que los convenios en general dependen por otro lado, de los actores académicos involucrados y de los sujetos en los ápices estratégicos de las universidades, con lo que un solo elemento puede generar un rompimiento con el sector productivo, por otro lado “la evaluación...[que al principio era realizada por funcionarios] tiene que ser realizada [como lo es ahora] por los pares de la comunidad académica” (Solís, 1992: 139) sin embargo esto muestra otro problema, es decir, si existen todavía pocos investigadores en el país, y son muy reducidos sobre todo en ciertas áreas, el poner a los pares significa sacarlos de su producción científica para ponerlos a evaluar a sus otros pares, además de que serán los pares los que estén ganado puntos y aumentando su salario, mientras que los otros que los están evaluando, no obtienen la misma retribución, de esta forma, los que realizan la evaluación no querrán hacerlo, a menos de que la retribución por realizar la tarea de evaluación a pares sea la misma que la de realizar la investigación en cuyo caso entonces no tendría sentido hacer investigación si tan sólo evaluar genera esa retribución.

Las consecuencias de las nuevas políticas y del cambio organizacional, son en primera instancia que “la evaluación y el estímulo a la productividad tiende a fomentar un enfoque individualista del trabajo académico” (Solís, 1992: 141) recordemos que el modelo

viene de EUA, de las empresas, de la UNESCO, etc., con un ideal del yo perverso, puesto que fomenta la competitividad, y por lo tanto la depredación entre las personas. Ya que la competencia entre personas implica como una subjetividad moral, en tanto que mientras para algunos la ganancia es buena, esa misma ganancia dentro de un esquema de recursos escasos, y reducidos por el gobierno antes benefactor, ahora evaluador, réferi entre contrincantes, produce una adaptación a un mundo de la sobrevivencia del más fuerte y por lo tanto una depredación sobre los otros, además de que el Otro, el estado, el réferi, la autoridad, ya no nos ve igual, por lo tanto crea envidia entre los otros, los que antes eran iguales y se identificaban y por lo tanto se apoyaban mutuamente puesto que eran tratados y vistos por la autoridad de la misma forma.

Por medio de los “estímulos y las becas al desempeño y la productividad” (Idem) los sujetos se comienzan a comportar en un sistema de redes de poder de arenas políticas quizá más sutiles pero quizá irónicamente menos eficaces, ya que el sistema no necesariamente crece cuando los elementos están en conflicto constante a consecuencia de la selectividad en la asignación de los recursos, es en este sentido que resulta interesante observar como se comportan los sujetos en un esquema distinto como el de la UACM ya que en ésta universidad, como ya se ha comentado todos ganan lo mismo, es como si la influencia del medio no influyera tanto, es una isla paradigmática.

El medio ambiente dentro de la Teoría de la Contingencia Integrativa (Burns y Stalker, 1961, Woodward, 1965, Ansoff 1965, Lawrence y Lorch 1967, Perrow, 1967, y Thompson 1967) que incluye a los sistemas abiertos donde “el medio ambiente...de las organizaciones es siempre cambiante [y donde los] cambios en la estructura del mercado,

de los clientes atendidos, tecnología, comportamiento de los competidores, legislación y expectativas generales provocan variedad de peligros y oportunidades para el desarrollo y la sobrevivencia de una organización” (Solís, 1992: 142) crean asimismo distintos tipos de ambientes desde ambientes plácidos, como donde está un monopolio hasta ambientes cambiantes con múltiples competidores como en la industria de la tecnología, sin embargo es la relación sólo con la política lo que puede explicar quizá la lógica de acción de la UACM, que no se encuentra en un modelo pasado, pero que no necesariamente es lo que puede considerarse como la universidad del futuro.

Actualmente existen muchas organizaciones de tipo económico que reclaman su derecho a expedir certificados, donde certifican a los sujetos como aptos para desempeñar una tarea, y las cuales no buscan la aprobación de los organismos académicos tradicionales, con lo cual las universidades como las conocemos si la tendencia persiste tenderán a desaparecer en un futuro, las transformaciones se dan desde la economía donde si bien antes existía este ambiente plácido, cerrado y protegido, ahora con una economía abierta y competitiva se necesitan nuevas habilidades en los recursos humanos, sin embargo los cambios en la educación difícilmente pueden igualar a los cambios en la tecnología, en los procesos, y en la industria.

Así se genera más especialización en las fortalezas de las IES y las estrategias de gobierno son de “racionalidad política [que] expresa la identidad de la organización” (Solís, 1992:146), ya que si bien en EUA existe primero una racionalidad económica con gran poder de las empresas y poco del gobierno, en Europa una racionalidad social con gran poder de los medios, en América Latina existe una racionalidad política en este sentido,

cuando se le pide a países como el nuestro que actúen de forma racional y económica, institucionalmente en el papel se asume así pero, en las organizaciones, con actores con una tradición social y una tendencia a actuar según otras lógicas de intereses de grupo e individuales, estos rechazarán los dictados y actuarán de forma política en mayor o menor medida.

Así se pretenden generar nuevos valores, que contrastan con los valores reales que vemos en la cotidianeidad de las IES públicas:

Introducción de nuevos valores	Valores reales
Eficiencia	Distancia del poder, hasta que punto la organización acepta y responde al hecho de que el poder en la institución está distribuido desigualmente
Eficacia	La anulación de la incertidumbre
Productividad	El individualismo
Cultura de planeación	El individualismo
Cultura de evaluación	La diferenciación de deberes responsabilidades y recompensas

Elaboración propia

Por otro lado es muy difícil estandarizar y rutinizar el trabajo académico, incluso se llega a cuestionar si es que es posible administrar el conocimiento, en tanto que primero no se sabe qué es realmente y además no es algo tangible, ni se sabe cómo se produce; en ese sentido además es difícil de cuantificar, o de cualificar, ya por ejemplo, ¿se puede decir si es más valioso un artículo en biología que uno en química, o en sociología?, o ¿se le puede pedir a un investigador que *piense* a una tasa fija cuantificable del 30% mensual?

En cuanto a la organización, ha habido en los últimos años un “crecimiento mayor [que el de las IES] de sus aparatos administrativos...[que] se han desarrollado como entidades separadas de las estructuras académicas y se han constituido como centros de poder que persiguen sus propios intereses” (Solís, 1992: 151), donde además ha provocado procesos más lentos para justificar su existencia, y se han protegido, en muchos casos bajo la sombra del sindicato.

Ya Crozier y Friedberg, así como E. Morin, han definido que lo que hace a un sistema ser más complejo con respecto de un sistema determinable gracias a sus propiedades, como en la física, al menos hasta cierto punto y bajo ciertas condiciones, se ha señalado como difícilmente determinable el comportamiento de los sistemas humanos gracias a que sus elementos no son fácilmente determinables, incluso en disciplinas como en la economía, el reconocimiento de la existencia del ser humano por parte de Williamson, ha destacado este factor indeterminable, por ello “ la suerte que correrán las políticas de la modernización educativa estarán en función de quién conducirá dichos procesos de cambio” (Solís, 1992: 157).

Afortunadamente o desafortunadamente, no se puede determinar, si la llegada de la teoría de la Toma de Decisión de la teoría de la No Toma de Decisión de H. Simon, no ha llegado con planeación a partir de manuales de procedimientos que restrinjan la actuación de los sujetos. Sin embargo “el control sigue estando centralizado por medio de mecanismos como CONACYT, SIN, etc.,” (Idem) lo cual plantea una contradicción entre el discurso de descentralización contra el discurso del control del estado.

Relativo al estudio inscrito ya en los Estudio organizacionales, consecuencia directa de la respuesta inglesa a la Teoría de la Organización proveniente de EUA en general, nuevas formas de ver a las organizaciones llegaron a la palestra, una de estas que ha resultado desde entonces la bandera de los Estudios Organizacionales ha sido; el estudio de la cultura y, otra ha sido el estudio del poder, así como el ver distinto a las organizaciones, en este sentido “las universidades y en general, los establecimientos de educación superior son instituciones complejas cuyo estudio es susceptible desde las más diversas disciplinas de la ciencia social”, (Gradilla, 1995: 21) sin embargo, y a pesar de que ya han sido estudiadas por diversas disciplinas como la psicología, la sociología, la economía, la administración, etc., desde el punto de vista organizacional hasta hace poco ha tenido un auge, a partir del creciente interés que desde el Programa de Posgrado en Estudios Organizacionales, de la UAM-Iztapalapa, ha generado a nivel nacional.

Otro factor importante a recalcar es el hecho de que las universidades se han dejado de ver como estructuras determinables y se han comenzado a ver como construcciones sociales, “cada universidad evoluciona de acuerdo a sus condiciones histórico social...es un resultado” (Gradilla, 1995: 21) existen además “tipos históricos de universidad, escolástica, liberal-elitista, de masas y tipos regionales; europea, latinoamericana etc...No se puede [sin embargo] hacer un análisis de la estructura sin considerar a los actores sociales y políticos” (Gradilla, 1995: 23) ya que estos sobre todo y como ya se había mencionado en América Latina, generan cambios importantes y en todo caso son determinantes para la comprensión de la lógica de estas organizaciones en México

El problema o lo que hace complejo el análisis, como lo mencionan Crozier y Friedberg, es entre el actor y el sistema o entre la estructura y la discusión entre las “aproximaciones holísticas o individualistas al hecho social...[donde] el individualismo... privilegia la dimensión la dimensión individual de la acción ... por el contrario el holismo metodológico ve esa dimensión individual como una expresión supraindividual que la determina y que por tanto la explica” (Gradilla, 1995: 25) así autores como Lhuman tratan de explicar el comportamiento a partir de una estructura social, o como el propio Durkheim, o Parsons, en general se puede expresar una bifurcación entre el determinismo estructural, que busca encontrar las leyes sociales que rigen la conducta y el voluntarismo, que expresa la indeterminación, incluso A. Giddens (1987) expresa la posibilidad de esta supra estructura social: “las estructuras no deben conceptualizarse simplemente como imponiendo coerciones a la actividad humana, sino en el sentido que permita. Esto es lo que llamo la dualidad de la estructura. Las estructuras pueden ser examinadas siempre en función de su estructuración como una serie de prácticas reproducidas. Indagar en la estructuración de las prácticas sociales es tratar de explicar cómo son construidas mediante la acción y de modo recíproco, como la acción es construida estructuralmente” (Giddens1987: 164).

Es, en realidad, una verdad construida, es decir, que la estructura más que restringir la acción del ser humano la permite, da el campo de libertad, y las reglas del juego necesarias para la existencia social, “...de acuerdo con [Giddens], se pueden distinguir tres dimensiones de la interacción social simultáneamente estructurante y estructurada 1) la interacción social es siempre una interacción comunicativa [y comunitaria] mediada por

una estructura de significación y facilitada por un esquema interpretativo; 2) es, al mismo tiempo, una interacción práctico-moral mediada por una estructura de legitimación y facilitada por una disposición normativa 3) finalmente, es una interacción de poder mediada por una estructura de dominación y facilitada por una disposición de medios y recursos” (Gradilla, 1995: 28) lo que además se puede entender desde la disposición normativa como una forma de dominación legal desde el punto de vista de Weber, así “ los procesos de estructuración implican una interrelación de significados, normas y poder” (Giddens, 1987: 165).

El poder entonces entendido como una relación y una negociación implica un intercambio, no sólo de acción reacción e interés, sino de significados, que dentro de una organización universitaria implica la legitimidad del discurso de un individuo o grupo.

La estructuración de las universidades latinoamericanas a partir de las condiciones mundiales ante las cuales ellas se tienen que introducir serán “fluidas y diversas ...[a partir de la intervención de] los actores” (Gradilla, 1995:29), son así los actores factores decisivos para la comprensión de la lógica de acción concreta del sistema. “El sistema es el resultado de un proceso de interestructuración igualmente construido... [recurriendo a la noción] de dualidad, en este caso sistémica: las coordinaciones entre dos o más estructuras de acción colectiva son construidas por los actores en tanto soluciones contingentes que posibilitan la interestructuración y al mismo tiempo la condicionan. En este nivel, la interacción social tiene que considerarse simultáneamente como sistematizadora” (Gradilla, 1995: 30).

Los autores, “Crozier y Friedberg proponen a las estructuras de acción organizada como juegos que delimitan una posible gama de estrategias de conducta entre las cuales el

actor elige la que considera conveniente” (Gradilla, 1995:31) es entonces, una cuestión de estrategia frente a condiciones dadas y frente a las cuales los actores tomarán decisiones a favor de su interés personal, en esta arena política más o menos definida, “la organización [que] persigue objetivos de conjunto y requiere integrar conductas potencialmente divergentes; ello se logra cuando los agentes inscriben su acción en juegos de tal naturaleza que, al perseguir sus objetivos, contribuyen aun sin proponérselo a lograr los que motivaron la empresa colectiva” (Gradilla, 1995: 31).

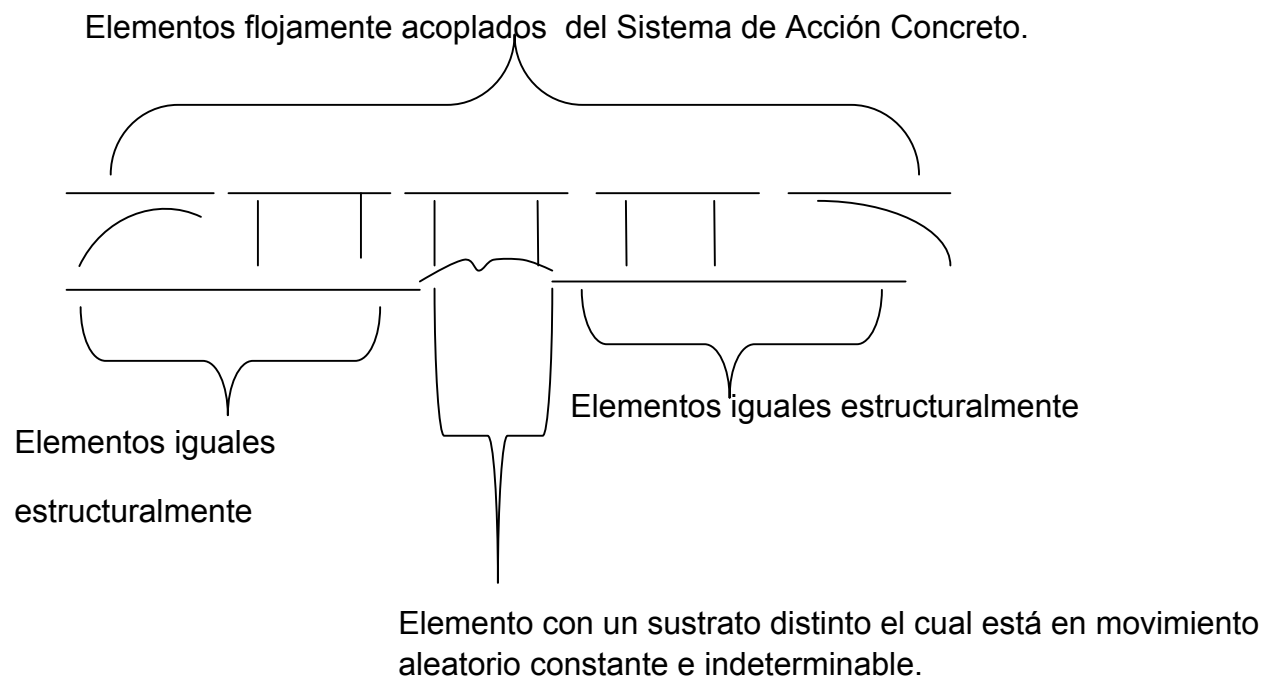
Finalmente lo que se espera de una organización, considerando que sus elementos tienen objetivos diversos, pero que necesitan buscar un fin común, a través de “el juego [que] es el instrumento que elaboran los hombres para reglamentar su cooperación; [y que es el] instrumento esencial de la acción organizada. El juego concilia la libertad con la restricción. El juego es libre, pero si quiere ganar, debe adoptar una estrategia racional en función de la naturaleza del juego y respetar las reglas de este” Crozier, Friedberg, (1990), es decir, si bien los actores tienen voluntad y siempre la ejercen, incluso en las situaciones más totalizantes, de ejercicio de poder, es en el margen de libertad que los actores tejen sus estrategias, en este sentido dentro de las universidades, los actores, verán sus posibilidades de acción, como eso, como posibilidades, y evaluarán los momentos desde los cuales pueden ejercer su influencia.

Las universidades en México, que tienen su historia específica y su contexto específico tienen como “toda institución...un nivel de autoconciencia, recopilada y codificada en su organigrama y en sus reglas explícitas, alrededor de las cuales los actores desarrollan juegos estratégicos, también más o menos conscientes. Pero siempre existe un

substrato oculto que no se refiere ya a los juegos primarios que estructuran e integran los comportamientos potencialmente divergentes de los actores, sino a juegos profundos, que actúan como mecanismos que regulan (infraestructurales) y además posibilitan la interestructuración con el medio. Este substrato es conceptualizado con la categoría de sistema de acción concreto” (Gradilla,1995:35).

Es decir que se analiza la estrategia de los actores dentro de la estructura, y en consecuencia de esta estrategia, resultan las lógicas concretas de acción del sistema en su conjunto, por un lado, sin embargo cuando este sistema es tan complejo por la participación de los caprichos humanos, se vuelve cada vez más ininteligible cuando se comporta como un sistema flojamente acoplado, y donde la anarquía interna, funciona más como una estructura discipativa que como un esquema estructural fácilmente determinable de estímulo respuesta, es decir, que mientras que las lógicas de acción de un subsistema tienen como consecuencia la acción estratégica de una serie de actores esto no necesariamente afecta al sistema en su conjunto, realidad altamente probable en un esquema organizacional universitario, cuando menos, es como si un puente que está flojamente acoplado para que el movimiento dentro de un segmento no altere todo el sistema, ese segmento en particular tuviera una relación con un suelo que se mueve de forma distinta que las otras partes del puente.

POR LO QUE PROPONGO EL SIGUIENTE ESQUEMA ENTRE EL SFA Y EL
SAC



Se habla entonces de que por ejemplo si bien las subestructuras, son subsistemas humanos, que se han comportado de manera más o menos constante históricamente, existe otro elemento visible que se ha estado moviendo de forma aleatoria, si este segmento del puente es la acción visible y el resultado de las acciones de un subsistema universitario, es porque en el sustrato, la parte que no se puede ver, las acciones de los sujetos que han intervenido

en la acción concreta visible se han estado moviendo ya sea por el cambio de los elementos que intervienen en la toma de decisiones o por la lógica irracional de los sujetos que intervienen en la acción.

Así la estructura determina el espacio de movimiento de los subsistemas, es decir el espacio de acción reacción colectiva, no la determina “ un sistema de acción en el que tienden a dominar los actores capaces de controlar las incertidumbres más cruciales...es [un] constructo de poder” (Gradilla, 1995: 39), los recursos de poder, el cual no se *–posee* sino que se ejerce- en la acción concreta y colectiva, tiende a tener recursos identificables, y valiosos con respecto al sistema concreto, así en las universidades, el saber es un recurso de poder, puesto que además suele ser constantemente asimétrico, otro es la posición que es un recurso estratégico, puesto que la autoridad y centralidad en el sistema o en una red así como la capacidad de asignación de recursos es como la energía potencial, que al momento de volverse cinética, se ve la capacidad de los sujetos de ejercicio de poder, con respecto a los demás ante los cuales se les está ejerciendo ese poder, o fuerza, la cual se mide al menos de forma simbólica, no porque se pueda ver sino como el efecto de un huracán, el cual en si mismo, no se puede observar sino por sus efectos, es decir la cantidad de agua polvo, etc. Y sus efectos de destrucción después de su paso.

Así es como cuando han pasado los efectos del poder que se puede analizar, se analiza el proceso abierto a partir de las coyunturas y los conflictos como un proceso estructurante más que como un fenómeno genético estructurado, es decir como un sistema complejo, donde no necesariamente implica una connotación negativa, sino que en los momentos de crisis y coyuntura, cuando se lucha por la legitimidad en los procesos

decisorios, lo cual genera innovación, y la posibilidad de poder, alternativas al régimen establecido, racionalidad limitada, realidades múltiples, no universales, indeterminables bajo una sola Teoría de la Organización, sino sobre interpretaciones sobre multiplicidad de realidades posibles, interpretadas por múltiples teorías, de muchas organizaciones distintas con similitudes pero con especificidades concretas, así como resistencias al cambio.

Ha habido un tránsito de la universidad liberal, nacional y popular (1925-1933) a la socialista (1933-1947) a la nacional revolucionaria (1947-1975) a la crítica popular (1975-1989), es decir que los cambios en los gobiernos en México han provocado cambios institucionales interpretados por las organizaciones universitarias, y con ello se han provocado no evoluciones naturales sino discontinuidades, que han afectado estos sistemas de maneras diversas, ahora podemos ver vestigios de algunas de estas antiguas formas con las universidades modernas, las universidades de la evaluación y los puntos, así cada organización ha dado distintos significados a estas transformaciones y las ha interpretado de manera distinta, en cuanto a la estructura de significación, “toda empresa colectiva requiere de la movilización de un conjunto de capacidades y recursos culturales de los agentes, [que] consisten básicamente en capacidades y recursos simbólicos que justifican el sentido y la finalidad de la empresa, en capacidades y recursos simbólicos que justifican el sentido y la finalidad de la empresa, en capacidades y recursos práctico morales que estabilizan las interacciones dentro de un patrón legítimo; y en capacidades y recursos de autoridad que cristalizan en una línea jerárquica de mando y obediencia” (Gradilla, 1995:55)

Así por ejemplo en la Universidad de Guadalajara que es el caso de estudio de Gradilla, existen los sentidos "...regionalista, laico, estatal, popular, socialista, democrático. Nacionalista y de izquierda revolucionario" (Gradilla, 1995:58) en cuanto a su trayectoria histórico ideológica. "... la obligatoriedad y gratuidad de la educación básica y los contenidos laicos, racionales y científicos de la educación en general, son las notas constitucionales que enmarcan la acción del Estado en este ámbito. Pero además, el artículo 3º constitucional, en su concepción originaria condensa las paradojas típicas de las luchas educativas del siglo XIX" (Ibid: 67).

Es en estos tiempos de cambio que se comienza a dar importancia a la libertad de la enseñanza o de cátedra, se generó además, en la universidad de Guadalajara, una lucha entre liberales y conservadores por la hegemonía y la legitimidad con base en el discurso de la libertad de cátedra y hubo enfrentamientos entre la Universidad Autónoma de México, el gobierno estatal, las autoridades-socialistas y los grupos católicos, este tipo de luchas entre grupos, es lo que podemos denominar como una lucha de poder con consecuencias estructurales que van definiendo a la larga las lógicas de acción.

Finalmente se abren las puertas a "todas las corrientes de pensamiento" (Ibid:81) a consecuencia de un rector más tolerante, de nueva cuenta podemos ver que si bien, existen o han existido grupos, en pugna, un actor puede alterar la modalidad de la lucha, debido también no sólo a lo que podría verse como una especie de voluntarismo, sino porque las condiciones estructurales más extensas así se lo permitieron, es cómo cuando en las épocas del presidencialismo en México, los actores presidenciales, tenían un poder casi absolutista, mientras que después del adelgazamiento del poder del Estado con Salinas las condiciones

estructurales cambiaron para los actores venideros cuando menos de forma paulatina, además en ésta universidad se comienza a dar “ asistencia social al estudiante pobre, así como la extensión de la Universidad al pueblo”, consecuencia de un discurso nacional, que perfilaba ese tipo de universidad y de cuyo modelo discursivo culmina en la creación tardía de este tipo de proyecto en la UACM.

En cuanto a la legitimidad se dan y se consolidan cambios en la norma a partir de los juegos y cambios en la estructura por los diversos actores y circunstancias que provocan coyunturas, entonces la institución tiene y genera normas reactivas al medio, y cuando cambia el medio entonces las normas creadas por otro panorama se vuelven obstáculos, asimismo los actores que llegan al poder pueden o tienen la capacidad y de hecho lo han hecho, de modificar las normas, lo cual implica discontinuidad en el sistema, y rupturas, que van generando sedimentos en los paradigmas de acción a nivel estructural.

Esto, que es cierto en general, para el proceso de las universidades públicas, puede ser considerado cierto para la UACM, cuando después de todo, mientras que las condiciones estructurales del medio nacional, han cambiado, y mediante las nuevas formas de financiamiento se ha redirigido la política educativa nacional. En el caso de la UACM, no necesariamente pasa así ya que ésta no depende directamente del presupuesto federal, se podría decir que en ese sentido es, a diferencia de las grandes universidades como la UNAM, y la UAM, realmente autónoma, no se diga de las universidades estatales, que tienen que ganar su autonomía como un adolescente que después de una vida con sus padres tiene que salir a la calle a buscar su propio alimento para en verdad poder decidir que va a hacer con su vida.

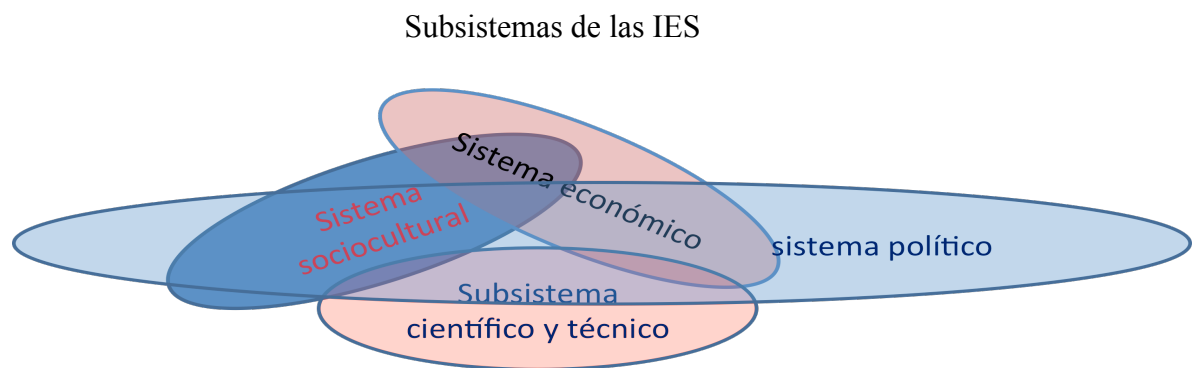
En cuanto a la estructura de dominación, para la universidad de Guadalajara, “la paulatina emergencia de grupos y estructuras de dominación de base interna le ha permitido alcanzar con el tiempo cierta estabilidad institucional” (ibid:121), el equilibrio aquí se puede considerar como un equilibrio dinámico de fuerzas, si embargo en la UACM, por ejemplo, los equilibrios como es una universidad en formación e institucionalización, aún no se han dado, y resulta cuando menos difícil determinar cual va a ser el resultado futuro de dicha organización.

“Del análisis de las estrategias que desarrollan los actores alrededor de la normatividad legal-formal, se derivan las siguientes características de la estructura de dominación de la Universidad de Guadalajara, 1) el cimiento de esa estructura es la ideología socialista del grupo que llegó a imponer su hegemonía por medio del control corporativo y clientelista de los estudiantes, 2) la manipulación de esa incertidumbre crucial permitió al grupo en cuestión extender su influencia al conjunto de la universidad y establecer en ella un régimen patrimonial de dominio asentado en la autoridad moral de un jefe máximo indiscutido y en la parcelación de poder entre sus miembros y allegados, 3) la regla de acción del grupo frente al “exterior” es la unidad monolítica, pero al interior se compite en un juego de ataque y defensa de territorios y zonas de influencia” (Ibid:152).

Así se va creando lo que se denomina como el Sistema de Acción Concreto, se vio como en la Universidad de Guadalajara se resolvió el problema de la “cooperación, dando...esquemas de **sentido**, normativos y de **poder**, alrededor de juegos de poder que posibilitan la acción colectiva...los mecanismos...de integración de estructuras de acción colectiva es..[el] Sistema de Acción Concreto” (ibid:153), el autor buscó para su caso cómo

es que el mecanismo por medio del cual la institución estabiliza sus relaciones con el medio perteneciente se dan, o se construyen a través del tiempo, los actores, y las condiciones estructurales necesarias para que se establezca la situación concreta.

Así se puede decir que se conectan los siguientes subsistemas en una universidad pública en México y en General en Latinoamérica:



Elaboración propia

Es del sistema político de donde la universidad obtiene mandato y la obtención legítima de recursos, ante sus actores participantes; “este es el caso de todas las universidades públicas” (Ibid:154)

En el caso de las organizaciones universitarias, pero en particular en el caso de la UACM, existe una relación muy cercana entre los partidos políticos, y el gobierno de las IES, esto es muy evidente, ya que las estructuras que permiten y restringen la acción colectiva/individual y grupal se dan por medio de juegos de poder, que son construidos y

estructurados así como estructurantes. Dentro de los mecanismos de regulación siempre existe un marco de libertad para los actores que está en la base de los procesos de cambio/innovación/creación y negociación de cultura y reestructuración del sistema de acción o lo que es lo mismo la lógica de sistemas que va más allá de la suma de sus partes, lo que lo constituye como un sistema complejo.

En cuanto a la reforma del Estado y la Universidad Pública, a partir de la entrada al poder ejecutivo en 1988 de Carlos Salinas de Gortari, se promueve como ya se ha comentado anteriormente una “transformación educativa...(para modernizar al país)” (ibid:225), es esta reforma la que estructuralmente provocó una serie de cambios que cuando se comenzaron los primeros estudios en Estudios Organizacionales en México comenzó con el interés de evaluar sus efectos en el futuro, mediato, que es donde nos encontramos ahora y podemos hacer una reevaluación de la visión de aquellos primeros trabajos, en muchos de los cuales, sus vetas críticas han crecido, ante el interés académico nacional.

Mientras el Estado interventor, coordinaba en forma corporativa y política a las universidades, después al volverse un Estado benefactor, para obtener una legitimidad perdida y gobernabilidad, se accedió a la autonomía académica, política y de grupos internos de poder en las universidades públicas, mientras que el estado proveedor, donde dentro de estas reformas, si bien el estado dejaba de ser defensivo y proveedor se volvía estratégico y finalmente evaluador de los resultados de las universidades autónomas, a partir del cual como estado estratégico surge en el CCH la UAM, y el discurso de una universidad para todos que después se retomaría para la creación de la UACM, se da la

descentralización a los estados, se crea el CONACYT y “el Plan Nacional de Educación Superior 1981-1991, el Programa Nacional de Educación Superior (Pronaes-1984) y el Programa Integral para el Desarrollo de la Educación Superior (Proides.1986).

Todos estos planes y programas establecen diagnósticos, prospectivas, objetivos, metas, fuentes de recursos y recomendaciones específicas que involucran tanto al estado como a las universidades” (ibid:236), desde entonces la reducción de la participación con recursos estatales ha sido patente, pero la cantidad de programas de posgrado ha crecido, aunque pocos se han consolidado, y son reconocidos como de excelencia, el número de publicaciones y de revistas ha crecido, la producción en investigación científica si se ha desarrollado, y se logró hasta cierto punto frenar, con base en los estímulos y las becas la caída en el poder adquisitivo real de los académicos, aunque se reconoce que sólo de algunos, y de ciertos grupos que controlan los recursos dentro de las instituciones, los cuales son asignados de forma discrecional.

Del estado previsor al evaluador se pasó por la crisis de la década de los 80 que afectó a todas las instituciones del Estado pasando de un 23% de su presupuesto a gastos de operación [y en ciertos casos a un] 6% para su operabilidad”, (ibid:237), así se llegó al financiamiento estratégico a la calidad relevancia y pertinencia de los productos con la libertad tácita de modelar sus procesos internos, la UACM, sin embargo, pesar de nacer después de estos procesos de cambio, de los cuales no pasó como un proceso vivencial, aunque sí fue heredero, de sus productos, se quedó en el estado paternalista – benefactor.

En lo que existe un consenso más o menos general es de que existe un “sistema de educación diverso...[pero a la vez este pertenece a] una totalidad compleja” (Ibarra, 1998:

244-245), como ya se ha mencionado las IES se han tenido que enfrentar debido a los cambios de dirección del estado, al proceso de modernización; el estudio de Ibarra muestra la “gran capacidad de adaptación [de la UAM] al proceso modernizador en curso...incluso como “el modelo a seguir”, pues ya contaba desde su origen con estructuras y reglamentos que parecen aún hoy día una respuesta adecuada frente a modelos anquilosados que se resisten al cambio” (Ibarra, 1998:246), es decir que mientras que otras estructuras muy viejas y altamente burocratizadas con esquemas de poder muy enquistados, como el caso de la UNAM, se les dificultaba mucho cambiar sus estructuras tan enraizadas, y generaban por tanto mucha resistencia al cambio, la UAM que es una universidad relativamente nueva, su estructura y propia naturaleza le permitió adaptarse más fácilmente, caso contrario con respecto a la UACM que ni siquiera buscó adaptarse.

Se menciona que la UAM “surge ante la necesidad política de renovar un sistema universitario desgastado que había perdido ya toda su efectividad controladora” (ibid:247), era realmente la UNAM un sistema demasiado grande, complejo y anárquico, con muchos grupos de interés, frente a la UAM con campus diseñados para albergar poca población, que surge como un proyecto educativo “suficientemente flexible para proteger la estabilidad social y política del país, además de apoyar el desarrollo económico nacional mediante su vinculación con la industria” (ibid:148), es en si una universidad flexible, modificable y dispuesta a responder rápidamente a los cambios ambientales.

Se busca la manipulación sutil de las fuerzas, matrículas, controladas, con planeación institucional y calidad académica sobre la política, bajo un modelo departamental, en vez de facultativo, es esta característica de modelo departamental

altamente aprovechada por los Estudios Organizacionales, debido a su propio carácter, logra explotar como ningún otro proyecto nacional la multidisciplina, creando la interdisciplina, dentro de un marco más o menos plano, sin embargo, se buscaba el acercamiento a modelos privados donde se hacía una “idealización de lo privado como eficiente y productivo frente a lo público [que se veía como] ineficiente y burocratizado” (ibid:250).

Así frente a lo nuevo, a un modelo nuevo de una universidad con un proyecto novedoso: “el surgimiento de este nuevo proyecto novedoso: “el surgimiento de este nuevo proyecto educativo estaría marcado por el poder de lo viejo: la dificultad primordial del arranque consistió, al no contar con experiencias previas en la misma dirección, en tener que confiar el proyecto a las figuras universitarias más destacadas del modelo que se cuestionaba. No tanto porque se dudara de su calidad académica sino porque era difícil suponer que tendría capacidad suficiente para vencer las arraigadas formas de trabajo en las que fueron formados y que por tanto años asumieron” (ibid:251) de la misma forma pasó con la UACM, al ser los fundadores, personajes en general venidos de la UNAM.

“Con ello, el funcionamiento organizacional del viejo modelo de la UNAM tendió a sobreponerse en alguna medida a este nuevo modelo organizativo” (idem), de nuevo lo mismo pasa en la UACM, sólo que con dos modelos los de la UNAM, y la UAM, que son los que llegaron primero a instaurar el modelo, aunque paulatinamente la UAM ha adoptado su propio modelo, quizá este sea el destino de la UACM.

Como ejes estructurales de la UAM; está la vinculación social, ubicada en comunidades de escasos recursos (Ibid:252), así como la vinculación con los obreros de la

industria de Azcapotzalco e Iztapalapa y grupos marginados de Neza y campesinos de Xoxhimilco, (Idem), en cuanto a la desconcentración funcional y administrativa, a través de pequeños campus universitarios, que si bien generó distintas identidades académicas plurales, formó “grupos académicos demasiado cerrados” (ibid:254) y se ha generado demasiada burocracia (idem), en cuanto a la participación política se habla de la facilitación de los procesos decisorios menor jerarquizados y autoritarios y un sindicato mixto e independiente, (ibid:267) ante el cual en general; batalla en la que han participado la han perdido.

La UAM tiene órganos colegiados estratégicos, con concentración de poder en una junta directiva y patronato y órganos colegiados académicos y consejos divisionales, donde participa más ampliamente la comunidad, (idem) donde mientras los primeros controlan el poder legal formal y financiero, aseguran así “los abusos de poder” (ibid:268), mientras que los segundos la apertura inicial fue sofocada por grupos clientelares manejados por órganos personales eliminando en la realidad “la representatividad de profesores estudiantes y personal administrativo” (ibid:269).

Se instituyeron espacios paralelos de negociación que se volvieron los verdaderos espacios del juego de poder (Ibid:270), garantizándose así la continuidad de las autoridades en la gestión. En cuanto a los órganos personales, rector general, rectores de unidad, directores de división y jefes de departamento, se ve diversidad y actuación individual, es decir, la acción colectiva se ve permeada por los actores en el poder en determinado momento, que en el ejercicio del poder o Sistema de Acción Concreto, S. A. C., va

generando lógica entendida sólo a través de un Sistema Flojamente Acoplado, incluso me atrevería a decir, a pesar del tiempo de construcción del sistema y del tamaño inicial.

El tamaño es insuficiente a la demanda creciente (ibid:292), y un sistema departamental fuera del esquema disciplinario para favorecer movilidad e intercambio académico, (idem), realizando vinculación investigación-docencia (Ibid:294), “la implantación de este novedoso sistema de organización académica ha beneficiado fuertes dificultades que descansan en la permanencia de lo viejo, mucho ha podido para prefigurar una estructura híbrido que se debate entre lo nuevo y lo ya conocido” (ibid:294) mientras que la investigación se vuelve feudo de poder en torno a grandes personalidades (ibid:296) así los espacios para la gente nueva son cada vez más escasos, estos se cierran cada vez más, y es más difícil entrar, ya que los grupos ponen condiciones cada vez más difíciles para las nuevas generaciones, casi imposibles, y muy mal remuneradas, como medidas de poder y de persuasión, sin embargo la planta docente en la UAM tiene un promedio cercano a los 60 o más años, y aún así no permiten la entrada de las nuevas generaciones con lo que se desperdicia al recurso humano por un lado y por el otro, los esquemas de jubilación en México son tan deficientes que el jubilarse para un académico con el puro sueldo base implica perder alrededor de el 70% del sueldo, a consecuencia de que ese sueldo es debido a los estímulos altamente criticados.

Así para que la UAM sea un proyecto real viable en el futuro debe de desburocratizarse recordar su espíritu académico en la descentralización, contrapesando los grupos de poder que defenderán sus intereses, generando una estructura política más flexible (ibid:301) de apertura, con mayor investigación y conexión mediante el sistema

departamental mutidisciplinario, con gestión flexible y autonomía presupuestal y permisibilidad para generar recursos (ibid:304) mediante una verdadera vinculación lo cual implicaría de todas formas la pérdida de poder mediante el ingreso de recursos externos, además del problema de los bajos salarios.

Cada vez más se pueden ver incrementada la realidad de cada vez menos tiempos completos, salarios de \$ 4 000 a medios tiempos, a los que se les pide tener doctorado para tener derecho a concursos de oposición, lo que da como resultado poca excelencia, con base en la llamada política de “deshomologación salarial basada en la productividad y la calidad del trabajo académico” (ibid:301) donde otros académicos acaparan el presupuesto, esto frente al modelo de re-homologación salarial de la UACM que representa el otro extremo, además de que en realidad la calidad en el trabajo académico con base en la producción fomenta mucho la simulación.

La postura con respecto a la evaluación del sistema que se puede usar para la evaluación de las universidades como organizaciones hasta cierto punto está en “Si podemos, en efecto, descubrir estrategias suficientemente estables dentro de un conjunto y si podemos, por otra parte, descubrir los juegos, las reglas del juego y las regulaciones de estos juegos a partir de las cuales estas estrategias se pueden considerar efectivamente como racionales, tendremos, a la vez, la prueba efectiva de que este conjunto se puede considerar como un sistema, y las respuestas precisas sobre su modo de gobierno” (Crozier y Friedberg). Sin embargo, esto sería muy difícil ya que un sistema modelable y determinable sólo existe en la entelequia, pero se puede usar para explicar ciertas tendencias.

Existen relaciones entre “actores que participan en este sistema [representables] en una red...Tales relaciones, expresadas institucionalmente a través de organizaciones, han definido en buena medida la conformación histórica y las características que han delineado en distintos momentos el perfil de la investigación científico-tecnológico que se realiza en el país, su administración y sus políticas” (Barba, 1993:184), así el análisis de A. Barba versa sobre las organizaciones como red, no una organización, como objeto de estudio, sino dentro del campo de las instituciones de investigación en México, su comportamiento en conjunto.

Para hacer este estudio Barba retoma un enfoque de la Teoría de la Contingencia perteneciente a la Teoría de la Organización que se llama análisis inter-organizacional, Barba nos habla de los recursos de poder a través de la autoridad/legitimidad y el dinero/recurso escaso (Barba, 1993:184), como los autores anteriormente citados en este documento habla también de la modernización consecuencia de la iniciativa de Salinas y la creación con miras a la institucionalización/consolidación de nuevas estructuras que afectarían la ciencia y la tecnología (Barba, 1993:186) a partir de un contexto globalizado de economías con uso de nuevas tecnologías (Barba, 1993: 186).

Menciona que el gobierno quiere establecer bases para la modernización: donde dice que se “requiere de normas y condiciones que...permitan generar los conocimientos necesarios para resolver los problemas sociales en sus distintos ámbitos. La ciencia, considerada como base de la innovación y el desarrollo tecnológico, contribuye al mejoramiento de la organización y la eficiencia del sector productivo, dando como resultado el incremento de la productividad y el consumo que se traducen en el

mejoramiento del nivel de vida de la población”, (Barba, 1993:187), si y sólo si existe un impacto de este desarrollo en la sociedad vía los productos generados por esta, o si existe una conexión real entre los investigadores y el grueso de la población, porque de otra forma está condenados a ser islas de sabios, sin ningún contacto con la realidad social cotidiana del país.

Se proponía además vincular en red a las instituciones de ciencia y tecnología entre sí y con el sector privado por medio de políticas estatales, (Barba, 1993:189), en consecuencia tanto los medios como los fines y las lógicas más que científicos, económicos o sociales, son políticos.

Si bien existe una red de organizaciones con un mismo fin externo impuesto desde el gobierno, cada una de las organizaciones tienen identidades, grupos, individuos distintos con distintos tipos intereses y en conflicto constante por la captación de recursos, que desde el gobierno promoviendo la sustentabilidad, son cada vez más escasos.

Existe la centralidad en los recursos por parte de las organizaciones creadas para coordinar las políticas y la asignación de los recursos que por su centralidad se constituyen en organizaciones de mayor poder en lo que Barba denomina como *‘organizaciones focales’*., mientras que las *‘organizaciones céntricas’* que se llaman así porque son directamente afectadas por las focales, y finalmente están las *‘organizaciones periféricas’*, que recibe las influencia indirectamente.

Finalmente la institución de la Ciencia y la Tecnología en México culmina con la fundación y consolidación del CONACYT, (Barba, 1993:192) así los institutos y líneas de investigación se enfocan más a problemas coyunturales específicos que a planeaciones y

direcciones nacionales a largo plazo como se había planeado (Barba, 1993:193), además de que la vinculación con el sector productivo siempre fue casi nula, como ya se había mencionado, es decir, que si se condenaba la existencia de estas instituciones así como de las IES a los fondos producto de la vinculación, en una realidad en la cual esta vinculación producto de actores dentro de las organizaciones de educación superior o instituciones de investigación, que son continuamente negadas por la contratación de empresas extranjeras, en ese sentido hacen peligrar la propia existencia de dichas instituciones.

A pesar de que se ha impulsado con recursos la investigación desde el gobierno “El gobierno federal gastó en 1981, en términos reales, casi 7 veces más en C y T con respecto a 1970” (Barba, 1993:199) aunque con variaciones en los años de crisis en realidad ha existido un aumento incluso con el estado evaluador de los recursos, sin embargo los proyectos siguen siendo dispersos y siguen dependiendo de figuras políticas y grupos, así como de los vaivenes sexenales, así los proyectos pueden perder continuidad cada nuevo sexenio, incluso los que han demostrado que funcionan, en este sentido dependen de la política, más que de otras lógicas, económicas, académicas, sociales, etcétera, en estos años.

Caso distinto con la crisis del gobierno producto de la mala administración de López Portillo y el gasto de un dinero basado en valor muy fluctuante del petróleo, con De la Madrid (1982-1988), tanto salarios, como subsidios, apoyos para la investigación cayeron, mientras que casi la mitad del presupuesto federal fue destinado para el pago de la deuda, y no para proyectos que desarrollaran la tecnología, y no hubo tampoco, una negociación de la deuda como en el gobierno de Kitchner en Argentina, donde se decidió dejar de pagar

gran parte de la deuda, cerrar las fronteras a los flujos de capital internacional global, y aprovechar el capital para el uso fructífero de proyectos que desarrollaran la economía interna, además del presunto fraude de las elecciones del 88, y una sociedad civil fortalecida a partir de la unión y organización emergente a partir de el sismo del 85, más el descontento social generado por la factura que se le pasó a la sociedad civil para pagar la deuda de un gobierno en general corrupto e ineficiente, gestarían un cambio en las instituciones de educación superior.

Así desde finales de la década de los 80, la iniciativa privada optó por importar y transferir tecnología, se reconoce la necesidad de la descentralización, producto de un Estado estructurado centralmente, ya que históricamente los gobiernos a partir de la revolución tenían miedo de que las frágiles instituciones del estado como el congreso estaban a merced de las armas insurgentes, de esta forma, todas las instituciones del Estado, las secretarías, las Instituciones de Educación Superior, y los tres poderes de la unión debían de estar en el centro desde donde se podían cuidar con el ejército que se encontraba ahí. Así que se necesitaba cambiar esta centralización, en cuanto a la educación y en cuanto a la investigación, resulta interesante que uno de los programas de postgrado sino que el único que lo ha logrado ha sido el PPEO, logrando tener sedes en casi todo el territorio nacional. Además de que se buscaba la multidisciplina, cuestión que es aun difícil a consecuencia de los feudos de poder disciplinario.

También se buscaba la elevación de los salarios, la participación del sector productivo que como en EUA, es casi el 50% del presupuesto de las instituciones de investigación, la desconcentración de poder en ciertos grupos de la comunidad científica y

la creación de una red interorganizacional estratégica de C y T. (Barba, 1993:210), se puede decir que hasta cierto punto todo esto se ha logrado, si embargo hace falta una evaluación más fina de las consecuencias de una realidad diversa, en un país tan desigual y diverso, donde quizá más que una democratización acentúan más las diferencias.

Para hablar de la organización educativa Montaña (1993) usa el recurso discursivo de la metáfora como herramienta y de la “organización [que] no puede [para él] ser entendida más que como el recurso –obligado- de la metáfora” (Montaña, 1993:2) entre lo simbólico y lo imaginario que esto representa.

Para la comprensión de la organización se dispone de las metáforas propuestas por G. Morgan (1980, 1989, 1990) como las imágenes de “una máquina, un organismo, un cerebro, una cultura, una arena política, una prisión psíquica, un flujo y finalmente, un instrumento de dominación”, (Montaña, 1993: 2) en este sentido puede o no ser usada una sola metáfora para explicar el funcionamiento de un serie compleja de relaciones entre organizaciones diversas, donde por ejemplo algunas como las IES privadas que persiguen fines más claros y específicos pueden comportarse más como prisiones psíquicas, máquinas burocráticas, más o menos homologadas y homologantes, o como instrumentos sutiles de dominación, bajo el discurso de que todos los miembros son como una familia y por lo tanto todos son iguales, y en consecuencia no existe un conflicto de intereses, o como en las IES públicas las cuales se comportan más como arenas políticas, aunque esto depende como ya se ha visto en los diversos casos expuestos de su historia personal, de la *historia de la familia de cada IES*.

Se enfrenta así la metáfora de la máquina eficiente de la administración científica frente a la orgánica del organismo que se adapta como sistema abierto mediante arreglos estructurales (Montaño, 1993: 3), se puede además decir que mediante la capacidad explicativa de un modelo a nivel macro puede explicar la realidad mezo organizacional, o la micro individual, es decir del sujeto que tan alejado como cercano a la realidad organizacional como a su estructura que se resuelve de manera continua con la sociedad cambiante, y entre las relaciones y niveles de análisis que son porosos y que se afectan mutuamente.

Se habla de “contenido mecánico de la propuesta orgánica. [Donde en la Escuela de la Burocracia] Si el esquema es fuertemente asimétrico entre los componentes del sistema, éste tenderá hacia la búsqueda de mayores espacios de entropía y descentralización ...[mientras que desde el comportamiento] tiene como base una concepción mecánica del funcionamiento del cerebro. Las separaciones tajantes entre las distintas alternativas en la toma de decisiones...[y en la escuela de la contingencia como] claro ejemplo de la forma en que la estructura se adapta mecánicamente al contexto. El desorden es considerado exclusivamente como una variable externa que puede ser controlada mediante modificaciones estructurales internas” (Montaño, 1993: 4) considerando claro el hecho de que las escuelas de la Teoría de la Organización tienen fines instrumentales, más que críticos como el acercamiento desde los Estudios Organizacionales.

Nos menciona Montaño que la universidad queda inscrita dentro de la metáfora orgánica ya que ésta tendrá que insertarse en los procesos económicos globales producto de las transformaciones económicas mundiales por un lado, y por otro “la organización

universitaria asume entonces explícitamente la metáfora orgánica, en la cual se incorpora recientemente más de lleno a partir de los planteamientos de la excelencia universitaria” (Montaño, 1993: 5).

Además “el poder se relaciona, en esta visión imaginaria con la toma de decisión como forma concreta de ejercicio” (Montaño, 1993: 5), como ya se había mencionado, por otro lado el poder como mecanismo explicativo de los procesos de la caja negra explican los resultados que no se entenderían si sólo se analizaran estos como un sistema de insumos, y respuestas, y evaluaciones, ya que son los actores los que explican con su acción concreta y el ejercicio del poder los que explican el sistema. “La metáfora orgánica aplicada al estudio de las universidades...establece tres diferentes esquemas para la toma de decisiones, en función de los actores que intervienen en dicho proceso. Los primeros dos corresponden al esquema individual profesional y al central administrativo; el tercero hace referencia a la toma de decisiones colectiva, la cual contiene a su vez cuatro posibilidades – no excluyentes: la colegiada, la política, la anárquica y la racional-. Todos ellos se encuentran fuertemente influidos por el entorno, representado por diferentes actores sociales” (Montaño, 1993: 5), son estos actores sociales los que son indeterminables a menos del uso de un manual de procedimientos, o una toma de decisión programada, lo cual representa un recurso de poder dirigido, lo que en la administración acabó en EUA con la revolución de los managers, en el esquema mexicano, puede ser representado a través de los esquemas de las líneas de investigación que reciben recursos o incentivos, o como el Sistema Nacional de Investigadores, que fija pautas así como el CONACYT.

Mientras los individuos ejercen poder y legitimidad gracias a la posesión de un recurso como el saber/poder/conocimiento especializado dificultando el control/dominio sobre su trabajo tan solo mediante la homologación/estandarización y evaluación para regular su autonomía frente a los cuerpos administrativos y los colegiados. Siendo al cuerpo administrativo más cercano a la burocracia y los servicios; en cuyo trabajo si puede ser altamente controlado (Montaño, 1993: 7), mientras que en el “esquema colegiado, éste considera la toma de decisiones bajo consenso...bajo el presupuesto de la apertura democrática y participativa” (Montaño, 1993: 7).

Montaño nos menciona que “el esquema político es uno de los más utilizados en el análisis crítico de las universidades públicas. Este presupone en conflicto entre los intereses de la burocracia y los de la academia, sin embargo los autores plantean la posibilidad de desacuerdos transversales entre los miembros de la comunidad académica; estos se intensifican en los casos en los cuales la escasez de los recursos se acentúa o cuando existen cambios drásticos en su asignación” (Montaño, 1993: 8), por esa razón autores que ahora son considerados como clásicos dentro de los Estudios Organizacionales, que estudian el poder son retomados por estudios posteriores para el análisis de las universidades, como Crozier y Friedberg, por un lado y en menor medida, M. Foucault, sin dejar de lado aportaciones como las realizadas por el propio Weber, Baratz, por supuesto Dhal, entre otros.

Además del comportamiento político, el comportamiento dentro del esquema anárquico de bote de basura, se da de forma aleatorio como si fuera una anarquía dentro de una estructura discipativa o entrópica sin lógica aparente, con lo cual los sujetos dentro de

su propia lógica inconsciente se comportan dentro de lo que podría modelarse tan solo como un sistema complejo, o como lo que Weick (1976) ha denominado como un sistema flojamente acoplado. Montaña señala como “un término común ...para caracterizar la baja productividad en las universidades, [es el que enfatiza] ...a la vez tanto el contenido político de la práctica académica como la autonomía profesional” (Montaña, 1993: 8), mientras que otro tipo de estudios podrían enfocarse tan sólo en la parte pedagógica, social, psicológica, etc. el énfasis en estos procesos complejos, en los que intervienen partes de los seres humanos que otros estudios más científicas dejarían de lado, es dentro de los Estudios Organizacionales, que se reconoce la falta de visión sobre la realidad cotidiana, que da explicación y que puede ser observada tanto por estos modelos teóricos como por el contacto directo, por ello se necesita del estudio de caso, la observación participante y la etnografía, retomada de la antropología, se hace así una surte de sociología antropológica de los procesos políticos de una organización.

En cuanto a la evaluación que está bajo el manto del disfraz weberiano racional del cálculo de la estandarización en los sistemas de rendimiento académico, se esconden realidades muy distintas: “Esta imagen orgánica, basada en la adaptación de la organización a su entorno, considera el poder sólo en términos de toma de decisiones, su enfoque presupone la voluntad y la capacidad de los actores para influir en el comportamiento de los demás. El poder es considerado exclusivamente como un atributo de los actores ampliamente determinado tanto por las condiciones contextuales como por las formas organizativas, que reaccionan, en gran medida, a esas condiciones. La manipulación, la

coerción, la fuerza, entre otros, no son consideradas como formas específicas de ejercicio de poder” (Montaño, 1993: 9).

Lukes (1985) “considera a la decisión,... como uno de los elementos, centrales que intervienen en el ejercicio del poder, e incluye otros tres: el conflicto, los problemas y los intereses. Propone una clasificación en tres grandes apartados: el enfoque unidimensional, que corresponde al comportamiento en la toma de decisiones frente a problemas que implican un conflicto observable de intereses; el enfoque bidimensional, el cual asume una crítica al carácter behaviorista del anterior e incluye la consideración de algunos elementos políticos que impiden la toma de decisiones en relación con problemas potenciales y finalmente el enfoque tridimensional realiza a su vez una crítica a los dos anteriores en términos demasiado individualistas e incluye la preocupación de incorporar el análisis de las tácticas que permiten excluir del terreno político algunos problemas potenciales de primer orden, sea mediante decisiones individuales o bienes a través de la acción de fuerzas sociales y prácticas institucionales” (Montaño, 1993: 9).

Así una nueva forma de poder en la realidad universitaria cambiante por un medio cambiante es la “evaluación educativa [que] se ha erigido como uno de los mecanismos privilegiados de conducción de los asuntos universitarios; es decir, la evaluación...no representa sino una forma específica de planeación...institucional, en la cual se pretende aprehender las características globales de la organización y la académica, en la que se califica el desempeño individual de los profesores e investigadores...y que es la base del otorgamiento de estímulos económicos los cuales modifican significativamente, en la mayoría de los casos, la naturaleza y el contenido del trabajo” (Montaño, 1993:14) así el

poder y la manipulación tiene una dirección porque tiene un interés, un fin, “estamos ante la presencia de un acto de poder” (Montaño, 1993: 14)

Finalmente el poder está en el “poder del discurso [que] no se origina en la capacidad metafórica lingüística sino en la construcción colectiva, imaginario-simbólica, de las formas de relación” (Montaño, 1993: 16), el imaginario colectivo que da entonces valor a las cosas dentro de una colectividad, imprime un valor intangible, que lo vuelve simbólico, así en consecuencia, existirán reglas no escritas y un nuevo institucionalismo, con una serie canónica de tabúes mitificados a partir de la práctica cotidiana del poder, así el discurso en tanto producción posible de información necesaria para las partes se vuelve un recurso de poder, “la organización es entonces una forma específica de poder, basada en la potencialidad metafórica de las relaciones sociales” (Montaño, 1993: 17).

Estado del arte en cuanto a los estudios de caso

En cuanto a la Universidad Pedagógica nacional, esta entra en la dinámica de la educación superior a partir de la lógica evaluadora, donde se cuestionan sus desórdenes administrativos, inercia interna y la baja calidad de sus programas académicos, (Miranda, 2001; 201), además de que tuvo que enfrentar a los viejos beneficiarios del proyecto de universidad de masas, se busca además hacer más transparente los procesos de negociación (Miranda, 2001; 204) aquí se crearon campos de fuerza y luchas de poder producto “de los arreglos y negociaciones que las cúpulas políticas y burocráticas realizaba la SEP y el SNTE” (Miranda, 2001; 211, donde el “significado político de la rectoría en turno iba a

impregnar al conjunto de las posiciones de fuerza ...de los diversos grupos de fuerza y académicos” (Miranda, 2001; 213).

A continuación se realizara una relatoría sobre los últimos estudios que se han realizado de corte organizacional sobre las IES en México los cuales fueron presentados en el marco de el último congreso de análisis organizacional, de esta forma se tendrán un panorama entre los trabajos pioneros que se realizaron en México sobre el tema en comparación con los últimos trabajos realizados.

RELATORIA DE LA MESA DE INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DEL V CONGRESO INTERNACIONAL DE ANÁLISIS ESTRATEGICO “HOMENAJE A EUGINE ENRRIQUEZ” MODERNIDAD Y ÉTICA EN LAS ORGANIZACIONES.

POR: PABLO GUERRERO SÁNCHEZ.

La primer ponencia presentada en el marco del congreso internacional la cual versó sobre: **la evaluación en las instituciones de educación superior**, donde se habló sobre los procesos de evaluación, por objetivos, modelos de planificación, holística, etc. sin embargo se considera la falta en todo caso de una visión crítica a la evaluación vista como un estímulo sutil sobre la producción de forma cuantitativa sobre la calidad, falta asimismo encontrar la dimensión del poder y la manipulación y dominación a través de la evaluación como mecanismo de regulación, en la discusión se plantea al SNI, como forma de direccionar la producción intelectual a partir de intereses específicos y grupos de poder, ya que en todo caso se busca a través de la evaluación la acreditación de programas educativos donde se busca conocer si estos cubren con las expectativas de los alumnos los cuales son vistos como consumidores.

La segunda ponencia verso sobre **los alumnos irregulares vs. Regulares para determinar las causas de reprobación**, se presentó un caso de estudio, donde se explica qué es que un alumno pierda su calidad de alumno, se realizó un cuestionario sobre los alumnos a punto de ser dados de baja, y se les comparó con alumnos regulares, y se les vinculo con categorías sobre el trabajo, el sexo, el edo. Civil, y los hábitos de estudio, se concluyó que en general los irregulares trabajan más, son masculinos, son casados, trabajan para sostener sus estudios, y perciben en general sueldos bajos, además de que no observan buenos hábitos de estudio, en la discusión sobre esta visión determinista, se planteó que existen muchos otros factores que pueden intervenir con respecto a los actores, como son los factores institucionales.

En la tercer ponencia sobre **la universidad como sistema de acción concreto**, se plantea un modelo para evaluar a las universidades como organizaciones complejas, donde el sistema flojamente acoplado, planteado por Weick, donde los actores están en contacto con la estructura formal, estos generan sus propias lógicas y juegos de poder que pueden ser analizados en la acción concreta a través del constructo teórico del sistema de acción concreto que es el instrumento planteado por Crozier y Friedberg para analizar las relaciones de poder dentro de una organización, se preguntó sobre cómo iba a ser evaluada la estructura, y se respondió que por lo formal tanto que por lo informal.

En la 4ª ponencia sobre los **mitos en las IES**, se cuestiona a la excelencia académica, en tanto la forma en la que se ve en Francia con respecto de México, donde se plantean ciertas circunstancias similares, aunque sin embargo se plantea que en Francia no hay autonomía, en ambos casos se plantea presión internacional, se hace un crítica a la

estructura, los procesos, los comportamientos, en Francia por ejemplo no existe pago al mérito, se habla de que es un mito que sirva, el pago al merito, y el académico multifuncional, así como la elevación de requisitos de ingreso al servicio, y los estímulos. Tanto en México como en Francia se sigue el mismo objetivo de evaluación por caminos distintos, se busca la excelencia académica, lo cual es la conclusión a la que se llega, y en la discusión se planteó por qué los investigadores no responden a las demandas sociales, y se respondió que el problema no es el SIN en si mismo si no que este sea visto como una obligación.

En la 5ª presentación sobre **clima organizacional** se uso una perspectiva cualitativa, y se habló de que existen diversos problemas con las IES, se analizó al Instituto Tecnológico de los Mochis, y se definió al clima organizacional como las percepciones compartidas de políticas y procedimientos y prácticas formales e informales, se mencionó que en ciertas organizaciones se generan acciones para generar una identidad, y se preguntó que cómo es que se mide el clima organizacional, en la discusión y se respondió que existe un documento para diagnosticar cómo se siente el trabajador.

En la 6ª sobre **el cambio institucional desde una perspectiva ecológica** de población, se estudian los cambios dinámicos en función de poblaciones de organizaciones , se examinó la forma en cómo se han dado las fundaciones en la población de posgrados en el DF, a partir además de un crecimiento de la matrícula de posgrado, y se genera la pregunta de porqué, ya que si la población no tiene mayores recursos, puede ser la respuesta que hay más competencia por los mismos recursos, en tanto ecología desde una perspectiva económica, aunque si se considera el crecimiento a partir de 1994, también

puede tener una explicación política, se habla además de un crecimiento del posgrado privado. Se realizó un trabajo estadístico donde no todas las variables son significativas, o influyen en las fundaciones, como por ejemplo las becas o el SIN, como se podría haber esperado, se concluye que se llega en las poblaciones a un momento de competencia en la campaña generada, y de isomorfismo, y de que existe una implicación política y social.

En la 7^a se habla sobre las **nuevas tecnologías en organizaciones de educación superior desde la perspectiva del profesor de un instituto**, el objetivo fue evaluar cómo los profesores perciben las nuevas tecnologías, bajo el contexto de la globalización, la revolución informática los lineamientos de la UNESCO, las nuevas tecnologías de la información para agilizar procesos, se habla de un cambio en las organizaciones por las nuevas tecnologías, se realizó un estudio de caso, con los siguientes resultados, se les exige el uso de tecnologías, y en el ITESM los hace sentirse seguros, usándolas y sienten dependencias hacia ellas, se dice que el alumnado aumenta su rendimiento, y ellos se acostumbran a la inmediatez más que ir a buscar libros, y se concluye, que el uso de la tecnología hace que haya uniformidad en el tema y la profundidad, y hay dependencia en ciertos maestros, sin embargo en la discusión se menciona que la tecnología puede llegar a sustituir al profesor.

En la 8^a sobre la **elaboración de descripciones como forma de actuación institucional, caso Universidad Veracruzana**, se comenta que se implantó un modelo educativo llamado MEIF y que algunos la adoptaron como propuesta académica mientras que otros no, y se plantea que esto es debido a la forma distinta en como los sujetos representan la realidad Potter (1988) las descripciones y relatos que construyen el mundo,

se plantea además que se pueden encontrar relaciones entre las creencias, valores y símbolos, en torno al MEIF, en relación al comportamiento, se realizó un análisis del discurso y se da cuenta de una serie de recursos retóricos para justificar el uso del modelo, aunque en la discusión se menciona que esto pudo haber sido debido a la culpa inconsciente, como conclusión se señala que los actores recurren a discursos, para asignarle al MEIF elementos que este en realidad no tiene.

En la 9ª, sobre el **uso de la tecnología de informática en la educación universitaria**, se habló de un caso de estudio de la Universidad Santa Ana, con el uso de nuevas tecnologías, se trató de ver si existía influencia entre el uso de esa tecnología y el aprovechamiento de los estudiantes, se manejó la hipótesis de que el uso adecuado de las tecnologías está vinculado con el buen desempeño del estudiante, se dieron resultados estadísticos donde se vio como el uso de tecnología estaba generalizado en la población y se aceptó la hipótesis.

En la 10ª sobre **la evaluación y calidad educativa; estrategias para legitimar la educación superior**, se habló sobre competitividad en las IES, la calidad y la evaluación para hacer propuestas de mejora y acciones estratégicas, se dice que existe una tendencia a una mayor demanda de estudiantes, nuevas demandas de calidad, con respecto al contexto, y que aspectos que conforman la calidad educativa, son tanto pedagógicos como sociales, que demandan los mercados globales, y se concluye que la calidad debe estar relacionada con respecto del contexto y que esta en realidad sirve para legitimar.

En la 11^a **sobre el modelo de toma de decisión en instituciones de educación superior**, se hace un recorrido por las escuelas de la T.O., y cabe señalar que la el modelo de Simon sobre la toma de decisión, es un modelo de la no toma de decisión, porque está es una decisión programada, lo cual es similar con respecto a lo que pasa con la administración científica de Taylor.

En la 12^a sobre **el enfoque humanista, una propuesta a implementar en las Universidades Públicas**, sobre implementar materias de desarrollo humano en las IES, donde se ven cambios que impactan en su vida académica, en la social, en la personalidad, en lo cognoscitivo, lo intelectual, etc., se habla de una necesidad de desarrollar desde los docentes a los estudiantes una consciencia sobre si mismo para desarrollarse mejor en las relaciones interpersonales, se reconoce en la discusión que estos talleres no hacen un uso de la teoría y carecen de sustento científico/psicológico.

En la 13^a sobre **la calidad educativa y el proceso de acreditación, un estudio de caso comparativo de 2 dependencias de educación superior, el caso de la Fac. de C y A. de Xalapa y Coatzacoalcos**, se menciona un panorama general, de evaluación desde 1004, con parámetros internacionales; donde sólo la UNAM aparece, se menciona que la razón por la cual no se acreditó en Xalapa la calidad fue debido a que los estudiantes tuvieron la culpa por su falta de cultura de calidad para alcanzar la acreditación, ya que estos no poseía libros de su carrera, no estudiaban, no elaboraban fichas de estudio bibliográficas no sabían hacerlo, no organizaban sus lecturas, y copiaban en los exámenes, aunque se pregunta sobre cual es la responsabilidad de los profesores y de la institución

En la 14ª sobre **estrategias de aprendizaje y desarrollo integral en las IES**, se habla de dimensiones políticas, organizacional, y el lugar que ocupa el observador, se hacen preguntas y se relatan experiencias sobre lo vivido, en las políticas y en la dimensión organizacional, los que formulan los programas se menciona; “lo hacen al vapor”, existe una gran desorganización, en las organizaciones que funcionan de forma caótica, ambigua e irracional, se plantea una organización del desgobierno, y se comenta en la discusión de distintas racionalidades, la económica, la política y la social y de los diversos contextos donde ellas y los modelos se dan, se habla de los mitos de la racionalidad, de las estrategias de sobrevivencia planteadas por el NIE por Powell donde es necesario crear códigos para reorganizar.

En la 15ª sobre **los funcionamientos de los cuerpos académicos de la UA de Chiapas: diseño metodológico para un acercamiento desde el Análisis Organizacional.**, se analizan la conformación a los cuerpos académicos, y se preguntan por que estos no avanzan, y se dice que esto es debido a elementos subjetivo, en la discusión final se reconoce que el problema de la conformación de los cuerpos académicos es la configuración del poder, que no le conviene a los ordenes establecidos, y que los académicos no saben en ocasiones como llenar los formatos, no evalúan los proyectos, se habla del invisible college, con ideas comunes para construir proyectos.

En la 16ª sobre **la estrategia para vincular las prácticas profesionales de la licenciatura en sistemas de información al sector privado**, se habla del desperdicio de las horas de servicio social, y del desarrollo de un modelo para que las generaciones tengan herramientas para adquirir conocimiento que pueda ser implementado realmente, y se llega a

la conclusión de que esto sirvió para que se titularan y adquirieran experiencia tanto el alumno como el docente en el sector productivo, a través de los convenios y la vinculación, los sujetos ofrecen y ven lo que necesitan los empresarios y en ese punto se desarrollan los proyectos.

En la 17, sobre **la aplicabilidad de los modelos de formación docente en las IES como estrategias de innovación y modernidad**, se habla de que se busca la forma por la cual el profesor sea más pedagógico mediante su autoconsciencia y autoevaluación, en la discusión se plantea que en ciertas disciplinas no se puede hacer un construcción del conocimiento como en la matemática no así en las ciencias sociales, además de la necesidad de no solo enseñar herramientas sino de crearlas.

En la 18ª sobre **los programas de estímulo al trabajo docente en las organizaciones de educación terciaria, caso de la Universidad Veracruzana**, se habla de la evaluación como un mito puesto que esta no refleja la realidad, debido a supuestos a priori, aunque estos dan legitimidad al ser racionalizados, se maneja el NIS, Powell & Dimaggio, y la teoría fundamentada; Glaser & Strauss, en la discusión se menciona que existe la subjetividad en las procesos de evaluación.

En la 19ª sobre la **adopción del modelo por competencias profesionales en las IES**, se habla de los cambios tecnológicos que han permeado el sistema educativo como única vía para lograr la competencia profesional, conocimientos, actitudes, aptitudes valores, y el saber hacer, en la discusión se maneja la paradoja, sobre la economía del conocimiento, el cual se crea, se produce se socializa, se regula, y se negocia, con el saber

poder del que habla Foucault, donde a mayor especialización y creación de conocimiento más rápidamente pierde este su valor y competitividad

Es decir que al final el propio conocimiento se le pone fecha de caducidad, y se responde que existe la necesidad de generar conocimiento útil para el sector empresarial.

En la última ponencia sobre **las posibilidades de consolidación de los cuerpos académicos de la DACEA de la UJAT, resultados de investigación**. Se mencionó cómo se llevo a cabo el trabajo de campo, y se mencionó que a los profesores en general no les interesaba mucho el Promep, ya que estos pensaban que no les iba a traer mucho beneficio, y se concluyó que los directivos dicen que se han dado avances con os cuerpos académicos pece a que estos se han frenado y los que están en los cuerpos no hacen investigación ni vinculan el cuerpo académico con su vida académica, por su visión sobre los cuerpos académicos.

CONCLUSIÓN

Como se ha podido ver entre los primeros estudios realizados con respecto a la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales en México con respecto a las IES, estos, los primeros, fueron escasos, y en algunos casos estaban dirigidos a la resolución de problemas aunque con el tiempo fueron tendiendo menos hacia la instrumentación y más hacia el análisis, por otro lado, muchos de los primeros estudios los cuales fueron comparativos entre varias instituciones, son de corte más general, en cambio los últimos son más locales, y parecen reflejar menos lo heterogéneo y lo complejo del sistema educativo mexicano superior en su conjunto.

Otra conclusión a la que se llega a través del análisis de los estudios anteriores, es que existen por las características de cada universidad distintos modos de actuar y lógicas que se comprenden tan sólo en su contexto y por sus actores específicos, por un lado, y por otro, muchas de las universidades en México que por diversas razones se han politizado, han tenido una decadencia marcada con respecto de las universidades que de alguna u otra forma, han tomado decisiones más académicas, y han instrumentado, criterios de eficiencia en los procesos administrativos, aunque esto sea cuando menos un poco más difícil de determinar en los casos, de la producción de conocimiento por la naturaleza compleja y subjetiva, así como intangible, del mismo concepto, se considera que la modernización, los criterios administrativos y la transferencia de modelos, han tenido impactos distintos porque las organizaciones y las regiones del país son distintas, lo cual hace difícil la estandarización que pretenden estos modelos.

Ahora bien si se considera que todos los casos analizados son de instituciones que tienen cuando menos una historia reciente, pero una historia que los permea, serán las mismas inercias, y reacciones que tenga una organización que nace después de este proceso de cambio, con condiciones distintas de financiamiento, pero bajo el discurso anacrónico, de la educación de masas, promovido por los fundadores de otras instituciones como el CCH de la UNAM, es decir; la UACM se comportará de la misma forma, o tendrá una dinámica distinta por su formación reciente y condiciones sui generis, así como heredará los vicios como la corrupción sindical, y los sistemas clientelares?

CAPÍTULO II Sobre el Sistema de Acción Concreto

II.1. Los autores clásicos del poder y el análisis estratégico

Se realizará un recorrido sobre lecturas respectivas al poder, para definir lo que se ha escrito al respecto y a los autores fundamentales que han escrito sobre el poder, sobre todo con enfoques utilizados en Estudios Organizacionales, ya que la definición de la estrategia desde el punto de vista analítico más que gerencial o managerial, resulta necesaria para la comprensión y el adecuado acercamiento al fenómeno, y como se había comentado. Da un marco explicativo teórico a la acción organizada, en este sentido, se revisaran a los siguientes autores:

En este apartado se tomarán algunas de las ideas fundamentales que se han escrito sobre el poder desde sus autores clásicos y posteriormente se irán comentando sus limitaciones así como sus alcances desde sus propios marcos de referencia para así generar e ir tomando parámetros en la construcción de un modelo propio un poco más holístico y para asignar un panorama más general, a lo que posteriormente se tomará como marco de análisis para el sujeto de estudio que es el Sistema de Acción Concreto.

Diversos autores por otra parte consideran como se ha comentado con anterioridad diversas posturas sobre el poder, esto es importante porque sus marcos de análisis dependen de sus puntos de referencia los cuales a su vez dependen de factores disciplinares, sin embargo la separación de los fenómenos sociales ha provocado ver estos, como fenómenos aislados incluso de sus propios componentes, en este sentido, un enfoque holístico implica

la generación de recursos teóricos que abarquen diversos enfoques, incluso enfoques opuestos para la interpretación de la realidad humana, la cual no está, como las disciplinas: dividida.

Cynthia Hardy en *Managing Strategic Action*, por ejemplo realizando una evaluación del poder dentro de las organizaciones comenta que “la forma en la que una organización es estructurada, [resulta a partir de] la naturaleza de los recursos políticos, el tipo de cultura, y la forma en la que los líderes influyen la estrategia, todas envuelven el poder y ayudan a crear un sistema de ventajas y desventajas las cuales benefician a algunos individuos y penalizan a otros”, (Hardy, 1994: 207) se crea así un sistema , es decir, se produce una estructura o sistema de acción concreto para los individuos que participan de la acción organizada, y los juegos que estructuran esta acción, esto será analizado con mayor profundidad posteriormente.

El uso del poder explica no sólo las acciones racionales de los administradores sino el proceso político y la legitimación de una estrategia particular. De esta manera “existen objetivos éticos individuales y otros que requieren cooperación entre miembros de la organización o presuntos implicados en ella, el poder aquí se necesita para orquestar esta cooperación” (Hardy, 1994: 209), es en general reconocido que en realidad el poder más que ser observado bajo juicios de valor, es necesario para el alcance de los objetivos colectivos, y se crean así por la condición humana de la división del trabajo, y la modernidad así como de la complejidad de los procesos organizados, y la especialización condición necesaria del mundo actual, es necesario de la cooperación así como de la mutua dependencia.

Por esta razón “los gerentes dependen de los otros por la división del trabajo y los recursos limitados” (Hardy, 1994: 213) para la cooperación en consecuencia se necesita del poder, y para “poder planear, organizar y controlar, así como evaluar, los gerentes necesitan tener control sobre mucha gente de la cual dependen” (Hardy, 1994: 214) ahora bien, en las organizaciones modernas nadie aceptará el poder del otro simplemente porque es el jefe formal, es decir que se necesitan de ciertos incentivos que en múltiples ocasiones aunque depende de las circunstancias, depende de otros mecanismos que van más allá de incentivos económicos, incluso cuando estos sean muy importantes, es reconocido en trabajo que realizó Elton Mayo sobre la Hawthorne, en la cual si bien las remuneraciones económicas en realidad eran buenas estas no eran suficientes para que los trabajadores no quisieran seguir trabajando y la rotación entre empresas dentro de la industria estadounidense en la década de los 40 fuera alta, es decir; hay algo más que el dinero, existe la gente, y la gente no sólo responde a los estímulos económicos.

Además de la parte de los recursos humanos y la lógica de sentimientos (Roethlisberger & Dikson) el ser humano está imbuido en una serie de relaciones de poder, así como de redes de poder cotidianas que se van transformando y van regulando su comportamiento, y su percepción sobre lo que es correcto y lo que no lo es, así se establecen relaciones de poder para alcanzar los objetivos (intereses) del gerente, y para que estos no sean atacados mediante el “sentido de la obligación, a través de ofrecer favores a personas las cuales se sentirán obligadas a regresar esos favores” (Hardy, 1994: 215) esto es lo que se llama en Antropología la Teoría del Don, es decir que mediante la culpabilidad (en psicología), un individuo al recibir un favor de otro se siente obligado a responder en

cierto sentido con un detalle semejante, y en consecuencia fusiona por la moral a saber, la estructura social más extensa.

Los favores además se dan en ciertas oportunidades, que tendrán que desde el punto de vista económico, una búsqueda de maximización de ganancias, es decir, que le cueste lo menor posible al que otorgue el favor, pero que bajo la percepción subjetiva del que recibe el favor signifique mucho, y que implique además el desarrollo de una relación de amistad, filial de aquellos de quienes dependen a partir de negociaciones informales, que desarrollen además un sistema de complicidad mutua.

Otra forma de poder resulta de “construir reputación como **expertos** en ciertas materias, a través del logro y alcance visible de metas” (Hardy, 1994: 216) es importante que sea visible porque de esta forma aunque no sea necesariamente real crea influencia sobre la percepción de los participantes los cuales tenderán a ver a los expertos como necesarios y por lo tanto como indispensables, esto resulta de un recurso de poder, que si bien puede partir de la percepción sobre algo que no es real, se convierte en poder real.

Otra forma de ganar poder es a través de la “identificación con el gerente de forma inconsciente así como con sus ideas,... es la forma en la que los líderes carismáticos adquieren el poder al verlo como un ideal, a través de tratar de verse y comportarse como los otros esperan verlos hablando de sus metas, valores e ideales que los otros esperan de ellos” (Hardy, 1994: 216) , y otro forma de recibir poder es a través de la percepción de dependencia al gerente, al sentir que dependen de éste habrá más cooperación.

El poder entonces se considera relacional es decir en relación con los otros, “ el las juntas se construyen alianzas estratégicas, sin embargo ya se han llegado a acuerdos antes de las juntas o con alianzas con partes más pequeñas de la organización que son más leales a los intereses individuales que a los de la organización” (Hardy, 1994: 218), el poder así tiene un rostro oculto.

También se puede tener control sobre recursos, recursos humanos e información. Así, para poder sobrevivir en el juego político se necesita primero reconocerlo más allá de las apariencias, identificar las fuentes y fuerza relativa de su poder, construirse uno mismo alianzas y procedimientos adecuados “sin embargo, quizá la forma más eficiente de tratar con una intriga política es poniéndola en evidencia” (Hardy, 1994: 219), de esta forma al hacerla evidente, será juzgada y puede ser fácilmente eliminada del campo de juego, por ser condenada por la colectividad.

Se consideran 4 dimensiones del poder “la toma de decisión, lo no toma de decisión, el poder simbólico y el poder sistémico” (Hardy, 1994: 220), las cuales serán analizadas posteriormente, sin embargo es importante reconocer que el poder es en realidad algo complejo y que no puede verse en una sola dimensión es decir , en su dimensión visible, porque cuando esta, por ejemplo llega al conflicto en general ya hubo una serie de elementos que intervinieron, así se pueden rastrear los intereses, pero no pueden analizarse sólo las acciones visibles, sino se necesita evaluar su contenido.

El poder puede ser “usado en un conflicto o para que este no aparezca, así como la oposición, en cuanto a las fuentes de poder como las relaciones de dependencia entre

actores, así como el control sobre la información y sobre la incertidumbre, por la experticia, estatus y prestigio así como el control del dinero, recompensas y sanciones... así como la legitimidad a través del uso del lenguaje, símbolos como el manejo de significados” (Hardy, 1994: 222), la primer dimensión de la “toma de decisión implica que si un pequeño grupo usualmente toma las decisiones, se sugiere que la comunidad está gobernada por una élite, mientras que si son varios grupos se denomina entonces a la comunidad como pluralista” (Hardy, 1994: 222), es decir más democrática frente a lo que podría llamarse una oligarquía de una junta de gobierno, o de un grupo con un recurso de poder.

Mientras que la no toma de decisión es debida a “la suspensión de operaciones y alternativas que reflejan las necesidades de los no participantes, así <<Bacharach & Baratz (1962, 1963, 1970)>> explican como algunos asuntos pueden ser excluidos de la toma de decisión, confinando la agenda cuestiones seguras, a través de una variedad de barreras y rutinas políticas de las cuales los grupos poderosos pueden hacer uso para este propósito” (Hardy, 1994: 223), se puede así hacer uso de manuales de procedimientos y la decisión programada, para no tener que someter más que los asuntos los cuales han sido contemplados dentro de los intereses de los que han desarrollado tales manuales.

Sin embargo el conflicto está presente como prerrequisito en la no toma de decisión, el estudio del poder, no puede estar confinado solamente a la observación del conflicto, o las decisiones o incluso los temas suprimidos, así “la tercera dimensión del poder, el poder simbólico... explica que cuando los asuntos simplemente no se presentan debido a que los reclamos de los actores los cuales no se dan cuenta de estos, es debido a que el poder ha resultado más efectivo debido a que es innecesario” (Hardy, 1994: 225), es decir que se han

manipulado los intereses de forma subjetiva y preconciente en los actores, de una forma que se expondrá más adelante bajo la concepción de S. Lukes.

El poder entonces como se ha podido ver no sólo depende de la autoridad formal y del sistema de normas y jerarquías en un organigrama, sino que interviene en él la capacidad de la formación de los “valores, preferencias cogniciones, y percepciones, y significa que algunos agravios y cuestiones no se presentan, y si lo hacen, nunca son articulados o transformados en demandas y desafíos” (Hardy, 1994: 227), el poder depende de elementos que irónicamente son internos en los sujetos pero que parten de su construcción ontológica de la realidad, ya que la capacidad de una sociedad de estructurar mediante la cultura el medio, y la las normas sociales aceptables en sus individuos implica que hayan cosas que no sean consideradas como aceptables para los mismos sujetos, así; de esta forma, el poder legal mediante las figuras de autoridad y su discurso legitimado por las estructura social a partir de dinámicas anteriores a la construcción del sujeto, son una restricción para la acción del sujeto mediante la formación de una ideología inscrita en una cultura construida socialmente.

Así como se había comentado, es en “el trabajo de Lukes, [donde este] se enfoca en los mecanismos de clase y sociedad que perpetúan el estatus quo, se refiere al concepto de Gramsci de la hegemonía ideológica donde existe una estructura de relaciones de poder bien legitimada por un sistema cultural y supuestos normativos... de acuerdo con esto la habilidad de definir la realidad está restringida solamente a las clases dominantes que la usan para soportar y justificar su dominación” (Hardy, 1994: 225), y en cierto sentido no sólo la capacidad de definir la realidad sino lo que es normal, los valores sociales, y lo que

debe o no ser, el deber ser social, el querer ser social, la economía de consumo, etc. así como el poder ser social que está sometido ante las dos fuerzas anteriores.

Al considerar que existen distintos grupos con distintos intereses de clase, se puede ver como “sin embargo todos los actores sociales pueden penetrar en las formas sociales y cambiarlas, no sólo los grupos poderosos, así la tercer dimensión del poder tiene que ver con los intereses de grupo de tratar de legitimar sus demandas a través de la deslegitimización de los otros a partir del manejo de significado”, para lo anterior es necesario reconocer como existen grupos de fuerza pero además existen culturas hegemónicas dominantes, pero también existen contraculturas, y la existencia tanto de las primeras como de las segundas implica, la transformación tanto de la sociedad así como la innovación en las organizaciones. Esto además parte de la base de discursos de legitimidad y consolidación distintos.

Lo anterior se logra con el uso de símbolos, lenguaje, rituales y mitos, como narrativas funcionales y de eventos de origen y transformación que pueden legitimar posiciones actuales de poder, como los mitos fundacionales , asimismo como los mitos racionalizados, como por ejemplo que las finanzas de una empresa sea el factor determinante en su comportamiento, y no como lo indica el Nuevo Institucionalismo Económico; el oportunismo, por ejemplo, donde irracionalidades adquieren legitimidad a través de mitos que se racionalizan, mientras que sus ritos y ceremonias son los aspectos simbólicos físicos que transportan mensajes y significados, a través de objetos que solidifican no sólo una práctica sino una teoría.

La cultura, así, tiene patrones que guían el comportamiento a través de normas escritas o no, conscientes o no, valores usualmente en el preconsciente social colectivo, esto resulta más eficaz que los controles burocráticos, planteados inicialmente por Fayol, o la línea de montaje del taylorismo-fordismo, como controles burocráticos formales, debido a que involucran al superyó como estructura social interiorizada, a través del uso del lenguaje, donde el sujeto ya no es sólo un empleado sino que es parte de una familia-empresa-organización.

La estructura es así otro mecanismo de control, si bien interna, también de forma externa como sistema de acción, sin embargo la relación no es automática; puesto que si bien restringe tan bien permite la voluntad individual incluso en los sistemas totales, la estructura además es “producto de procesos políticos internos y restricciones contextuales” (Hardy, 1994: 227), es decir que lo que se plantea como racional, y formal ha partido primero de una etapa informal, hasta llegar a su institucionalización como prácticas informales, concretas organizativas, por un lado y por otro, a partir de lógicas que no han sido todo el tiempo necesariamente racionales, o en la búsqueda del beneficio de la comunidad sino de elementos con intereses opuestos por su naturaleza, y en desequilibrio, en ocasiones caótico y de estructuras discipativas.

El poder instrumental por otra parte “se basa en el control de la interdependencia de los recursos, produce decisiones favorables en la primer dimensión del poder (la toma de decisión la aproximación pluralista) y mantiene asuntos peligrosos fuera de la arena (la no toma de decisión)... mientras que el poder simbólico genera comportamientos y decisiones a partir de la movilización de significados, legitimando y justificando... que producen

sentimientos positivos sobre las decisiones... incluso al grado de evitar el conflicto” (Hardy, 1994: 229), finalmente si se logran todos los objetivos, en los niveles y grados de las dimensiones del poder se consigue bajo la esfera instrumental el control, sobre mente, cuerpo y alma de los participantes, sobre deseos comportamientos y juicios.

Sin embargo no todas las características como ya se había mencionado corresponden a esferas visibles, “las tres dimensiones del poder, sin embargo, residen en las acciones conscientes de los actores, empero, la cuarta dimensión reside en el poder del sistema, en la aceptación inconsciente de los valores, tradiciones, culturas y estructuras dadas en una institución o sociedad” (Hardy, 1994: 230) considérese el siguiente ejemplo, un individuo, que ha sido atomizado, y personalizado dentro de los cánones sociales aceptables, ha decidido, oír la música que se le dice, comer donde comen la gente que es cercana a ella, y sobre todo consumir lo que se le ha dicho que es de buen gusto, por su valor económico y simbólico social, es una persona institucionalizada, y acepta que para ser aceptada tiene que comportarse como se le ha dicho, no critica lo que se le presenta, sino que lo abraza como parte ya no externa sino como parte de lo que es porque desde esa perspectiva ha sido formada, ha aceptado entonces de forma in, pro y hasta si se le pregunta puede decir que ha integrado es máscara ontológica social de valores preconstruidos, de esa cultura dentro de esa sociedad para ser aceptada, ha quedado institucionalizada.

Esto se toma de la idea de Foucault de la escuela francesa, de la relaciones de poder, ese archipiélago desconocido por el yo, pero donde está inscrito, ejemplificando, imaginémos una situación hipotética; donde G, dice a P; tu manipulas a M que tiene una relación filial con G directa ascendente, sin embargo yo te manipulo a ti P, mientras que P

piensa pero no confiesa a G que; -tu me manipulas G porque *yo* te otorgo ese poder-, es decir, que el que en verdad tiene en poder es P sobre G y M, donde además se ha tejido una “red de reacciones arbitrarias y asimétricas con medios específicos de decisión y control. Mientras que ciertos grupos se benefician de estos arreglos, no existe una forma simple para designar los ganancias... la fuerza de estos arreglos está primordialmente en producir orden, olvido y dependencia” (Hardy, 1994: 231).

Esta es la forma disciplinaria del poder, no es el poder soberano unidireccional sino que tiene muchos efectos indeterminados e impredecibles, con resultados distintos a los esperados por los actores “esto además da identidad a los individuos ya que estos se reconocen como sujetos individuales en las prácticas sociales que son una condición y consecuencia del ejercicio cotidiano del poder” (Hardy, 1994: 231) , estas prácticas, de poder además no se reconocen como tal por lo sujetos, ya que no son coercitivas, pero desde que dentro del sistema existen comportamientos aceptados y no aceptados, como por ejemplo, el vestirse de cierta forma, el caminar de cierta forma, incluso el hablar de cierta forma, dentro de ese sistema, implica que los elementos del sistema están disciplinados para poder ser aceptados dentro de esa colectividad, y bajo la presión de la dinámica de grupos, el individuo pierde su identidad propia para aceptar los valores sociales de la colectividad, o el microcosmos de la cultura organizacional específica.

Básicamente el poder disciplinar es una forma de pensar, actuar e instituir el sujeto disciplinado va a buscar lo que la organización quiere, de manera explícita o implícita, y bajo mecanismos tanto coercitivos como sutiles de control.

Asimismo la importancia de la ideología para la acción estratégica se puede observar en el uso necesario o innecesario de la acción y validación política, en los estados de nacimiento el poder suele estar más centralizado al emprender del proyecto, con la relación pasiva con el contexto en forma de coalición, aquí la política consiste en manejar la organización a la imagen del emprendedor, para llegar a la madurez o fase 2 (Hardy, 1994:244), se necesita de periodos de transición, confrontación y alianzas, reducción de la incertidumbre, delegación de la responsabilidad (Hardy, 1994: 245) y ampliación de las fronteras, aquí las unidades tratarán de tener poder sobre otras (Hardy, 1994: 247) y sobre la información y el desempeño, otra fase es la declinación debido a la hostilidad del contexto (Hardy, 1994: 248) acá mientras más declinación los recursos, las maniobras políticas se incrementan, (Hardy, 1994: 249) así nuevas formas y cambios son propuestos debido a la situación de crisis (Hardy, 1994: 250).

Lukes, por su parte en su libro **Power**, cita a Bartrand **Russell**, el cual define al poder como “la producción de efectos intencionados”, (Lukes, 1986: 1), que Lukes menciona más que como la producción, la capacidad, mientras que para “**Dahl**, para quien el poder tiene que ver con el control del comportamiento... A tiene poder sobre B en tanto que logre que B haga algo que B no hubiera hecho sin la intervención de A” (Lukes, 1986: 2) es decir es más una concepción behaviorista e instrumental.

Por otro lado la aproximación de Hannah **Arendt**, va más allá de quien manda sobre quien ya que no considera al poder como una propiedad individual sino que “corresponde a la habilidad humana no sólo de actuar sino de actuar de forma coordinada” (Lukes, 1986: 3) lo cual también puede ser usado como excusa para discursos de legitimidad, mientras que

Habermas (Idem) menciona que el uso del poder tiene usos estratégicos, políticos a partir del contexto económico y social.

Mientras que para **Habermas** el poder “tiene que ser estudiado al punto de su intención y sus prácticas efectivas y reales” (Lukes, 1986:1), mientras que para **Weber**, mas que la capacidad de realizarlo “sugiere la resistencia, real o potencial como fenómeno relevante del poder” (Lukes, 1986: 2), y para **Parsons**, “no está de acuerdo con la idea weberiana del poder como altamente selectiva, sino que para él, el poder es un sistema de recursos... donde el poder depende en la institucionalización de la autoridad y los derechos de los agentes colectivos de movilizar los desempeños como obligaciones” (Lukes, 1986: 3), pero en general “el poder sobre los seres humanos puede ser clasificado por la manera en la que se influyen los individuos, o por el tipo de organización ... el poder sobre la gente puede ser directamente por el poder sobre su cuerpo, por retribuciones y castigos, por influencia de opinión, y la creación de hábitos deseados en los otros” (Lukes, 1986:20).

El poder además para poder existir tiene que representar una cierta legitimidad como ya se había mencionado anteriormente, en este sentido, “el poder de la ley debe descansar sobre sentimientos populares positivos sobre esta,... existe una distinción entre el poder tradicional y el nuevo poder adquirido, el primero tiene el poder tradicional a través del hábito y creencias,... mientras que el poder desnudo está sobre lo militar. Asimismo diferentes tipos de organización tienen diferentes tipos de poder y de individuos que lo ejercen de esta forma los que intentan adquirir posiciones de poder deben retar la legitimidad de los individuos existentes en la jerarquía así como su autoridad con una nueva propuesta de ejercicio de poder, y una propuesta de cambio; así se distingue del poder

heredado al adquirirlo por reconocimiento de pares, y se requiere de gran astucia para salir de un tronco político que de fuerza y después romper con él para conseguir legitimidad a partir de una estrategia distinta, y una demostración pública de control de pasiones y determinación” (Lukes, 1986: 26)

Aunque una vez obtenido el puesto se necesitan “colocar a sus amigos en puestos claves para el control de la organización” (Lukes, 1986: 26), para Weber por otro lado, “la dominación ...es uno de los elementos más importantes de la acción social” (Lukes, 1986: 28) así la “dominación ...expresada en la imposición de la voluntad de una sobre el comportamiento de las personas es una forma de poder” (Lukes, 1986: 29) así mismo puede existir dominación “en virtud de una constelación de intereses... o de autoridad” (Lukes, 1986: 30) por otro lado “ la dominación puede ser vista como un poder autoritario de comando...que puede ser obtenido a través de la empatía, inspiración de los otros, o o persuasión a través de argumentos racionales o de una combinación de estos tipos de influencia de una persona sobre otra” (Lukes, 1986:34).

Lo que implicaría en varios niveles de consciencia una persona psicopática que si maneja la organización a su semejanza ergo; se tendrá una organización sociopática, la cual puede estar alimentada por imaginarios colectivos culturales que alientan este tipo de personalidad competitiva individualista, o a consecuencia de la falta de recursos, pero en general el mito fundador del personaje emprendedor que peso a todo y todos, logró el éxito es decir que maximizó sus ganancias probablemente gracias a una ecología de población, donde tuvo que competir y eliminar otros intereses ajenos, es una práctica no sólo bien vista

y fomentada sino que se ve como ideal a seguir, es decir la competencia, a pesar del bienestar de la colectividad.

Para **Dahl** desde Aristóteles hasta Hobbes, pasando por Maquiavelo los teóricos del poder principalmente sólo se enfocaban en las relaciones dadas dentro de una comunidad, mientras que para Weber tendría más que ver con la capacidad de ejercer la voluntad de unas sobre otros, (Lukes, 1986: 39), aunque para Dahl existen muchas formas de relaciones humanas que pueden explicar los términos del poder como “la influencia, autoridad, persuasión, disuasión, inducción, coerción, compulsión, fuerza, etc... aunque el poder sería en todo caso: “to subverts of relations among social units such that the behaviors of one or more units (the responsive units R) depend in some circumstances on the behavior of other units (the controlling units, C)” (Lukes, 1986: 40).

Menciona Dahl que existe además así; una forma de *medida* del poder (Lukes, 1986:41), así como de concentración o difusión (Lukes, 1986: 42) distribución entre individuos o grupos en sistemas, cambio de posición de poder, dominio o, qué tanto dominio tienen unos sobre otros, recursos o valores de base (Lukes, 1986: 44), habilidades, motivaciones (Lukes, 1986: 45) las cuales pueden además ser contrarias y costosas.

En cuanto al poder y control del comportamiento, se sugieren 4 tipos de clasificaciones de poder el legítimo, el de naturaleza de las sanciones, el de las magnitudes de las sanciones, de la severa coerción a la no sanción, y de los medios o canales usados donde a través de la información se cambian las intenciones (Lukes, 1986: 51).

Habermas (Lukes, 1986:76), menciona que más que la voluntad de uno sobre otro, es en realidad la sensación de uno mismo que está logrando sus objetivos lo que representa el poder más allá de la idea weberiana, mientras que Hannah Arendt (Lukes, 1986: 76) menciona en cuanto al modelo de acción comunicativo, donde el “poder corresponde a la habilidad humana no sólo de actuar sino de actuar de acuerdo, así el poder no pertenece a un individuo sino a un grupo que permanece junto” (Lukes, 1986: 76).

Finalmente **Parsons** (Lukes, 1986:76) menciona al poder como “lograr las cosas en el interés de fines colectivos” sin embargo ya se ha cuestionado sobre si existen o no fines colectivos, o si existe un solo fin, ya que los individuos son diversos tienen intereses diversos y divergentes, y además pueden cambiar, esto evidentemente tiene que ver con la idea, de que, no existe una sola cultura organizacional ni tampoco existe una sola identidad en consecuencia no existe tampoco un fin organizacional, ni tampoco entonces fines colectivos, en general, sobre todo en las empresas colectivas donde el incentivo de participación depende de la remuneración económica más que de la firme convicción ideológica con la organización, esta en realidad es tanto la idea de Habermas así como la de **Gramsci**, es decir que existen clases y las clases están representadas dentro de las organizaciones, que si bien se pueden entremezclar en realidad estas tienen intereses distintos.

Por otro lado **Parsons** (Lukes, 1986:101) también menciona que el “poder es concebido como un medio circular análogo al dinero es decir el poder tiene sentido dentro de un sistema social con ciertos valores, donde ambos son fenómenos simbólicos (Lukes, 1986: 138), así para otorgar beneficios en un sistema establecido las esferas de influencia se

amplían en unos grupos mientras que en otros se reducen a 1 o que se le llama suma cero (Lukes, 1986: 139).

Poulantzas (Lukes, 1986: 144) define por su parte al poder como “la capacidad de una clase social de realizar intereses y objetivos específicos” en realidad aquí se menciona que efectivamente existe una diferencia de clases como ya se había comentado, las clases, tienen por su naturaleza divergente una serie con concomitantes que expresan esta divergencia, ya que en las organizaciones de tipo económico si bien los que son hasta cierto punto dueños del capital buscan el mayor beneficio propio y ganancia, y la plusvalía se genera a partir y solamente a partir del trabajo, la alienación es necesaria para que el usufructo se convierta en beneficio de unos, mientras que propiciara un perjuicio en los que producen tales beneficios económicos.

Así continúa el autor mencionando que: “el poder especifica los límites de los efectos de la estructura en las relaciones entre varias prácticas de clases sociales en conflicto” (Lukes, 1986:147) existen además “intereses latentes, determinantes del rol estructural de los agentes e intereses manifiestos, localizados en el campo de la práctica” (Lukes, 1986: 149), a sí la capacidad de una clase de realizar sus intereses depende de la capacidad de su oponente otra vez en un ejemplo de suma cero, el poder no sólo está en la estructura sino en las prácticas, y “esferas: económico, político e ideológico” (Lukes, 1986: 152).

Alvin L. Goldman define al poder individual como simplemente “obtener lo que uno quiere” (Lukes, 1986:157), y para Georg Simmel (Lukes, 1986:203) en cuanto a la

comunicación y la libertad, es “el deseo de dominar como se le designa a la habilidad de los líderes de manejar sus discursos y convencer a la gente y de esconderse realmente detrás de estas intenciones...así el poder por ejemplo que debería de haber del mercado y los gobiernos hacia las organizaciones se invierte en la práctica y sus prácticas se ven como ilegítimas aunque sean legales, sin embargo el poder puede ser socialmente esencial para que se realicen las cosas en la época moderna” (Lukes, 1986: 219), el poder así entonces se vuelve necesario, sin embargo el problema de la necesidad es un factor instrumental, mientras que no se cuestiona la legitimidad, es decir, que también es una problema tanto ético como moral.

La sociedad que da legitimidad a una organización tiene una estructura de valores, si cambia la estructura de poder interna de la organización la cultura contextual externa cuando menos ofrecerá resistencia ante el nuevo modelo de poder propuesto ya que la realidad no cambia a voluntad de cualquier interés, además de que tanto la identidad como la cultura como el aprendizaje, son elementos humanos de creación social, en ese sentido, necesitan de un proceso que no es automático, sino que en la mayoría de los casos más bien es lento, ya que las características de la personalidad como fuente de poder en las organizaciones ha declinado, la posibilidad de que la personalidad y la voluntad de un sujeto altere las características y el devenir de una colectividad se expresan más bien por la convivencia de la misma colectividad y en relaciones tanto de red, pero siempre de uno a uno.

En la UACM por ejemplo de nacimiento de la institución, como organización tiene un rasgo político, versus una tendencia cada vez más académica de contratación , es decir

que es la lucha de poder entre dos discursos, y posiciones de legitimidad, uno que tiene que ver con la política y otro que tiene que ver con la habilidad o experticia, que es el académico, sin embargo lo relevante, aquí es el análisis de la propia organización es decir cuál es la razón de ser de la organización, porqué existe, cuál su identidad, ya que si su identidad es una organización de tipo académico, cuando menos este tendría que ser el criterio rector de la universidad, puesto que es el tipo de organización y su identidad lo que le da sentido y legitimidad social.

Pero de nueva cuenta lo que importa no sólo son los grupos de poder, sino las relaciones que se generan a partir de estos por esta razón, nos menciona Michel Foucault, que el poder, más allá de ser una relación es n realidad un sistema de relaciones asimétricas , es la forma en la cual la sociedad moderna se ha venido estructurando, a través de las sociedades disciplinarias.

Ha venido existiendo una evolución de poder monárquico donde “el sistema de derecho estaba centrado alrededor del rey” (Lukes, 1986:231) donde se olvidaba el hecho de la dominación y sus consecuencias así en la edad media el derecho se volvió un instrumento de dominación, como las instituciones y regulaciones. Más allá del Leviatán de Hobbes que “es la amalgama de cierto número de individuos separados individualmente, que se unen reunidos por un complejo de elementos que comparten el estado, más bien [menciona Foucault que representan en la dominación a la] cabeza” (Lukes, 1986: 233)

Asimismo “el poder es empleado y ejercido a través de una organización **tipo red**...los individuos son vehículos de poder no sus puntos de aplicación” (Lukes, 1986:

234), el poder se ejerce según la posición, el que esté investido de poder dentro de la estructura independientemente de la persona que ocupe ese lugar, dentro de la estructura ya que representa una función, así el individuo es un efecto del poder, una representación de esto está en la mitología nórdica, la podemos encontrar en el anillo de los Nibelungos, que si bien expresaba, un anillo que tenía que ver con la riqueza, era en realidad una parábola de lo que representa la riqueza del soberano, es decir que mientras alguien posea en ese momento el anillo tiene riqueza y legitimidad momentánea, porque está investido con el anillo, esto le da riqueza ilimitada y poder soberano, sin embargo el poder así como el anillo son móviles, y el sujeto que lo porta tan sólo es representante de un poder del cual está siendo investido en determinado momento.

Foucault hace un análisis histórico más allá de la explicación simplista de que todo puede ser explicado desde la dominación de la burguesía; desde el nivel más bajo, las relaciones de poder desde los insanos, desadaptados, la represión individual sexual, en el nivel de la familia, el 'ambiente inmediato', esto es donde se dan los efectos prácticos del poder y sus mecanismos en las "unidades de sociedad" (Lukes, 1986:236), esto se da como un fenómeno de represión o **exclusión** los cuales poseen sus instrumentos y su lógica, y responden a ciertas necesidades.

En realidad es a "la burocracia [que] no la importan los delincuentes, sobre su castigo y rehabilitación, que económicamente tienen poca importancia, pero les preocupa sobre la complejidad de mecanismos mediante los cuales la delincuencia es controlada, perseguida, castigada y reformada" (Lukes, 1986: 237), es decir lo que le importa son los medios de disciplina, y de control, ya que si bien estos sirven para el control de elementos

desviados de la sociedad también sirven para el control y homologación de otros sectores de la sociedad.

Se genera poder sobre los cuerpos, a través de las disciplinas y el saber así como el discurso (Lukes, 1986: 241), que se constituyen en técnicas como procesos de normalización, en una “sociedad de normalización” (Lukes, 1986: 241)

Así, la soberanía depende del rango de disciplina interna y externa que el sistema/estructura se lo permita, es dentro de esta estructura que se da un poco de rango de acción, y donde el sujeto siempre tendrá un poco de rango de acción sobre los otros, aun cuando este se encuentre en una relación con una organización o una sociedad de tipo totalitario, se crean juegos y mecanismos de regulación de acuerdo a los actores el momento y la organización, esto da la organización forma e interpretación de su existencia abstracta institucional.

Stewart Clegg (1990) en “marcos de poder”, nos menciona que “en las aproximaciones de tipo ‘tres dimensiones’ o ‘hegemónicas’ el poder se puede argumentar como “el ejercicio supremo de poder [el cual] se logra cuando alguien quiere que hagan ...para asegurar su sumisión a través del control de sus pensamientos y deseos” (Lukes, 1974: 23)” (Clegg, 1990: 3) en este caso no se necesita de la coerción ya que se controla de forma más interna más sutil el comportamiento porque se está sobre el plano preconsciente, formación social de la identidad y se apelan a formas de pensamiento que van más allá del cuestionamiento o de la voluntad individual.

Para Clegg la diferencia entre Hobbes y Maquiavelo es que “mientras que Hobbes menciona que **es** el poder legislador, Maquiavelo [interpreta] menciona que **hace** el poder, cuales son sus efectos” (Clegg, 1990: 5), ya que para Hobbes el Leviatán es un modelo de orden mientras que Maquiavelo interpreta las estrategias del poder., “con Lukes el poder se extiende a la consciencia y pensamiento del otro” (Clegg, 1990:6) esto es la falsa consciencia.

Pero en un mundo más contingente se requiere la interpretación local que nos da otra vez Foucault es un “mundo post moderno de flujo y discontinuidad” (Clegg, 1990: 6) el poder en la teoría de la agencia es “portado por la gente más que por las organizaciones” (Clegg, 1990: 8), en el análisis que hace Clegg de la obra de Dahl menciona que para este último “ lo importante era la precisión en la medida del poder, en cuanto a sus respuestas” (Clegg, 1990: 8) en tanto “A pudiera ser medido a través de la respuesta de B, aquí está implícito una visión mecánica y conductista del mundo” (Clegg, 1990: 8) así Dahl tratará problemas sociales como si no lo fueran, más bien como problemas naturales, y los sujetos como objetos, donde existe un estímulo y una respuesta una causa y un efecto.

Weber va más allá de Dahl, y habla de la **intención** detrás del poder, mientras que **Bachrach** y **Baratz** (1962) hablan de los **dos caras** del poder “la primera es la del modelo formal de Dahl, mientras que la segunda está en la sombra, la cara estructural, la de la **no decisión**, al ver sólo cosas que pasan, efectos, uno olvida, que el poder se manifiesta no sólo en cosas que se hacen sino en algunas que no se han hecho” (Clegg, 1990: 11).

Lukes menciona no sólo al poder sino su relación con la estructura así como **Giddens** (1979; 1984) “ **Lukes** (1974, 1973) abre un evidente ‘dualismo’ de la agencia/agente y la estructura que Giddens (1976, 1984) menciona como el dualismo entre poder y estructura, ...que es una posición subjetivista y compleja” (Clegg, 1990:15) y que hasta cierto punto pone de frente lo que Crozier y Friedberg denominaron como actor y el sistema, que van más que la posición de suma cero del poder, posición que comparte con Foucault, incluso con Parsons (1967) el cual es criticado por Giddens (1968) aunque, sin embargo Parsons ha revivido últimamente con el neo-funcionalismo, prueba de esto es el círculo de Pareto.

Para el análisis de casos como las universidades con cierto sesgo político, ya sean o no públicas, incluso en las que están manejadas bajo un discurso empresarial, lo que está detrás de aquel; es la ideología; la ideología opera a través de concepciones de hegemonía” (Clegg, 1990: 15).

Existe una vieja escuela francesa que ha tomado a estos elementos como elementos del lenguaje, y los ha estudiado desde ahí, la escuela estructuralista que comenzó con Sassure pero encuentra exponentes en Derrida, hasta cierto punto Foucault, Chomsky, Kristeva, et al. Ellos explican que “ya sea ideología o hegemonía, uno puede verlas como una serie de prácticas discursivas, que buscan posibilitar la significación de elementos y sus relaciones” (Clegg, 1990: 16) la significación además al ser una construcción social se puede crear, y de hecho se crea en todo momento y en las relaciones sociales, no se puede forzar, salvo que se caiga en riesgo de verla como artificial.

Para Foucault además, él “enfatisa el rol disciplinario, y habla sobre la soberanía como concepto prohibitivo” (Clegg, 1990: 16) con prácticas y técnicas; él habla de un poder disciplinario, como ya se había manejado, lo que importa aquí son las micro prácticas, que se ejercen en el contacto con los otros, eso es lo que constituye la microfísica del poder, un individuo puede ir perdiendo el poder en la relación con otro individuo, frente a la operación de un tercero, de esta manera, el tercero puede ejercer influencia sobre uno de los dos primeros que mantienen una relación, pero el tercero lo hace de forma ensombrecida y de esta forma, no se pueden identificar sus prácticas por la inexperiencia de alguno de los elementos, más que de forma preconsciente, sin embargo si existe algún tipo de relación que vaya más allá de la mera relación de poder, esta puede ir disfrazada, incluso aunque sea totalmente consciente por parte del tercero.

Además de la posibilidad del poder dentro de la organización, está la posibilidad de la resistencia, y dentro de este sistema de red o de relaciones de poder ‘el circuito de poder produce significado y relaciones de pertenencia’ (Clegg, 1990:18), es decir; y esto es un aspecto que no ha sido considerado desde el punto de vista de las relaciones de poder político, incluso desde el punto de vista de las relaciones interpersonales, aunque si este dentro del rango de las relaciones estructuralistas de la escuela francesa; estamos hablando de las relaciones de poder de la forclusión, es decir; de quedar atrapado dentro del deseo de la madre lacaniana, dentro de la estructura, el que cumpla con esa función independientemente del lugar y del tiempo, a saber; puede estar constituido, ya sea un gerente, o un jefe, o simplemente alguien cercano, pero que re presente esa función, aquí lo que importa es que el individuo que representa esa función llamemosle de nueva cuenta M

trata de tener influencia tratando de vivir a través de G, mientras que existe en la relación un P que tratará de buscar en la relación de influencia entre M y G ó M/G en una relación dialéctica, en este sentido, P será un factor externo al la red inicial, y se volverá un sistema abierto y un nuevo nodo de influencia dentro de la red, las relaciones sin embargo no serán ni lineales ni programables, ya que los efectos en G sobre todo no estarán determinados por el nuevo elemento sino por la significación y construcción social de su realidad.

Ahora bien, la relación que ha tenido en el tiempo G incluye de forma preconiente, su relación con M pero de forma tangencial ya que tanto M como G han incluido dentro de su subjetividad la prohibición universal, es decir, las instituciones sociales, y es por este sentido de culpa que el deseo de M de vivir a través de G queda socavado por la realidad social, sin embargo el deseo permanece, como sentido de M, P juega un papel fundamental aquí ya que es el único elemento que puede sacar de esa relación simbiótica M-G ó su conmutativa G-M, que en realidad por la relación pasiva interna de poder, en realidad es M-M dentro de G, así la función dentro de la red queda inscrita como un factor determinante de la relación, donde P es el elemento indeterminado de ruptura, pero para esto M actuará con resistencia puesto que sus intereses sobre G serán afectados, lo cual es declarado en las acciones por M de forma consciente, pero que es percibido por G de forma inconsciente, esto es el verdadero uso del poder la influencia y la manipulación de Lukes.

Esto que ha sido representado dentro del esquema de las redes de poder y su microfísica, es instrumentado por categorías de objetos y técnicas, que sin embargo no fueron considerados por los autores clásicos, “para Hobbes [por ejemplo] el concepto de soberanía tiene que ver con la lealtad al monarca, por una razón **moral y racional** sobre el

reclamo universal de la ciencia y la inteligencia racional,... la combinación del poder del estado, los recursos y este marco discursivo es lo que Bauman (1982) llama modernidad, un concepto donde los intelectuales actuarían como legisladores, en un contexto de conocimiento, que será teorizado en términos de su lugar en grandes sistemas o meta narrativas, como leyes científicas o la gran tradición” (Clegg, 1990:24) que finalmente les daría legitimidad, sin embargo debido a los intereses de clase, los intelectuales pueden ser asimismo usados para legitimar el poder justificando a través de las meta narrativas las acciones de los soberanos.

Hobbes explica el estado de la naturaleza míticamente y el orden como **debería** y es el poder, la metáfora del ser en otro estado, es la voz pasiva simbólica; del contrato social, en cuanto a la libertad, uno es dentro de un sistema, libre de elegir lo que ya ha sido elegido, así la prohibición, es “la más suprema y más desagradable del ejercicio del poder”, aunque estructura la sociedad y da cuerpo y sentido en cuanto espíritu de las normas, a las instituciones, que en la práctica devienen en sistemas organizados concretos. Se puede así generar un consenso falso o manipulado, que a nivel macro tiene que ver con las meta narrativas, desde el sistema político y su poder de ejercer poder o influencia sobre las masa a través de las meta narrativas dispersadas o socializadas en los medios de comunicación masiva, y a nivel micro, de forma preconsciente entre pares o asimétricos, recordemos M/G donde el espíritu de las normas es respetado por G gracias a la capacidad de M de hacer sentir culpable de forma preconsciente a G.

Se está en consecuencia frente a dos planos distintos, uno que es el nivel macro de la soberanía y otro que es el de las restricciones y las estrategias “En el príncipe de

Maquiavelo no se consideran las actitudes éticas, buenas o malas, sino más bien estrategias más o menos eficaces” (Clegg, 1990:32) es decir lo que después fue considerado como la razón de estado o la real politik, “la estrategia, debe ser una economía de la violencia,... que requiere ser apropiada al tiempo y ser usada con creatividad” (Clegg, 1990: 33) otra vez de nueva cuenta frente a un marco de relaciones entre M y G las estrategias deben de ser lo suficientemente sutiles como para que G no se dé cuenta que está siendo manipulada por M, para realizar los deseos de M, frente a un sistemas de restricciones morales es decir, frente a una sociedad que restringe el sistema con normas contextuales que son más o menos flexibles.

Para los que están a favor del consenso “los pluralistas, la soberanía se arregla a través de intereses de grupo, para los elitistas no todos los intereses de grupo son instrumentados igualmente, sino que la soberanía está regida por grupos élite que controlan recursos claves como instrumentos...mientras que para los estructuralistas o teóricos de clase hegemónica, la comunidad política es simplemente trasladada a una reproducción ideológica, clase hegemónica o consciencia falsa, un orden de falsa moral... en consecuencia para los pluralistas, la comunidad política es una democracia, para los elitistas liberales, es una oligarquía, para los estructuralistas radicales, es una hegemonía ideológica” (Clegg, 1990: 35), no es sin embargo, ni lo uno ni lo otro en realidad encontramos más que modelos heurísticos, comunidades democráticas, que oscilan entre pequeñas oligarquías que tratan de encontrar consenso entre un colectividad y luchan contra contraculturas batallas ideológicas para la legitimidad de su poder y hegemonía.

El problema con los sistemas axiomáticos y deterministas que están estructurados en función de formas conductistas es que como lo establece el “argumento de Ball que propone la representación del poder moderno de Dahl es mecánico, atomista y causal” (Clegg, 1990: 39), la soberanía consiste en lograr que otro realice deseos que de otra forma no hubiera realizado, así mientras Hobbes considera un mecanicismo, Dahl implica un conductismo en el poder, el problema de los modelos mecanicistas es que “los humanos a diferencia de las bolas, tienen preferencias” (Clegg, 1990: 43).

En general la idea de Edgar Morin sobre los sistemas complejos versa sobre la incapacidad de matematizar sistemas sociales como si fueran naturales puesto que los elementos que intervienen en las decisiones sociales no son tan fáciles de determinar en términos causales y lineales, “para Hume la causalidad tiene que ver con relaciones entre elementos discretos y eventos discontinuos, contingentes y contiguos”, es decir que al no ser continuos no pueden ser lineales, y si bien podemos encontrar eventos que parecen tener una cierta tendencia en el tiempo, en el mundo de los humanos esto no puede ser una constante inalterable.

En realidad este es el punto del agente, el agente aquí aunque no siempre es un ser humano con interés propio, y es debido y a consecuencia de ese interés que no siempre está a la vista que no se pueden determinar ciertos elementos del comportamiento, ya que depende de factores que el propio agente no muestra porque no le conviene mostrar. “el poder efectivo puede ser en sí mismo un mecanismo para la emergencia de un orden moral” (Clegg, 1990: 47), o un representante de un orden establecido, el orden moral es un

mecanismo social entonces que puede ser usado, y al ser usado es un elemento que está íntimamente ligado a los intereses de los individuos.

Desde el punto de vista de las oligarquías “Parsons, retomando a **Pareto**, ve al poder como un medio circulatorio detentado por las élites” (Clegg, 1990: 47) es decir como ya se había mencionado como en la mitología, en el anillo de los Nibelungos, es algo que circula dentro de una estructura y cumple una función en determinado tiempo, sin embargo para que sea legítimo conserva la condición de permanecer dentro de la élite, en cuestión a las élites se asume que son “los individuos que actúan como actores sociales que son la agencia del poder” (Clegg, 1990:49), sin embargo darle demasiado énfasis al poder de los individuos como si a causa de su voluntad soberana estos pudieran realizar todo lo que pretenden, resulta idílico para aquellos cuando menos.

En realidad los actores en el ejercicio de poder rara vez son iguales en condiciones , “a diferencia de Dahl, Newton (1969:214) el poder no es el de un simple poder de élite dentro de una sociedad, sino que se tiende a producir un pequeño número de hombres que son constantemente más poderosos que otros hombres” (Clegg, 1990: 61) por esta razón no es sólo la relación de un A sobre un B, sino como ya se había mencionado M/G, es decir que M es soberano sobre ciertos fenómenos sobre G en una relación uno a uno, mientras que en realidad la masa está dominada de forma subliminal, así que dentro de una democracia las opiniones están permeadas por la élite a través de los medios.

Existe para **Clegg**, además una serie de marcos dentro de los cuales los individuos actúan, y existen condiciones necesarias para tales eventos, “la inclusión en una comunidad

es asumida como un marco de poder” es así, que como condición necesaria para la aceptación existe una sumisión aceptada por los elementos que tiene que ver con el poder que se acepta, y con el que se ejerce, así como su legitimidad. “el poder puede ser definido como la producción de efectos pretendidos” (Clegg, 1990: 72)

En su libro *Economía y Sociedad*, se explica más allá de la burocracia como un ideal a seguir más bien “para **Weber**, [se explica] la dominación [como] una instancia especial del poder. Él lo define como `la **probabilidad** de un actor dentro de una relación social que estará en determinada posición de llevar a cabo su voluntad a pesar de la **resistencia**, y depende de las **bases** sobre las que descansa sus probabilidades (Weber, 1947: 152)” (Clegg, 1990: 73), tres elementos a destacar, son la probabilidad, de esta forma además podemos ver que la probabilidad puede ser tanto de un elemento como de otro, ahora bien ambos elementos pueden ejercer resistencia ante las acciones del otro, y depende sobre bases, las cuales le dan las características específicas a esta relación es decir; las fuentes de poder hacen que la relación sea en la mayoría de los casos asimétrica.

Como Russell, Weber define al poder en términos de intención así la “dominación está basada en virtud de una “constelación de intereses” (Clegg, 1990: 73) estos intereses en constelación producen lo que se denomina como las redes de poder, el poder entonces para Weber, tiene que ver con el tipo de dominación y de autoridad, la cual puede ser legal racional, carismática, y la tradicional, “el problema es que los efectos intencionales para influenciar a otros producen efectos intencionados y no en sus comportamientos” (Clegg, 1990: 75), así tanto los efectos de las probabilidades en la praxiología, producen eventos inesperados, tanto por el líder carismático que manipula las masas, como por el que usa los

manuales de procedimientos y la jerarquía para generar eventos con intereses y objetivos definidos que en la mayoría de los casos lo que hacen es restringir la acción individual, suprimiendo la individualidad pero no en beneficio de un colectividad sino para generar eventos que son parte de intereses de élite, o en el que detenta un poder porque así ha sido, porque ha pasado de generación en generación el anillo, lo cual no sólo ocurre con los soberanos medievales, sino también en las comunidades académicas, o políticas.

En general no se pueden evaluar los eventos sólo en términos de acciones visibles, ya que intervienen como se ha podido ver probabilidades, además “ el concepto de no toma de decisiones de Bachrach & Baratz en el cual A dirige sus energía a crear y reforzar valores políticos y sociales así como prácticas institucionales que limitan el rango del proceso político a la consideración pública de sólo esos elementos que son comparativamente inocuos a A (Bachrach & Baratz, 1962: 948) (Clegg, 1990: 76).expresa también la posibilidad de que eventos no sean ni siquiera considerados, lo cual provoca eventuales disruptivas en comportamientos y eventos posibles.

Se movilizan valores dominantes mitos políticos, rituales e instituciones, esto es lo que se denomina la movilización de vías, aunque en ocasiones “el poder puede producir una situación en la cual prácticamente no existe una evidencia admisible de un ejercicio de poder, aunque esté este presente” (Clegg, 1990: 77), existen eventos, por otro lado, en los cuales, como en el caso de la resistencia, donde por ejemplo en condena un partido se niega a participar en las elecciones, o académicos se niegan a ir a reuniones donde se realicen decisiones, esta en realidad es otra forma de la no decisión es la no participación, “existe una problemática entre agencia/estructura... donde las **creencias** son causas de los no

eventos” (Clegg, 1990: 83) donde por ejemplo “A cree sobre una parte de B que A podría retar algún poder generado por B, sería suficiente razón para que B no tratara de ejercer el poder contra A” (Clegg, 1990:83) es decir, que existe sobre la creencia de los poderes y represalias, temores que no siempre son racionales o que no están basados sobre las características reales, objetivas sino sobre el mundo de las percepciones, encontramos así que existe lo objetivo y lo subjetivo:

Bachrach	dos caras	vs.	Modelo de conductismo
Baratz	del poder		formal del pluralismo

Mientras que para Wrong “el poder es una capacidad...en términos de la capacidad, es algo que alguien puede tener mientras que en la realidad no lo ejerce, esto se llama disposicional” (Clegg, 1990: 83), es decir, que se puede ver como potencial, como una fuerza, como energía potencial.

En cuanto a la dimensión de Lukes, y la dimensión epistemológica, para los científicos ortodoxos, el poder tiene que ver tanto con lo que puede ser como con lo que no puede ser, “lo ortodoxos, hablan de los mecanismos clásicos relativos a conceptos de causalidad” (Clegg, 1990:86) pero resulta indeterminable aquí el concepto de poder a partir de un proceso de razón lineal axiomático, positivista, ya que si es una derivada que expresa la probabilidad de una tendencia, esto sólo describe un proceso de forma determinista, el problema es que al ser un sistema complejo la cantidad de variables humanas son indeterminables o se pueden crear modelos pero estos resultarían demasiado extensos en cuanto a la cantidad de variables que intervienen en el proceso, y de todas formas las

restricciones del modelo impedirían que se pudieran usar en muchas situaciones específicas.

Para los teóricos radicales, como “Lukes (1974) [que va más allá y] presenta una visión radical de Bachrach y Baratz,... que considera como una extensión del positivismo de Dahl, definiendo a las intenciones como función, es decir como si fueran causas” (Clegg, 1990: 86), otra vez la mirada axiomática en la propuesta teórica aunque disfrazada, “así las causas y efectos... [parten] de una principio de una equilibrio pasivo” (Clegg, 1990: 88).

TRES DIMENSIONES DE LUKES EL MARCO DE 3 DIMENSIONES

POSTURA DE TRES DIMENSIONES INCORPORA LA PRIMERA Y LA SEGUNDA			
POSTURA DE DOS DIMENSIONES INCORPORA LA PRIMERA Y LA SEGUNDA		}	↓
POSTURA DE UNA DIMENSIÓN INCORPORA SÓLO LA PRIMER DIMENSIÓN			
ELEMENTOS CLAVE	PRIMERA DIMENSION	SEGUNDA DIMENSION	TERCER DIMENSIÓN
OBJETO DE ANÁLISIS	COMPORTAMIENTO	COMPENSIÓN INTERPRETATIVA	TEORIZACIÓN EVALUATIVA

		DE UNA ACCIÓN INTENCIONAL	DE INTERÉS EN ACCIÓN
	DECISIONES CONCRETAS	NO DECISIONES	AGENDA POLÍTICA (es el sustrato)
	ASUNTOS	ASUNTOS POTENCIALES	ASUNTOS Y ASUNTOS POTENCIALES
INDICADORES	SOBRE EL CONFLICTO	SOBRE EL CONFLICTO	CONFLICTO LATENTE
CAMPO DE ANÁLISIS	POLÍTICA EXPRESADA PREFERENCIAS, REVELADAS EN LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA	POLÍTICA EXPRESADA PREFERENCIAS EN FACTORES SUB POLÍTICAS	RELACIÓN ENTRE POLÍTICA EXPRESADA PREFERENCIAS E INTERESES REALES ³

Así la postura de la primer dimensión está asociada con el modelo formal de Dahl (1957) de los episodios del poder de agencia, enfocada en el comportamiento en las decisiones sobre lo observable, no en las causas que están detrás de los comportamientos, en asuntos donde existe un conflicto observable de intereses subjetivos, “Bachrach & Baratz desarrollan la segunda dimensión, considerando las maneras en las cuales las

³ (Clegg, 1990: 90)

decisiones son prevenidas de ser tomadas sobre asuntos potenciales sobre lo que es un conflicto observable de intereses subjetivos” (Clegg, 1990: 91) y la tercer dimensión es una comparación entre las 2 primeras y está enfocada en los intereses.

La postura humanista el Nuevo Institucionalismo Sociológico evalúa el comportamiento sobre lo que harían las personas si supieran cuáles son realmente sus intereses. “la postura del relativismo moral implica que quien actúa de forma autónoma es una persona que elige los principios de una acción individual, como la expresión más adecuada a su naturaleza libre y ser igual” (Clegg, 1990: 93) a diferencia de Habermas que emite una opinión sobre la cual la gente puede elegir racionalmente.

Mientras que existen momentos de contingencia, y de relativa continuidad, “Lukes adopta la postura de Gramsci (1971) donde se diferencia entre los intereses expresados en momentos de extraordinaria acción y las creencias normalmente manifestadas sobre condiciones más usuales de subordinación” (Clegg, 1990: 98), existen momentos que movilizan acciones y con contextuales y contingentes, mientras que existen ideologías que permean el actuar diario, pero que no son necesariamente tan fuertes como para restringir una acción y encausarla en un u otro sentido en un momento de conflicto caótico.

Ya que para el determinismo estructural no cabría espacio para el poder porque esto va en contra de la agencia, donde la esencia está en la capacidad de elegir, ya que el ser humano está dentro de una sociedad e historia, es libre, creativo y responsable de intereses sociales/morales, aquí es donde se construye el sujeto individual.

El poder en consecuencia no sólo tiene que ver con las restricciones del medio tanto a nivel macro social, económico y cultural, o a un nivel medio a nivel organizacional, sino que además “el poder [para Lukes] presupone una agencia humana. Para usar el vocabulario del poder (y sus cognados) en la aplicación a las relaciones sociales se hablan de agentes separadamente o juntos, en grupos u organizaciones, a través de la acción o inacción que significativamente afectan los pensamientos y las acciones de otros. Al hablar entonces, uno asume que a pesar de los agentes dentro de límites determinados estructuralmente, se tiene sólo una relativa autonomía y se puede actuar de forma distinta...⁴en palabras de Whitt, las sociedades capitalistas están caracterizadas por la presencia de la clase dominante que controla los medios de producción, este control es el recurso básico de poder en la sociedad” (Clegg, 1990:105).

La responsabilidad entonces ya no sólo recae en las formas organizadas sino que “con el poder viene la habilidad de permear las instituciones más super estructurales de la sociedad, incluyendo la habilidad de producir hegemonía ideológica” (Clegg, 1990: 105), es decir el problema fundamental no es si el funcionalismo funciona para la creación y constitución de elementos sociales, sino que además puede funcionar para la justificación y legitimización ideológica y por lo tanto lo que se critica aquí es en el fondo un problema moral.

⁴ Esto tiene que ver directamente con lo que proponen Crozier y Friedberg sobre tanto el actor/agente y el sistema/estructura, es decir entre el voluntarismo vs. el determinismo.

Aunque existen siempre conflictos inter e intra clase, ya que siempre existen intereses divergentes, el conflicto siempre está de alguna u otra forma ya sea que sea latente, explícito, o escondido, por otro lado, es importante, reconocer el hecho de que esto resulta no necesariamente como algo perjudicial, ya que en realidad el conflicto produce cambios e innovación.

A/B relaciones	Primera dimensión	Segunda dimensión	Tercera dimensión
Poder de A sobre B	Prevalencia de A sobre B a través de control de negociación de recursos superiores.	A construye Barreras a la participación de B a través de la no toma de decisión y movilización de vías.	A influye y modifica la conciencia de B sobre la existencia de inequidades a través de la producción de mitos control de información ideologías, etc.

Fuente: (Clegg, 1990: 105)

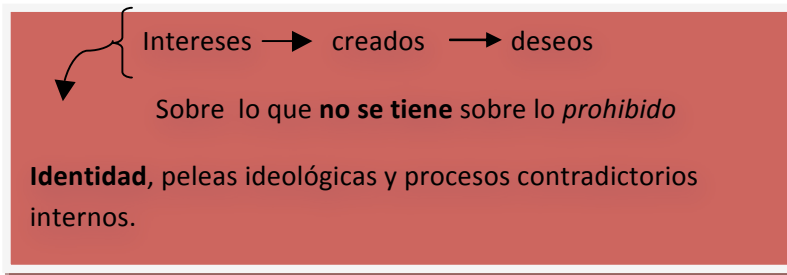
Es en realidad en la tercer dimensión, que uno puede observar la profundidad del poder, mientras que en la coerción en realidad no existe el poder puesto que se necesita de la fuerza para hacer que B tenga una conducta, en realidad B al no haber sido influenciado,

genera para sí una conciencia sobre el no deseo sobre su propia conducta con respecto a lo que se le obliga, sin embargo, mientras que A logre entrar de una forma más sutil sobre la conciencia de B, B quedará manipulado, de forma que no podrá darse cuenta de los efectos y su comportamiento al estar inspirado por una razón preconsciente, B no podrá identificar la causa de sus propios comportamientos.

Wright (1985: 28) no comenta que “el argumento de que la estructura de clase impone los límites básicos sobre la formación de clase, conciencia de clase lucha de clase es esencialmente un reclamo a lo que constituye el mecanismo básico para distribuir el acceso a los recursos en una sociedad, y por lo tanto distribuye las capacidades de acción. La conciencia de clase en estos términos, y por lo tanto la realización por las clases subordinadas que transforman la estructura de clase son necesarias para cualquier transformación básica en las capacidades de la gente de actuar (y para las clases dominantes de reproducir su poder depende sobre la reproducción de la estructura de clase). La formación de clase, por otro lado es el proceso por el cual las capacidades individuales y unidas organizacionalmente juntas para generar capacidad colectiva de activar, una capacidad que puede potencialmente ser dirigida a la estructura de clase en sí misma. Ambas a la vez limitados por la estructura de clase.”

En realidad existen intereses objetivos, claro, pero estos dependen de factores subjetivos los cuales pueden ser modificados por elementos y variables culturales, así los intereses pueden ser permeados a partir de elementos subliminales a través de los medios de comunicación y el comportamiento y valores organizacionales.





Elaboración propia.

Es en realidad que los intereses, pueden ser creados, y estar relacionados con deseos internos, de esta forma los deseos al ser inconscientes, se vuelven un factor que moviliza sobre lo que no se tiene y por lo tanto se desea, esto que es parte de la identidad evoca una construcción ideológica interna, y procesos contradictorios, así como otros factores importantes a considerar para el entendimiento de los conflictos tanto de clase como interindividuales.

Bajo la postura de Dahl, como positivista, se insiste en que la ciencia sólo puede lidiar con entidades observables, esto es lo que define al empirismo y su naturaleza epistemológica, a diferencia de un método más teórico donde la confirmación de hipótesis preconstruida de entidades observables, “el realismo puede ser entendido en términos de su posición de empirismo y convencionalismo, con el empirismo se entiende que la realidad es independiente de la forma en lo que la vemos...y en relación al convencionalismo en concepto de conocimiento, considerado no como una reflexión empirista sino como una convención idealista” (Clegg, 1990: 118).

El conocimiento que busca producir una teoría de un mundo real “donde la realidad social difiere de eventos naturales en que sus estructuras son intransitivas, mientras que las

de la primera no...las estructuras sociales sólo existen mientras permanecen” (Clegg, 1990:119) es decir, mientras que son una construcción social, no son parte de una realidad empírica alejada de la creación humana, sino que al ser producto de esta generan formas que son tan reales como las convenciones que están detrás de ellas.

A diferencia de las ciencias naturales, donde los cuerpos son motivados, por fuerzas más o menos determinables “ en ciencias sociales, la causalidad humana requiere otra naturaleza...para producir efectos, concepciones de cultura o ideología invariablemente representa este rol” (Clegg, 1990:123), la identidad entonces también es creada, y es creación social , así la naturaleza del ser humano es ser un ser social, con una cultura socialmente creada, y con ideologías así como idiosincrasias, y cosmovisiones que trascienden el determinismo puro así como la determinación estructural o funcional.

En realidad “lo que distingue al realismo es que sus mecanismos causales explicativos no se reducen a efectos empíricos... para **Lukes** “1974) realismo es estructurado de acuerdo con preceptos realistas permanece latente, conflictos inobservables, e intereses reales” (Clegg, 1990: 127), al influenciar pensamientos y deseos se ejerce un poder más sutil que en el ejercicio de la coerción y las reglas formales, para **Parsons** el poder es normativo y permite hacer funcionar la estructura social porque limita la acción de los individuos a través de las instituciones, para lo cual debe de existir cuando menos un cierto grado de consenso.

Mientras que para **Giddens** “el percibe a Parsons como un santificador del poder al verlo siempre como con una tendencia de legitimación de autoridad” (Clegg, 1990: 134),

(Habermas, 1987: 271) menciona por su parte que, sin embargo, el poder implica no sólo compromiso sino obligación cuando este está atado a la autoridad. A pesar de que el poder sea necesario para alcanzar objetivos colectivos, de alguna manera permite que la persecución de las metas individuales sean a la vez sancionadas y no requeridas.

PARSONS	GIDDENS
Consenso para alcanzar objetivos comunes colectivos	Disenso existencia de intereses divergentes y conflicto

Giddens analiza a Parsons como a partir de una evaluación del poder derivado de la autoridad , con legitimidad institucional orientada a una organización con metas, olvida en relación al consenso la naturaleza necesariamente jerárquica y la división de intereses, ya que en realidad para que se hagan las cosas es necesario una serie de características, como la jerarquía, para que la autoridad se respete, ya que si todos en la organización tuvieran los mismos intereses, la autoridad jerárquica ni siquiera sería necesaria, puesto que todos seguirían los mismos objetivos, porque todos tendrían los mismos intereses.

Sin embargo, el mismo Giddens “define el poder como la capacidad de alcanzar resultados” (Clegg, 1990: 120), es además para él, “la capacidad de crear un cambio a una situación preexistente, (Giddens 1984: 14)” (Clegg, 1990: 140) el poder de la agencia y de la estructura son distintos, es un dualismo entre cosas distintas, es la oposición entre el voluntarismo etnometodológico o fenomenología, agencia humana como conocimiento,

creación y realidad construida, en contraste a teorías más deterministas estructuro funcionalistas de la acción social.

Las estructuras sociales tiene una naturaleza distinta del de las naturales “toda interacción envuelve el uso del poder porque tiene que ver la producción y reproducción de estructura con reglas y recursos...es significado y normas...es la conexión entre acción humana y capacidad de transformación” (Clegg, 1990: 142).

Por otro lado “el poder dentro de sistemas sociales puede ser analizado como relaciones de autonomía y dependencia entre actores los cuales reproducen propiedades estructurales de dominación” (Clegg, 1990: 142), lo cual representa la postura de Giddens, así la dominación resulta con características sistemáticas, sin embargo el factor humano es decir, el de los actores es un factor difícil de determinar, “los actores ignorantes o no, son el centro de la teoría de Giddens, dentro de la estructura y el sistema siendo ilusiones sostenidos por poderes proyectivos, las estructuras son reglas y recursos y el sistema con prácticas reproducidas y sociales regulares, los actores actúan sobre las estructuras para producir sistemas. Para Lukes hay diferencia entre poder y estructura mientras que para Giddens es una dualidad.” (Clegg, 1990: 143)

Lukes, dialéctica entre poder y estructura	Giddens poder y estructura es una dualidad	Foucault el poder es el que se ejerce en la cotidianidad.
---	---	---

Se requiere para entender las estructuras patriarcales “una teoría que pueda explicar cómo y porqué la gente oprime uno a otro una teoría de subjetividad, de consciencia y de inconsciencia de pensamientos y emociones, que de cuenta de la relación entre lo individual y lo social” Weeden 1987: 3) ya que como tanto las reacciones como las actitudes frente a la estructura no son automáticas, éstas más bien son el resultado de procesos internos los cuales van afectando de formas diversas, los comportamientos y las actitudes así como la forma de ver las relaciones estructurales, es decir tanto con las restricciones como con las normas, por otro lado alteran o modifican un mundo que es percibido de formas tan diversas como las personalidades de sus portadores.

El post estructuralismo define (Derrida; 1973, 1976, Lacan (1977) Kristeva (1984, 1986) Foucault (1977, 1979^a; 1979^b; 1984; 1986) la relación entre “el poder y el lenguaje,...que define las posibilidades de una existencia con significado al mismo tiempo que la limita” (Clegg, 1990: 151), es decir que al limitar la relación da estructura, porque fija los límites de significación, esto es el estructuralismo en lingüística y semiótica, sin embargo también al otorgar significado este resulta contextual, y arbitrario, a través del lenguaje el sentido de nosotros mismos como subjetividades distintas es construido a través de prácticas discursivas, donde la identidad construida es algo contingente, provisional y alcanzado, es decir no es algo dado así como las identidades son siempre relacionales, el lenguaje se construye de forma cotidiana y es en relación con los otros que este evoluciona, y como a partir de este nos creamos la representación del mundo esta es la razón por la cual la realidad social es creada socialmente y en relación.

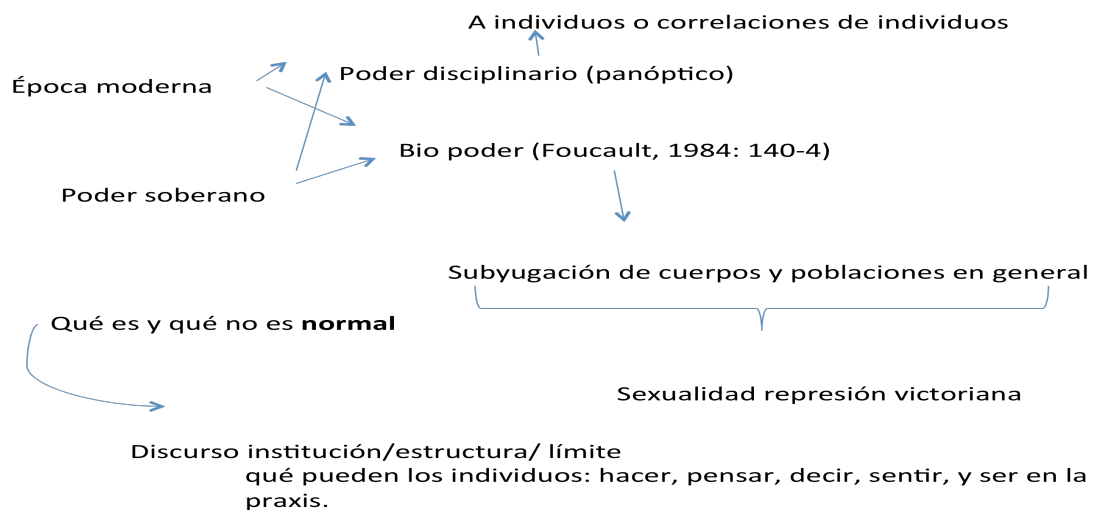
Para lograr lo anterior (Wittgenstein 1968) habla de juegos del lenguaje, el problema con el postestructuralismo es caer en el relativismo total decir, que si bien existen juegos, los juegos van delimitando nuestra forma de ver el mundo sin embargo, los estímulos reales ahí están y existen independientemente de lo que pensemos de ellos, aunque lo que pensamos de ellos nos da sentido relacional, es decir, nos da el marco analítico sobre el cual basamos nuestros comportamientos, como en el lenguaje (Sassure, 1974) que menciona que la significación está ligada por convenciones de comunidades de lenguaje.

Otro exponente del post estructuralismo es Foucault, (1977) él habla de “la disciplina y el castigo; [donde] el poder [aquí] es concebido como técnica que alcanza sus efectos estratégicos a través de su carácter disciplinario...donde a través de las [instituciones y organizaciones del estado] se disciplinan los cuerpos para volverlos cuerpos dóciles” (Clegg, 1990: 153), así en la sociedad disciplinaria, si bien no se pueden controlar a niveles más pre conscientes las mentes a través de la subjetividad de las masas, se trabaja sobre la vigilancia panóptica, y el temor al castigo que se internaliza, es decir, sobre la posibilidad de un castigo, eso representa la percepción del castigo.

Y esto no sólo fue creado y usado por las cárceles, sino que “las prácticas disciplinarias se diseminaron en las escuelas, la armada, los asilos, y en la fábrica moderna” (Clegg, 1990:154) a través de prácticas institucionales y organizacionales; prácticas discursivas “se disciplina el cuerpo, regula la mente y otras emociones” (Clegg, 1990: 154) donde se asegura la reproducción ciega de la jerarquía y la estratificación del orden tradicional.

Y todas estas relaciones en la sociedad no son tan sólo de uno a uno sino de muchos a muchos, es decir son redes de poder y de relaciones de creación de significado, “la multiplicidad de relaciones de fuerza inmanente en la esfera en la cual opera y que constituye su propia organización; como el proceso el cual; a través de incesantes luchas y confrontaciones, transformaciones, fuerzas o reversas, como el soporte el cual éstas relaciones de fuerza se encuentran y forman una cadena o un sistema, o al contrario, la disyunción y contradicción que los aísla, y al final, como las estrategias en las cuales toma efecto, con diseño general o cristalización institucional cobijado por el aparato del estado, en la formación de la ley en varias hegemonías sociales” (Foucault, 1984; 92).

Se habla entonces de redes y alianzas:



Mientras que para Gramsci (1971) el hecho es que él enfatiza que “cualquier clase ha sido construida para poder ser histórica y políticamente un agente potencial” (Clegg, 1990: 159) “así la dominación de clase es mantenida no sólo a través de la coerción sino a través del consentimiento” (Clegg, 1990: 160), en este sentido, el consentimiento en el uso

del poder sobre los cuerpos, genera una relación interna de culpa, ya que el consentimiento al partir desde un hiperplano discursivo, es decir, no desde lo dicho sino desde la percepción de aceptación por parte de A, sobre un discurso posible de B, genera actitudes que no necesariamente, dejan de ser inocuas a B, de esta forma el que está bajo el poder del otro, B, o en otros casos como ya se había comentado antes G porque todo B puede ser A, es decir, que sólo en el caso de la sociedad post moderna utilitarista, tanto B como G, son considerados, por A's como meros objetos para su uso, y se usan como lo que se ven representados dentro de la subjetividad de A, hasta llegar a la agresión física, porque después de todo si son meros objetos, no se necesita de su consentimiento simplemente se usan y ya.

En realidad para encontrar vestigios de poder, estos pueden ser vistos desde distintos niveles , por ejemplo en la “hegemonía [que] soporta el estado de poder en la economía (en la fábrica) en la sociedad civil (educación/intelectuales), y en el aparato del estado (la regla de la ley), la hegemonía envuelve la movilización exitosa y reproducción de consentimiento activo de grupos dominados” (Clegg, 1990: 160), sin embargo estos pueden como se puede ver desde el psicoanálisis diversos grados de consciencia sobre el consentimiento, “la práctica hegemónica es concentrada en algunas organizaciones, por ejemplo, la iglesia, escuela, sindicatos, medios masivos y articulada por intelectuales que desarrollan ideologías y forman un parámetro para el sistema educativo” (Clegg, 1990: 160), y ya sea en cada una de estas articulaciones que se desarrollan sistemas de pensamiento a partir de ideologías que hablan directamente al presonsciente, a la capacidad de apelación a la moral es decir al deber ser social, en su representación individual, en este

sentido las prácticas hegemónicas van de la mano de una aceptación medio consciente, es la estructura de la personalidad interna creada a partir de la normatividad social.

Los intereses de clase no necesariamente definen las características de la ideología, “Althusser (1971) ve como la ideología puede ser producida independientemente de los intereses de clase pero puede tener consecuencia en tales intereses, como Gramsci (1971) y Habermas (1971), rechaza los economistas en la forma, de una simple determinación económica de mente e ideas” (Clegg, 1990: 162)

Con respecto a los pensamientos hegemónicos, Gramsci (1971) menciona que “en el siglo XVII, en el capitalismo primitivo, la ideología dominante no era la ideología de la clase dominante sino la de la clase ascendente,” (Clegg, 1990: 164), es decir de la clase burguesa, las ideas de libertad, y el liberalismo, es el caso también de las ideas del luteranismo, ya que éstas no eran las de la cúpula papal, pero que sin embargo al estar difundidas por un medio tecnológico novedoso en aquella época como la invención de la imprenta, llegaron a tener un impacto sobre las masas que poco a poco llegó a ser descontrolado por la clase hegemónica.

Para la sociedad moderna, “el tipo ideal del nuevo poder disciplinario para Foucault es la propuesta de panóptico de Bentham” (Clegg, 1990: 165), este al principio era un modelo arquitectónico desde donde de un punto se podía ver todos los puntos o celdas de una cárcel circular, sin embargo desde cada un de los puntos no se podía ver hacia dentro de la torre donde estaba situado el custodio esto hacia que ninguna persona que estaba siendo custodiada supiera si era observada o en qué momento y por lo tanto se tenían que

cuidar todo el tiempo, la idea del ser vigilado era tan fuerte que ya ni siquiera era necesario que hubiera alguien en la torre, sino sólo la idea de que había alguien, de esta forma se controlaban los comportamientos por la interiorización del elemento externo, así se construyeron además, las escuelas donde todos estaban viendo hacia el frente pero no se podían ver entre ellos, las caras sin embargo el profesor podía verlos a todos y a cada uno de esta forma todos eran vigilados, y tenía que controlar el comportamiento frente al que los observaba.

Esto por otro lado genera significados, los significados de la clase hegemónica que pueden controlar el comportamiento “el lenguaje puede ser un medio de generación ideológica y transformación; en el lenguaje la misma relación social puede ser representada diferencialmente y construida. Además ...por el lenguaje, por su naturaleza, no está mezclado en una relación uno a uno con su referencia multi- referencial ; puede construir diferentes significados sobre lo que aparenta una misma relación social o fenómeno” (Clegg, 1990: 188) esto implica diferentes perspectivas sobre un mismo fenómeno, y es por esta razón que es tan difícil de controlar , así como de crear significados que sean beneficiosos para una clase u otra, además de que no se pueden controlar las percepciones sobre lo que se piensa, y sobre los fenómenos que se presentan, ya que estas percepciones dependen de construcciones ontológicas individuales, así el control y el poder se vuelven más difíciles de alcanzar cuando se le agrega la variable del significado subjetivo.

Diferentes marcos ideológicos pueden usar diferentes sistemas de representación

CONCEPCIONES RADICALES DEL PODER.

Enfoque	Lukes	Foucault	Laclau and Mouffe
Crítica de	Conductismo en ciencia política	Conceptos de poder soberano y preocupación con ideología y estado	Esencialismo en análisis marxistas
Objetos de análisis	Control de pensamiento la tercer dimensión hegemónica del poder	Prácticas disciplinarias para producir cuerpos obedientes	Articulaciones discursivas de significados y su representación en prácticas
Conceptos clave	Hegemonía y responsabilidad	Vigilancia	Puntos modales necesarios
Agenda política se enfoca en	Individuos responsables cuyos intereses benefician de estados existentes a asuntos	Puntos de resistencia en campos de fuerza	La arreglabilidad en el campo social en formas discursivas
Tipo de	Ética del	Micropolítica	Semiótica del

análisis	poder	del poder	poder
----------	-------	-----------	-------

(Clegg, 1990: 190).

Existe una correlación entre “los agentes y las prácticas [que] están articuladas en representaciones ensambladas” (Clegg, 1990: 183) de esta manera las percepciones sobre las prácticas que tienen un interés a partir de un agente, el cual articula los discursos para legitimar sus prácticas y conseguir de esta manera la sumisión y el consenso, implica una transformación de los comportamientos así como de las percepciones, el lenguaje determina cómo percibimos las posibilidades del propio lenguaje, el lenguaje a través de los seres humanos se construye asimismo. Por otro lado no todos los agentes tienen que ser actores humanos, sino puede ser cualquier elemento contingencial; terremotos, caídas de la bolsa, crisis, etc.

En el modelo anterior se puede en consecuencia incluir, que si bien teníamos M/A y un objeto externo llámese P el cual funcionaba como castración del deseo de M sobre G, podemos además incluir un F que actúa sobre P y lo influencia sobre la percepción que P tiene sobre G, de esta manera lo que parecía ser un sistema cerrado queda como una red donde se alteran percepciones y se crean significados.

Los actores y los agentes juegan papeles diversos dentro de las organizaciones, que los regulan, en la “organización formal [la cual] es una entidad con propósito orientado a un fin que reconocen la naturaleza contingente de su logro” (Clegg, 1990: 189), es decir que no es un logro que depende sólo como en un sistema cerrado de las obras internas, incluso

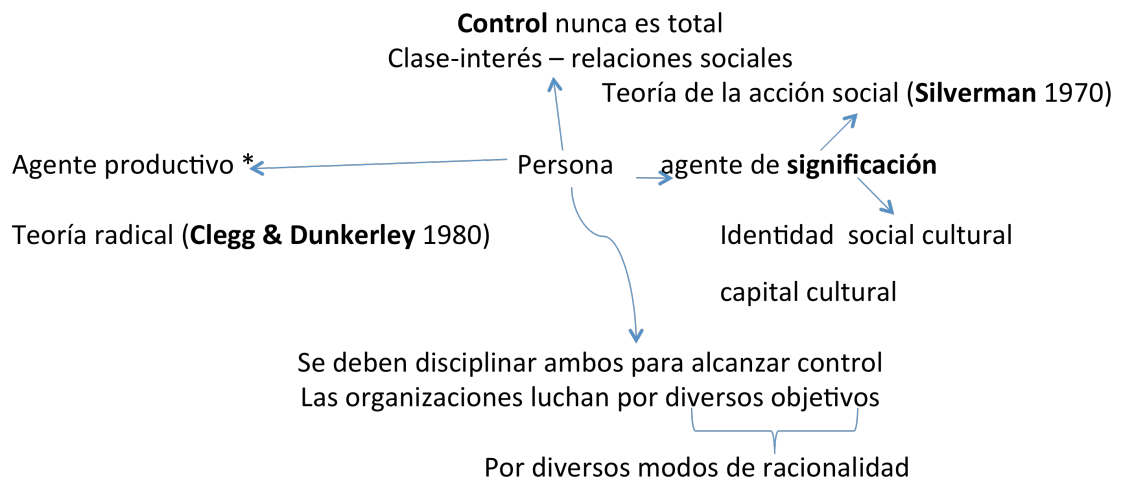
sólo de las participaciones de los agentes, sino también de los agentes contingentes, los cuales ejercen fuerzas sobre la organización y poder sobre los actores internos.

Así existen factores que pueden ser analizados con mayor facilidad desde el punto de vista del poder, como los factores formales, “el poder en las organizaciones tiene [además] que ver en el sentido weberiano con la estructura jerárquica de oficinas y relación entre sí, que tiene que ver con el poder legítimo, pero también puede verse como la estructura de dominación (Weber 1978): lo formal, autoridad legitimada estructural del poder, estabilizada en distintas configuraciones de un poder episódico” (Clegg, 1990: 189), sin embargo este poder que es estructurante, porque da los límites, no va más allá de la vigilancia y el castigo, no llega a ser un factor interno de dominación, por la falta de influencia y de convencimiento.

Para Mintzberg (1983) por su parte los que están dentro en los sistemas políticos, no siempre son obedientes en cuanto a los sistemas, la autoridad, la ideología y la experiencia, así los sistemas formales dependen de la práctica informal. Ahora bien para Pfeffer (1981) “las teorías de poder en organizaciones han sido restringidas a la concepción política que es premisa de control discrecional de contingencias estratégicas y dependencia de recursos” (Clegg, 1990: 190).



De la anterior se desprende que el control:



*(aunque esto se considera para la organización industrial; sin embargo es considerado en términos abstractos, ya que para el sistema universitario se usarán otros términos.)

Las reglas luchan; son interpretadas por el agente en un contexto con un significado.

Con este marco, se puntualiza la relación dualista entre poder y estructura

El individuo no respeta la autoridad **Crozier y Friedberg** actor y sistema

Vs.

Leviatán **ideal**

Hobbes

poder **soberano**

Vs.

(Clegg; poder **funcional** **Maquiavelo** – poder como **estrategia**

Vs crítico, el individuo **Real** contingente, extensivo, de alianzas
Reacciona ante la autoridad) Redes, resistencias, inestabilidad.

En consecuencia tenemos que los siguientes autores proponen que:

Maquiavelo, el poder es estrategia, real, y existen juegos.

Hobbes, habla del Leviatán, del soberano, del poder ideal y el legítimo-poder.

Dahl, el poder como A sobre B –y la observación de la acción. Comportamiento ley
(estructural funcional) (Pareto, Parsons, Durkheim)

Bacharach & Baratz –hablan de la segunda cara del poder como la no toma de
decisiones

Lukes – habla de la manipulación (estrategia . interés, agenda política) es decir la
tercer dimensión

Crozier y Friedberg, --así como Allison, hablan ya de un SAC, donde existen:
juegos negociación, actor voluntarismo, frente al sistema y el determinismo, y el poder y la
regla.

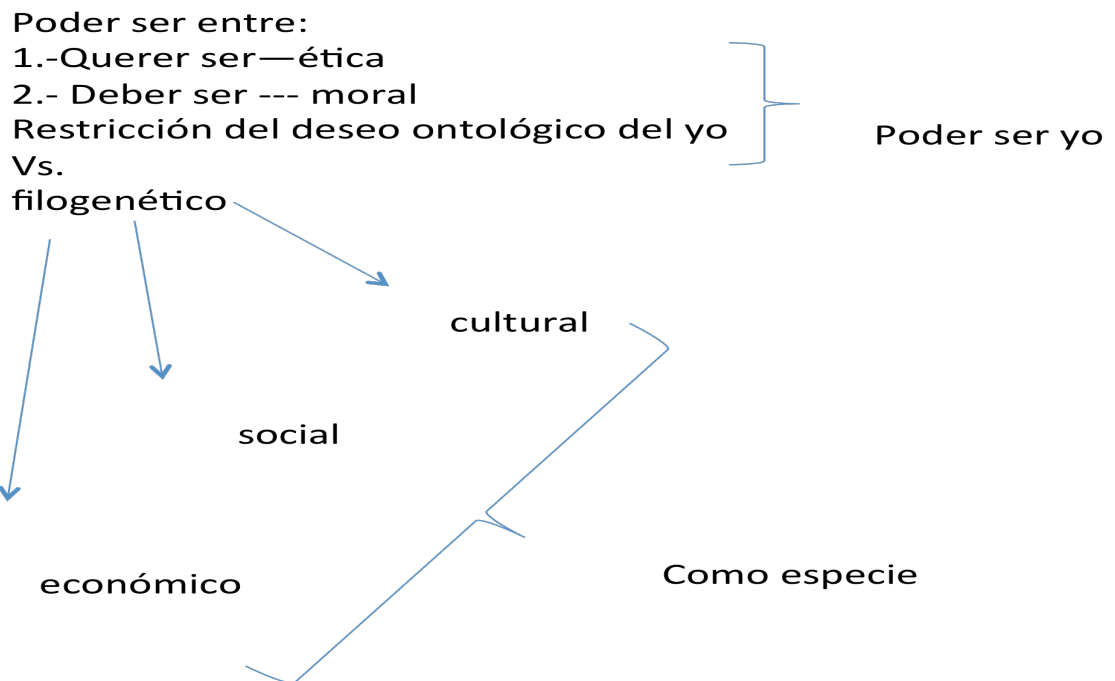
Wittgenstein – habla también de los juegos y la negociación.

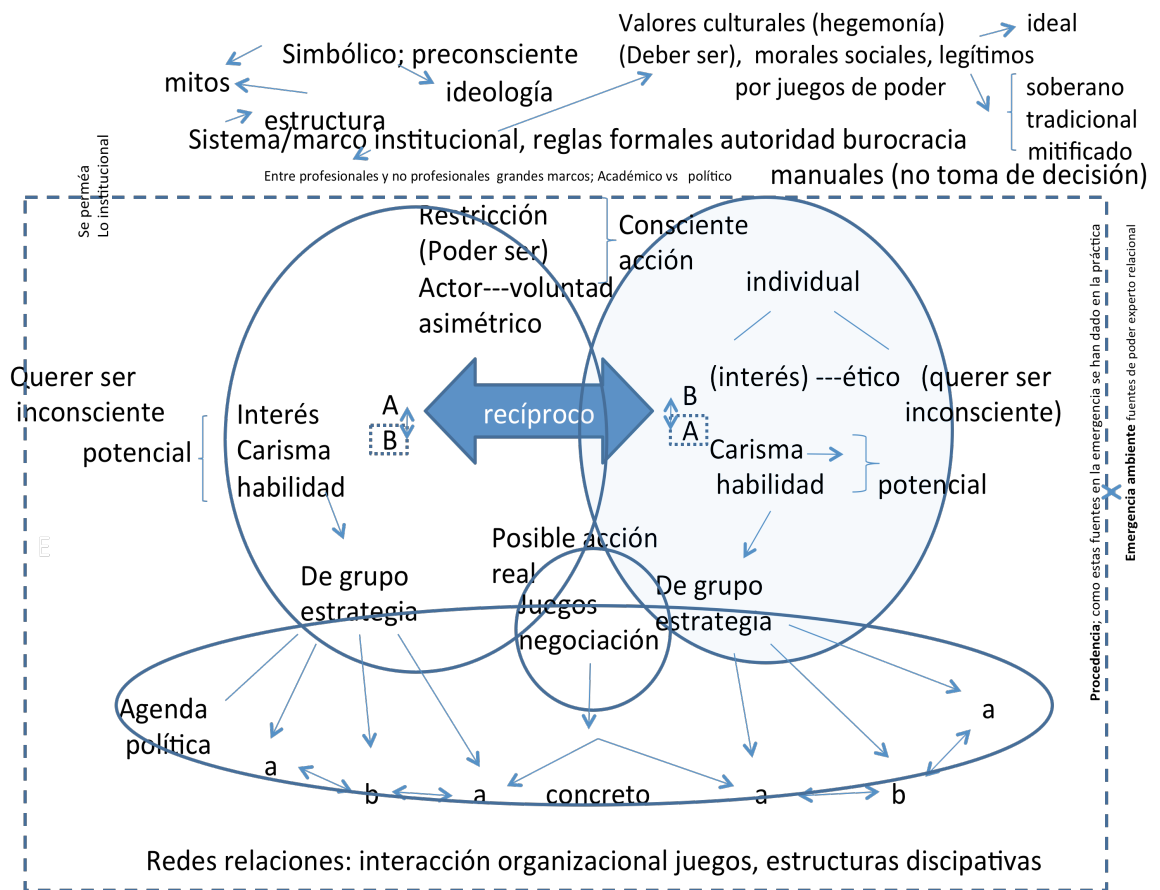
Clegg habla también de marcos de poder ontológico (actor) y sistémico (estructural).

Foucault, Derrida, et al. Hablan de Bentham y el panóptico, de la disciplina de cuerpos, comportamientos, redes de poder, relación asimétrica, centralidad en la red, mayor poder simbólico, cultura, identidad, saber/poder. Conocimientos habilidad, y significado del poder.

Gramsci, habla al igual que **Habermas** de la hegemonía, poder simbólico valores sociales, ideologías, mitos tradiciones, cultura e identidad.

Fuentes de poder; centralidad en la red, asignación de recursos, legalidad poder jerárquico, burocrático.





Elaboración propia.

Se menciona en consecuencia que existen marcos institucionales que se permean la organización y las propias organizaciones permean sus estructuras internas hasta donde tengan alcance a la sociedad, y los arreglos institucionales organizacionales internos afectan las redes así como las redes y los arreglos de las redes personales afectan la acción concreta, en el ejemplo M sobre G donde interviene P ejerciendo influencia sobre G, nos

damos cuenta de que las estructuras no son cerradas, sino que al estar abiertas reciben influencia del medio, ahora bien; se había comentado que si bien existe P puede existir un F que ejerce influencia sobre un P, sobre la percepción que P tiene sobre G, y si F es un resultante construido institucional con una identidad formada y una cultura externa a P, esto provocará que todo el marco social y cultural que ha formado a F produzca una influencia sobre P y este a su vez con esos grandes marcos institucionales y meta discursos ejerza influencia sobre G, así la influencia de M en G se verá mermada, así como sus intereses y deseos, a esto se le llama castración simbólica.

Las organizaciones y el poder observan de una estrecha relación dialéctica, y tienen marcos de referencia institucional formada por sus elementos así como por su historia personal **Hardy y Clegg**, en “some dare call it power” mencionan que “los precursores de las organizaciones modernas fueron los gremios – estructuras medievales- (Offe, 1976)” (Hardy y Clegg, 1996: 622). De esta manera había un proceso de aprendizaje donde se apropiaba el conocimiento y eventualmente el saber poder, y se llegaba como los antiguos albañiles medievales, los masones que construyeron las antiguas catedrales, se llegaba a ser maestro, hasta la llegada de los maestros europeos que tenían ese saber experto, a Norteamérica pero que con la anomia social, es decir la falta de raíces y por lo tanto de lealtad fueron expropiados de esos conocimientos base de sus privilegios pero además base de sus prerrogativas en la estructura social, así el análisis de los tiempos y movimientos así como del *savoir faire*, produjo que los individuos perdieran lo que los hacía únicos.

En las sociedades modernas, y con el nacimiento de nuevas formas de hacer las cosas y las transformaciones sociales, “aquí el poder claramente se deriva de la propiedad y

el control de los medios de producción, soportado por el poder de la vigilancia” (Hardy y Clegg, 1996: 622), no existía en este punto una forma de control más sutil porque no se creyó necesaria, el poder sin embargo que ahora está en las manos de los grandes expertos en técnicas muy avanzadas, ha sido el mismo poder del maestro medieval que sabía un poco de matemáticas, “el poder se deriva del conocimiento de los medios de producción, del lenguaje técnico” (Hardy y Clegg, 1996: 622) es lo que pasa con el lenguaje financiero, o el lenguaje legal, que está en posesión de unos cuantos de los cuales dependen los que los dirigen y por esta razón deben de asegurar su fidelidad.

Braverman (1974) haciendo referencia a este tipo de poder menciona que “el conocimiento está dividido, y es más evaluado, es más esotérico, abstracto y relacionando tanto a la labor mental como a la manual, y el que es menos evaluado, más mundano y relacionado a la labor manual” (Hardy y Clegg, 1996: 622) es decir que como ya se había hecho la separación desde los tiempos de los antiguos griegos, la labor mental siempre fue más valorada que la manual, así los intelectuales, lo que viven de la mente son máspreciados que los artistas que viven de lo que producen con sus manos, se crea así además otra división, entre el supervisor y el supervisado, que está en la base del diseño de la propia organización tanto en la organización moderna como la postmoderna.

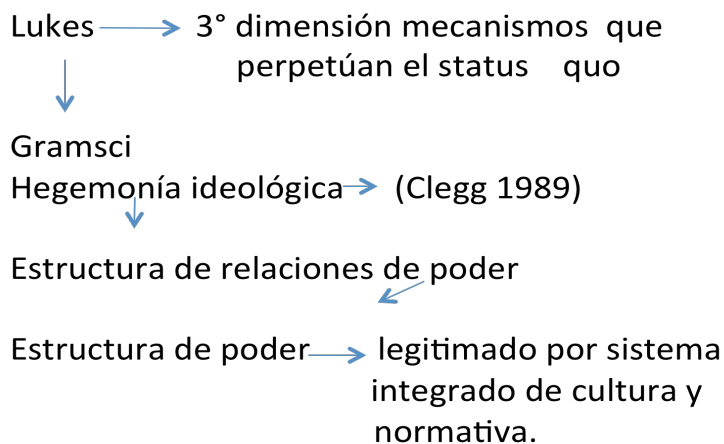
A diferencia de **Marx, Weber**, ve al poder no sólo como la alienación de los medios de producción y estratificación de clases de manera determinista, sino también como a partir del conocimientos de las operaciones “las estructuras de dominación organizacional no dependen solamente del poder económico sino también de su fundación y mantenimiento (1987: 942)” (Hardy y Clegg, 1996: 624), como ya se había visto, el poder

legítimo se puede ver como normal e inevitable o como estructura formal, como sistemas de reglas que regulan el significado para controlar las relaciones. (Crozier, Cyert y March 1963) hablan de “la organización [como que esta] es un ambiente incierto, [y tiene] la habilidad para controlar la incertidumbre [que] es una fuente potencial de poder” (Hardy y Clegg, 1996: 625), asimismo existen subunidades dentro del sistema, las cuales ejercen poder entre si.

Como ya se había mencionado en el modelo, no sólo existen A y B, sino que B puede ser A en una relación paralela, pero que se ejerce al mismo tiempo, incluso, tanto A como B pueden ser en determinado momento contingente, G que está siendo restringida en su práctica por M que tiene la restricción de P, ahora bien si existen muchas G's y estas se comportan dentro de la organización bajo normas más extensas esto implica que además de las restricciones, para poder ejercer su voluntad quizá necesiten de otras, G's formando así una red.

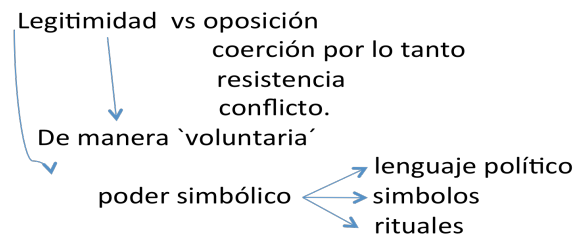
El poder entonces se ha vuelto algo contextual, “los actores tienen que ser conscientes de su pertinencia contextual y control...el concepto de poder fue así reservado primordialmente por ejercicios de discreción por los miembros de la organización los cuales fueron sancionados por sus posiciones en la estructura formal, tal ejercicio es basado en un ilegítimo e informal uso de los recursos... mientras el sistema legítimo de autoridad es considerado para ser admitido y rendido como no problemático”, (Hardy y Clegg, 1996: 627) así la dominación para Weber, es estructural, mientras que la burocracia es un modelo ideal de la organización de la cual esta se basa para ejercer el tipo de dominación formal, la autoridad formal

Mientras que “el poder [en cuanto a Bachrach & Baratz (1963: 1970)] con respecto al análisis de Lukes sobre su no decisión, pueden prevenir el conflicto” (Hardy y Clegg, 1996: 628) además “el poder es el más efectivo e insidioso en sus consecuencias cuando los resultados no surgen del todo, cuando es innecesario (Ranson et al, 1980: 8)” (Hardy y Clegg, 1996: 628) de esta forma la verdadera dominación surge de la manipulación y cuando la persona no se está dando cuenta de que sus intereses están siendo afectados de formas perversas:

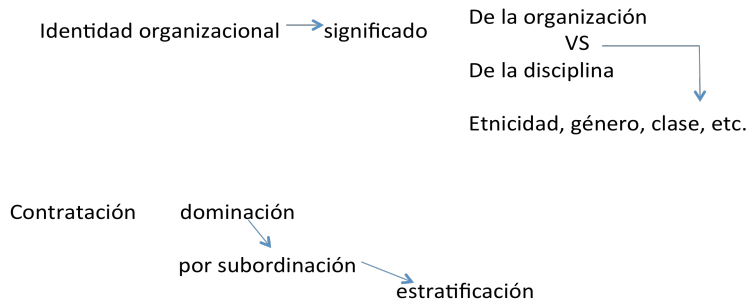


Por otro lado el sujeto deja de tener poder cuando no conoce las reglas del juego de poder y sus capacidades de hacer alianzas, las reglas, recursos antagonistas, etc., es decir que para poder ejercer el poder uno debe de estar consciente de cuales son las fuentes de poder de las cuales se pueden hacer uso, es decir; que el saber es poder. “las estrategias del management buscan eliminar el conflicto,... cuando grupos e individuos buscan preservar sus propios intereses” (Hardy y Clegg, 1996: 629) por otro lado “la autoridad, la estructura, la ideología, la cultura y la experiencia están imbuidas de poder... con mecanismos de

dominación: liderazgo, cultura y estructura” (Hardy y Clegg, 1996: 629) los cuales no son neutrales ni objetivos sino que tienen intereses, y los discursos:



(Heath, 1981) dice que el machismo ha sido una ideología dominante en las organizaciones, esta ideología va forjando una identidad que provoca el devenir de prácticas con cretas con significado contextual.



El poder organizacional proviene de las reglas que al ser ejercidas por agentes, estos las usan discrecionalmente, sin embargo hubo un movimiento en EUA que se llamo la revolución los managers, donde estos tenían tanta discrecionalidad que obtuvieron mucho poder sobre las organizaciones, más poder del que les convenía a los propios dueños del capital, por esa razón H. Simon implementó los que devendría en los manuales de procedimientos, es decir la decisión programada, donde ningún mando medio podría

realmente tomar una decisión puesto que todas las posibles posibilidades estaría cubiertas por manuales que serían los que mencionan qué hacer en todo momento.

Por otro lado recordemos que:

El control nunca es total

Asuntos ontológicos

Asuntos epistemológicos

Modernismo

Postmodernismo

Humanidad perfeccionada

Crítico rechazo del racionalismo

A través del poder

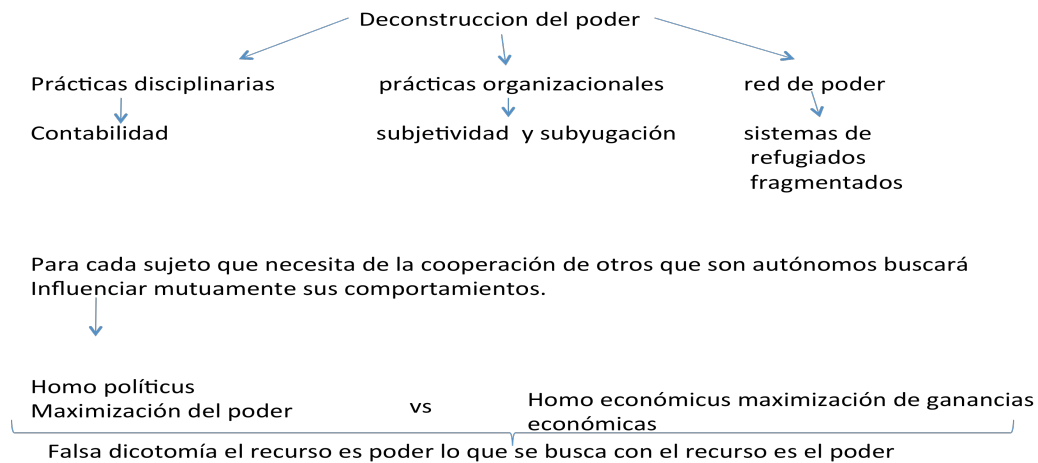
Etnocentrismo

pensamiento racional

represivo

productivo

No existe además una sólo teoría general del poder puesto que en las organizaciones los juegos de poder son tan diversos como las organizaciones y los individuos así como sus intereses, es por lo tanto necesario más trabajo empírico de luchas locales, no puede haber como lo planteaba Popper para la consolidación de una ciencia social, leyes generales que le den estatus de ciencia, sino más bien, existen aproximaciones más o menos pertinentes hacia fenómenos contingentes, de los cuales dependen variables que son y siempre han sido humanas y no como en las ciencias naturales se propone, esto representa más bien la postura de E Morín.



Es decir que cuando se busca el recurso monetario no se busca, el dinero en si mismo sino lo que este representa, y lo que representa el dinero es poder, poder sobre las cosas en un mundo cosificado, es decir; poder sobre los otros.

Friedberg (1991) nos comenta en *el poder y la regla*, que en realidad existe una incertidumbre y es esa la razón por la cual existe la interdependencia, lo cual genera la estructura política que articula los intereses, y debido a que en el método, implica y resulta erróneo, ver al “ actor/sistema [no como] un modelo conceptual [sino como] un axioma, sobre la base que se puede modelar el comportamiento de los individuos y de los sistemas,... nos estaríamos inclinando hacia la teoría económica neoclásica con su calificación, cálculo y modelización... se necesita una visión de los actores... y los intereses... a una visión del poder como medio de intercambio entre un conjunto de voluntades o de intencionalidades” (Friedberg, 1991: 269), son esos intereses la mayoría de las veces escondidos y poco claros los que generan incertidumbre es decir ambigüedad en las organizaciones.

Con respecto a la estructura determinista se nos menciona que existe “el margen de maniobra ... con respecto a los sistemas... con relación al campo estratégico personal de sus miembros” (Friedberg, 1991: 270), y es en la cotidianeidad que se dan las acciones concretas que van delimitando las propias estructuras: “ los intercambios e interacciones, en resumen: las relaciones de poder a través de las cuales se hace esta ‘creación arrastre’ de capacidades de acción generarán rápidamente un **mínimo de reglas de juego** que terminan de alguna manera por fijar un compromiso o una relación de fuerza que puede analizarse como **un acuerdo implícito** sobre los términos de intercambio” (Friedberg, 1991: 270), lo cual implica los **mecanismos de regulación**, pero además esto produce un conjunto de valores identitarios y normas comunes sobre los que se sostienen los arreglos implícitos. Se estructuran los intercambios, y esto es lo que se llama la cultura de la organización, lo real lo diferente y que se sobre entiende o que se da por sentado dentro de la organización y que es diferente con respecto a otros contextos.

Así la estructuración se da como la cultura, en la práctica; “ la comunidad, el proyecto, el acuerdo fundador, los principios de justicia existen con seguridad. Ellos acompañan frecuentemente la acción colectiva y estructuran entonces el sistema de acción correspondiente... se estructura a partir de la interdependencia una relación de negociación asimétrica, or la cual el intercambio de recursos de lo actores funcionará a ciertos ‘emprendedores sociales’ a formarse frente a otros y convertirse en el motor de un proceso de agregación y de organización de intereses” (Friedberg, 1991: idem)

El saber entonces que se vuelve poder, tiene que ver con las competencias, son los saberes prácticos apropiados, las técnicas de las cuales depende una organización para

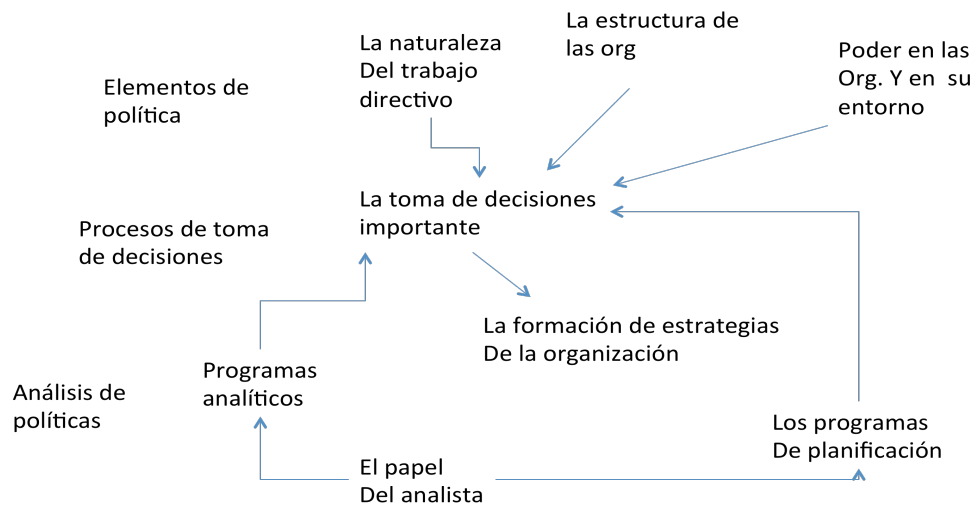
funcionar, ya que además éstas controlan las incertidumbres son una de las grandes fuentes de poder, de esta manera las incertidumbres pueden ser creadas, por competencias, y frecuentemente aseguran la complejidad, ya que al ser más complejos los procesos debido a las competencias, provoca mayor dependencia hacia los expertos. El grupo dentro del cual se desenvuelven tanto los expertos, como los no expertos, es una construcción social, donde a mayor domesticación de los conflictos y tensiones y relaciones de poder, mayor, adquisición de cultura colectiva.

Para transformar la cultura a una más flexible en consecuencia, es un proceso que no se puede dar de forma automática, ante ‘la tentación del discurso’ “que conduce a creer que porque una afirmación es fuerte algunos principios fundamentales y algunos valores esenciales son ipso facto trasladados a los comportamientos de los miembros de la organización” (Friedberg, 1991: 275) de esta forma la cultura no es un motor sino el resultado de la acción cotidiana, no se crea voluntariamente mediante el ejercicio del poder, sino que la cultura no produce automáticamente resultados deterministas con sus rasgos culturales de una sociedad, de una profesión, de una organización o colectividad, en los comportamientos individuales, sino que estos son rasgos y representan eso.

Finalmente **Crozier, en el fenómeno burocrático**; expresa que “existen armonías entre el funcionamiento de las organizaciones burocráticas y los rasgos culturales de la sociedad francesa” (**Crozier**, p. 1), que hasta cierto punto expresa la racionalidad de tanto organizaciones como de países, es por esta razón que la forma organización flexible, la lean production y la TQM así como el just in time, han podido tener éxito en una sociedad como la nipona, debido y como consecuencia de que existe una cultura externa a las

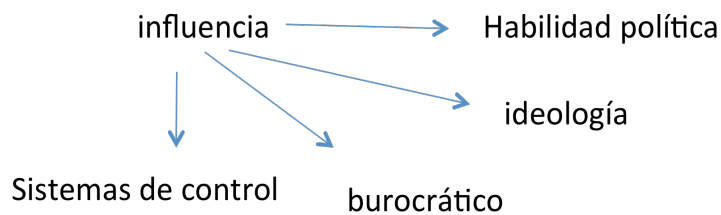
organizaciones que puede soportar ese sistemas internos, es decir y de nueva cuenta las fronteras de las organizaciones son flexibles, las instituciones externas, así como las organizaciones internas producen fronteras permeables.

Para **Henry Mintzberg**, el poder en las organizaciones ser puede esquematizar más o menos de la siguiente forma:



A diferencia de cómo lo ha visto (Dahl, 1957: 201) para el cual es una ciénaga sin fondo, y (Perrow, 1970, p. IX) que es el más complejo de los problemas, para Mintzberg el poder más allá del debate teórico tiene que ver con simplemente “si los presidentes de las sociedades escuchan o no la opinión de los accionistas, si los directores de los hospitales hacen lo propio con los enfermos, en saber cómo se ve afectado el comportamiento de los directores cuando los trabajadores tienen derecho a elegir en saber cómo pudo Ralph Nader conseguir que la G.M. le hiciera caso tan frecuentemente mientras miles de burócratas del gobierno no parecen capaces de modificar sistemas hospitalarios o escolares” (Mintzberg, 1992: 2).

Él en consecuencia ve al poder como una capacidad de:

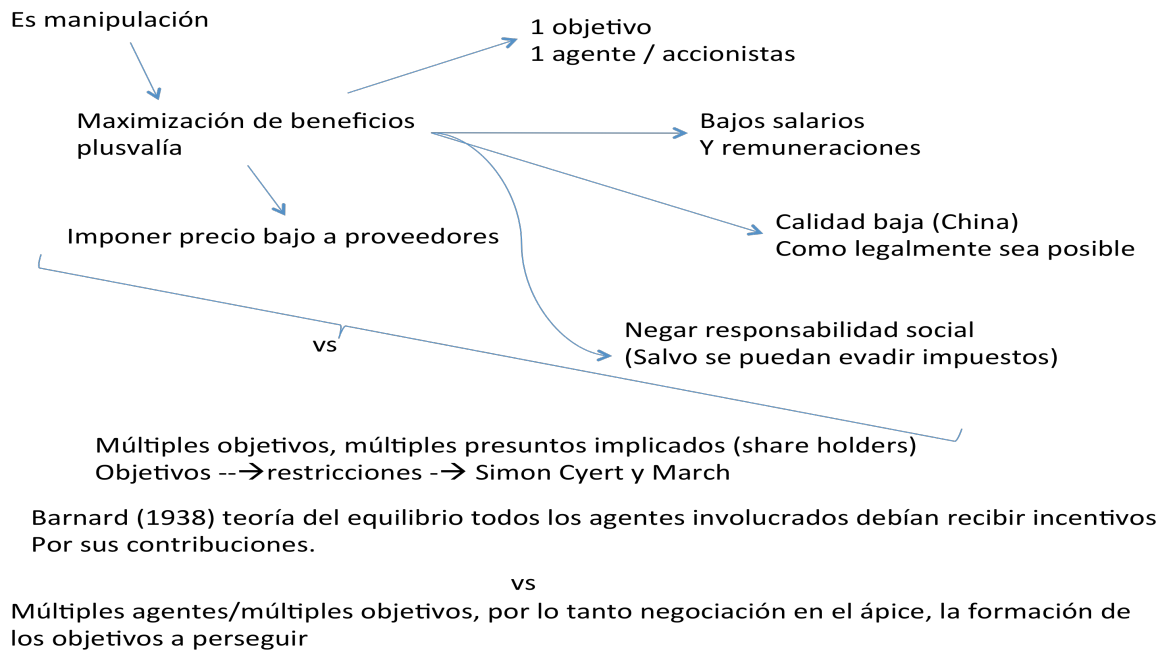


La influencia entonces configura al “poder [que] se define en este libro⁵ simplemente como la capacidad de afectar (causar efectos) en el comportamiento de las organizaciones” (Mintzberg, 1992: 5)

Bertrand Russell (1938: 35) por su parte define al poder como “la capacidad de producir los efectos deseados”, mientras que Rosabeth Moss Kanter (1977:166) como “la capacidad para hacer [movilizar recursos] en el sentido clásico de la potencia y energía” es

⁵ El poder en la organización.

decir más como una fuerza física, y para McCall (1979: 186) “ es la imposición de la voluntad”



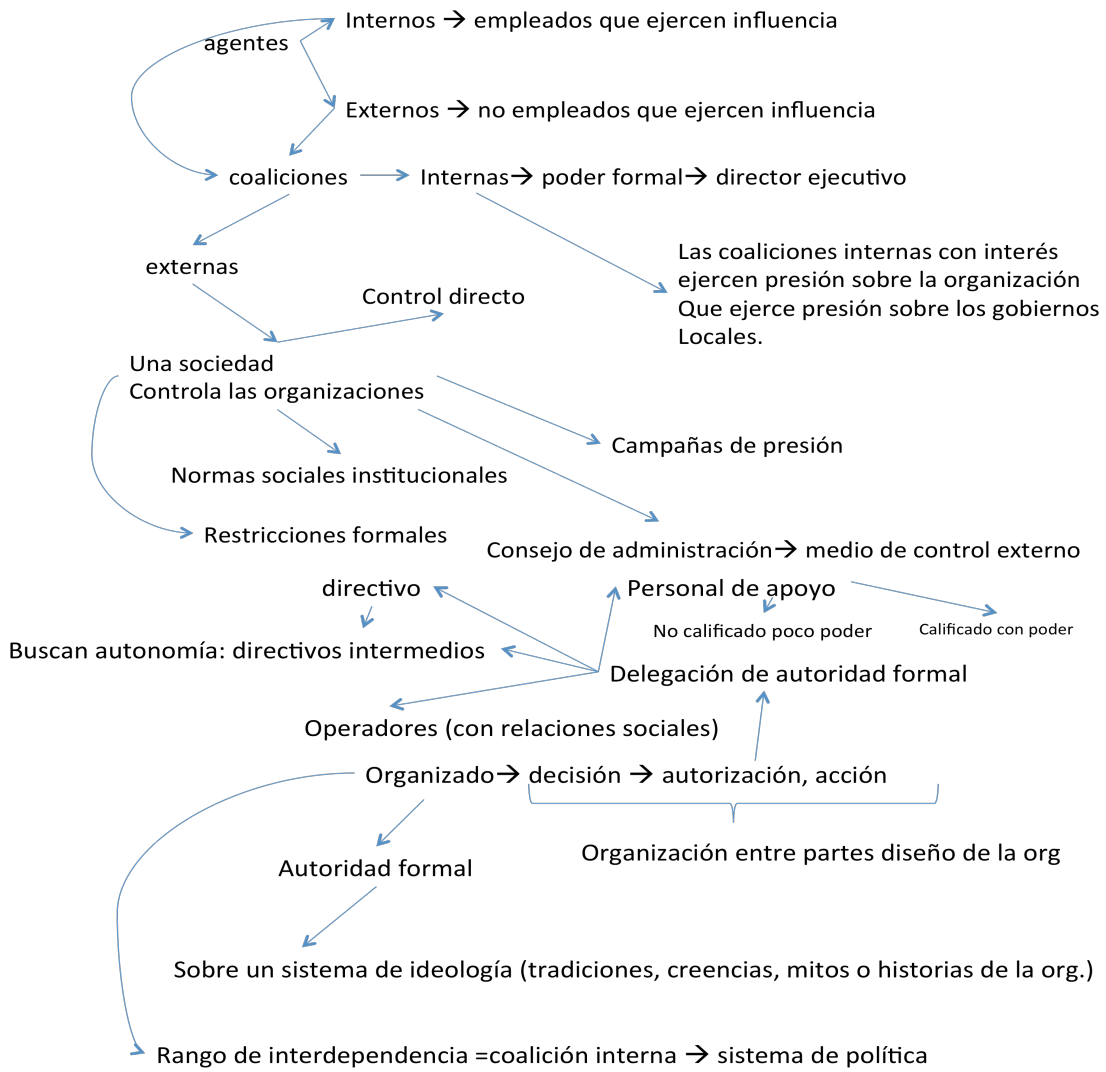
Así la construcción de objetivos a perseguir se “convertiría en un juego de poder en el que múltiples agentes competirían para obtener el beneficio personal” (Mintzberg, 1992: 20), mientras que en el caso de múltiples agente y una ausencia de objetivos, “las organizaciones son... un ámbito de actividad política, sin que tengan objetivos por ellas mismas... existen focos arbitrarios de interés y mercados, cuyas estructuras y procesos son el resultado de complejas acomodaciones realizadas por agentes sujetos a una variedad de incentivos y persiguiendo una diversidad de objetivos” (Mintzberg, 1992: 21).

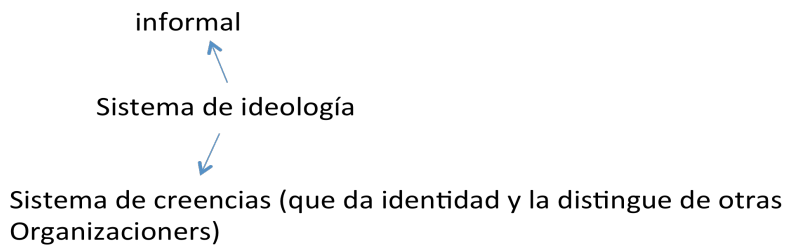
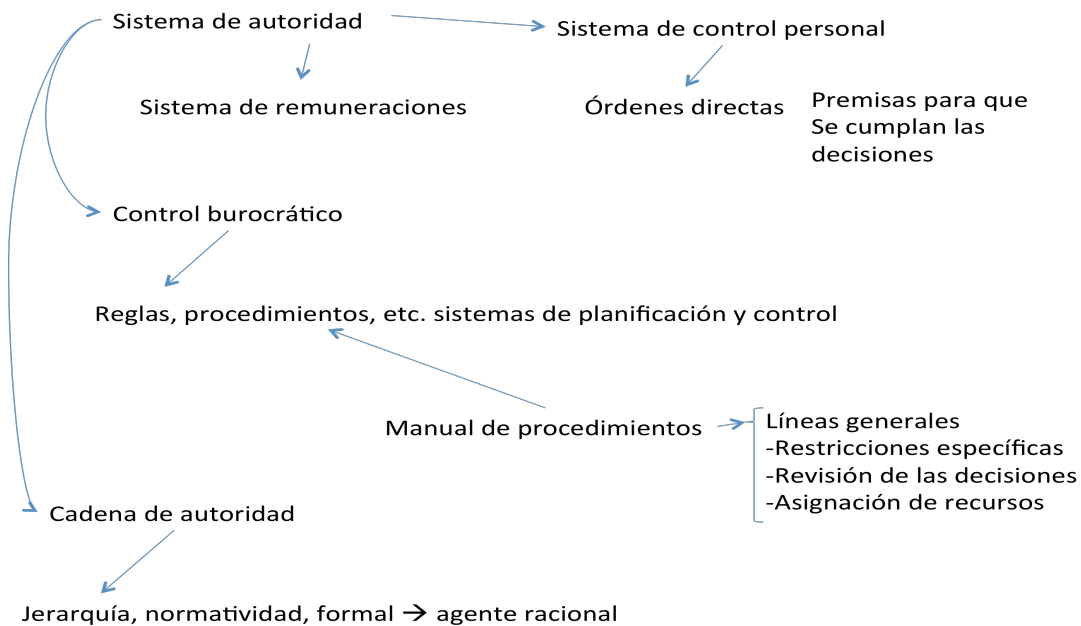
El factor estratégico en la organización es el individuo, y el comportamiento de la organización se da en términos de las metas que persiguen estos, por lo tanto se genera

conflicto, Hirschman (1970) indica que un agente con influencia, puede ser ya sea porque levanta la voz, en consecuencia lucha contra lo que se le presenta, o sale de la lucha, o es leal, y por lo tanto obedece.

Las fuentes de poder por otro lado implican algo que es esencial para la organización, y por lo tanto genera dependencia, pero a la vez estas fuentes pueden estar más o menos concentradas, lo cual también implica asimetría en las relaciones, pero de una u otra forma deben implicar un factor que debe ser considerado como insustituible, donde además, si bien existe un poder formal, el cual depende del organismo creado para hacerse respetar, existe también uno informal, el cual depende de ganar batallas.

Sin embargo el poder también depende del tipo de organización ya que no es lo mismo una organización de tipo más bien industrial que una de tipo más social, “en las universidades, por ejemplo, el poder a menudo fluye hacia aquellos que se toman la molestia de estar en los comités” (Mintzberg, 1992: 27).





Así se considera que ejerce también además de los factores formales, o la autoridad legal como dominación, otras sistemas de creencias, de esta forma “una ideología... [tiene un] poder unificador, [que] vincula a los agentes con la organización, y genera un espíritu de camaradería, así como un sentido de misión, y supone una integración de los objetivos individuales y los de la organización” (Mintzberg, 1992: 182) de esta forma se incentiva la lealtad y se acalla la voz, se da además cuando existe un líder con carisma que genera un tipo de dominación, y al cual se le tiene devoción personal, mientras que un grupo de personas lo siguen, con un sentido de misión, una organización se ha generado así en torno a alguien, se provoca además una tradición, un tótem, estructurante y un tabú, ya que se

genera un mecanismo de identificación e ideal desde el punto de vista tanto imaginario como simbólico, se produce así tanto significado como un sistema de creencias.

Este tipo de sistemas que no necesariamente son tangibles en ocasiones provocan acciones y lógicas de acciones concretas que no tienen que ver con la racionalidad económica solamente, ya que “con el tiempo, esta tradición va adquiriendo cada vez más influencia sobre la actividad de la organización, y a su vez esta actividad refuerza la tradición y establece una ideología...la organización deja de ser un instrumento para la realización de objetivos impuestos externamente, para convertirse en un <<institución>>, un sistema con vida propia... adquiere una identidad propia y distintiva” (Mintzberg, 1992: 183), por otro lado las identidades organizacionales, dependen como ya se había mencionado, también del tipo de organización, “en el estudio que realizó Burton Clark (1970, 1972) sobre algunas sobre algunas universidades con carácter propio [se menciona que] al analizar la fuerte ideología de estas instituciones, Clark introduce la noción de saga de la organización... la comprensión colectiva de un logro considerándolo una hazaña en la historia de la organización... al creer en esto los agentes permanecen leales a la organización, y se sienten orgullosos de ella obtienen con ello una identidad” (Mintzberg, 1992: 184), así las personas se unen a una organización porque se identifican con ella.

Debido a que las personas son libres y pueden elegir libremente, lo que desean el deseo que tiene que ver con su construcción ontológica implica una forma de selección con respecto a su idiosincrasia así como a su cosmovisión, así en la Universidad de Antioch, (Clark, 1972: 183) “atrajo a los progresistas y radicales, y alojo a los conservadores”, es decir, y además; no sólo los más comprometidos ideológicamente ascienden en el poder

jerárquico formal, sino que son también los que permanecen o los que se integran con convicción a una organización de algún tipo, ya que por un lado existe adoctrinamiento y por otro socialización.

Naturaleza utilitarista	Publicaciones internas
	Jornadas de encuentro
	Uso de corbatas de la empresa
	Publican sus credos
	Regalo de relojes de oro
	Rotación de puestos
	Impedir identificación local e imposición con la identificación a la organización. ⁶

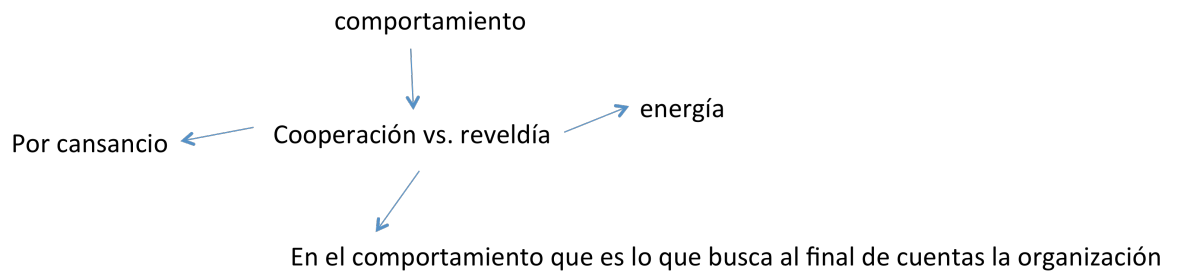
Tomado de: (Mintzberg, 1992: 189).

La socialización (Mintzberg, 1992: 189) se vuelve más sutil, la presión entonces en este punto es más bien informal, el ajuste a la ideología, “los valores de la organización; son gradualmente internalizados por los miembros de la organización, y se incorporan a su psicología y a sus actitudes. Estos adquieren una lealtad a la organización que automáticamente (es decir, sin necesidad de un estímulo externo) garantiza que sus decisiones serán consistentes con los objetivos de la organización de esta forma << adquieren una ‘personalidad dentro de la organización’ distinta de su personalidad como individuos>> (Simon, 1957: 198)” (Mintzberg, 1992: 189) lo cual como resultado de un

⁶ Debilitar los vínculos del individuo con la comunidad.

proceso paulatino, los individuos no se han podido dar cuenta de la pérdida de su identidad.

A continuación presento un ejemplo hipotético de lo anteriormente descrito: una niña se sienta en las piernas de un niño en una biblioteca de una organización de tipo disciplinar pero universitaria, donde, a) un individuo ingresa a la sala donde los dos primeros se encuentran trabajando, y le pide que se levante y se siente apropiadamente (medida coercitiva formal) con el tiempo a cada paso y en cada lugar se repite la presión hasta que se altera la conducta, y quizá la ideología. Ahora bien la conducta también puede pasar por otro escenario ya sea que, b) la gente no le dice nada pero a su alrededor ve cómo se le ve con miradas juiciosas y de desapruebo, entonces por la presión del grupo, una presión más sutil, ella cambia el comportamiento aunque no sabe por qué; es a nivel más preconsciente que ha adoptado las reglas no escritas y comienza poco a poco a justificarlas, hay algo dentro de esa persona que a nivel moral colectivo dentro de la estructura subjetiva limita su acción individual; es un sujeto institucionalizado ante el deber ser social, después cuando esta persona se comporta apropiadamente se le conceden miradas de aprobación; buenas calificaciones y reconocimiento tanto del grupo (y su estructura ideológica) como de las figuras de autoridad, que representan a las figuras de autoridad primarias dentro de su propia estructura y devenir ontológico individual, los padres, ya que estos ocupan esa función de reprobación/ aprobación de la conducta, poco a poco la organización va así ocupando el lugar de la familia ya que da estructura y razón de ser y sentido de pertenencia a su individualidad perdida por la adopción y alienamiento a la institución, a través de los valores normas y pautas de comportamiento.



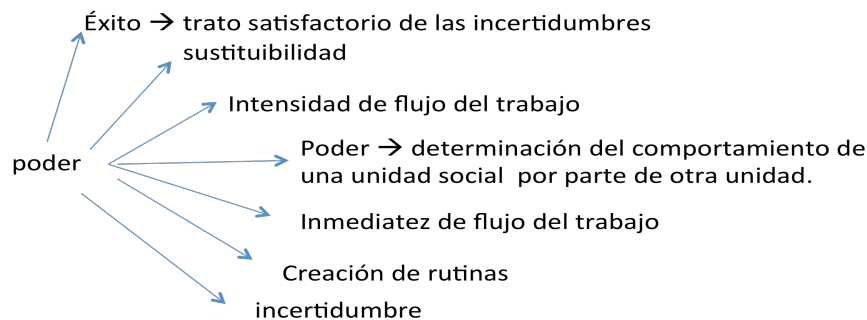
La organización cuando integra al individuo ejerce influencia sobre este a través de la promesa no sólo de los eslabones menores de la pirámide de Mazlow, es decir en cuanto a su satisfacción de sus necesidades elementales, sino que toca la posibilidad de alcanzar a través de ella la autorealización, ya que se integran los objetivos, y se elimina el conflicto porque organización e individuo están alienados, se persigue un mismo objetivo, el individuo pierde así su identidad.

El individuo por lo tanto genera un compromiso psicológico, más allá de la remuneración a través de la palabra no se es empleado sino asociado, se es premiado como el empleado del mes, o como el SNI III, o se le llama gerente ejecutivo (denotando estatus) a un simple vendedor, o asistente regional, a un ayudante etc., se pide compromiso con la organización no se compromete con el individuo más que hasta el grado en el cual el individuo le es útil, pero le otorga una fecha de caducidad implícita sobre todo su es un técnico con conocimientos que son cada vez más reducidos en su pertinencia en el tiempo dentro de una sociedad y economía del conocimiento.

Por otro lado las competencias reducen el poder formal, asimismo como el poder carismático y rivalizan por lo tanto con el político, “cundo los profesionales aplican sus habilidades y conocimientos de forma no estandarizada, para innovar, normalmente han de

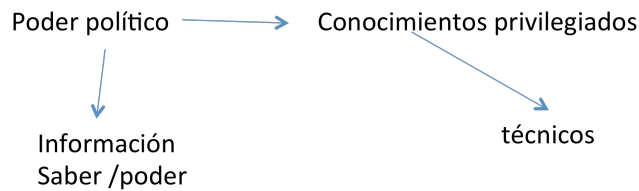
combinar su habilidad con el trabajo en grupos pequeños y por tanto se coordinan informalmente mediante lo que hemos llamado ajuste mutuo. La estructura de las organizaciones compuestas por estos grupos es menos sólida, más orgánica, [flexible], menos burocrática, formando la configuración que hemos llamado ‘adhocracia’” (Mintzberg, 1992: 197).

Así la dependencia es un elemento necesario de las organizaciones complejas “Crozier (1964: 163) señala que en virtud de la división del trabajo ‘ cada miembro de una organización es un experto en su campo, sólo los que proporcionan a la organización una habilidad difícil de reemplazar obtienen poder” (Mintzberg, 1992: 199) en consecuencia se puede ver así el poder:



Además y como ya es había descrito para los postestructuralistas, la subjetividad creada a partir de las interpretaciones del poder resulta fundamental, cada objetivo es diverso y subjetivo ante los ojos de los demás, y cada persona ve los conflictos según su horizonte de conocimiento; así los financieros verán problemas financieros, los de producción los verán en su área, los de ventas en ventas, etc., y en una organización universitaria, los estudiantes verán los problemas distintos que los académicos, y el

sindicato diferente que las autoridades, etc. Buscando cada uno de ellos legitimidad en la toma de decisiones y formación de metas y estrategias.

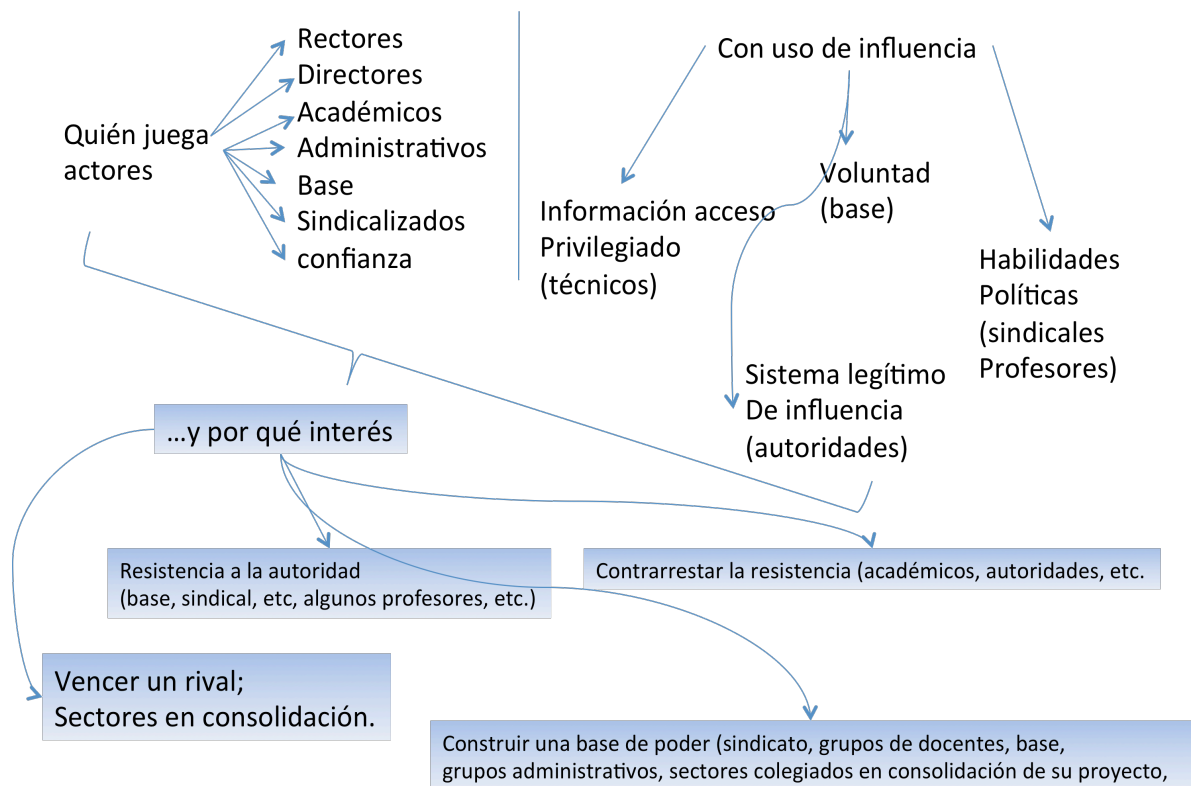


(Allison, 1971: 162) comenta que para “los juegos políticos en la coalición interna ...la mejor forma de caracterizar el sistema de política de la organización es como una serie de actividades, un grupo de <<juegos>>, que tienen lugar en la coalición interna -<<como una sobreposición intrincada, sutil y simultanea>>... estos juegos no son un aleatorios... y se guían por determinadas reglas” (Mintzberg, 1992: 223). De esta forma se generan movimientos dentro del sistema es decir que se está hablando además de un estado de caos más o menos constante, y entendido sólo en términos de las libertadas cotidianas.

La estructuración de este sistema en la acción concreta entonces depende de estos mecanismos de regulación que se dan en los juegos, existe un “conjunto de reglas que define el juego... las cuales establecen las posiciones, la forma en que cada persona accede a una posición, el poder en cada posición, los canales de acción... y restringen el ámbito aceptable de decisiones y acciones... y regulan todas las acciones (negociaciones, coaliciones, persuasión, fraudes, faroles y amenazas) y califican otras acciones de ilegales, inmorales, poco caballerescas, o inapropiadas” (Mintzberg, 1992:223), por otro lado y como ya se había comentado, si bien es el privilegio de una clase definir lo que es apropiado esto produce que la moral o el deber ser social permeado por la organización

desde su nivel más macro es decir lo institucional, implica que; la legitimidad sea tanto subjetiva como imbuida en intereses.

Wittgenstein ya había mencionado como Allison el concepto de juego, sin embargo lo encontramos también en “Crozier y Friedberg, (1977: 97) ...[donde ellos] buscan su análisis en el concepto de <<juego>>, y lo describen de forma parecida:...el juego es mucho más que una imagen. Es un mecanismo concreto gracias al cual los agentes estructuran sus relaciones de poder y las regulan, siendo estas regulaciones precisamente la causa de que puedan actuar con libertad...es un instrumento que lo agentes han desarrollado para regular su cooperación. Es esencial para la acción organizada. El juego es la forma de reconciliar la libertad de los agentes y las restricciones existentes sobre un comportamiento. El jugador sigue siendo libre, pero si desea ganar debe adoptar una estrategia racional de acuerdo con la naturaleza del juego y que respete sus reglas” (Mintzberg, 1992: 224).



Así encontramos la resistencia a la autoridad en la; rebeldía, para resistirse al poder de la habilidad (técnica) o de la ideología (alienación) en diversos niveles; ligero, distorsión de objetivos, motín, maniobra, desobediencia (Mintzberg, 1992: 225), y puede además existir rebeldía en las modificaciones del trabajo a realizar (Mintzberg, 1992:227), y juegos de antirebeldía; con castigos o premios, detección de rebeldes y sus estrategias, supervisión y control; es decir, más autoridad (Mintzberg, 1992:229) a través, además, de la introducción de normas éticas y sociales inspirando lealtad y dedicación (Mintzberg, 1992: 230) “se intenta establecer una base ideológica para incentivar la cooperación” (Mintzberg, 1992:230) así, hay que persuadir, halagar y negociar.

El juego para conseguir una base de poder:

a) Patronazgo (superiores) (Mintzberg, 1992: 231) el agente se une a otro (asimetría) y se intercambian favores

b) construcción de alianzas (Mintzberg, 1992: 232) negociación entre pares de contratos implícitos para apoyarse unos a otros.

c) construcción de imperios, superiores aseguran lealtad de subordinados

d) juego presupuestario (Mintzberg, 1992:235) “intentos de asignar los recursos financieros mediante procesos políticos” (Mintzberg, 1992:235) se altera la verdad de las necesidades.

e) juegos de habilidad (Mintzberg, 1992: 237) el profesional que hace gala de su habilidad y el no profesional fingiendo una habilidad que no tiene.

f) juego de mando (Mintzberg, 1992:238) poder legítimo que aprovecha de forma ilegítima cuando alguien en una posición de poder presiona a alguien que está bajo o arriba de él

g) el juego de los directivos intermedios vs. Personal especializado (Mintzberg, 1992: 240) son de suma cero: “se trata de controlar las decisiones, tratando los directivos de retener su capacidad de actuar discrecionalmente, y el personal especializado de eliminar esta prerrogativa”

(Mintzberg, 1992:240) h) el juego entre grupos rituales (Mintzberg, 1992:244) entre 2 grandes bloques con poder similar

h) juego de los proyectos estratégicos, (Mintzberg, 1992: 245) “un individuo o grupo de individuos intenta un cambio estratégico proponiendo su propio proyecto... a través del sistema de poder legítimo,... otro cambio el de silbar-soplar, se cuestiona el poder legítimo y los agentes internos se dirigen a la coalición externa en busca de apoyo, ... y donde se cuestiona el poder legítimo, donde jóvenes buscan cambiar la estrategia o la estructura de la organización, o prescindir de la autoridad o la ideología central” (Mintzberg, 1992: 246)

Es un juego entre la normatividad burocrática formal de la autoridad legal y el poder informal de las habilidades, de las cuales puede o no depender la organización, pero que tiene que ver con la misma razón de ser e identidad de la organización.

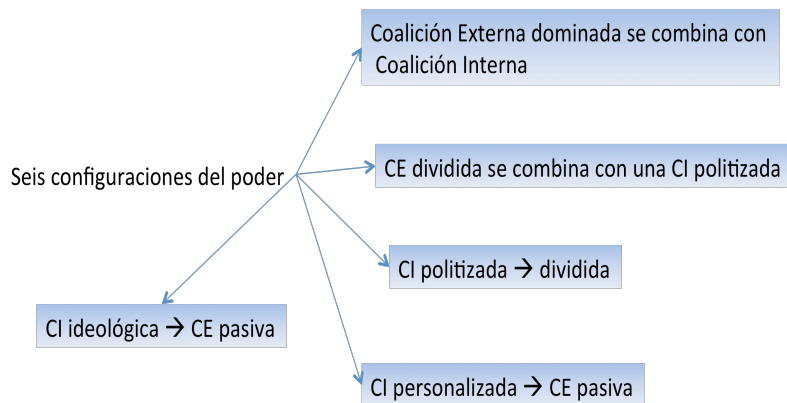
Así surgen los vilipendios mutuos ante fenómenos contingentes antes, cuando estos son latentes, durante y después de los eventos adversos, “se acusa a los directivos que no siguen el consejo dado por los analistas (técnicos académicos, en el caso de las universidades) de ser <<políticos>>, ‘egoístamente interesados’ y en último término ‘irracionales’, encontramos así discursos que se contraponen políticos vs. Académicos.

Sin embargo entre los propios analistas pueden existir divergencias, entre los que ven a todo el sistema frente a los técnicos que resuelven problemas cotidianos “al analista

intermedio amenazado por un análisis tecnocrático... desautoriza al último por ser estrecho de miras, invocando su mayor experiencia, su intuición, y su mayor sabiduría” (Mintzberg, 1992: 244).

El sistema formal en si mismo, no puede resolver los problemas generados por la cotidianidad, “así el sistema de política es necesario para corregir las deficiencias y habilidad; proporciona una cierta flexibilidad que no tienen los demás sistemas de influencia” h) el juego entre grupos rituales (Mintzberg, 1992:244) entre 2 grandes bloques con poder similar

i) juego de los proyectos estratégicos, (Mintzberg, 1992: 245) “un individuo o grupo de individuos intenta un cambio estratégico proponiendo su propio proyecto... a través del sistema de poder legítimo,... otro cambio el de silbar-soplar, se cuestiona el poder legítimo y los agentes internos se dirigen a la coalición externa en busca de apoyo, ... y donde se cuestiona el poder legítimo, donde jóvenes buscan cambiar la estrategia o la estructura de la organización, o prescindir de la autoridad o la ideología central” (Mintzberg, 1992: 268), y promueve cambios:



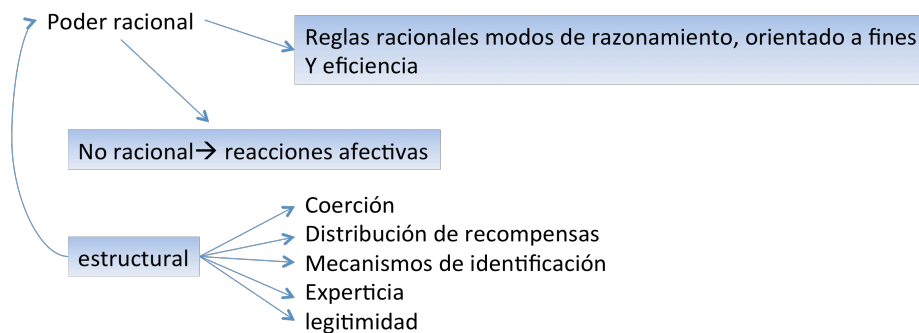
En todo caso el problema del modelo de Crozier y Friedberg con comparación con otros modelos es que tienden a ver el SAC como un sistema cerrado, en la arena política por ejemplo existen tanto mucho escenarios como muchos agentes, y todos los agente tienen influencia “ aquí la organización es una arena dominada por la actividad política: los agentes persiguen objetivos que parecen –y con frecuencia resultan ser- personales. Algunas veces se originan conflictos en la coalición externa, que pasa a estar dividida, y otras veces el conflicto se origina en la coalición interna, que pasa a estar politizada. Otras veces se origina un conflicto entre ambas coaliciones. Por su naturaleza los conflictos tienden a extenderse, implicando a ambas coaliciones: el resultado de este proceso es una organización que no puede perseguir de forma consistente ningún objetivo; que en el mejor de los casos, consigue cumplir algunos objetivos de forma secuencial o quizá satisfacer determinadas restricciones; y que en el peor, queda inmovilizada, incapaz de perseguir objetivo alguno” (Mintzberg, 1992: 491) en cierto sentido se habla también en consecuencia de los factores de procedencia y emergencia, es decir en tanto los de emergencia que son los ambientales, como de cómo se dan e influyen estos factores es decir en la procedencia ya en la organización.

Michel Crozier (1973) en “The problema of power”⁷ nos comenta que “se ha enfocado al problema de la autoridad [el poder] –tradicional o legal- pero no al poder...y la legitimidad” (Crozier, 1973: 211) es decir que el problema del poder ha sido reducido, en tanto que es un problema de gobernabilidad, por lo tanto implica un problema de libertad, nuevo orden, en este sentido, nos comenta E: Fromm que el problema de la

⁷ En Hardy, Cynthia, “Power and politics in organizations”, MCGill UNiversity, Sydney, USA, 1995, pp 521.

libertad es un problema en el fondo que produce ansiedad, ya que al no existir límites el sujeto no sabe hasta dónde puede ejercer su propio yo frente a los demás la libertad así necesita de una cierta estructura, y es dentro de las organizaciones y dentro de los esquemas de poder que el sujeto encuentra calma a esta ansiedad porque como ya se había mencionado, es dentro de los marcos estructurantes de la propia organización que el sujeto encuentra una transferencia que le da sentido a su acción.

El poder se da entonces dentro de un marco tanto social cultural como institucional que se permea a partir de un nivel más macro de deber ser social, “el poder va acompañado del problema de la integración social...no puedo hacer sin poder, ni integración no sociedad...y no puede ser cuantificado en estudios deterministas de actitud y comportamiento” (Crozier, 1973: 213):



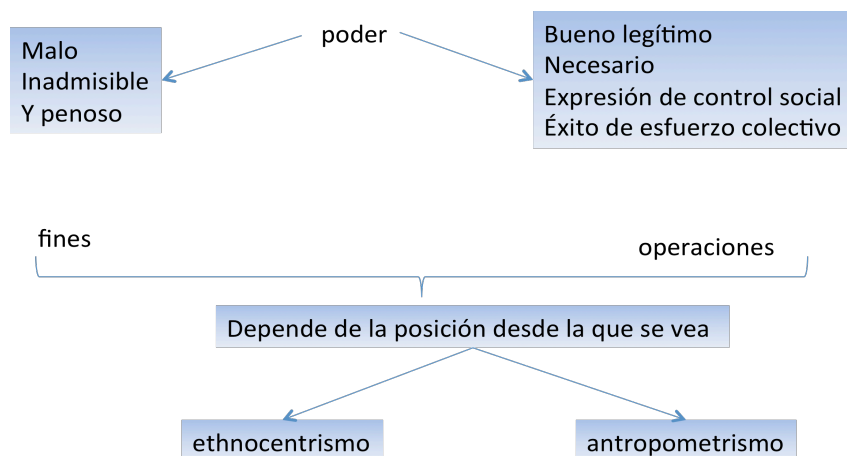
El poder en consideraciones de tipo instrumental para poder entenderlo como factor que puede ser alterado ha sido estudiado bajo una “aproximación descriptiva... con intereses taxonómicos, para encontrar fundamentos empíricos de análisis ‘estratégico’ para ver fuerzas opuestas, y descubrir las leyes que gobiernan su interacción y reconciliación” (Crozier, 1973: 215), esto es la aproximación de tipo axiomático, positivista, donde se

tratarán de encontrar leyes universales. Sin embargo se ha demostrado que los sistemas humanos son complejos en tanto que no son determinables por la cantidad de variables contingentes que los afectan, es decir que no son lineales, los efectos a las causas pueden ser tan diversos como diversidad existe entre culturas.

El poder así, no es una relación lineal $A \rightarrow B$ sino que es recíproca, (**Crozier**, 1973: 216) con ajuste mutuo, además A para A es A mientras que B es para A también A en otra o en la misma situación dada, todo depende del cristal con el que se le mire...

Además “la influencia se da sobre la base de la libertad de acción del otro” (**Crozier**, 1973: 218) es decir, que no es la fuerza ejercida de un objeto sobre otro sino la mutua capacidad de influencia así como de resistencia, y dentro de un marco organizativo con objetivos colectivos “el poder es un proceso (es móvil) que va de la mano del proceso organizativo... es el resultado de un juego que restringe y crea oportunidades para manipulación y determina su estrategia” (**Crozier**, 1973: 219, son las restricciones las que limitan la libre acción individual y en consecuencia reducen la ansiedad y el temor, “las restricciones son los objetivos formales e informales producidos por la organización y aceptados por sus participantes” (**Crozier**, 1973: 219).

Las reglas del juego se forman por juegos anteriores y tienden a crear fuentes artificiales de incertidumbre, posiciones de superioridad, se desarrollan y ganan aceptación legitimidad y tradición y hasta cierto punto institucionalizan cuando se vuelven formales, a la organización:



Un ejemplo de esto es el ejercicio legítimo del poder, a nivel macro, como el FMI, el BM, sobre territorios gobiernos, instituciones, y a nivel mezo, las organizaciones, y micro, los individuos, bajo el uso del discurso de la autoridad del *social welfare* etc. se usa ésta para ejercer influencia sobre políticas monetarias, financieras y de libre mercado: y se restringe el uso de mecanismos de protección que serían la resistencia de los estados y su autonomía.

Mientras que en las organizaciones se restringe el uso de mecanismos proteccionistas como los sindicatos, contrato colectivo, etc. los cuales se ven como mecanismos ilegítimos de uso de poder frente al poder de la autoridad institucional que usa el meta discurso legal/ moral protestante.

Ahora bien ante una crisis financiera producida por la falta de restricción al libre mercado los actores con poder que lo han usado de manera irresponsable y han ejercido

presión sobre la soberanía reguladora del estado han usado el poder de forma egoísta, (Williamson, NIE) para maximizar su beneficio en perjuicio de la colectividad.

Y es, en el momento en el que se crea una crisis financiera basada en estas acciones cuando se recurre otra vez al estado para resolver los problemas causados por el poder ejercido en una economía de mercado; y mediante el uso ideológico del poder, del lenguaje se justifica la acción del mercado como algo que no puede fallar, pero se otorga una deuda a la sociedad para el rescate de tales acciones; esto es un uso de poder donde A → el poder financiero, ejerce poder sobre B → las naciones, que no han tenido la oportunidad de ejercer resistencia sobre esa acción, debido y como consecuencia a las políticas incrementales de adelgazamiento del estado.

Es decir, existe una relación entre el poder social, individual y organizacional, y subsistemas organizacionales, con control social, y decisiones conscientes.

Wrong (1968) en el ejemplo anterior además podemos constatar además como las relaciones de poder son asimétricas “las relaciones de poder son asimétricas mientras que el que sostiene el poder ejerce mayor control sobre el comportamiento sobre los sujetos del poder así como en la reciprocidad de influencia” (Wrong, 1968: 673) el poder rara vez se presenta como algo simétrico, y de todas formas depende no sólo de la posición jerárquica por ejemplo en una organización sino de la centralidad en la red, de las prebendas anteriores a los fenómenos coyunturales, así como de la capacidad de negociación y de construcción de núcleos con intereses comunes.

Además las consideraciones anteriores a nivel macro económico nos parecen dejar la pregunta abierta sobre quién custodia a los que custodian o quién regula a los que regulan o a los que tienen el poder soberano sobre el mercado, por ejemplo, existe de esta forma además un poder social sobre los cuerpos basado en el deber ser social el cual es subjetivo y depende de la cultura, y domina el comportamiento de forma preconsciente, el cual resulta además potencial y real, cuando es una capacidad o acción, y estructura de forma institucional bajo un discurso legítimo.

Astley & Sachdera (1984) nos comentan sobre las diversas “fuentes de poder, la de autoridad jerárquica [que ya se había comentado], el control de recursos y la centralidad en la red” (Astley & Sachdera, 1984: 104) y se podría ahora agregar las consideraciones post estructuralistas, como la capacidad más o menos legítima de producir significado, y de manipular o influenciar.

En un trabajo sobre el sistema de red de los grupos de danza árabe en México (Guerrero, 2007) se trabajó sobre la centralidad en la red de un elemento contingente, un agente, que a través de su centralidad provocaba la realización de sus intereses basado únicamente en la autoridad moral sobre la cual el mismo se investía y la dominación de tipo carismática sobre una serie de grupos, pero que depende de un contexto construido para darse legitimidad coherencia y consolidación, donde más allá de la fuente funcional – formal jerárquica y de dependencia, o de “control de recursos que requieren del medio en un sistema abierto ” (Astley & Sachdera, 1984: 106) los actores pueden estar “localizados y bien acoplados en nodos interconectados en la red y ganan poder por su inmersión en

múltiples interdependencias que los hacen funcionalmente indispensables” (Astley & Sachdera, 1984: 106)

De esta manera se generan dependencias a través del intercambio de recursos incluso de información, por esto el saber es poder, generando dependencia estructural más que una relación de intercambio entre dos miembros, también puede ser la retención de información o lo que sucede en la no toma de decisión.

Por otro lado tanto la centralidad del agente en la red, como las relaciones asimétricas y los sistemas sociales de control pueden llegar a provocar un fenómeno no considerado en la cara escondida del poder, esto es, el problema en realidad no es con respecto a la moralidad y la ética del uso asimétrico del poder, sino que al ser usado de manera ya sea legal formal, soberana, carismática, ideológica, o axiomática conductista o funcionalista, y bajo la prerrogativa de un discurso legitimado e institucionalizado al actor ni se le da oportunidad de elegir y ha quedado alienado al control y su deseo ha sido manipulado/influenciado, por ciertos intereses de clase en una estructura dada y una cultura determinada.

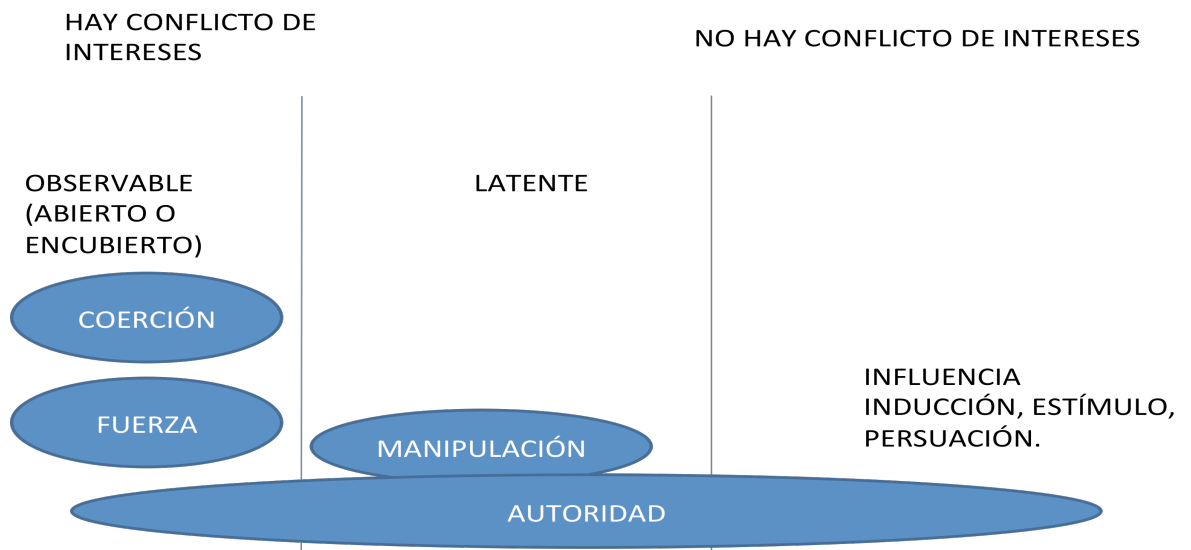
Lukes analizando a Bacharach y Baratz considera la coerción y la fuerza como manifestaciones observables del conflicto de intereses, mientras que “ en la manipulación el conflicto permanece latente. La autoridad es considerada como poder si existe conflicto, y la influencia es poder manipulador si existe conflicto como la inducción, el estímulo y la persuasión” (Lukes, 1986: 9). Las cuales pueden ser posibilidades bidireccionales de dominación del tipo carismático.

Clegg (1988) afirma la unidimensionalidad y que en cierto grado la bidireccionalidad pertenece la paradigma mecánico, así la negociación política y en arenas nebulosas sin mucha claridad institucional donde predominan las decisiones interpretativas, donde se dan conflictos por problemas a partir de intereses divergentes y búsqueda de legitimidad a partir de el convencimiento por la inducción, el estímulo y la persuasión, se produce la manipulación dentro del contexto de la negociación política, debido al carácter de incertidumbre y la información asimétrica, el sistema se establece como caótico permanece así por la ventaja estratégica que le representa a los actores y la oportunidad para la obtención de los recursos escasos.

Frente al siguiente esquema:

Que es un mapa de lo que representa el poder para Lukes:

MAPA CONCEPTUAL DEL PODER



Lukes, 1985

Se considera que a pesar que dentro de este esquema de Lukes, separa a la manipulación de sus elementos armados que son: la persuasión, el estímulo y la inducción, con lo cual no estoy de acuerdo, y se separa el poder de la latencia en el conflicto como si cuando hubiera manipulación no hubiera ejercicio de poder o como si sólo existe el poder si no hay conflicto de interés.

Además se analizarán a profundidad los conceptos de **dominación**, entendida como una de las formas de ejercer el poder, caracterizada por la obediencia y la legitimidad, y en donde en la relación, una de las partes se ve afectada en sus intereses y se ve beneficiado en otros, a su vez la dominación legal-racional que representa una de las varias formas de la dominación encuentra su fuente de poder en la racionalidad de las reglas y toma cuerpo mediante un aparato administrativo (Mouzelis, 1975; Weber; 1992).

EL SISTEMA DE ACCIÓN CONCRETO

El **Sistema de Acción Concreto**: que es “un conjunto humano estructurado, que coordina las acciones de sus participantes mediante mecanismos de juego relativamente estables y que mantienen su estructura, es decir, la estabilidad de sus juegos y las relaciones que existen entre éstos, mediante mecanismos de regulación que a su vez constituyen otros juegos” (Crozier y Friedberg, 1990:236). Donde tanto los juegos como los mecanismos de regulación son considerados como relaciones de poder.

“...si es posible observar interdependencias y por tanto, regularidades de comportamiento o de relaciones entre actores, debe también haber una estructura de juego que realice la coordinación e integración de estrategias divergentes, si no en conflicto, de los diferentes participantes, y un sistema de acción concreto englobante que articule las

relaciones entre los juegos que dicho sistema contiene” (Friedberg, 1997: 122) “ en otras palabras, los sistemas de acción concreto son la forma más artificial, intencional y elaborada de estructuras de acción colectivas que producen un orden local contingente, cuya estructuración es resultado de la interacción estratégica de los actores, es decir, es el resultado de las relaciones de poder que se establecen entre los actores y de las reglas que perfilan la naturaleza del desarrollo de dichas relaciones” (Friedberg, 1997).

Es decir, que es “un conjunto humano estructurado, que coordina las acciones de sus participantes mediante mecanismos de juego relativamente estables y que mantienen su estructura, es decir, la estabilidad de sus juegos y las relaciones que existen entre estos, mediante mecanismos de regulación que a su vez constituyen otros juegos” (Crozier y Friedberg (1990: 236).

Así en tanto construcción social, que implica el desarrollo de cierta acción organizada, las funciones de docencia, investigación, administrativas, etc., pueden ser consideradas sistemas de acción concretas en si mismas, debido a que observan como sistema total aunque abierto los **mecanismos de regulación y juegos de poder** internos pero que interactúan con el exterior directo que son las otras vinculaciones directas que tienen con la organización en su conjunto, por esta misma razón, cada una de las funciones o actividades, puede ser vista como un subsistema (de acción concreto, dentro del flojamente acoplado) de un subsistema (de acción concreto) más vasto que es un colegio, o departamento, o división, que es parte de un sistema más vasto que es la universidad, y que puede ser visto como un subsistema (de acción concreto, del sistema flojamente acoplado), en una ecología de población, dentro de un sistema educativo nacional.

Por otro lado, se analizará la noción de **juego** como el constructor de la figura fundamental de la cooperación humana puesto que permite conciliar la idea de obligación y libertad, la idea de conflicto, competencia y cooperación, así como poner el acento en el carácter colectivo y la esencia relacional de la construcción de la cooperación (Friedberg, 1997:141), es un conjunto de reglas que estructuran la acción organizada concreta, es decir, el conjunto de reglas que delimitan las estrategias de los actores al ejercer poder unos sobre otros (De la Rosa, 2004) “Pero también, al mismo tiempo, el juego representa las relaciones de poder específicas que dan sustento a la acción organizada concreta; es decir, el juego se compone de las relaciones de poder a través de las cuales cobra vida la acción. El juego es pues, tanto un conjunto de reglas que estructura las relaciones de poder específicas como la encarnación concreta de dichas relaciones de poder.” (De la rosa, 2004). Ahora bien, en cuanto **a la estrategia**, esta será entendida como la estructuración resultante, entre los mecanismos de regulación, los juegos o relaciones de poder, y la movilidad de los actores, con respecto de sus intereses y capacidad de movimiento dentro de los mecanismos de regulación o las reglas del juego dentro del sistema de acción concreto.

II.2 Crozier y Friedberg y el Sistema de Acción Concreto.

En relación a lo anterior a continuación se realizarán algunas reflexiones sobre el trabajo de Crozier y Friedberg a partir de una *breve* revisión del concepto de **sistema de acción concreto** que ya se había definido como: “un conjunto humano estructurado, que coordina las acciones de sus participantes mediante mecanismos de juego relativamente estables y que mantienen su estructura, es decir, la estabilidad de sus juegos y las relaciones que

existen entre éstos, mediante mecanismos de regulación que a su vez constituyen otros juegos” (Crozier y Friedberg, 1990:236).

En el libro de *El actor y el sistema*, para explicar su pertinencia y como base para el análisis teórico de las relaciones de poder que se dan dentro de una organización, ya que como en la UACM, no se ha llegado aún a una fase de formalización y legalización de las tomas de decisión, en particular vistas como mecanismos de regulación, en este sentido los grupos que intervienen en estos últimos generan y producen una lucha y negociación tanto por la toma de decisiones vía mecanismos de regulación legítimos como por el discurso legitimizador que los soporte.

Las organizaciones como se ha podido observar a lo largo de la historia no son universales, no observan *leyes* constantes que se cumplan en todos los casos, ni tampoco son objeto de cambios preconcebidos de manera totalmente racional, ni tampoco se puede decir que sean operativamente reguladas en forma exacta sin la intervención de un medio específico que intervenga en mayor o menor medida en sus decisiones, y de un sistema de acción colectiva que no es de ninguna forma determinista, y aunque existan factores estructurales, estos resultan contingentes e influyen a partir del contexto a un nivel macro más extenso.

Sin embargo la influencia de la voluntad, por el principio de interés propio de los sujetos que se agrupan en la acción organizada tiene que ver con un sistema de relaciones de poder que se van modificando con el tiempo y que influye a los sujetos tanto como a las agrupaciones y que permea tanto las subjetividades como las decisiones, negociaciones y la

movilidad en su conjunto, colectiva de toda organización en general, de las universidades, y en consecuencia debería ser así, en principio, en la UACM en particular.

Existen, o al menos así lo afirman Crozier y Friedberg, restricciones a la acción colectiva ya que en la acción organizada de los hombres se postula que: “¿en qué condiciones, y a qué precio, en cuanto a restricciones, es posible la acción colectiva, es decir, la acción organizada de los hombres?” (Crozier, Friedberg, 1977:13), siendo la acción colectiva un fenómeno natural que no es natural, sino un constructo social. El dilema está entre los medios que utilizamos, o más bien entre la acción ineluctable entre los fines que perseguimos, por un lado y los medios humanos que estamos obligados a emplear para alcanzarlos por otro. Esta mediación resulta en “(...) los constructos de la acción colectiva y la estructuración de los campos que estos instituyen” (Crozier y Friedberg, 1977:15), sin embargo, si miramos más de cerca, se trata también de un efecto de la organización, o de un efecto de sistema.

Si los resultados de la acción colectiva se **contraponen a las voluntades de los actores**, esto nunca se debe solamente a las propiedades intrínsecas de los problemas “objetivos”, ya que también se debe a la “ (...) estructuración social del campo de acción, es decir, a las propiedades de la organización, de los sistemas de acción organizados (...) o de los constructos de acción colectiva” (Crozier y Friedberg, 1977:16.), los modos de organización son soluciones construidas artificialmente, de los problemas de acción colectiva como: la cooperación entre individuos y grupos, los cuales “(...) persiguen objetivos divergentes o contradictorios (...) para lograr la integración se puede usar la restricción, o la manipulación” (Crozier y Friedberg, 1977:19.), es decir, por la sumisión

parcial o por la negociación, en procesos que implican relaciones de poder y de dependencia, la solución son los constructos de la acción colectiva, redefiniendo los problemas y *organizando* los campos de interacción, siendo un recurso para la **negociación** la incertidumbre. “(...) toda estructura de acción colectiva, por estar sostenida sobre incertidumbres naturales de los problemas por resolver, se constituye como sistema de poder” (Idem).

Es un fenómeno, un efecto y un hecho de poder. En tanto que como constructo humano acondiciona, regulariza, “*reduce*” y crea poder, para permitir a los hombres cooperar en las empresas colectivas. “Cualquier análisis serio de la acción colectiva debe, pues, considerar el poder como centro de sus reflexiones, pues la acción colectiva, finalmente, no es otra cosa que la política cotidiana, y el poder su materia prima” (Crozier y Friedberg, 1977: 22). “(...) no existen sistemas sociales completamente regulados o controlados. Los actores individuales o colectivos que los componen jamás pueden reducirse a funciones abstractas y desencarnadas (Crozier y Friedberg, 1977:25). “(...) **los actores**⁸, en su totalidad, son quienes dentro de las restricciones, a veces muy pesadas que les impone “el sistema”, disponen de un margen de libertad que emplean de manera estratégica en sus interacciones con los otros” (Crozier y Friedberg, 1977:25), es decir, que si bien existe un sistema que restringe la acción tanto individual como colectiva, existe la voluntad de los actores que tienen un margen de acción dentro de ese sistema, el cual es el marco para las negociaciones y para la acción del poder.

⁸ Las negritas son mías.

La organización como problema, y como unidad de análisis es planteada no sólo en función a nivel individual, pero tampoco a nivel macro o extenso cómo sociedad, pero si en función de la relación con otros dos, donde los sujetos entran en contacto como individuos en esa arena política, pero a la vez están restringidos por las contingencias del medio social, y con respecto a las otras organizaciones.

El actor en este sentido genera *su* estrategia, pero a partir de los demás que le representan, o implican un margen de libertad restrictivo como actor, donde los hombres no son solamente engranes racionales, que se puedan manipular desde la ingeniería o la economía –en las organizaciones modernas, desde la perspectiva de organizaciones modernas de Clegg, y Clarke–, ya que hay factores subjetivos e interpretativos que intervienen en su proceso de acción, y en donde siempre existe tanto negociación como el uso de poder en *ambos* sentidos, ya que hay divergencia y convergencia de intereses, conflicto y asociación, así como negociación, en este sentido la diferencia de clases estructurales, si bien existe y genera conflicto de intereses, no es estática y puede influenciar el cambio.

Una organización no es sólo mano de obra como lo afirmaría Taylor, ni una mano y corazón, como los relacionistas humanos, sino también es libertad, (Crozier y Friedberg, 1977:38), es decir, que si bien hay factores estructurales deterministas también existe voluntad con capacidad de adaptación y de manipulación así como de cálculo en función de sus intereses en el reino de las relaciones de poder y la negociación, que dentro de los sistemas flojamente acoplados se puede explicar en torno a una serie o colección de partes o elementos más o menos independientes que dentro de un sistema pueden moverse en

relación a sus propios intereses y lógicas individuales, y con relación a las relaciones que generan con los demás.

Lo reconozcan conscientemente o no; vínculos intermitentes permitiendo que, a pesar de los movimientos –o acciones– de algunos de los elementos en direcciones divergentes respecto a distancias con los otros elementos vinculados en el sistema de acción concreto, permiten que el sistema en su conjunto pueda seguir funcionando debido a la debilidad del acoplamiento, los cuales tan sólo en puntos de contingencia/convergencia y/o de coyuntura se agrupan para generar círculos concéntricos en función de las respuestas existentes con anterioridad que están buscando preguntas entre los actores involucrados.

Es decir; que los movimientos entre los elementos dentro del sistema son de forma entrópica y caótica, al parecer con un cierto grado de independencia entre si, sin embargo con respecto al sistema en su conjunto responden a lógicas y a fuerzas determinadas que desde fuera parecerían tener incoherencia pero que responden a lógicas internas las cuales pueden estar vinculadas, ya sea por racionalidades económicas, aunque también por motivaciones subjetivas pre o inconscientes.

Pero que dependen siempre de un mismo marco de referencia (Crozier y Friedberg, 1977:41). Así las posturas contingentes de racionalidad óptima ofrecen una explicación determinista de la unión de grupos dentro de las organizaciones, sin embargo Crozier y Friedberg nos mencionan que esto resulta un discurso falso, ya que el ser humano es incapaz de optimizar en una postura *apriorística*, dicho de otra forma, los actores, en cuanto a su libertad y racionalidad limitada son constructos sociales, y no entidades abstractas programables, a pesar del modelo de restricción de la toma de decisiones de la

decisión programada propuesta en su momento por Simon o de su acción concreta propuesta por Taylor.

Existe una significación subjetiva para los sujetos que interpretan las normas y los procedimientos, volviéndolos bi y multidireccionales. Ya que “(...) el actor rara vez tiene objetivos claros y menos todavía proyectos coherentes, estos son múltiples y más o menos ambiguos, más o menos explícitos o más o menos contradictorios” (Crozier y Friedberg, 1977: 46) tiene además posibilidad de cambio, tanto en pensamiento como en interés, como en estrategia.

Así, ciertas estrategias y formas de vinculación pueden hacerse o ser analizadas en función de formas determinadas a partir de estructuras que no son racionales como la esquizofrenia, en la cual la vinculación con el mundo y con los estímulos racionales se pierden y se crea una barrera donde las fantasías, los temores a elementos que pueden o no ser reales y pueden o no ser concretos y objetivos disparan hacia el medio un sistema de reacciones subjetivas que desde una postura subjetiva y autopoyética referencial, se consoliden como los elementos fundamentales para las relaciones con los otros, el deseo puede, asimismo quedar alienado en función del grupo que es idealizado y desde el cual el individuo se pierde.

El poder entonces, nos dicen Crozier y Friedberg, es el fundamento de la acción organizada, siendo tanto el contexto y el constructo, y el poder no es algo que sea tangible – material o que se pueda poseer sino ante todo *relacional*, y en particular articulado en forma de relaciones de poder, este último es definido por los actores como: “(...) la *posibilidad*, para algunos grupos o individuos, de actuar sobre otros individuos o grupos”

(Crozier y Friedberg, 1977:55), es una relación de intercambio, por lo tanto de negociación, y “ (...) reside, pues, en el margen de libertad de que disponga cada una de los participantes comprometidos en una relación de poder (...) en su mayor o menor posibilidad de rehusar lo que el otro le pida.” (idem). Además de que los actores conservan para sí muchos recursos de poder para negociar, y dada la situación y el contexto específico que puede involucrar factores como la política, los recursos escasos, los conocimientos necesarios, etcétera.

Las capacidades estratégicas particulares de los actores se encuentran en constante definición, e intervienen de formas diversas en las relaciones de poder, incluso un factor fundamental para el desarrollo de la estrategia resulta ser el conocimiento de los propios actores de sus capacidades al momento de la negociación, y la percepción del otro sobre los recursos de los implicados en ella, donde los factores estructurales organizativos son fundamentales (Crozier y Friedberg, 1977:65) ya que delimitan el campo del ejercicio de las relaciones de poder como restricciones para todos los participantes, el institucionalismo, las reglas del juego de poder restringen la acción de los participantes, pero a la vez también dependen de la centralidad de los actores en las relaciones dentro de la organización donde las atribuciones y la autoridad no son totalmente claras y por lo tanto existe incertidumbre, en ese sentido los recursos de poder dependerán de la capacidad de los actores de hacer uso de esas fuentes de incertidumbre.

La organización es la que en última instancia, a través de las regulaciones o los mecanismos de regulación, la formalidad, y otros elementos puede restringir la capacidad del juego de poder entre los miembros o entre los grupos, y condicionar o restringir la

voluntad, o la maniobra política dentro de la organización. Por otro lado, los mecanismos de regulación como los manuales de procedimientos por ejemplo, que desde la época taylorista afectaban a los individuos situados en la base de la organización, y después comenzaron a restringir la toma de decisión en mandos o directivos medios, a través de la decisión programada propuesta por Simon, donde la organización comienza a adquirir un sentido de deber ser y permanencia, y va más allá incluso de los stakeholders y sus decisiones, así aparentemente tenían en sus manos el poder de decisión como grupos que estaban por *fuera* de la organización y, que en ocasiones restringían las acciones internas de los grupos o directivos con respecto a sus propios intereses, al menos en cuanto a lo que la dirección de la organización se refiere.

En cuanto a la proyección de metas por ejemplo, dejando tan sólo el poder en los grupos internos con respecto a la interpretación y operativización de las metas fijadas de forma externa, y donde los grupos internos que pudieran disentir y negociar, no estarían debatiendo sobre el fondo de la dirección sino, al menos en cuanto a la forma.

Asimismo el poder genera dentro de la organización un sentimiento de autorreferencia, y por lo tanto de subjetividad frente a las contingencias externas que parten de una evaluación interna y las voluntades individuales con contingencias o direcciones externas estructurales, en este sentido, un planteamiento interesante en cuanto a la relación de poder en el cual, los autores que la han trabajado, regularmente la han considerado como una *relación*, no como algo que se posee sino que se ejerce, sin embargo, habría que considerar un factor aún más profundo en una relación del poder desde el cual, al interior

de una institución u organización existe una relación de poder y sin embargo no necesariamente exista una construcción relacional con otro.

Tomemos el ejemplo del *prisionero* en un apando, el cual está sujeto a un aislamiento de la sociedad y de cualquier estímulo externo *humano* por meses, o incluso años; él está siendo objeto de una relación de poder y de una reconstrucción de su relación con la sociedad pero de forma *interna*, en la cual él tan sólo se vincula a partir de las referencias intrínsecas introyectadas con anterioridad como la parte de la estructura psíquica representante de la sociedad que lo está encerrando, es objeto de la relación en función de una institución total, incluso dentro del aislamiento que se puede encontrar dentro de una estructura burocrática, o dentro de una organización que sea representada por el sujeto como una prisión psíquica.

Y aún más, dentro de instituciones en las cuales existe una *negación* del otro dentro de la relación, hay una clara influencia de poder ante la negación de la existencia dentro de la relación, por esta razón los sujetos que dentro de una estructura social organizada, pueden sentirse profundamente solos, por ejemplo, el poder de unos a partir de la anulación con respecto a los otros para la toma de decisiones o cualquier acción, así como para la convivencia y otros bemoles que implican la interacción entre los múltiples portadores de interés, generan o pueden generar, un sistema de desapego a la realidad, en este sentido los sujetos quedarán excluidos a su derecho de ser reconocidos como parte del sistema en su conjunto, con lo cual estarán siendo objeto por parte de los demás elementos del sistema, de una acción muy poderosa de poder, y de violencia.

Crozier y Friedberg proponen que; “(...) una situación organizativa determinada nunca limita totalmente al actor. [Ya que] Este conserva siempre un margen de libertad y de negociación” (Crozier y Friedberg, 1977:76) donde además, cada actor dispone de poder sobre los otros, en contraste con lo que planteaba tanto Taylor; con formas tanto totalmente racionales, como de ambientes poco cambiantes o plácidos, en donde los objetivos de la burocracia, estuvieran claramente definidos. Sino más bien a partir de arenas políticas, que con coaliciones tanto de individuos como de grupos con intereses comunes o divergentes, pero con la capacidad de hacer coaliciones en función de sus intereses personales o coyunturales, negocian y cambian su entorno interno y modifican en mayor o menor medida, al menos la percepción con respecto del ambiente, así como sus acciones de forma interna.

Los sujetos de esta forma se unen en función de un objetivo negociado, entre cada implicado con interés en la organización, lo cual se contrapone con la propia definición de la organización que se planteaba en la primera mitad del siglo XX, en la cual se la reconoce como un conjunto artificial de elementos o individuos con *una* meta compartida entre ellos.

Ya que como se ha podido ver a la luz de la realidad y la historia, la divergencia de identidades, como de culturas, representaciones e intereses, entre otros, que a su vez genera subculturas las cuales se pueden encontrar en pugna más o menos constante latente o explícita, implica que exista el conflicto que puede o no ser un motor para el cambio organizacional, o un congelamiento o impase de la estructura temporal en su conjunto, lo cual es patente en cuanto a cómo los intereses de grupo o grupos pueden incluso hacer que la organización muera.

Ordorika (2003) propone que es a partir de ciertos grupos de interés que, no sólo se puede ver cómo funciona una organización, donde incluso grupos con intereses particulares muy fuertes y necesidad de dominación sobre los otros funcionan en ocasiones como un virus, los cuales permiten al organismo seguir vivo porque dependen de éste para sobrevivir, en este sentido le dan tan sólo la fuerza suficiente para que éste se pueda *alimentar* y sobrevivir, mientras que estos grupos se alimentan prácticamente de todo el alimento producido por la organización o los recursos que llegan al sistema, dejándolo bastante débil como para poder defenderse contra otros agentes del medio, o contra los propios grupos internos.

En cuanto a las estrategias que siguen los grupos, se puede decir que, “(...) hay una estrategia dominante y mayoritaria, por una parte, y por otra como una o varias estrategias minoritarias, estando en equilibrio definido por un umbral más allá del cual se desbalanceará; una nueva estrategia dominante que tomaría el lugar de la antigua, (...) con las consecuencias que acarrea para todo el conjunto” (Crozier y Friedberg, 1977:99), es decir, que las estrategias de los grupos dominantes siempre estarán amenazadas por las de grupos que pretendan ocupar ese lugar de poder que ocupan los grupos dominantes.

Un factor, que resulta determinante para la estructuración del acción organizada, no sólo en cuanto a los factores contingentes internos generados por los intereses de los individuos, es la porosidad de las fronteras organizativas, y aunque no es el tema de ésta investigación por su alcance, no dejaré pues de mencionar que existe, en tanto que es difícil determinar a algo que pueda considerarse así como lo interno y lo externo de la organización, más que en las paredes físicas, pero las influencias, incluso dentro de las

instituciones totalizantes, siguen recibiendo estímulos externos de una u otra forma y en mayor o menor grado del medio, es decir son las acciones de lo que Crozier y Friedberg han llamado como actores de frontera.

El medio, si bien es un factor estructurante a considerar, no puede determinar totalmente, y la búsqueda de factores y leyes estructurantes, después de todo deja de lado la búsqueda del descubrimiento científico puro en función de la descripción de los procesos y trata, desde el punto de vista instrumental, de buscar las formas de predecir y por lo tanto de prescribir, como sucede en las ciencias duras. Existe un esquema argumentativo positivista detrás de este planteamiento; como en las ciencias naturales, se busca encontrar la forma de dominar las leyes de los hombres, buscando el control y el dominio, y por lo tanto el poder, en manos de los portadores de ciertos intereses, de las coaliciones dominantes (Cyert y March, 1963), ya que después de todo las organizaciones no sólo tienen una relación económica y racional unívoca con el medio, sino que también tienen un carácter político, con grados de libertad y cierta autonomía, y capacidad de resistencia ante el cambio y las exigencias, incluso en el caso de las universidades en México, encontramos que las propuestas del FMI, en materia educativa en lo particular, es recibida hacia dentro de las IES públicas de forma distinta por los diversos grupos, con diversos intereses e ideologías, que en consecuencia generan diversas reacciones.

En suma, los sistemas de acción, que abarcan “Los límites, los equilibrios de poder y las reglas del juego de los sistemas de relación y de intercambio, se constituyeron en torno a las transacciones entre los segmentos organizativos y los actores pertinentes en sus

medios y cuya lógica y cuyas restricciones específicas condicionan las capacidades de acción y de cambio de unos y otros” (Crozier y Friedberg, 1977: 159).

Es decir que en tanto que existen decisiones verticales de la jerarquía, estas no son necesariamente acatadas de forma automática, ya que hay restricción de la acción por los grupos, lo cual además puede ser incluso más complejo en el caso de las decisiones horizontales, ya que son grupos que buscan una mayor influencia a un mismo nivel jerárquico, y probablemente por los mismos canales aunque en ocasiones con diferencias de recursos estratégicos asimétrica. Dónde el fenómeno organizativo se presenta en última instancia como un constructo político y cultural no natural, donde como ya se ha mencionado, existen grupos informales que son usados por los individuos para alcanzar sus objetivos, (Crozier y Friedberg, 1977: 167), donde hay reglas que son implícitas y códigos de honor entre los miembros, que regulan muchas veces más en la realidad que la formalidad, sobre todo en las instituciones que son más bien de tipo político que económico, y donde los tiempos políticos permean más las decisiones que los tiempos formales, por ejemplo.

Entre los factores determinantes en todo caso, encontramos la capacidad de aprendizaje de los medios de negociación tanto de los grupos como de los individuos para los sistemas de acción colectiva en tanto instrumentos de acción y campos de experimentación y de influencia en la toma de decisiones. En ese sentido sólo los que conocen a fondo los mecanismos de regulación y toma de decisiones así como los procedimientos tanto legales como tradicionales, están en ventaja estratégica; sin embargo un cuestionamiento que podría caber aquí es si estos mecanismos de aprendizaje dependen

del tiempo, no dependen también de las capacidades tanto individuales como colectivas de aprendizaje, así como de la vinculación directa que se tiene con los mecanismos de poder y el significado que le da el sujeto a esos mecanismos, es decir de la subjetividad de la cultura individual en choque con la cultura organizacional, o los mecanismos de poder y las acciones.

El factor psicológico además, es importante por el nivel micro el cual se llega a perder en la evaluación en análisis económicos, que si bien son importantes y trascendentes, no dan cuenta de que “(...) toda relación con el otro es estratégica y trae consigo un componente de poder, por más reprimida o sublime que esta sea. Dada su propia estructura, es una relación conflictiva que pone en movimiento mecanismos afectivos sumamente profundos [e inconscientes] y poderosos puesto que el envite es, en última instancia, la identidad de uno y de el otro o, si se prefiere, la destrucción⁹ en tanto actor autónomo del uno por el otro.” (Crozier y Friedberg, 1977: 174), donde además ha habido una construcción social y cultural de los marcos de referencia de los cuales se parte para construir las relaciones organizadas con los otros.

Se muestra entonces que los alcances de la contingencia estructural, se entienden porque muestran tan sólo los determinantes objetivos, dejando de lado factores tanto más importantes para la acción concreta, como la subjetividad, los mecanismos de regulación, etc., y cómo ésta se vincula con los otros en formas de relaciones de poder, dentro de sistemas que “(...) son constructos, no formalizados, cuyas reglas son absolutamente empíricas y cuyos actores, aunque estén más o menos intuitivamente conscientes de los

⁹ Y deconstrucción.

resultados, ignoran por completo los mecanismos y, por tanto son incapaces de controlarlos o influir en ellos.” (Crozier y Friedberg, 1977: 188). En este sentido se puede ver como lo afirman los autores que los individuos a veces no son conscientes de los mecanismos de regulación que los afectan aunque si recienten los efectos de aquellos, por lo tanto una investigación puede, por medio de volver conscientes esos mecanismos empoderar a los sujetos que son objeto de esos mecanismos de poder.

Existe por demás un conflicto con esta postura, y es que al ser en parte sistémica sigue implicando un determinismo, aunque se le puede conceder el hecho de que da un enfoque más humano en tanto que rompe con el mito de la racionalidad total otrora hegemónico-canónica y paradigmática predominante, que considera que se parte del sistema para encontrar junto con el autor la dimensión contingente arbitraria o no natural de su orden construido, pero a la vez del razonamiento estratégico que parte del actor para descubrir el sistema que por si sólo puede explicar, por sus restricciones, las aparentes irracionalidades del comportamiento del actor, que adquieren sentido tan sólo en el contexto particular de la acción, pero que pueden parecer irracionales a los ojos exógenos del investigador, el cual lo puede considerar como un fenómeno inexistente y negar su importancia. “El razonamiento estratégico es de descubrimiento, un razonamiento heurístico mediante el cual se elaboran y se verifican hipótesis cada vez más generales, sobre las características del conjunto, que parten de los problemas que viven los participantes en cada una de las partes.” (Crozier y Friedberg, 1977: 191).

Por otra parte, se reconoce que no se habla de una causalidad lineal unidireccional, sino interdependiente, es decir que el modelo del conflicto, si bien puede explicar en

función de la división estructural de la lucha de clases, no deja de ser un modelo estático y que no es por tanto: dinámico, y no considera la complejidad del problema ni el cambio en el que tanto en las clases como en los individuos, existe una interrelación de fuerzas que se contraponen, pero que al mismo tiempo se necesitan y se complementan y donde además existe una aceptación mutua del juego de poder. Ante esto Lacan nos dice que el discurso es un mecanismo de poder, ya que al aceptar oír al Otro, uno se somete voluntariamente a su dominio, en ese sentido el poder tan sólo se puede dar en la relación con el Otro, o con el otro, que es con el que nos relacionamos y que por lo tanto es igual a nosotros, de nueva cuenta: en relación con otro, que puede ser un simbolismo de la cultura representado y puesto en una estructura de poder legitimada por los actores que lo idealizan.

Así para sortear los embates de la discusión entre los deterministas y los voluntaristas, se presenta la propuesta incluyente de ambas que no niega ninguna de las dos sino que reconoce tanto sus limitaciones como su pertinencia para el análisis complejo en el “sistema de acción concreto” (Crozier y Friedberg, 1977: 199), que se aleja a su vez del sistema funcionalista de los sistemas sociales que postulan la existencia de un equilibrio en homeostasis¹⁰, o el cibernético que funciona sólo dentro de un marco de regulación muy restrictivo.

Así, este constructo aborda el pensamiento a la vez estratégico y sistémico pero al mismo tiempo de forma concreta y no filosófica, y que postula la existencia de un juego necesario, para coordinar estrategias opuestas, dentro de un sistema contingente con conflictos, negociaciones, alianzas, y juegos contenidos en el sistema, (Crozier y Friedberg,

¹⁰ Incluso considerando que este pueda ser dinámico.

1977: 201). Que entendido de otra forma, propone además que al ser relaciones concretas y no abstractas entre variables axiomáticas, y que se dan por lo tanto, en la realidad cotidiana y que van conformando sus propias lógicas de acción, esas son en consecuencia particulares y por lo tanto, en primera instancia no se pueden generalizar, ni mucho menos, universalizar.

Ahora bien, si se acepta lo anterior, existe un modelo de relaciones de poder que subyace a las características particulares. Y si existe una red interna de toma de decisiones que depende de la comunicación y las decisiones que pasan por muchos canales, entonces para llegar a la acción se pasa por una serie tanto de mecanismos como de grupos y de intereses que si usan su influencia estratégica en el medio, tienen la capacidad de demandar al momento o para sí, en un momento futuro, acciones o decisiones que favorezcan sus intereses, en consecuencia, es necesaria la negociación tanto como el acuerdo, y se plantea también la reconfiguración y el dinamismo de las coaliciones, que están a su vez sometidas a un cierto institucionalismo y a una influencia del sistema más amplio.

Otro aporte fundamental es que se puede ver el análisis en lo formal de una organización como respuesta a las presiones de los chantajes informales, “(...) como un medio de gobernar estructurado y estabilizando los juegos de poder que se constituyen naturalmente a partir de las incertidumbres de las actividades comunes.” (Crozier y Friedberg, 1977: 238).

Por otro lado en cuanto al falso debate entre la organización como sistema cerrado y abierto, el sistema de acción concreto lo reinterpreta, repensándolo en función de que: “(...) sólo adquiere sentido si somos capaces de medir el grado de autonomía, es decir, el grado

de no apertura de esta organización. Este grado de autonomía o de cerrazón es un elemento esencial del sistema de acción concreto que ésta forma con sus todos sus medios pertinentes. El análisis de los sistemas de acción viene siendo, pues, el mejor instrumento para comprender, y eventualmente medir, este grado de libertad del núcleo organizativo.” (Crozier y Friedberg, 1977: 240), que en el caso preciso de la UACM, tendrá que ver, no sólo con los recursos, sino también con la autonomía, con su capacidad de proponer formas organizacionales y métodos, así como planes de estudios que no tengan que ser evaluados por ninguna otra organización educativa, pero además con su capacidad de integrar a los diversos grupos internos que intervienen en el hecho organizacional.

En cuanto la autonomía necesitamos recordar que aunque fuera una institución privada que no depende de los recursos estatales para su sobrevivencia, igualmente depende de los recursos y de la aceptación social, en este sentido, hay una dependencia con la sociedad de una u otra forma. Así, una organización no puede ser nunca totalmente autónoma o funcionar como sistema cerrado, incluso los sistemas de acción concreto pueden funcionar como instrumentos de control (Crozier y Friedberg, 1977: 241), sin embargo, en la propuesta de Crozier y Friedberg, se plantea el uso del estudio de los pequeños grupos en función de su relación con el sistema macro, tratando de buscar una generalización.

En este sentido, los estudios organizacionales nos dan una luz sobre tal planteamiento en tanto que buscan hacer estudios de las organizaciones, dejando los estudios de la sociedad a nivel macro destinados a la sociología, y en consecuencia habría que defender y delimitar el campo de estudio con la creación de un nuevo objeto de análisis

así como la pertinencia de su nivel y no de otro, después de todo no se puede pedir más a un estudio que lo que este se ha propuesto hacer, sin tratar de ser demasiado ambicioso, aunque si haya un reconocimiento de que no se puede extrapolar de la organización a la sociedad así como del grupo a la organización.

En cuanto al modelo, se recomienda el uso no apriorístico, sino aposteriori de ajuste a la realidad (Crozier y Friedberg, 1977: 256), y considerando todo el tiempo un modelo de racionalidad limitada para la toma de decisiones, no necesariamente motivadas todo el tiempo por incentivos económicos de costo beneficio (Simon, 1958) los decisores siempre estarán limitados por la naturaleza y las reglas del sistema de decisión que han construido o forman parte, y por racionalidades contrapuestas tanto internas como externas, y donde las voluntades pueden provocar cambios internos en el sistema, lo cual depende también de la cohesión y dependencia de los grupos y sus interrelaciones así como de su cercanía y sentimiento tanto de identidad al clan como de identidad colectiva, y que en rupturas o coyunturas generan innovación o mecanismos regresivos o aprendizaje de nuevas formas de acción colectiva con descubrimiento y adquisición de nuevas capacidades, a través de las acciones y reacciones que lleven a la adquisición de capacidades de negociación y cooperación.

Aunque se reconoce el hecho de que el cambio no necesariamente genera nuevas formas o conocimientos, puede significar tan sólo la reconfiguración de las estructuras de las fuerzas y del poder.

CAPÍTULO III.- Sobre el Sistema Flojamente Acoplado

Capítulo III.1- Sobre las teorías de la ambigüedad

Se estudiará las teorías de la ambigüedad, en particular, para hacer un marco de estudio para el Sistema de Acción Concreto, donde también intervienen, las anarquías organizadas, y los garbage can model, y dentro de estas se tomara, la definición de Weick, sobre el sistema flojamente acoplado, ya que la teoría organizacional se ha movido desde los sistemas racionales, como se vio en la Escuela de la burocracia, y la administración científica, donde se consideraba a la organización como un ente donde los actores era solamente racionales, y además respondía tan sólo a estímulos racionales como se plantea en la racionalidad instrumental, donde los estímulos únicamente son económicos para que funcione de manera eficaz un tipo de organización que es la económica, pero que después se encontró la necesidad de ver al ser humano como lo que es, con las relaciones humanas, más complejo y con sentimientos.

Poco a poco se introdujo la idea de ver a las organizaciones como sistemas naturales, aunque al principio cerrados, donde las decisiones eran tomadas ya no de forma racional totalmente sino que existía una racionalidad limitada, en el sistema, y por ultimo con la Escuela de la Contingencia, se vio la influencia del medio, y con las nuevas relaciones humanas la influencia del comportamiento de los individuos de la organización, y se negaba la capacidad de cambio y voluntad de los seres humanos.

Es decir que era un enfoque determinista, estructuralista y funcionalista, que dejaba de lado el interpretativismo, la acción y la capacidad de voluntad del ser humano en toda su

complejidad con respecto a un sujeto dividido, así la importancia de considerar a los sistemas humanos como complejos, por la diversidad de actitudes que pueden tomar frente a un mismo fenómeno y en un mismo tiempo o fenómenos distintos en tiempos distintos con respecto a sus marcos interpretativos de la realidad, existiendo entre ellos, entre cada elemento del sistema, conexiones flojas, o más o menos estrechas que dan identidades divergentes en ciertos aspectos y convergentes en otras.

Así el poder ver a una organización como una universidad como un Sistema Flojamente Acoplado, es de utilidad porque nos muestra a los distintos subsistemas, que dentro del Sistema de Acción Concreto, pueden dar luz sobre fenómenos específicos, ya que abarca particularidades y lógicas de acción distintas.

Asimismo este concepto está de la mano dentro de las teorías de la ambigüedad, que van más allá de lo que proponía Simon, que era que el problema de que la racionalidad no fuera total era porque un solo individuo no podía tener toda la información posible y todas las posibles respuestas y consecuencias sobre un tema y una elección, así las teorías de la ambigüedad proponen que aunque tuviera la información, ésta es interpretada por marcos, que en ocasiones no son claros, o son distintos con respecto a distintos niveles o segmentos de la organización, en este sentido algunas organizaciones pueden ser vistas como anarquías organizadas, las cuales como su nombre lo indica, parece que observan un caos, sin embargo observan una lógica interna que los modelos de caja negra no logran explicar, porque no entienden la dinámica real interna compleja, lógica que puede estar en función de los intereses de sus miembros, y por lo tanto de las luchas de poder internas interpretadas por el SAC.

Incluso las investigaciones recientes tienden a expresar una nueva teoría que va más allá de la ambigüedad y que no es una teoría del equilibrio sino de estructura disipativas, que es la teoría de Ilya Prigoginy, que expresa que no es que un sistema se encuentre en equilibrio y que factores externos o variables del medio comiencen etapas de desequilibrio interno, sino que el estado natural de algunas organizaciones o sistemas es el del caos, y que sólo se pasa de estados de caos a otros estados de caos, asimismo las teorías de red, que tienen que ver con las relaciones entre nodos correlacionados que se afectan mutuamente implican otra postura en las cuales se pueden concentrar relaciones funcionales, que pueden ser igualmente fuertes incluso cuando con contraria en función de los intereses reactivos.

Sin embargo aquí sólo se retomarán a las teorías de la ambigüedad, porque a pesar de sus limitaciones, se considera que estas son lo suficientemente acabadas, frente al marco de la interpretación del poder para explicar ciertos fenómenos organizacionales.

III. 2 La Universidad como Sistema Flojamente Acoplado

A continuación se considerará cómo pueden ser las universidades sistemas flojamente acoplados, o anarquías organizadas de significaciones colectivas, desde el análisis estratégico y bajo indicadores psicológicos.

Primero hay que expresar que si bien no existe una unidad discursiva, ni de personas, ni de una sola cultura unificada, sino la creación de subculturas con distintos tipos de cosmovisiones, así como la conformación de grupos que buscan satisfacer sus intereses, es entonces determinante entender que para que puedan existir las universidades, como

organizaciones con grupos tan distintos entre si, es gracias a que están flojamente acoplados y por lo tanto se pueden mover, inclusive en forma discontinua y contraria, pero al no estar fijos los unos con los otros, sería como en los puentes, ya que esa flexibilidad entre los elementos les permite que puedan seguir existiendo como sistema en su conjunto, con relaciones entre grupos tan sólo de forma intermitente y donde las respuestas serán dadas de antemano y se depositarán en un *bote de basura*, y se sacarán cuando se presente el momento o la coyuntura, en este sentido el movimiento que parecería no tener lógica, implica una anarquía organizada ya que en realidad existe una lógica en el caos, que es la del sistema de acción concreto.

La Teoría de la Organización se ha movido entre sistemas racionales, sistemas naturales y abiertos (Scott, 1981), en los sistemas racionales los arreglos estructurales son herramientas designadas deliberadamente para hacer más eficientes los fines, la racionalidad está en la estructura no en los individuos, en reglas que aseguran el comportamiento para alcanzar objetivos deseados. El énfasis así está en el control.

Mientras que en los sistemas abiertos, se enfocan en la complejidad y variabilidad de los componentes individuales, tanto hombres como grupos tienen conexiones flojas entre ellos, las organizaciones son además multifacéticas, tienen muchas mentes, reciben muchos tipos distintos de información incapaz de ser procesada por una sola persona en un solo momento, tomando decisiones con respecto de los distintos mecanismos de regulación, y los grupos, así como las divisiones tanto naturales como artificiales en la organización, realizando desempeños de tareas simultáneas algunas sin ninguna relación directa.

Individuos y grupos forman y dejan coaliciones, mientras que la coordinación y el control se vuelven problemáticos sobre todo desde una estructura jerárquica burocrática y con una gran centralidad y control en cuanto al poder, al mismo tiempo las fronteras del sistema se vuelven difusas, así como las estructuras internas se vuelven porosas, por esa razón los subsistemas se vuelven necesarios para el funcionamiento de la organización en su conjunto.

La atención entonces ya no está enfocada en este nuevo punto a la estructura, ya sea más jerárquica, departamental, matricial, híbrida, etc., sino que más bien se enfocará en los procesos, donde cada parte o subsistema puede estar realizando funciones distintas y desarrollos distintos así como estancamientos o avances independientes con respecto de otros subsistemas, mientras que si se enfoca como red, sólo será en las coyunturas que los nodos entre los elementos que aparecen como dispersos que estos se harán patentes.

Así en momentos de coyuntura los esfuerzos se concentran en sólo 1 o 2 problemas críticos y en momentos determinados a partir de soluciones establecidas con anterioridad, es decir que se aprende de la historia y se generan soluciones para posibles problemas futuros, incluyendo la historia de los problemas en cuanto a cuándo salió a la luz, quiénes tomaron cuáles posiciones, quiénes ganaron y quiénes perdieron, mientras que se construyen coaliciones, para movilizar el apoyo, se usa el sistema formal de membrecías y el informal de discusiones y mediación.

Cuando los elementos están flojamente acoplados, esto les da la posibilidad de encontrar otras alternativas a la problemática, es decir que hay flexibilidad, adaptación idiosincrática y en soluciones, la naturaleza de los sistemas flojamente acoplados se da

cuando A afecta a B de repente es decir no de forma constante, o de forma ocasional, o insignificante en vez de significativamente es indirectamente así como de forma eventual.

Las concesiones pueden aparecer de repente, la gente no puede predecir mucho de lo que pasa en las organizaciones por lo cual el factor de incertidumbre, que como ya se ha mencionado, es un recurso de poder, y que en momentos específicos permanece como latente en las coyunturas que es donde en las organizaciones que funcionan como sistemas flojamente acoplados se unen sólo para buscar una solución a la coyuntura que puede afectar a todo el sistema en su conjunto, en consecuencia es cuando las coaliciones presentan sus propuestas que intentarán demandar cómo más óptimas sus propuestas tratando primero de convencer, de la factibilidad, así como de la viabilidad, y por lo tanto de lo óptimo así como de lo pertinente para hacer legítimas sus propuestas que a fin de cuentas les favorecen más a los grupos que las proponen.

Los desacoplamientos no son en todo caso, estructurales sino de procesos, y los acoplamientos son de coyunturas y de coaliciones, donde existe alta diferenciación, y baja integración dan posibilidad de flexibilidad, y es cuando se muestra la habilidad para improvisar, así como la capacidad de auto diseño, y quizá hasta cierto punto de autorreferencia.

Cuando crece un sistema, los componentes se vuelven más independientes en la toma de decisión, aunque los mecanismos de regulación sigan siendo los mismos, las interpretaciones de los subsistemas pueden modificarse y por lo tanto tener efectos diversos, así los sistemas pueden volverse flojamente acoplados, en la medida en que la

organización crece o conforme el ambiente tanto interno como externo se complejiza, sin embargo el proceso cognitivo puede producirlo también.

El proceso cognitivo se produce cuando no hay acuerdo en cuanto a las preferencias y ligas de causa efecto, debido a diferentes percepciones y ambientes modificados, así se crean múltiples realidades para los múltiples actores, así como una multiplicidad de estrategias más adecuadas para actuar frente a contingencias, donde si están de por medio la asignación de los recursos escasos, la movilidad de las estrategias de poder, de los recursos de los mecanismos de regulación, etc.

Los movimientos que se generan a partir de las percepciones distintas son la consecuencia de la racionalidad limitada la cual no es la misma para todos los elementos del sistema de esta forma es un recurso de poder privilegiado los saberes y la centralidad así como la posición en el sistema, el dilema de las organizaciones es la adaptación para explotar oportunidades presentes y la adaptabilidad a oportunidades futuras que pueden aparecer de repente cuando cambia el ambiente y traen un repertorio de respuestas.

Se necesita flexibilidad para modificar prácticas comunes para la adaptación y esto debe ser reconciliado con la necesidad de estabilidad, así los sistemas flojamente acoplados son una fuente de adaptabilidad mientras que los sistemas que está bien acoplados son una fuente de adaptación, ya que para los primeros el cambio es continuo, sobre circunstancias específicas, sin necesidad de grandes cambios algunas unidades pueden cambiar mientras que otras permanecen estables, y por lo tanto pueden ser más innovadoras.

Los problemas con los ajustes locales o adaptaciones son que, si los valores de las variables en el ambiente generan cambios ligeros y continuos en valores de causalidad

conectados a las variables, entonces los remedios locales de las acciones son menos dañinos que si hubieran agudas discontinuidades en los valores de las variables, y si la complejidad del ambiente organizacional puede ser descompuesta en pequeños cambios causales para que las consecuencias puedan ser contenidas y monitoreadas entonces los remedios locales son menos dañinos que si los cambios causales fueran alargados.

La dependencia a la retroalimentación inmediata de los sistemas flojamente acoplados es engañosa en ambientes complejos, donde los efectos son retardados, en general el cambio en los SFA es:

COMPARACIÓN ENTRE UN SISTEMA FLOJAMENTE ACOPLADO Y UNO BIEN ACOPLADO

SFA (Sistema Flojamente Acoplado)		Sistema Bien Acoplado
Continuo	Versus	Episódico
Pequeña escala	Versus	Larga
Improvisacional	Versus	Planeado
Acomodativo	Versus	Obligatorio
Local	Versus	Cosmopolita
Información pasada no es relevante para un ambiente que ya no existe	Versus	Experiencia usada para guiar al futuro
	En cuanto a los objetivos:	
Las dudas producen cambios, las presunciones lógicas que vinculan los eventos flojos, el proceso de socialización donde las premisas comunes para la toma de decisiones dispersa es implantada		Metas, procedimientos, reglas, controles, diseño

Los componentes inventan sus propias soluciones, se actualizan a si mismos, y no necesitan de una cambio formal, es decir que si bien un SFA considera al cambio, debe de considerar también la continuidad, en cuanto a las presunciones lógicas, se refuerzan los mitos, que racionalizan la existencia organizacional, que es un sumario de presunciones sobre la estructura que la mantienen unida, y como las lógicas de confianza, de evitación, y discreción.

Existen rangos diferentes de participación que aceleran el proceso de aflojamiento, y variables constantes que desconectan partes del sistema, así la distracción produce cambio, mientras que las corrupciones de retroalimentación obstruyen la acción contingente, y el proceso de socialización que implica algún tipo de integración, recubren el sistema uniendo a los miembros, y las estrategias de socialización formal, colectiva, secuencial, se dan a partir de rituales, así cuando las relaciones son intermitentes es más difícil de determinar las relaciones de causa efecto.

Es además un tema importante sobre el sistema flojamente acoplado, el tema de la ambigüedad, ya que ésta influencia el proceso social y la cultura organizacional, así como efectos en los individuos. La ambigüedad se da cuando no existe una interpretación clara de un fenómeno o sistema de eventos, no es como la incertidumbre; puesto que no se puede clarificar reuniendo una serie de hechos.

Olsen (1976) nos comenta que las acciones y las afirmaciones sobre los fines que no están claramente apoyadas sobre un plan de acción, el significado de ambigüedad puede

variar, de una persona a otra, y pueden verla regocijante o depresiva, el significado está influenciado o construido por factores históricos, biográficos y sociológicos.

March & Olsen proponen 4 características para la ambigüedad de intención relativo a lo que la organización, intenta hacer, de comprensión que es apropiado para la organización, de historia, que ha hecho y porqué, de organización, quién es responsable por lo que se hace, de esta forma podemos básicamente ver si en la UACM, tiene o no un rumbo claro entendido por todos los miembros que participan dentro de la organización, o si todos piensan que es lo más apropiado, o si tiene que ver con los intereses de los individuos, o en la interpretación de la historia que se va generando, etc.

En cuanto a la cultura organizacional, la cual no necesariamente significa valores universales o uniformes, sino distintos que pueden mostrarse en gente de una misma cultura, la cual es la que mantiene juntos a los miembros de la organización, es decir, un mismo marco de referencia para evaluar asuntos relevantes.

Por lo concerniente a las anarquías organizadas de las cuales nos hablan Cohen y March, las ambigüedades aquí pueden ser de propósito, es decir que si en la UACM los fines la organización son o no son claros, de poder, que sería qué tan poderoso es el director, de experiencia, es qué se puede aprender de los directores, y de éxito, que es cuándo un director es exitoso.

La ambigüedad de propósito, es que al tratar de generar metas universales se producen metas sin significado, donde además no hay objetivos claros, donde se reconoce que el flujo de acciones como una ecología de juegos, y se acepta la observación que el mundo no es como el modelo.

La ambigüedad de poder; el poder del director depende de lo que quiera lograr más que de lo formal, la ambigüedad está en el director, que prefiere el poder y la autoridad que la administración o la ideología. Mientras que en la ambigüedad de la experiencia el proceso produce aprendizaje, la experiencia subjetiva, es adaptar la experiencia al comportamiento en la retroalimentación, pero la experiencia del mundo es ambigua por su complejidad y cambia rápidamente, y la ambigüedad de éxito, es la respuesta del líder a la anarquía.

Existen 5 propiedades de la decisión en las Anarquías Organizadas, la mayoría de los asuntos, la mayor parte del tiempo tienen poca importancia para la mayor parte de la gente, las decisiones aseguran poca atención, todo lo que requiera la coordinación para empezar es inverosímil, lo que requiera frenarse no se puede frenar, hay vicios, toda decisión puede convertirse en un bote de basura, los asuntos discutidos en el contexto de alguna decisión particular depende menos de la decisión o problemas envueltos que del *timing* político, del acercamiento y el ejercicio de arenas alternativas para problemas existentes, y el proceso de elección fácilmente se puede sobrecargar, las decisiones tienden a separarse del proceso formal.

La organización en este punto tiene una base de información débil, no se retiene información sobre el pasado y la información sobre las actividades en curso es escasa. Y las decisiones no se toman de una vez por todas sino son el resultado de una serie de episodios que envuelven a gente distinta, en distintos sistemas, y pueden ser modificadas, así se afectan partes del sistema ligeramente no al todo mayormente.

En este sentido encontramos que las maneras de pensar y de percibir, que son únicas para determinados individuos por su historia personal colectiva, enfocan estructuras definidas de estilos a partir de emociones sui generis subjetivas de emociones causantes de acciones específicas en contextos organizacionales delimitados y contruidos socialmente, con lo que se genera en consecuencia una relación con las acciones de los individuos en las organizaciones con las que están vinculadas y que a partir de indicadores psicológicos están asociadas con ciertos rasgos de personalidad, que influyen la forma en que se vinculan los actores implicados en la toma de decisión y los mecanismos de regulación con ciertas personalidades.

Podemos encontrar una relación entre estilo, motivación fantástica, cultura organizacional, estrategia-estructura en esta cadena de significantes y conductas estereotipadas, y en consecuencia una dificultad de cambio estratégico.

Manfred F.R Rets de Vries y Danny Millar nos proponen entonces el siguiente cuadro relacional: FANTASÍAS Y TIPOS DE ORGANIZACIÓN DERIVADOS

Fantasía	Estilo	Cultura	Organización
Persecución	Suspiciacia	Paranóico	Paranoide
Ayuda	Depresión Dependencia	Evitativo	Depresiva
Grandiosidad	Dramatismo Histriónico/ narcisista.	Carismático	Dramática
Control	Compulsivo	Burocrático	Compulsiva
Indiferencia	Indiferente Ezquizoide/ evitativo ¹¹	Politizada	Ezquizoide

¹¹ Como en los casos de los autistas.

En consideración a todo lo anteriormente expuesto, lo que estaría por determinar, es qué tipo de organización es la UACM, ya sea que pueda ser visto como SFA, o como una organización esquizoide por estar politizada, o si es un SFA en consecuencia sólo una de sus partes es esquizoide, o paranoide por la lucha constante, o es la UACM una organización depresiva, porque no tiene como SFA en su conjunto un objetivo claro, lo cual la haría además una Anarquía Organizada (AO), pero a la vez puede ser impulsiva porque tiene un poder centralizado, es decir, puede ser una AO, un SFA, o incluso un sistema autopoietico, autorreferenciado (Maturana, Varela), o una estructura disipativa (Prigogini). Todas estas pueden ser posibles respuestas a su realidad organizacional, y la UACM puede ser vista más como un modelo que como otro, y al mismo tiempo puede ser una mezcla de varios modelos en varios momentos y además se debe reconocer que está en cambio constante, esto es lo que nos debería de interesar en todo caso de ver al momento de la realización del estudio de campo.

Capítulo IV Aspectos metodológicos

Para la metodología, será importante una revisión y argumentación de orden documental, y por otro lado, en un trabajo de campo en el cual podrán usarse instrumentos metodológicos como el análisis de caso (casuística), usando entrevistas ethnográficas abiertas y semidirigida. También deberá realizarse una observación participante con una bitácora de notas de campo realizadas dentro de la institución donde se lleve a cabo la práctica.

Por otro lado en la metodología, habiendo definido las dimensiones que se dan dentro del sistema de acción concreto en la Universidad, como son las estrategias, el conflicto, tanto el latente como el explícito, el ejercicio de poder, y los mecanismos de regulación, estos serán observados en el campo a partir de una ethnografía y un estudio de caso, en la UACM campus San Lorenzo Tezonco, para interpretar los datos resultantes de la observación directa y el uso de entrevistas dirigidas a individuos clave los cuales serán protegidos por el anonimato

En cuanto a la estrategia metodológica es importante recalcar que si se ven a los subsistemas del sistema flojamente acoplado (SFA) que es el sistema de acción concreto (SAC), cada uno como parte del sistema flojamente acoplado entonces cada uno de ellos necesitará o requiere para su análisis comparativo e independiente de entrevistas focales semidirigidas y observación independiente, para de esta forma al comparar al SAC y al SFA el poder y la estructura específica resultante, en la UACM, para encontrar tendencias y generalidades en las particularidades y la historia del caso, donde la realidad expuesta será analizada a través de las representaciones simbólicas y discursivas partiendo de los siguientes supuestos epistemológicos.

Para Jeffrey, Alexander, las ciencias naturales y las sociales no son lo mismo, aun que ambas construyan sus propios *clásicos* a través de comunidades sus científicas, por otro lado, no son lo mismo porque la construcción del sujeto–objeto de estudio, si bien en ambas, es una situación que se presenta, en las primeras tiende a ser una separación del sujeto que estudia donde por lo tanto se crea una situación de construcción a priori del objeto de estudio, y es por lo tanto una postura epistemológica que representa una separación con respecto del sujeto y objeto de estudio, sin embargo en el construccionismo.

No se da tal separación sino que el sujeto objeto de estudio está siempre siendo construido por el sujeto que estudia, rompiendo con ésta falsa dicotomía, además de que si bien en las ciencias naturales los objetos de estudio como los astros, los átomos, etc., son objetos inanimados independientes de la voluntad del ser humano, en las ciencias sociales, los así llamados objetos, son los propios seres humanos que los analizan así el objeto a la vez es sujeto y por lo tanto tiene voluntad y mientras que es relativamente fácil determinar dónde o hacia qué lugar y en qué momento es decir cómo es que se va a comportar un objeto, como un astro por ejemplo, no lo es así con los seres humanos, ya que estos pueden cambiar por una cantidad de razones que incluso pueden estar escondidas para él mismo, en ese sentido los objetos de estudio tanto en unas disciplinas como en otras debería ser tratadas, en todo caso de manera distinta.

Mientras que por otro lado Pierre, Bourdieu, en sus presupuestos epistemológicos, nos habla de que el sujeto, así como el objeto de estudio, no están determinados de por si y existen fuera de ese contexto del que se habla, es decir, que tanto uno como el otro son parte de un construcción social de la realidad, cada realidad, en consecuencia tiene un

sin número de distintas realidades que se pueden descomponer en otras distintas realidades y consecuencias teóricas, lo que para Saussure se expresa como que “el punto de vista crea al objeto”, es decir, que el objeto a diferencia de lo que pensaban las corrientes griegas y occidentales, de que estaba dado de por sí de forma a priori, ahí en la naturaleza y sin tratar de caer en un relativismo dogmático, en realidad es a través de una serie de filtros subjetivos estructurales que nos condena a verlo de determinada forma, por lo tanto, lo que vemos no sólo es producto de una reacción biológica, sino de un complejo aprendizaje previo que permea nuestra visión sobre el objeto, lo cual se complica aun más si de lo que se trata es de un concepto abstracto como lo es por ejemplo *el poder* que no es tangible.

Incluso cuando, por ejemplo, se dice que ya que el poder no se puede ver, y por lo tanto no se puede medir y con base en esta argumentación se plantea que en consecuencia positivista lógica, no se puede analizar, en ese sentido, lo que se plantea es que tan sólo se analicen sus producciones (efectos) reales que son las consecuencias que se pueden ver, sin embargo, de nueva cuenta se pierde de vista algo que es fundamental y es que se está tratando, al ser humano, como algo que no es; como a una máquina, que recibe estímulos, o insumos, y dentro no se sabe lo que pasa, y que sólo genera respuestas, sin embargo sabemos que la estructura interna del sujeto sus divisiones inconscientes, preconcientes, y conscientes que interactúan de forma dialéctica, con un ello, un yo y un superyo: generan una riqueza de interacciones complejas que pueden explicar, lo que los científicos que sólo creen en la verdad cuando la tienen enfrente y para ellos es palpable la asumen como válida, aunque caigan en el dogmatismo racional.

Así nos menciona Bourdieu, que la ciencia no podría definirse por un factor de lo real, ya que a final de cuentas es una producción precisamente de esa caja negra, que es la mente, los hechos que vemos y aceptamos como ciertos en realidad dependen de la forma en la que vemos y de las convenciones sociales entre comunidades científicas, es decir; que en realidad los hechos dependen de la teoría, o más explícitamente de la teoría con la que se les analice, es decir, con la forma o con los horizontes teóricos, que son tan sólo, nuestros alcances como seres humanos para poder ver y a final de cuentas interpretar los hechos sociales que se nos presentan, como creencias, saberes o conocimientos, ya sean aprehendidos de manera tácita, por estar embebidos por éstos, o de forma explícita en su socialización.

Convencernos, es estar confrontando lo que se nos presenta con los supuestos previos, supuestos que son parte de nuestra estructura como seres humanos y de la cual no podemos apartarnos porque si no dejaríamos de ser seres humanos; en consecuencia, la neutralidad ante lo que vemos, se nos presenta como una utopía, parte de la metodología positivista, que parte del hecho de que el sujeto analizante se convertirá en una especie de robot, o que dejará de ser humano al momento de analizar un fenómeno, y bien, si el sujeto logra aislar la realidad para poder manipularla y tratar de entender de forma más objetiva las interacciones que suceden y cómo es que éstas se afectan mutuamente, en consecuencia, se crea un situación totalmente artificial; como los estudios de E. Mayo, en la Hawthorne, es decir, que no es la realidad de todas formas, porque al ser artificial, no es la realidad tal cual es.

Con lo cual no se afirma que no exista un mundo ahí afuera –real-, sino que este mundo que es real y concreto, por ejemplo desde el punto de vista marxista, tiene que ser interpretado y lo es tanto por los actores, como por los investigadores constantemente, es decir que se parte de la realidad tangible para hacer una abstracción de ella, y crear modelos para interpretarla, mientras que desde otra postura deductiva, primero se crea un modelo teórico *generalizante* de la realidad, en el cual los sujetos-objetos preconstruidos, son los que harán universal la interpretación de lo que se ve.

Ya que cada uno de los elementos tendrán que caer dentro del modelo, puesto que es un modelo teórico universal, sin embargo, lo que sucede y se da como un hecho casi inalterable en las ciencias naturales, o las llamadas ciencias duras no puede ser de la misma forma en las ciencias sociales como ya se había comentado puesto que la naturaleza de los fenómenos sociales es distinta porque los que estudian y lo que estudian son los mismos sujetos o seres humanos.

En este sentido, es importante darnos cuenta de que, mientras en las ciencias naturales se pueden crear modelos porque la naturaleza de los fenómenos y de los objetos normalmente no cambia, por ejemplo la posición de la luna, a menos que sucediera algo en el universo que la cambiara de posición es relativamente fácil, predecir cual va a ser su comportamiento, si embargo, entre lo que un ser humano hace y prefiere un día es mucho más difícil por que la cantidad de elementos que pueden alterar su forma de pensar sobre lo que va a hacer es mucho más grande, por lo tanto no podemos determinarlo tan fácilmente, es decir que los fenómenos en Ciencias Sociales, son muy distintos porque los propios seres humanos, pueden alterar mucho su percepción con el tiempo, y es muy difícil de determinar

su comportamiento de forma prescriptiva, más que de forma probable, así existen tendencias más probables que otras, por ejemplo, que una persona se levante y en algún momento de la mañana coma, es algo probable, sin embargo, que decida, estudiar una carrera sobre otra ya no resulta tan nítido.

Sobre estas reflexiones epistemológicas y ontológicas, con respecto de un problema o hecho social a abordar en Ciencias Sociales, para Alvaro Pires, en los debates epistemológicos contemporáneos, y los criterios generales para una epistemología de las Ciencias Sociales se postula que:

Ha habido un desarrollo histórico de las Ciencias Sociales, desde los planos epistemológicos y metodológicos para evitar el sesgo de los datos, mientras que en la epistemología, que representa el punto de vista y actitud del investigador, la cual se puede dar desde una mirada a partir del exterior, el interior, desde arriba y desde abajo, lo cual representa la verdad de los grupos dominantes; y la elección de una metodología cualitativa, desde afuera o cualitativo desde adentro. En la primera existen tres tendencias, precisión, explicación y separación del objeto que se estudia, mientras que en la segunda se considera una visión desde donde lo que se trata es de incluir, y el sujeto no está separado de lo que estudia, por lo cual debe de realizar una investigación histórica para reducir el sesgo en la observación participante y la entrevista formal.

Ya que en las Ciencias Sociales, existen descubrimientos, que aparecen invisibles por el exceso de visibilidad a consecuencia del sentido común, ya que es el mundo humano el que estudia, a partir de la postura cualitativa que es desde dentro, es decir, sin la

separación de objeto sujeto, el sujeto es objeto, el sujeto es objeto, es una unidad a diferencia de la postura cuantitativa, positivista.

La naturaleza de los objetos desde esta postura es construida, ya que no parte de un objeto preconstruido, es decir no parte de una deducción teórica, sino de una construcción social de los objetos, por lo tanto no es desde las aulas que se pre determina el objeto de estudio y su naturaleza, sino que se parte de que el conocimiento está allá en el campo, y que uno debe de ir ahí a ver como es la propia sociedad, la que construye el objeto, puesto que esa es su naturaleza.

El objeto construido siempre se da, la construcción de un objeto disciplinario, es la demarcación metodológica, ya que no todos lo que construyen un objeto son construccionistas, todos construyen su objeto de estudio, la cuestión es si el objeto se construye a priori o a posteriori, y que relación tiene con el subjetivismo del que lo construye, existen errores y hay deformaciones pero no de la verdad, ruptura con el sentido común en las Ciencias Sociales, no se puede extirpar, en el saber científico y el saber vulgar que es socavado, mantener la idea de una ruptura, es como alejarnos para acercarnos a él, para la búsqueda de la verdad con la neutralidad, y el prejuicio, para buscar la lejanía aunque no se conoce *el significado que dan los sujetos* a el hecho social, y además es la idea del sentido que da el sujeto desde dentro, por lo tanto los datos cualitativos representan la causalidad e interpretación desde dentro, donde se considera que los intereses influyen sobre los sujetos que son la fuente de información, hay que analizar, además, el sesgo, para entender porqué es que ellos piensan así, viéndolo como un ente flotante.

En realidad existe una sola metodología aunque existan dos enfoques, el término metodología designa una reflexión transteórica y trasndisciplinaria, las técnicas de observación empírica y la naturaleza de los datos, cualitativos y cuantitativos tiene una autonomía relativa a los encuadramientos, cada forma de medición cualitativa o cuantitativa posee límites teóricos relativos a los diferentes aspectos y objetos, lo que importa no es el tipo de datos sino la construcción de las investigaciones, lo que va a determinar por lo tanto la pertinencia de una estrategia metodológica u otra es la naturaleza del fenómeno a estudiar y los objetivos.

En consecuencia y con respecto a el hecho social analizar en el trabajo, que es el análisis del **poder** en la acción concreta a partir del sistema de acción concreto, es decir, desde el sentido del actor y el sistema de Crozier y Friedberg, la formación de grupos con intereses distintos en una organización dada, y cómo es que afectan estas confrontaciones tanto las decisiones y lógicas de la organización, y los grupos que se dan en la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, así como su interacción, con respecto además de un contexto regional y mundial, desde una perspectiva holística o de totalidad, desde donde se supone que existen tanto influencias, dinámicas multidireccionales, y multicausales, desde la psique de los individuos, que influyen y desde donde son influidos por la dinámica de grupos, la creación y consolidación de alienación forclusión y designación de roles grupales en un contexto organizacional que está dentro de una sociedad con una cultura específica pero que tiene valores sociales contruidos en ideales del yo, tanto individuales como colectivos, dentro de un contexto nacional, de organizaciones o ecología de poblaciones similares que compiten por recursos estatales con relaciones de poder a nivel mezzo, y

dentro de un marco mundial a nivel macro donde existen transformaciones a nivel global como el tránsito a la era de la información y a la sociedad del conocimiento y la globalización.

En cuanto a la relación de los grupos identitarios con respecto a su interpretación en función de las relaciones de poder ya sea por jerarquía o por división, cercanía en tiempo o espacio de interacción pueden o no generar distintos tipos de ambientes (Crozier y Friedberg, 1977:50) ya sean conflictivos, o no, de conflicto abierto o latente, y en varios niveles de consciencia y de subjetividad interpretativa, los cuales son difíciles de detectar por la doble hermenéutica del investigador es decir la interpretación de la interpretación en el campo la cual, incluso en las investigaciones de tipo instrumental positivista, son imposibles de evitar, ya que después de todo; el producto final siempre dependerá de una valoración subjetiva en cuanto a interpretación y valoración las cuales, ambas, dependen de un marco de referencia donde los niveles analíticos incluyen factores ideológicos, políticos, y valorativos tanto del investigador como parte de su estructura psíquica personal individual. Asimismo se puede encontrar que las relaciones entre los grupos de poder están permeadas por una fuerte carga emocional.

Frente a las posturas epistemológicas además se presenta las siguientes propuestas.

<p style="text-align: center;">Karl Popper</p> <p>Falsación (la verdad científica es una verdad contingente)</p> <p>No hay empirismo que llegue a ser en verdad ciencia</p> <p>Siempre hay una hipótesis (que es una construcción mental que se pone a prueba) detrás.</p> <p>No por más pruebas estadísticas se llega a verdades, leyes, universales, etc.</p>	<p style="text-align: center;">Khun</p> <p>Revoluciones científicas,</p> <p>La ciencia, para la ciencia hay etapas donde todos trabajan sobre la ciencia (enfoque hegeliano), y existen pequeños descubrimientos cotidianos de parte de toda la comunidad científica, y eso en realidad es lo que no se ve, y así con todos esos aportes se llega a un punto de acumulación que llega a una revolución y se cambia de paradigma, porque hubieron muchos casos donde la explicación ya no alcanzaba a explicar el fenómeno</p>
<p>Como en el sistema de Ptolomeo la tierra era el centro, mientras que Copérnico lo niega, creando un nuevo sistema donde el sol es el centro.</p> <p>Para Newton (en el nuevo paradigma) ya no importa dónde está el centro.</p> <p>Y para Einstein (nuevo paradigma) también resulta irrelevante pero las reglas del modelo anterior ya no resultan universales sino que sólo están circunscritas al nivel de la tierra.</p> <p>Es decir , un no postulado, ó yo postulo</p> <p>Vs.</p> <p>Un teorema, que es probar que no es un postulado sino un teorema</p> <p>Euclides , propone que por un punto fuera de una</p>	<p style="text-align: center;">Gaston Bachelard</p> <p>-la formación del espíritu científico, los avances de la ciencia, se fundan en rupturas epistemológicas la filosofía del no, como ejemplos de rupturas, entre Ptolomeo, Copérnico, Newton, y Einstein,...etc.</p>

<p>recta sólo puede pasar otra recta que nunca toca a la primera, lo que crea el paradigma de la geometría euclídeana,</p> <p>Mientras que la geometría no euclídeana, trata de probar que eso nos es cierto, eso se constituye en un nuevo teorema</p>	
---	--

Elaboración propia.

En cuanto a los paradigmas que dan sentido y dirección a las ciencias en el mundo y por una historia occidental de las ciencias que viene de las épocas griegas, y que fue donde nació la corriente de lo que ahora es el positivismo en las ciencias ya que se parte de cierto supuestos ontológicos, en los cuales la realidad ya estaba dada, y sólo había que quitarle el velo de encima develar la verdad ya escrita, es decir que la ciencia era como ellos veían la realidad; era como el oráculo de Delfos, ya todo estaba escrito y nada podía cambiar, en este sentido encontramos que el positivismo y su idea estructural en las ciencias sociales, de que hay, así como en las ciencias naturales o en las ciencias duras, una realidad dada, que no puede ser modificada y que sólo hay que encontrar de esta forma sus variables fundamentales y las relaciones que se dan entre estas para así poder modificar ya siendo conocidos sus hechos y por lo tanto sus leyes ahora alterables.

Es en este sentido que las ciencias que están al servicio del hombre se han vuelto, prescriptitas, y se les busca un uso, ya no por el amor, filos, al conocimiento, sino más en el sentido de la utilidad del conocimiento en una sociedad o economía del conocimiento basada en el valor agregado que el conocimiento le produce.

Gareth Morgan, a este respecto nos habla de las metáforas del conocimiento que parten desde formas de ver la realidad, y de los supuestos de los cuales se parte para analizarla, de esos ojos y de la posición que se pone sobre el objeto de estudio, haciendo asimismo una crítica radical humanista; a través del uso de metáforas, y haciendo un uso de éstas en función de los paradigmas que lo representan, y que muestran cómo; la Teoría de la Organización está y ha sido colocada sobre una red de supuestos que dan por sentado una forma de ver la realidad.

En este sentido y como se encuentra en muchos autores que predominan una visión más de tipo postmoderna y crítica de análisis de una realidad que ha resultado ser mucho más compleja que la que se trata de simplificar para ser explicada por los investigadores clásicos, o lo ortodoxos, para los cuales se les ha asignado la categoría o la metáfora mecánica, debido a las propiedades de la misma, es decir; ya que si para los weberianos, tayloristas, y seguidores de Farol, la organización es como un sistema de engranes que están interconectados y trabajan de forma como una máquina donde cada uno de los elementos está relacionado con el otro en mayor o menor grado, es decir ocupan una función identificable, por lo tanto los que los analizan desde esta forma de ver el mundo o paradigma resultarán ser los funcionalistas.

Ya que para Kuhn (1962), el paradigma es eso, es una forma de ver, y por lo tanto de interpretar el mundo, bajo ciertos supuestos teóricos preconcebidos, o modelos heurísticos que tratan de dar sentido al mundo en el que estamos, es o trata de ser una mirada completa a la realidad, pero es a la vez una forma de organizar las ciencias;

Hemos visto que el recorrido realizado para el estudio de las organizaciones ha sido largo, complejo y dinámico. En sus inicios este se presentó con una connotación marcadamente funcionalista en el sentido de que los estudios llevados a cabo se realizaban con la finalidad última de eficientar los procesos productivos y maximizar las ganancias. De ahí el desarrollo de teorías de corte racional como la Administración Científica de Taylor. Posteriormente, dados cambios en el contexto global o nuevos requerimientos para hacer frente a las deficiencias que el modelo de la AC comenzaba a presentar apareció en escena el individuo como un ser que piensa y siente gracias a la escuela de las Relaciones Humanas. Esta visión sin embargo no dejó de ser en esencia una teoría más de tipo instrumentalista en donde la satisfacción de los individuos en tanto se creen reconocidos por la empresa motiva su desempeño en ella.

Cada una de las proposiciones que forman el cuerpo de la TO, tienen escenarios y necesidades diversas; sin embargo es de mencionar que uno de los sucesos de mayor relevancia que parece trastocar la sutil línea entre lo que se ha denominado TO entendida como una respuesta a las problemáticas de la gran empresa a través de un esfuerzo multidisciplinario en tanto que en ella han participado estudiosos de diversas disciplinas entre las que podemos destacar la sociología, antropología, psicología, etc. para la empresa moderna; y los Estudios Organizacionales en tanto un esfuerzo complejo,

multidisciplinario que intenta mediante análisis críticos y de nuevas perspectivas para abordar a la organización como las metáforas, el simbolismo, etc. la comprensión de la empresa postmoderna y las nuevas formas de organización que surgen de ella para resolver contingencias que difícilmente pueden superadas con las propuestas anteriores valiéndose además de la propia TO; resulta en el cambio drástico que sufrió al sociedad en tanto que conceptos como la globalización, la innovación en tecnologías, el desarrollo en las telecomunicaciones, etc. propició evidentemente cambios en la forma de organizar las empresas, esto en razón de que las nuevas tecnologías dieron pie a la aparición de la organización virtual y a la integración de los procesos de información en tiempo real (Barba, 2000:12,13) en donde el espacio físico representaba una barrera infranqueable para la realización de transacciones a nivel global. Esto por un lado hablando en términos técnicos, en el sentido de la manera en cómo se desarrolla en funcionamiento en las empresas, las nuevas tecnologías requieren de la participación colectiva de los miembros de la organización en donde conceptos como el aprendizaje, conocimiento, calidad total y cultura organizacional comienzan a ejercer fuerte influencia en el quehacer empresarial.

En términos generales podemos decir que el cambio paradigmático en la TO que a la vez es el puente hacia los EO se da en esta transición entre lo que reconocemos como empresa moderna y postmoderna para asimilar rápida y fácilmente el cambio. En el siguiente recuadro se intenta mostrar como es que este cambio se ha llevado a cabo en algunos paradigmas abordados por el estudio de las organizaciones entre lo que ha caracterizado a las organizaciones modernas de las postmodernas:

<p>Paradigmas de la empresa moderna</p>	<p>Una visión diferente en la empresa postmoderna</p>
<p>Control de la calidad. Incluye la intervención e inspección estadística de la calidad, se consideraba únicamente el producto final.</p>	<p>Calidad total. El cambio en el paradigma se da en el sentido de que tanto el trabajador como el cliente son considerados como partes fundamentales del proceso. Las normas de calidad por tanto son flexibles.</p>
<p>Cultura.</p>	<p>Cultura corporativa. La cultura es vista como una variable a manejar por los directivos para eficientar y mejorar el desempeño. Las organizaciones poseen una cultura propia, si esta posee una fuerte identidad y posee valores que están interiorizados por los integrantes de la misma el funcionamiento de la misma será satisfactorio y por lo tanto</p>

	redundará en el éxito para ella.
Organización científica del trabajo. Se busca la mejor forma de hacer las cosas (one best way), la medición de tiempos y movimientos, estímulos económicos para eliminar la vagancia, entre los más importantes.	Reingeniería de procesos. No hay una única forma de hacer las cosas, se requiere la participación de los trabajadores, así como una estructura plana y flexible.
Planeación Estratégica. Se da a nivel interno de la organización como una manera de enfrentar los problemas de desempeño a través de técnicas racionales.	Pensamiento Estratégico. Considerada como un proceso de construcción social en donde directivos y empleados son considerados para enfrentar las contingencias que el ambiente volátil les impone.
Organización racional. Caracterizada por una lógica de control a través de la racionalidad instrumental manifestada en las organizaciones burocráticas modernas. Adecuación de los medios	Organización que aprende. La lógica corresponde a la información entre los integrantes de la organización a través de estructuras flexibles en donde el conocimiento a través del aprendizaje es

a los fines.

fundamental.

Podemos a partir de lo anterior reconocer que los cambios sufridos en los paradigmas de la administración tienen mucho que ver con la necesidad de satisfacer las problemáticas surgidas en ellas en un momento determinado de su historia. En este sentido, el contexto marca una pauta fundamental para ello, puesto que dota a las teorías o estudios de ciertas connotaciones o líneas de interés.

El cambio es fundamental no sólo por la supervivencia en las organizaciones, sino en términos académicos porque denota nuevas herramientas de análisis para su comprensión.

En el mundo material (la supuesta realidad), de alrededor, no es más que posibles movimientos del estado consciente, yo elijo momento tras momento de entre esos movimientos, para lograr la materialización de mi experiencia, la tendencia es que el mundo ya está ahí, independientemente de mi existencia...

...la realidad, está constituida por átomos, los cuales no son cosas, sólo son tendencias, en vez de pensar en cosas tienes que pensar en posibilidades, todas son posibilidades de la consciencia, Heisenberg-Física Cuántica.

La sociedad mundial, la globalización que nos envuelve y que convive forzosamente con las múltiples regiones en el mundo, ha generado múltiples formas de organización, entre las que se destaca la flexible, distintos modos de enfrentar la

problemática organizacional se nos han presentado quizá como el paradigma o la técnica perfecto que va a venir a resolver todos nuestros problemas porque se ha demostrado que funciona en otras latitudes; la calidad total, la cultura corporativa, la reingeniería de procesos, el aprendizaje organizacional y la constitución de las organizaciones postmodernas que nacen para dar una alternativa a un mundo cada vez más cambiante, a una realidad cada vez más heterogénea.

Así en este contexto se da el cambio, necesario para la adaptación y por lo tanto para la supervivencia, ya que existe un contexto plagado de nuevas tecnologías que cambian la forma de los procesos, los integran con información en tiempo real creando las organizaciones virtuales, así las organizaciones adquieren nuevas formas que otrora eran disciplinarias, rutinarias, y enajenantes, ahora en la **postmodernidad son flexibles, polivalentes y creativas.**

La globalización es un proceso en virtud en el cual los actores o estados soberanos se entremezclan primero mediante las corporaciones transnacionales que vulneran sus fronteras y sus regulaciones locales haciéndolas cada vez más difusas ya que imbrican éstos nuevos actores transnacionales mediante acciones transnacionales y sus respectivas posibilidades de poder y posicionamiento, orientación identidad y entramados varios a través de una complicada red de regulaciones que van más allá de los países y que los pueden destruir a través de las nuevas leyes del mercado que en algunos casos, usualmente hacia fuera de los que dictan las reglas que en realidad son gobiernos manipulados por los grandes capitales por la presión que estos representan, hacia dentro de los países reguladores son proteccionistas y hacia fuera están en pro de que se abran

las fronteras arancelarias, mientras que los bloques hegemónicos se protegen, Norteamérica, Europa y Asia del pacífico, lo cual produce muchos cambios.

En las organizaciones modernas por ejemplo; había una tendencia tradicional, una sola unidad operativa dirigida por una sola persona o grupo reducido, una sola línea de productos etc. En las nuevas realidades que trascienden las naciones y producen en ciertas ocasiones más complejidad, existen un conjunto de mandos directivos y medios, muchas unidades de operación, jerárquica de ejecutivos asalariados, diversas actividades, lugares de operación, producción de bienes y/o servicios, se internalizan las actividades, y las transacciones entre las unidades y se controlan o coordinan los costos de transacción, más que los mecanismos del mercado en las burocracias modernas, que luego se transforman con el postmodernismo con lo que surgen:

Los modelos emergentes. Después de la segunda guerra mundial había que reconstruir la industria de los países devastados para que estos tuvieran con que comerciar, así que una serie de individuos como Deming trasladaron de los EUA a Japón que era lo único que podía hacer porque no le quedaba de otra más que tener eco con personajes como Ishikawa y modificaron sus formas organizacionales llegaron a la modernidad que para el mundo occidental era ya la postmodernidad convirtiendo a sus organizaciones en entes más flexibles y que por lo tanto podían adaptarse mejor al cambio con lo cual producían entre otras cosas mayor eficiencia, Ouchi (1986) hace la comparación entre las organizaciones del Japón con las de EUA, y en Inglaterra Clegg (1990) hecha al horno para que hornee el concepto de las organizaciones postmodernas, que para él no es más que una forma distinta en comparación con la moderna, y Parker un

homólogo interpreta estos cambios desde otra perspectiva ontológica, social y filosófica de significado epistémico, siendo Heydebrand (1989) el que explica la diferencia entre la burocracia y la postburocracia, y Druker (1994) lo explica entre la sociedad capitalista y la postcapitalista, y Bennis (1996) entre la org del siglo XXI reinventada ante la obsolescencia.

Entre estas nuevas formas de ver el mundo lo que esta detrás es quizá formas distintas de percibir la calidad ya que en la burocracia queda a un nivel específico separado de la producción; del departamento de calidad lo cual genera una forma rígida y de tipo estadístico, mientras que en las organizaciones de tipo flexible queda a cargo del que tiene el saber, el obrero que está directamente involucrado con el proceso de creación y ejecución y que además es polivalente, desarrollando un producto útil de calidad pero además estético, aquí la noción de la calidad es subjetiva, ya no está más en el objeto sino en el sujeto y el comportamiento del empleado y el cliente.

La cultura corporativa es un instrumento para alcanzar la excelencia organizacional pero depende ahora de la perspectiva en la que se aborde este ideal ya que en la cultura americana preexiste la cultura del managment que preexiste con una cultura informal que convive con una estructura formal, y la cultura que se desarrolla dentro de las paredes de la organización puede ser moldeada , creada y formada por los managers para alcanzar los objetivos dentro de la organización a través de la manipulación de las ideologías y las creencias, con lo que se constituye una cultura utilitarista, con aspectos simbólicos creados para el servicio del managment.

Si consideramos que las organizaciones son construcciones sociales, los análisis de los procesos que se dan entre los seres humanos que están dentro y que tienen las características inherentes de complejidad de los propios seres humanos que creamos nuestra realidad a cada paso que damos y es por eso que nosotros como investigadores tenemos que tener mucho cuidado en saber en dónde estamos pisando y ser críticos en pensar que los sujetos son individuos y no personas, es decir que tiene en si mismos construcciones sociales que interactúan con el medio que los estimula constantemente y no que son variables frías o mecánicas que no sienten y que no tienen otras lógicas motivacionales más que las organizaciones científicas del trabajo de aumentar el rendimiento de la producción a partir de la aplicación de una serie de medidas disciplinarias en la separación de concepción ejecución, que además del control psicológico para combatir la vagancia sistemática se implementa un sistema de remuneración condicionante en un sistema de evaluación de estímulo respuesta, con una lógica económica de maximización de ganancias y minimización de costes.

Dentro de estos nuevos marcos de acción nace la reingeniería de procesos con Hammer y Champú (1994) que trataba de rescatar el conocimiento, la creatividad del individuo y enriquecer el trabajo en grupos semi autónomos, que se ocupen de los procesos más que de las funciones, coleccionando las actividades y creando resultados.

La flexibilización se basa en una estructura más horizontal tanto de poder como de información en donde se delega la autoridad en un ambiente estimulante pero que

persigue el mismo fin instrumental que las otras perspectivas paradigmáticas, donde la estrategia, la escuela gerencial, la planeación y el pensamiento estratégico tienen el objetivo común de la maximización de las ganancias; en la primera mitad del siglo pasado la escuela de los managers fungía dentro de las limitaciones del concepto ontológico sistémico cerrado y por tanto la estrategia era interorganizacional del control de la producción, y la metodología era la administración científica de Taylor, el proceso administrativo de Fayol y las relaciones humanas de Mayo, así como el comportamiento administrativo de Simon. De la segunda mitad a los años 80 dominó la planeación estratégica con la incorporación de las probabilidades, los riesgos, la teoría de juegos con Newman & Morgensen, aquí la estrategia era interorganizacional, las organizaciones eran el medio de las organizaciones y había que adaptarse al medio en una postura de un sistema abierto, con lo que se consolidaron las investigaciones de operaciones a partir de la corriente de la contingencia, y la planeación estratégica parte de esta nueva forma de ver el mundo para producir técnicas racionales formales para dirigir los negocios en cambios ambientales. Por último desde la década de los 80 llega el pensamiento estratégico que ya considera a los procesos no racionales, la construcción social y el proceso estratégico como político inclusive multifactorial que puede afectar a la organización y a sus individuos de formas múltiples y a diversos niveles, así, Mintzberg nos habla del proceso estratégico, Pettigrew del cambio estratégico y Kagono de las dimensiones estratégicas.

Y se sigue comparando a la estructura burocrática en la racionalidad instrumental de adecuación de medios a fines con orden y rigidez a unas burocracias japonesas que

tenía la capacidad no sólo de aprender sino de generar conocimiento y difundirlo en un contexto laboral específico, estas empresas que aprendían implantaban dispositivos que proporcionaban el desarrollo de nuevos conocimientos.

Si partimos de que la organización tiene la capacidad de ser ontológico que conoce con una forma particular de conocer epistemológicamente y de apropiarse de ese conocimiento, también así lo tenemos los investigadores que nos aproximamos al objeto por conocer, desde un punto de vista **ontológico**¹² de asunciones que conciernen con la esencia (que es) el fenómeno investigado, este puede ser **una realidad externa** al individuo o **producto de la consciencia humana en una construcción social subjetiva**, o de naturaleza **objetiva**, o producto de la **cognición humana**, o **el mundo está dado ahí o es producto de la mente**.

En la dimensión **epistemológica**¹³ nos involucramos al **cómo conocemos y comunicamos este conocimiento**, que es **verdadero y que es falso**

verdadero <-----**conocimiento**-----> **falso**

subjetivo, espiritual, trascendental, basado en **la experiencia**

de naturaleza personal y única.

¹² ser

¹³ conocer

La *naturaleza humana* por ejemplo son no sólo los seres humanos sino su **ambiente sin embargo pensar que lo único que influencia a los seres humanos es su ambiente es pensar que están condicionados por este y por sus circunstancias** ***DETERMINISMO VS. VOLUNTARISMO*** es decir que tienen, *voluntad propia*.

En consecuencia, si existen distintos tipos de concepciones de sujetos y de cómo conocemos por lo tanto existen **distintas formas de aproximarnos a ellos; distintas METODOLOGÍAS.**

El individuo **crea**, modifica e **interpreta** el mundo, ->lo cual es considerado como **relativismo extremo CREACIONISMO.**

SUBJETIVISMO

OBJETIVISMO

NOMINALISMO -----ONTOLOGÍA-----REALISMO

ANTIPOSITIVISMO-EPISTEMOLOGÍA---POSITIVISMO

VOLUNTARISMO-NATURALEZA HUMANA-DETERMINISMO

IDEOGRÁFICO---METODOLOGÍA-----NOMOTÉTICA.

En cuanto al **debate** ontológico entre el **subjetivismo** y el **objetivismo**.

- El **NOMINALISMO**: el mundo es *externo* a la **cognición** individual no está **hecho** más que de; **nombres, conceptos y etiquetas**, que son usadas para **estructurar la realidad ->convencionalismo (llegamos a una convención social de qué es la realidad)** a lo que nos ponemos de acuerdo.

- El **REALISMO**: el mundo social es externo a la cognición individual, está hecho del mundo real, tangible, relativamente de estructuras inmutables, a pesar de que conozcamos o percibamos o no las estructuras¹⁴ Para ellos el mundo social existe y es concreto como el mundo natural.

- El **POSITIVISMO**: busca y predice qué pasa en la mundo social, a través de regularidades y relaciones causales entre elementos constitutivos (sistémico) se parte de hipótesis a probar o desechar. –desde fuera
-HAY OBSERVADOR.

- El **ANTI POSITIVISMO**: está en contra de buscar leyes y regularidades en el mundo social es **RELATIVO** y sólo puede ser entendido a través de los ojos de que está observando o directamente involucrado
-uno entiende desde dentro **-NO HAY OBSERVADOR.**

- El **VOLUNTARISMO**: el sujeto es totalmente *autónomo* y tiene libre voluntad, como lo expresa el psicoanálisis, es subjetivo y es particular.

- El **DETERMINISMO**: Él está determinado por el ambiente conductismo positivismo y *gestalt*

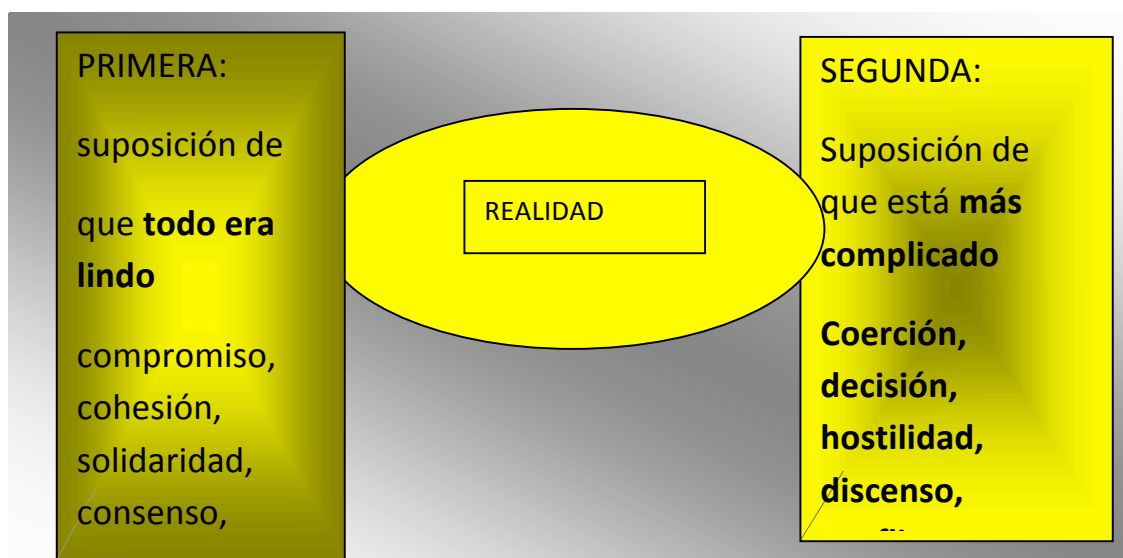
- El **MÉTODO IDEOGRÁFICO**: (CUALITATIVO) Sólo se puede entender el mundo social obteniendo conocimiento de primera mano del sujeto

¹⁴ Si cae un árbol en el bosque, hace ruido?

investigado. hay **implicaciones y transferencia**¹⁵ se analiza nuestra propia **subjetividad. (no hay SUJETO-OBJETO)**

- El **MÉTODO NOMOTÉTICO: (CUANTITATIVO)**
- **Protocolo sistemático y técnico**
- **Probar hipótesis con rigor científico**
- **Test de personalidad**

Sin embargo los modelos creados anteriormente comenzaron a tener conflictos en relación a problemas que no habían sido considerados, por ejemplo con respecto a la naturaleza de la sociedad llego otro nuevo debate antes no considerado **el de orden – conflicto**, el de **equilibrio vs. Cambio**. Donde este último se genera por el **conflicto**, la **coerción** en estructuras sociales y que generó dos posturas:



¹⁵ Hay un determinado estrés al acercarse al sujeto y explorar su historia personal y transferirla a la nuestra

Para esto **PARSONS**, estaba del lado **sistémico, positivista**, con la teoría de integración de la **sociedad estructural funcional**;

1. donde **cada sociedad** es relativamente **persistente**, y de **estructura estable**
2. está bien **integrada**
3. **tiene una función** ej. rinde contribuciones para el mantenimiento del sistema
4. **cada estructura funcional social está basada en el consenso de valores entre sus miembros**

PERO:

5. en algún punto **por crisis** puede **cambiar**
6. puede **disentir y conflictuar**
7. **cada elemento de la sociedad puede rendir *contribución* a su *desintegración y cambio***
8. **cada sociedad está basada en la coerción de algunos de sus miembros por otros**

- **Dahrendorf** por su parte nos menciona, que **no existe un consenso** sino un **sistema de poder legitimizado**
- **Mills:** nos habla de una **dominación y los valores compartidos** no como; grado de integración, sino como reflejo del éxito de las

fuerzas de dominación en una sociedad, pero que hay la posibilidad de un forma de **cohesión** que viene producto de un **sistema de valores**¹⁶

- **Merton:** nos habla de **funciones manifiestas y latentes**

Regulación (unidad, cohesión de una entidad) **frente al cambio radical** (modos de dominación)



SON COMPLEMENTARIOS

SUBJETIVIDAD

Y

OBJETIVIDAD

Marxismo (joven)

marxismo (viejo)

Subjetivo (humanismo)

objetivo (materialismo)

-lukács-

-Althusser-

¹⁶ Que es primero el huevo o la gallina?

Teoría anti organización	LA SOCIOLOGÍA DEL CAMBIO RADICAL HUMANO RADICALES	ESTRUCTURALISTAS RADICALES	OBJETIVO
SUBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> -Cambio radical, subjetivista -nominalista, antipositivista, voluntarista, ideográfico. -modos de dominación, emancipación, privación, potencialidad, -no hay conflicto y contradicción 	<ul style="list-style-type: none"> -Cambio radical, objetivista -Emancipación, potencialidad, conflicto estructural, modos de dominación, contradicción, privación -realista, positivista, determinista 	
	<p>INTERPRETATIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> -subjetivo, el mundo como es -nominalista, antipositivista, voluntarista Ideográfico.-conocimiento del individuo -mundo social es un proceso emergente social el cual es creado por los individuos involucrados 	<p>FUNCIONALISMO: y nomotético</p> <ul style="list-style-type: none"> -crisis-conflicto-político-económico -Objetivista, orden social consenso, Engels, Althusser, Weber integración social, solidaridad y necesidad de satisfacción -realista, positivista, determinista, nomotética método científico riguroso 	
	<p>LA SOCIOLOGÍA DE LA REGULACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> -la realidad social es reconocida como algo que no puede estar fuera de la consciencia individual, y es una red de supuestos y significados intersubjetivos porque estos están sólo en el objetivista -Kant, naturaleza espiritual del mundo social -Kant-Hegel idealismo-marxismo Husserl-fenomenología -Consciencia & experiencia de dominación X varios aspectos de la superestructura Ideológica del mundo social, se puede cambiar al mundo con una liberación de la consciencia 		

¹⁷ Por sus inclinaciones paradigmáticas y escuelas de pensamiento estas son mutuamente excluyentes

Así las escuelas positivistas que vienen de Comte, Stuart Mill, Spencer, y Durkheim en cuanto a la integración en la sociología desarrollan además los sistemas sociales, Comte desarrolla el positivismo sociológico, y los principios de la incertidumbre empírica, en su tesis el mantiene que hay tres estados de la mente humana desde el teológico, metafísico hasta el positivista científico, y que sólo podemos inquirir en el conocimiento en lo que podemos ver con sus relaciones entre los fenómenos que pasan lo cual es el empirismo, pragmatismo de conocimiento práctico y objetivo, que ejerce el control sobre los estados físico y social, siendo la ciencia positiva la que tiene la habilidad de influenciar los cambios en nuestras creencias básicas, y organización social, Comte nos menciona que la racionalidad científica razona observa combinando los significados del conocimiento, mientras que Stuart Mill nos dice que los hechos son reales aún los sociales y se pueden medir en estadísticas y dinámicas sociales, así como que nada puede ser objeto de conocimiento más que nuestras propias experiencias directas usando la lógica de la inducción deducción de lo individual a lo general factico y de las generalidades a los casos analíticamente, ésta es una visión atomista del mundo es decir una interpretación individualista de las ciencias sociales. Por otro lado Spencer nos habla de una analogía orgánica del proceso de evolución entre el cuerpo social y el organismo humano, por un principio de sobrevivencia en un proceso evolutivo y que las leyes de las ciencias se derivan de una ley superior de evolución disolución siendo las sociedades super organismos y la evolución de las sociedades la evolución de las especies, mientras que Lamarck nos dice que las sociedades humanas son el producto de la interacción

mutua entre varias instituciones de control social y las características individuales, aunque en la evolución de las sociedades puede haber conflicto social. Por último Durkheim como científico racionalista nos dice que el objeto, se puede observar como una cosa aunque este sea un sujeto y así se puede analizar científicamente, viendo las leyes externas que a partir de una inferencia se pueden determinar, es decir las reglas naturales sociales o las morales de la sociedad que sustraen su base empírica.

En cuanto a la emergencia de una nueva forma de ver el mundo debido a diversos cambios ambientales y contextuales en la historia se comenzó a considerar la posibilidad de estudiar a las organizaciones como sistemas abiertos, aquí Malinowski nos expresa que la característica novel de una sociedad primitiva, por ejemplo, es la de que se puede explicar en términos de sus funciones dentro de un sistema social más grande, siendo las sociedades un todo complejo, y son entendidas con respecto a la interrelación entre sus partes constitutivas y el ambiente físico, por otro lado Radcliffe & Brown nos hablan de un estructuralismo funcionalismo, que consiste en que hay relaciones entre las unidades, y que la continuidad de la estructura es mantenida por un proceso de vida hecho por actividades de las unidades constitutivas.

Por otro lado **Parsons** compartía esta visión de estructuralito y funcionalismo sociológico, contenido en la teoría general de sistemas para el mundo social, en donde la estructura era la de la acción social, y los motivos de acción eran los principios y los valores, idea nada desdeñable, y compartida por **Weber**, en cuanto a los

conceptos de sistema social que precedían a la teoría de sistemas de **Pareto**. Para Parsons se podía constituir un modelo AGIL, de equilibrio en el que había adaptación del sistema al medio y del que se ocupaban las organizaciones de tipo económico, definición de fines ocupada por las org. políticas, que movilizaba los recursos para obtenerlos, de integración, que coordinaba y controlaba que eran delegadas por las integrativas, y por último de latencia que podía ejercer la motivación ejercidas por las organizaciones de mantenimiento de patrones. Mientras que Merton & Selznick hablaban de un sistema social más amplio, de teorías de medio y rango en donde no sólo había funciones sino también disfunciones, no sólo había latencias sino funciones no intencionadas o alternativas; porque funciones bien no quiere decir que no podría hacerlo mejor, con otros patrones de relación.

Y después llegamos a los albores de los EO, con Stuart Clegg, que incurrían en un pensamiento en el que se consideraba el impacto de la estructura organizacional en los miembros, y que después Merton mencionaría como que los miembros de hasta arriba tienen demandas de control, de comportamiento confiable y predecible para llegar a eso establecen formas de control; la administración científica. Selznick, por su parte nos habla de la delegación de autoridad la cual tiende a traer un incremento de la cantidad de entrenamiento en cosas especializadas ya que se incrementa la departamentalización, e incrementa la bifurcación de intereses bajos en la organización, es decir se comienza a hablar de **conflicto** entre subunidades, ya que las decisiones dependen de la estrategia interna persuadida, y los aspectos formales de la organización nunca tienen éxito en conquistar a los aspectos informales o no racionales del comportamiento humano. Dada la

teoría general de sistemas a partir de la biología y la física se explica como las instituciones sociales tienen necesidades para sobrevivir y adaptarse, con una clara similitud de procesos en muchas formas de relación, a diferencia de los sistemas abiertos considerados por el positivismo, en el cual las fuerzas objetivas, son controladas y pueden ser objeto de observación científica, a diferencia de los sistemas abiertos en los cuales las influencias externas, el background social, y las tradiciones culturales contribuyen en la estructuración con una relación dinámica con el ambiente. Roethlisberger & Dickson nos hablan por fin de los sentimientos que son las bases latentes de las insatisfacción, ya que hay una interrelación de factores en dependencia mutua, y un cambio en uno, (interferencia) trae cambios en los otros y como resultado hay un estado temporal de equilibrio desequilibrio, ellos consideran que existe un sistema abierto y una historia personal del individuo, así como que los sentimientos son derivados de hechos, estos expresa una estructura positivista, en donde la organización social convive con la económica y la técnica restaurándose el equilibrio mecánico del modelo de gestalt del todo en relación entre lo técnico y lo humano y el mecánico paretiano de los sistemas. Los sistemas sociotécnicos abiertos, expresan un relación con el ambiente; Ludwig Von Bertalanffy nos propone un teoría de sistemas, con una analogía orgánica; (aunque sabemos que en realidad las organizaciones no tienen que morir necesariamente)

Millar & Rice nos hablan de que las organizaciones son una herramienta para el desarrollo de actividades con necesidades humanas, relacionadas a un cierto potencial de efectividad, mientras que Emery & Trist, nos mencionan que los cambios en patrones sociales, influyen, la operación en las organizaciones como sistemas adaptativos

complejos, en este sentido la contingencia nos menciona que las organizaciones tienen sujetos con necesidades a desarrollar y que estas deben yuxtaponerse o compaginar con la organización interna y las demandas del medio, en forma de liderazgo, motivación, satisfacción, tecnología y estructura. En cierto sentido Lawrence & Lorsch nos mencionan esto al decirnos que las organizaciones son sistemas abiertos, con comportamientos interdependientes con la organización formal, las tareas, las personalidades y las reglas no escritas, a lo que Katz & Kahn nos mencionan que son esos sistemas abiertos formales estructural funcionalista de Parsons y la teoría general de los sistemas de Bartalanffy que se puede producir la homeostasis, o una entropía negativa, una retroalimentación, una diferenciación, y una equifinalidad con los subsistemas de producción técnica, soporte que dispone de los productos, mantenimiento que mantienen a la gente y a los roles, adaptativo en cuanto al cambio organizacional, y por último el managerial que dirige las actividades hacia los fines. Siendo que para Mckinsey el modelo a desarrollar era de 7 elementos constitutivos; la estrategia y los objetivos, la estructura y las relaciones de autoridad, los sistemas procedimientos y procesos de control por ejemplo, el estilo, el comportamiento gerencial, el staff, la gente, la socialización en la cultura corporativa, la habilidades características de la organización y los valores compartidos, para Parsons la sociedad era un sistema funcional de partes interdependientes mientras que para Clegg por ejemplo, la hegemonía del análisis organizacional en la administración tenía una visión metafórica conservadora biológica, ya que se daba por sentado que las organizaciones tienen un propósito, son racionales, tienen necesidades que deben satisfacer para sobrevivir, y es aquí donde arranca el debate

entre teóricos de la contingencia y críticos de la TO, en la crítica se observa a los funcionalistas como una teoría estática, que no sirve para un análisis de lo complejo y dinámico del mundo social y los contextos de las organizaciones ya que había hegemonía de la teoría del equilibrio. Mientras que Parsons, la respuesta a la tensión endógena y hexógena es adaptarse a una nueva forma de equilibrio, equilibrio dinámico de los sistemas sociales vs. El cambio que se da por el conflicto y la contradicción. Mientras que el funcionalismo maneja la ideología sociopolítica conservadora por la teoría de la estratificación de Durkheim de las relaciones armónicas y el estado positivo social, la crítica afirma que se da por sentado que los sistemas naturales son los sociales, y existe una reproducción orgánica de la división del trabajo, élites profesionales, estructuras burocráticas racionales, al respecto Gouldner nos dice que inclusive los fines pueden ser contradictorios, y que se supone que no hay conflicto de clases, mientras que los materialistas radicales afirman lo contrario, ya que los funcionalistas aducen que los sistemas son armónicos, con valores internos comunes, fines aceptados, y por lo tanto el método puede ser estático, el fin es el de incrementar la eficiencia de la compañía y sus ganancias en vez de un verdadero conocimiento científico, la crítica es que son unos **sirvientes del poder**, en una relación cliente consultor.

La alternativa propuesta es que se constituya una Sociología de la Sociología y no de la ingeniería, se habla de una crisis de la Sociología Occidental, ya que ha existido un dominio paradigmático de estructuralismo y funcionalismo de la postguerra impulsado por Parsons. Se nos habla de crear un nuevo análisis basado en la dramaturgia de Goffman, la etnometodología de Garfinkel, la teoría del cambio de Homan & Blau, el

análisis marxista de Europa y el consenso ortodoxo y la alternativa radical de Atkinson basado en la teoría del conocimiento que rechazó el determinismo de Parsons, Weber, y el propio Marx maduro. Se propone una **aproximación micro** 8 del actor sujeto) a partir de los anteriores, del voluntarismo, del análisis situacional, complementada por lo macro la acción de clases en los caleidoscopios sociales, ya que como nos menciona Atkinson, esta **sociología alternativa es radical**, desarrollada a partir de una interpretación **dinámica y humanista de interaccionismo simbólico**. Mientras que Friedrich nos menciona que la sociología de la sociología es una ciencia multiparadigmática, por lo que el funcionalismo se enfrenta a la teoría del cambio, a la micro sociología, al nominalismo y al evolucionismo final, en dos dimensiones el macro y el micro.

Qué es eso a lo que llamamos organización, y porqué nos rompemos la cabeza tratando de crear la materia con la que trabajamos; acaso existe, o es una formación mental de una realidad creada por nuestras mentes,... para Stogdil, es un producto cultural, es decir donde intervine la cultura y por lo tanto no puede existir sin el hombre y en consecuencia y tratando de seguir esta cadena lógica de significantes, encontramos que tiene que ser algo real, así como nosotros, pero a la vez resulta artificial, puesto que no es algo que se de naturalmente sino que es producto “natural” del ser social, de la necesidad del hombre de acercarse y cooperar para lograr su propia sobrevivencia en la forma del pacto social extenso, donde, además se generan intercambios, con el medio que es el que da los recursos para que la organización sobreviva, como tal independientemente de los elementos que la conforman, es por otro lado y hasta cierto punto un organismo independiente, porque se puede autorregular, pero necesita de la aceptación del medio en el que se desarrolla para

sobrevivir desde una perspectiva de sistema abierto, y hacia adentro es un sistema de estructuras y funciones, pero por otro lado es además una estructura en acción y es por otro lado dinámica, un sistema de procesamiento de información y algunos hasta dicen que de generación de conocimiento, no sólo de entrada y de salida, aunque con una estructura de subgrupos, en interrelación e interdependencia hacia dentro así como hacia fuera de las fronteras tanto físicas como psicológicas que la representan.

Los grupos por su parte son unidades que como células de un organismo vivo semipermeable tienen sus propios organelos con objetivos específicos que realizan para la sobrevivencia, de la célula en lo particular, pero del sistema en su conjunto, por lo que necesitan interactuar, sin embargo esta metáfora quedaría rezagada, ante el imperio de la realidad compleja de lo social, en donde las necesidades del organismo no son sólo de sobrevivencia sino que implican necesidades sociales, así como las biológicas, y la producción de las interrelaciones intersubjetivas producen o dan como resultados productos culturales que no necesariamente son tangibles pero que pueden servir de motivación y cohesión del sistema, ya que al crear vínculos por los sistemas de interacción produce todo un esquema no lineal de expectativas que no se pueden cuantificar, razón por la cual si bien es necesario entender la necesidad del entendimiento del fenómeno organizacional a través de la realidad estructural y objetiva, así como de la comprensión de las motivaciones intrínsecas de la racionalidad instrumental y estructuro funcionalista, es necesario también la comprensión de la subjetividad como elemento complementario siempre presente en toda estructuración y relación social de conjuntos de miembros individualmente considerados,

que son más que la suma de las características de sus partes, o al menos eso es lo que asume la gestalt.

Así entonces encontramos la necesidad de explicar un doble fenómeno social así como estructural y formal, que por un lado está revestido de cifras y de datos duros y que por el otro expresa la necesidad de tratar con elementos intersubjetivos y de juicios socio valorativos más complejos, los puntos de partida, los paradigmas o las trincheras que por modas o por realidades hegemónicas momentáneas han dado la pauta para negación de una parte de la realidad en toda su extensión así como de su complejidad, y que por razones de tonalidad bifurcada sin la consideración del espectro policromático, implican entonces el reconocimiento de la complementaridad en la divergencia, que se ha perdido en una discusión ontológica que podría estar escondiendo en el fondo un reconocimiento y un lugar dentro de la hegemonía y por lo tanto dentro del poder en la sociedad académica.

Ya que si bien existen departamentos como elementos de análisis, que pueden ser ejemplo de una evaluación de la estructura, a la vez; estos implican la delegación y por lo tanto de nueva cuenta encontramos a la interrelación entre lo formal, analizado como necesario por la Teoría Clásica de Farol, o la sociológica, donde los cargos y las funciones, producen estatus, y esto a la vez genera una significación, y una interpretación de la jerarquía, así como la necesidad de un cierto sometimiento a un poder a consecuencia de la legitimidad de los objetivos, desde la perspectiva de un poder formal, pero a la vez de una responsabilidad, una autoridad asumida por un cargo, que no es más que la necesidad de un control que desde la postura de la escuela de la burocracia se hace necesaria por la especialización y la división del trabajo.

Se podría entonces plantear que es más importante para el análisis y la construcción del objeto de estudio tanto la estructura como lo formal para el análisis del fenómeno organizacional, o es la parte humana lo más importante?, qué es lo más importante y por lo tanto cuál debería de ser la forma –cuantitativa o cualitativa- más adecuada para analizar el fenómeno, a mi parecer todo influye en mayor o menor grado y depende del caso específico, razón por la cual primero; ambos son complementarios y segundo; es necesario un análisis de tipo etnográfico para su mejor entendimiento, ya que para entenderlo hay que conocer el grado de interacción que puede ser cuantificable pero a la vez el modo específico de significación, es decir; la interacción que se genera por la estructura de puestos y roles, constituyen afectos interpersonales y valores de grupo, e identidades de grupo que son significados y resignificados por lo miembros que la mayoría de las veces eligen en función de sus preferencias construidas socialmente con base en su interacción en el tiempo y con su relación con otros grupos y organizaciones con las que tengan o hayan tenido contacto previo, y con lo cual se fijan las reglas que se dan por sentadas y que no están escritas y que constituyen la columna vertebral de las organizaciones y de los grupos informales, ya que son la base de las pautas del deber ser social o las pautas de conducta que regulan la ejecución real y la presión moral del trabajo individual a través de los ojos colectivos, en el “¿cómo es que yo creo que el *otro* me está viendo cuando actúo para él en el lugar que yo pienso que él me pone?” así y de manera pre o inconsciente la identidad refleja las pautas de comportamiento que interactúan con la realidad fáctica, y se crean amistades empáticas, o antipatías, y por lo tanto el vínculo se ve

afectado por las relaciones cotidianas y las relaciones se afectan en forma dialéctica por los vínculos desde el segmento de lo personal con la organización que se vuelve de esta forma un sistema abstracto, abstraído de la realidad en un concepto heurístico de lo que nosotros pensamos de él, y creemos que significa.

Así interpretamos lo que el sistema y sus representantes simbólicos nos estimulan a cada interacción social; el desempeño o contribución exigirá una contribución, si bien económica que satisfaga nuestra necesidad y racionalidad económica dentro de un mundo que lo valora, también existe la demanda simbólica de una satisfacción de las expectativas de otra índole, un ejemplo claro se encuentra en los estudiantes de doctorado del postgrado en estudios organizacionales, que si bien pueden ser tratados como los perros de Pavlov al recibir una remuneración en función de su producción y por lo tanto de beca de CONACYT, esperan también la motivación en las calificaciones por su esfuerzo que modifican su estado de ánimo que puede en forma de energía consolidar una integración o cohesión de grupo que mantiene la estructura unida durante el ejercicio de los procesos necesarios, aunque para términos prácticos la remuneración simbólica no necesariamente genere reacciones productivas.

La existencia y permanencia de la organización no es sólo la resolución de las demandas internas sino que está íntimamente ligada a las relaciones con el medio, es decir que si bien puede ser vista como un sistema autopoietico de autorreferencia, es además un sistema abierto, una metáfora orgánica de un organismo vivo, como lo analizaron los primeros contingentes, así como el análisis de la restricción de las creencias sociales y culturales, sobre las que se basa su legitimidad y por lo tanto su aceptación por

parte del medio que es de quien accede a los recursos que necesita para subsistir, sin embargo esto es una mera conjetura occidental democrática, ya que no estaría tan seguro de que lo mismo suceda con sistemas extensos más totalitarios, donde además y a diferencia de la idea de Parsons y de Pareto las relaciones no necesariamente son lineales, ya que los elementos a diferencia de las ciencias naturales o las ciencias duras no son relaciones entre variables axiomáticas, con comportamientos plenamente identificables, sino que siempre existen humanos con intenciones no explícitas difíciles de ver, de determinar, identificar, y ante todo de demostrar, en un esquema positivista de validez.

Todo esto, nos dice Barnard, constituye a la organización como un sistema cooperativo complejo, que por un lado es físico, biológico, personal, y social, de relación de al menos dos personas con una meta definida, aunque en ocasiones encontramos que a pesar de que la meta primera haya sido cumplida existe continuidad, como si la meta profunda del sistema en si mismo fuera la sobrevivencia del sistema independientemente de los miembros, y en donde cada uno de los elementos que intervienen en ella sólo fueran piezas del meta sistema que ocupan roles y donde si ellos se van otros, pueden ocupar ese lugar, y donde los factores estructurales del ambiente conviven con los del ambiente social y crean elementos etéreos, y donde existe autoridad formal, e informal, que definen la forma de la cooperación, que otra vez desde, Parsons y Pareto son sólo sistemas, y que para los sociólogos, Durkheim y Weber son sistemas de acción, y que para Crozier y Friedberg, son sistemas de acción concreto, donde de nuevo, hay partes inherentes a los individuos que influyen y dan formas particulares a las interacciones.

Y donde y como condicionante necesario para la interacción se da una comunicación, una voluntad de contribuir o cooperar para sobrevivir que implica una cierta lealtad hacia los individuos, hacia los superiores así como con los otros con los que nos identificamos porque los vemos como nuestros semejantes por la mirada de los otros que están sobre nosotros y su forma particular de tratarnos, para esta necesidad de la organización de sobrevivir de las contribuciones individuales personales y subjetivamente motivadas o no satisfechas, así se plantea la cooperación frente al conflicto, sin embargo se entiende que el conflicto hasta cierto punto es sano ya que es un agente de cambio así como de innovación en la organización donde además se genera o reafirma la personalidad organizacional que en conjunto con la individual pueden o no general psicosis profesional alienación o forclusión ¿dónde o qué es lo que queda del sujeto e el sujeto que está sujetado al deber ser organizacional, o que pierde su identidad por la del grupo?

Por otro lado que pasa con la comunicación cuando es escrita en los manuales y que es una fuente de poder por la interpretación subjetiva que se puede hacer de esta por los mandos superiores u operativos, o las decisiones programadas y automáticas, en donde queda aquí la psique del sujeto, con la subjetividad del significante deslizada en la interpretación, y en los códigos del lenguaje técnico, que es la fuente del saber y por lo tanto del poder y en consecuencia de la herramienta de negociación con el poder hegemónico, ese saber en la comunicación es el saber poder, y el saber hacer, y en donde las relaciones que existen entre los sujetos son de conflicto pero además son rotativas y cambiantes, con intereses que se van modificando tanto con el tiempo así como con la percepción, con las relaciones múltiples y multidireccionales.

Ya que si bien las organizaciones grandes son complejas en realidad son como los tejidos complejos del cuerpo que pueden serlo gracias a que están compuestas de muchas células más simples, o unidades pequeñas, que facilitan la comunicación entre los miembros, y por lo tanto las relaciones y las condiciones sociales, siendo en las organizaciones informales las interacciones que dan una especie de sustrato real a lo que el ideal requiere, son el aceite que permite la interacción, debido a que los que trabajan no son y nunca serán máquinas, sienten e interpretan, en ese sentido es importante recalcar la necesidad de disciplinas como la lingüística, así como la semiótica para la comprensión de los símbolos y de los significados, herramientas nuevas que nos da el postmodernismo que en conjunto al análisis del proceso social inconsciente dan una explicación más amplia del fenómeno organizacional.

Para polemizar más aún se podría decir que las necesidades de las diversas posturas divergentes, no son válidas, o que lo son tan sólo hasta cierto punto, sin embargo lo importante es lo que nos aportan, por ejemplo, en cuanto al estructuralismo, a la ortodoxia, es cierto que existe, una función y un mundo real, que está ahí pero que es interpretado y modelado, por metáforas y metateorías, es cierto que hay influencia del medio, que para la escuela de la contingencia es importante de considerar como una metáfora de un organismo que obtiene sus recursos y depende del medio, además de que las metáforas producen significado en sí mismo, la metáfora mecánica, y la orgánica no explican por ejemplo tan bien como la del sistema flojamente acoplado, Weick (1974), a las anarquías organizadas, ya que no siempre las organizaciones son sistemas acoplados eficientes, con

un solo objetivo, y una sola cultura, y no siempre están además, bien coordinados, además de que Hannan & Freeman (1977) nos dicen que para su análisis las organizaciones están en competencia y selección en vez de adaptación en la metáfora de la ecología de la población, mientras que Goffman (1956) va más allá en el postmodernismo, y nos indica que los miembros de las organizaciones no son más que actores humanos, con roles y desempeños oficiales así como no oficiales, es decir como si estuvieran todo el tiempo ejecutando una obra de teatro, pero donde además también existe una cultura (Turner, 1971) con aspectos simbólicos de la vida organizacional y la forma en la que el lenguaje, los rituales, historias y mitos crean redes de significado subjetivo que son cruciales para entender cómo las realidades organizadas son creadas y sostenidas, pero además son sistemas políticos, donde hay conflictos de interés y un rol del poder (Crozier, 1964, Pettigrew, 1973, Pfeffer & Salancik 1978), donde además se coexiste con metáforas interpretativas, (Wittgenstein, 1964) es decir donde las organizaciones observan un juego del lenguaje, y donde la organización es un juego de palabras, pensamientos, y acciones, y donde las realidades organizacionales emergen de estructuras simbólicas, que son como un texto (Ricoeur, 1971) donde la actividad organizacional es un documento simbólico, o una prisión psíquica (Freud & Jung).

Que puede ser por otro lado y en consecuencia analizado como un código de muchos colores, donde existe un razonamiento moral (Jelinck, Smircich), y donde además para identificar la complejidad más cercana a la realidad y no al modelo debe ser incluyente de variables más sutiles pero no por ellos menos importantes, como la valoración de la ambigüedad y la incertidumbre, para la comprensión como ya hemos

mencionado tanto de la complejidad, como de las paradojas y las contradicciones de las cuales son parte también el mundo de los seres humanos, en sus diversos niveles tanto macro social como micro o individual, pero asimismo en el nivel medio organizacional, en este sentido un código multicolor implica la tolerancia ha muchos colores, donde se comprende que no hay sólo un cultura para analizar sino que es un sistema multicultural con intereses y semejanzas así como divergencias muy marcadas o en diversos niveles siendo esa la razón por la cual, es necesario un análisis más fino de las singularidades, con otros medios y herramientas que vienen de otras disciplinas como lo representa la etnografía antropológica, para el análisis de las culturas intersubjetivas con gradientes de significado diferencial recíproco, donde la ciencia representa, una verdad socialmente construida (Astley), y donde existe un polémica sobre, por ejemplo si es la estructura como variable independiente al que ejerce influencia determinante sobre los individuos o si son estos los que la crean y la producen en un continuum de tiempo cotidiano (Ranson Higin, Green), la realidad que está ahí después de todo no puede abstraerse del todo ni de la voluntad pero tampoco de los elementos contextuales así como del tiempo en que se produce como fenómeno social, y de su historia particular.

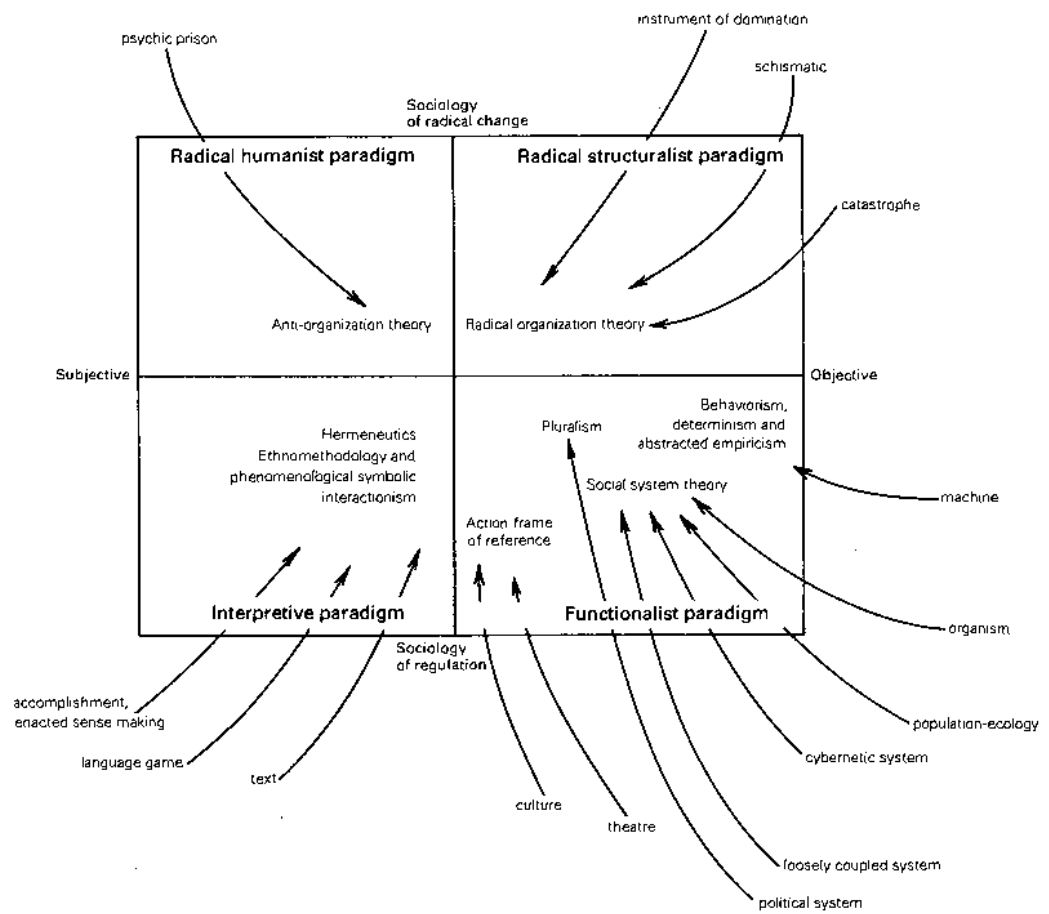
Y así que recapitulando para concluir podemos decir que; en diversos discursos se señala que no se puede hablar de las teorías organizacionales como cuerpos que permiten explicar el funcionamiento real de las organizaciones, sino como entes abstractos que facilitan la aproximación a dichas realidades complejas.

Para Astley (1985: 497) el problema no se encuentra en que los investigadores de la realidad organizacional utilicen modelos funcionalistas de acercamiento a la misma, o que

utilicen enfoques culturales, o cualesquiera otro, sino que fallen en reconocer que la ciencia es una empresa fundamentalmente subjetiva.

El investigador debe tener siempre en mente que cuando utiliza una teoría, sin importar cual sea esta, lo que está haciendo es seleccionar un marco de referencia para la interpretación, una ventana hacia el mundo organizacional; que así como utiliza “x” ó “y” marco teórico pudiera usar otros y cada uno le proporcionaría distintas visiones del mismo fenómeno.

Morgan argumenta que la teoría organizacional puede ser analizada en términos de cuatro grandes puntos de vista, que se reflejan en diferentes sets de supuestos metateóricos. Estos son los paradigmas funcionalista, interpretativo, radical – humanista y radical – estructuralista (1980: 607).



Morgan, más que abogar por una aproximación a las organizaciones a través de alguno de ellos en particular, insta a la utilización de cualesquier paradigma alternativo al funcionalista. Esto se debe a que en la teoría organizacional parecen imperar los acercamientos mecánico – organicistas.

Se plantean escenarios en los que la organización forma parte de un gran sistema con el que se encuentra en interacción (también llamado el ambiente externo); que asimismo, se interrelaciona con otros entes inferiores, similares o superiores y que está conformada por pequeños grupos más o menos organizados. Esto en cuanto a la parte orgánica de la misma, por lo que respecta al aspecto mecánico, se le ve también como un cuerpo con cierta estructura, jerarquía y canales de comunicación de información necesaria para sus procesos y mantenimiento. Como un grupo cuya formación obedece a un fin o meta, razón sin la cual no existiría.

En este escenario el individuo no parece entrar en discusión. A pesar de que la propia organización existe por que hay personas que se agrupan con un fin, de que son quienes le dan vida y movimiento, quienes la mantienen o la dejan morir, quienes incluso plantean acercamientos teóricos para comprender su funcionamiento; pareciera que desde el momento de su emergencia se separara de lo humano y se convirtiera en algo más, suprahumano, con mente propia, con un orden singular.

Pareciera observarse el reconocimiento de esta falta en la teoría. Prestando atención a las aportaciones a la misma, se encuentra que investigadores de distintas corrientes paradigmáticas, introducen la idea de cultura en sus análisis. Smircich (1983: 339) considera que el concepto de cultura es ahora de gran importancia en el análisis organizacional y opina que la intersección de cultura y teoría organizacional puede encontrarse en temas de actualidad.

Principalmente la intersección de cultura y organización puede observarse en:

a) Administración comparativa. En esta corriente la cultura es considerada como una variable que influye en el desarrollo y refuerzo de creencias de los integrantes de la organización (Smircich, 1983: 343).

b) Cultura corporativa. Las organizaciones en sí mismas son vistas como productoras de cultura. Son instrumentos sociales productores de bienes, servicios y además, creadores de artefactos culturales como rituales, leyendas y ceremonias (Smircich, 1983: 344).

c) Perspectiva cognitiva. Se ve a la cultura como un sistema de percepción y organización de fenómenos materiales, cosas, eventos, comportamientos y emociones. En este sentido la organización es una estructura cognitiva particular, que dirige el pensamiento y la acción (Smircich, 1983: 348).

d) Perspectiva simbólica. La cultura se concibe como un patrón de discurso simbólico. Necesita ser interpretado, leído o descifrado para ser entendido. Parea interpretar a la organización el investigador debe enfocarse en la forma en que la experiencia se hace significativa para aquellos que la conforman. Esto se hace analizando sus procesos de atención, nombramiento y otros patrones de acción.

La lectura que puede hacerse de estos análisis respecto al rumbo que está tomando o debería tomar la teoría organizacional, es en primer lugar que esta se constituye por

corrientes diversas e incluso contradictorias; que dichas perspectivas son constructos creados con la finalidad de aprehender la realidad organizacional; que ninguna teoría puede ser nombrada espejo de las realidades organizacionales; que debemos pasar de una visión de la organización como un ente objetivo a otra en la que se reconozca como un cuerpo creado a partir del cruce de distintas subjetividades.

El hombre crea y se crea a sí mismo en el proceso. Las organizaciones son escenarios conformados por él con la finalidad de capturar la realidad que le rodea que es el mundo. Asimismo para garantizarse espacios en los que pueda desenvolverse y lograr el cumplimiento de los que se han dado en llamar las razones de su existencia: nacer, crecer, reproducirse y morir.

Finalmente el reconocimiento de la complementareidad de las visiones epistemológicas así como desde el punto vista ontológico nos llevan al planteamiento de un tipo de metodología de la investigación que abarque tanto aspectos cuantitativos así como cualitativos, por esa razón el abordaje instrumental de esta tesis se planteo desde el punto de vista cuantitativo y por lo tanto se usaron herramientas estadísticas como entrevistas cerradas o encuestás y además se uso herramientas más bien de corte etnográfico como la observación participante, la entrevista a profundidad, asimismo se usaron evaluaciones con respecto de el discurso formal plasmado en los documentos oficiales como los documentos fundacionales así como los institucionales como el de la Autonomía de la organización, y se comparó con respecto al Sistema de Acción Concrto en lo real, así como en lo informal, para evaluar de forma más completa a la organización y al ejercicio del poder de sus actores.

V. Estudio de Caso

V. 1 Factores de proveniencia y emergencia.

La creación de la UACM, para hablar de la creación de la UACM, primero hay que irse hacia atrás quizá hasta los albores de la Revolución Mexicana, que por décadas innumerables, ciudadanos, tanto de las ciudades como campesinos, no estaban de acuerdo con la repartición desigual de la riqueza y la desigualdad social en general, así diversos movimientos tanto del norte, con caudillos como Francisco Villa como en el sur con Zapata tomaron el descontento social y a partir de la coyuntura en la cual F. I. Madero había conquistado la silla presidencial, pero no había logrado sacar de la estructura político legal a los reyistas y porfiristas que aun quedaban en el poder, se gestó aún más un descontento social.

Así las demandas de la sociedad, que no se habían resuelto generaron los siguientes hechos; **P. Díaz** escapa a consecuencia de la Revolución a Francia, y se convoca y gana las elecciones **Madero** que se enemista con **Zapata y con Villa**, por que no cumple *rápido* las demandas sociales, entre ellas la de la educación, y a consecuencia de que él quería hacer las cosas legales, sin embargo permanecían en el congreso la vieja estructura de Díaz y no le permiten echar a andar sus reformas sociales, de esta manera es traicionado y asesinado por V. **Huerta**, *el usurpador*, al cual a su vez lo depone **Carranza**, que era reyista (de la corriente que se había separado de Díaz) pero que a diferencia de las otras corrientes radicales de la Revolución era constitucionalista y quería recuperar el *orden*, así elabora el plan de Guadalupe con la ayuda de **Villa** en el norte y con la **ayuda** de **EUA**, invade así Veracruz e impide la llegada de armas de Europa para el gobierno de Huerta.

Así a su vez ordena a **Obregón** negociar con los zapatistas*, y ellos responden con una negativa a dejar las armas, entonces:

Carranza y Obregón se confrontan ahora contra F. Villa y a E. Zapata, por lo que **huye Carranza** a Veracruz, y **Villa** asigna a **Eulalio Gutiérrez como presidente interino**. Llegan a la capital tanto Zapata como Villa el 4 de diciembre de **1914**, pero *no saben qué hacer con la silla presidencial*, **no tienen un proyecto político**, ni de **nación**, ni educativo. **Eulalio entonces decide unirse con Carranza**, y Villa marcha contra la traición de Eulalio hacia la capital. Carranza arma el ejército en Veracruz, y logra derrotar a Villa y **al pueblo** junto con el presidente de EUA Woodrow Wilson. Así sucumbe también Zapata debido a que sus detractores tenían un ejército mucho más grande, recursos, y apoyo, además de que Obregón era un buen estratega militar y Carranza **sabía hacer política y pactos, mientras que los líderes populares no**.

Zapata, que tenía como bandera social el **regresarle la tierra a los agricultores** que les habían quitado los latifundistas del porfiriato. Nunca logra proyectarlo como un plan a futuro

Mientras que **Carranza** por su parte propone la **Reforma Agraria** y *le quita la bandera a los zapatistas* y lo hace además como una propuesta de estado, mientras que el gobierno de Carranza se reconoce internacionalmente en **1915**, y **se crea la constitución de 1917 con los siguientes artículos trascendentales:**

1. Derecho a la tierra
2. A la libertad de expresión.

3. al trabajo
4. ***A la educación laica y gratuita***
5. Con libertades individuales y justicia social.
6. Artículo 27 referente a las comunidades indígenas.

Pero en la realidad no se concretó la reforma agraria sino que se **le regresaron muchas tierras a los latifundistas, y realizó** una emboscada contra Zapata que todavía estaba sumido en una guerra de guerrillas en Chinameca donde por fin pierde la vida.

Obregón negocia con los zapatistas que quedan y asesina a **Carranza y comienza a manejar a Zapata como mártir**, hace una **purga y asesina a todos los líderes revolucionarios como Villa**. Finalmente asciende **Calles** a la silla presidencial, -que fue el que había organizado el asesinato a Villa-. Para el final de la revolución hay 1 millón de muertos (ganan los conservadores, y no se cumple lo que se planteó en la Revolución en cuanto al reparto de tierras y la justicia social etc.) Pero sí se institucionaliza la Revolución con el PRI, hasta el 2000.

Sin embargo en 1930 con L. Cárdenas en México, y Rosevelt en EUA y la segunda guerra mundial así como el *new deal*, comienza un periodo de seguridad social, la expropiación del petróleo, el nacimiento de la clase media y de la industria nacional, de las paraestatales, de la economía de protección, se hace hasta este punto el reparto de tierras, se hacen de los ejidos las tierras comunales con la CNC -Confederación Nacional Campesina- que queda dentro del PRI, y con la CROC que es la actual CTM, que es donde quedan los obreros se inicia el presidencialismo, así el gobierno da protección a los trabajadores

mientras que los empresarios en el norte se molestan con la creación del nuevo sindicalismo promovido por el estado, y forman sus confederaciones patronales, como la CANACINTRA así, proponen una nueva forma de contrarrestar el poder político central desde la periferia en el norte y forman su propio partido; el PAN, que finalmente gana las elecciones.

Ahora bien, tanto el derecho como la exigencia social de una educación laica y gratuita para el pueblo, en realidad no se habían dado, la educación si bien era gratuita, pocos eran los que podían acceder a ella, además de que estaba centralizada hasta que se dieron una serie de "...cambios [en la década de los 70 y los 80] con una expansión de [la] matrícula a grupos *plebeyos*, [se dio además en la UNAM una] desconcentración, segmentación funcional y académica, concentración del poder político y administrativo, multiplicación y atomización de identidades disciplinarias, intensa burocratización, [y] conflictos con el sindicato" (Rollin, 1990:11).

Rollin (1990:17) propone la influencia de un actor, el Rector Soberón, sobre el sistema a partir de una serie de influencias estructurales de cambio en el medio el SEM, donde dos actores más permearon las relaciones institucionales en su totalidad, la burocracia y el sindicato: "el Doctor Soberón nunca dejó de poner en primer plano la cuestión política, en 1980, en su último informe, recordó los que para él fueron los problemas más importantes de su rectorado: la anarquía, el sindicalismo, la violencia, la enorme demanda y la insuficiencia de las instalaciones universitarias para alojarla, la

situación tense y sobreideologizada del **Colegio de Ciencias y Humanidades**, y el desquiciamiento del calendario escolar causado por los conflictos prolongados”¹⁸

Con el gobierno de Díaz Ordaz se debate la universidad, sobre la necesidad de una reforma educativa para sanar el 68, así Barros Sierra, Fernando Solana, Horacio Flores y Pablo Gonzales Casanova promueven una reorientación como motor de la democratización política, social, económica y cultural: **masificar** con calidad experiencia educativa y democratización universitaria. Gonzales Casanova da impulso a la reforma como rector bajo el gobierno de Echeverría: se funda el Colegio de Ciencias y Humanidades y la Universidad Abierta y se plantea la vinculación educación con el sector productivo, asimismo otro de los fundadores del proyecto del CCH, que era como ya se ha visto desde sus inicios un proyecto para la educación de las masas, fue **Manuel Pérez Rocha, el primer rector de la UACM.**

Como contrapeso Soberón, el siguiente Rector, trata de defender a los científicos (ya que él mismo es uno consolidado) frente al a masificación y la política así, entra a la escena Barros Sierra como liberador y autonomista frente a Soberón como elitista y conservador, y estabilizador de la Universidad de masas. (Rollin, 1990, 20).

El problema de la masificación como lo planteó Soberón es el de la calidad, ya que excede la capacidad de la universidad en su recursos humanos e infraestructurales, sin embargo, ahora con la creación de la UACM, diseñada con ese propósito el problema, es si existe un mundo afuera lo suficientemente listo en su planta productiva o su iniciativa

¹⁸ G. Soberón, Informe del Rector, 1973.1980, UNAM, México, 1980.

privada para captar a esas masas, y si son los planes de estudio lo que ese mundo postmoderno necesita, en cuanto a la competitividad.

Ha habido un cambio cualitativo y cuantitativo en la industria como para que exista una demanda creciente de profesionales y en los requerimientos para el desarrollo de la tecnología, o son profesionistas listos para engrosar las listas crecientes de desempleo del país.

Se cambió el mundo, de una universidad, donde en general todos los estudiantes tenían posibilidades económicas, se cambio, tanto en la UNAM, como en la UAM, etc., a una Universidad, que por tantos años de crisis, los estudiantes estudian y trabajan, en muchos casos incluso también tenían que mantener a una familia el: “36% . el estudiante de nuestra universidad, en una proporción importante, trabaja al mismo tiempo que estudia” (Rollin, 1990:24) “ detener el crecimiento de la UNAM, en el discurso soberonista, significaba reducir los costos materiales y administrativos de la masificación y sobre todo desactivar el potencial político de universitarios jóvenes” (Rollin, 1990:29)

En este mundo desde el cual la arena política sólo estaba tanto en la UNAM como en la UAM, porque eran junto con el IPN; las únicas universidades públicas en la ciudad de México, los grupos políticos comenzaban a cobrar fuerza a partir de ciertas coyunturas, como el conflicto político social del 68, y además el presunto fraude y caída del sistema del 88, así poco a poco los grupos de oposición fueron ganando fuerza política, hasta que finalmente el primer gobierno de oposición del PRD llegó al poder de la capital mexicana.

Con esta nueva llegada nuevos proyectos poco a poco fueron ganando peso, y cobrando forma, así para el segundo periodo de gobierno con el Gobierno de López Obrador, se recalcó que la UAM fue la última universidad que se había creado y hacía falta la creación de más universidades, ya que había mucha gente que no tenía la opción de acceder a una educación superior con las características de que fuera pública, laica, y gratuita, para las masas, donde además todos tuvieran el mismo derecho, así se promulgó el:

“Decreto por el que se crea el organismo público descentralizado de la administración pública del Distrito Federal denominado, Universidad de la Ciudad de México... [por] Andrés Manuel López Obrador, Jefe de Gobierno del Distrito Federal, con fundamento en los artículos 122 Apartado C Base Segunda Fracción II incisos a) y b) de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos... consederando ...

- **Que la educación es un medio fundamental para adquirir , transmitir y acrecentar la cultura:**
- **Que de acuerdo a los artículos 11, 13, ... de la LEY GENERAL DE EDUCACIÓN, corresponde a la administración Pública del Distrito Federal prestar servicios educativos de nivel superior en nuestra entidad.**
- **Que ha sido un compromiso de esta Administración local impulsar la creación de una Universidad de la Ciudad de México para asegurar con ella el acceso a la educación superior a los habitantes de la ciudad de México.**

...decreto por el que se crea el organismo público descentralizado de la administración pública del distrito federal denominado, UNIVERSIDAD DE LA CIUDAD DE MÉXICO... disposiciones generales...La Universidad impartirá educación superior haciéndola **accesible** a los habitantes del Distrito Federal en la forma y modalidades que establezcan sus órganos académicos y de acuerdo a los recursos que le sean asignados... la educación que impartirá la Universidad será **democrática** en los términos del artículo 3° de la Constitución Federal; promoverá el libre examen y discusión de las ideas; procurará dar una **formación crítica**, científica y **humanística**, y estará orientada a **satisfacer las necesidades** de la población del Distrito Federal.

...Tendrá las siguientes atribuciones:

- Desarrollar e instrumentar modelos alternativos de educación superior en el D F...
- Impartir educación superior a través de las modalidades escolar y extraescolar, buscando que preferentemente se atienda a los sectores más desfavorecidos de la sociedad del D F.

...El patrimonio de la Universidad se integrará por:

Los recursos que anualmente le sean asignados a través del presupuesto de egresos del D. F.”¹⁹

¹⁹ Gaceta Oficial del Distrito Federal, décima primer época, 26 de abril de 2001, no.51

V. 2 Breve descripción de la organización

La UACM está compuesta de un Rector, un Consejo Asesor, (C A) y un Consejo General Interno (C G I).

El C A, tiene todas las normas provisionales que requiere la UACM, y hasta que entre en funciones el CGI, aprueba los planes y programas académicos, determina la composición del CGI, y todo lo referente a su integración, la cual deberá ocurrir a más tardar seis meses después de publicada la ley en la Gaceta Oficial del DF del 5 de enero de 2005, en caso de que, por causas de fuerza mayor, el Rector dejara el cargo, nombrará uno sustituto que estaría en funciones hasta la aprobación del Estatuto General Orgánico, aprueba el reemplazo de alguno de sus integrantes a partir de propuestas que le presente el Rector, asegurando su funcionamiento con un mínimo de 7 miembros, establece en colaboración con el Rector y escuchando la opinión de CGI, las condiciones y mecanismos para la instalación del primer Consejo Universitario, a más tardar en 3 años contado a partir de la publicación de la ley; y permanecerá en ejercicio de sus funciones hasta la aprobación del Estatuto General Orgánico por el primer Consejo Universitario.

De acuerdo a lo anterior se han celebrado 9 sesiones con los siguientes acuerdos, (sólo se tomarán en cuenta resúmenes y de aquellos los más trascendentales para dar una panorama general para esta investigación) en la primea sesión del 11 de febrero de 2005, celebrada en la sala de juntas de la rectoría, en aquel entonces ubicada en Fray Servando Teresa de Mier 92, 4° piso; se aprobó a la Mtra. Ma. De los Angeles Knochenhauer como secretaria Técnica y asumió sus funciones, se formalizó la Coordinación de Certificación (que son los exámenes que se usan en la UACM para aprobar los cursos, debido a que por

el momento no existe otra forma de aprobarlos tan sólo mediante estos exámenes), se recibieron propuestas para la conformación del CGI de 2 sectores; “el foro general hacia la constitución de CGI de la UACM” y “de los profesores del programa de integración de la Planta de San Lorenzo Tezonco”.

El rector mandó modificaciones al presupuesto, en lo referente al régimen laboral, se aprobó la creación de partida para la construcciones, y otra para indemnizaciones, se acordó que el Rector tendría que hacer llegar el curriculum de la persona propuesta para ser designada como Contralor General, y la descripción de sus funciones, y se tomó nota de 4 planes de estudio en elaboración (licenciatura en enfermería, Biología humana, Ciencias Sociales y Maestría en Derechos Humanos).

En la segunda sesión efectuada el 1° de marzo de 2005 en el plantel del Valle de la UACM, se acordó una norma para que el Rector pudiera delegar facultades, la formalización de la relación laboral del personal académico y administrativo contratado por honorarios, la autorización de catálogos de sueldos y prestaciones, autorización al Rector para llevar a cabo transferencias presupuestales para formalizar el régimen contractual e incremento de matrícula, así como de servicios de traslado e instalación, obras públicas, liquidaciones, sueldos, y sueldos caídos, transferencia de recursos autorizada por el Rector, se formaliza la Coordinación de Certificación, se nombra subdirector de Recursos Materiales.

En la tercer reunión del 12 de abril de 2005, que se enviarían observaciones sobre el proyecto de reglamento del CGI, se acordó asimismo que el Rector debe formar parte del CGI, y se recibió un documento sobre un posible programa de becas. En la cuarta sesión

(2005) se acordó que debe haber afinidad entre los integrantes del consejo, sus especialidades respectivas y los planes de estudio a aprobar por los mismos, se propone el plan de estudios de la Licenciatura en Ciencias Sociales (Antropología Social y Sociología), se convoca a un coloquio a la comunidad académica de la UACM y de otras instituciones para reflexionar sobre el proyecto de Reglamento y Certificación.

Se acordó que el consejo no autoriza la filmación de sus sesiones, se recibió y escuchó a una comisión de profesores y estudiantes inconformes con la convocatoria para elegir a los miembros del CGI, se acordó no aplazar la conformación del CGI y mantener los términos de la convocatoria para la integración del CGI, se acordó que la comunidad académica, participe en la designación de los coordinadores de plantel y colegio, pero los cuales formarán parte del CGI y tendrán derecho a voz pero no a voto. En tanto sean reemplazados o, en su caso ratificándolos con base en un procedimiento de designación el que participe la comunidad académica y los confirme como representantes legítimos de la comunidad de la UACM.

Se acordaron las siguientes las siguientes modificaciones al Reglamento del CGI; el consejo se integrará con el Rector, con representantes académicos, estudiantes y “titulares de administración”, a “con miembros de la administración universitaria”, los cuales son los coordinadores generales de los colegios y de los planteles, los académicos que imparten asignaturas del Programa de Integración serán incorporados de la siguiente manera; los profesores de Matemáticas se ubicarán en el Colegio de Ciencia y Tecnología, los Profesores de la asignatura de Expresión Oral y Escrita, de Idiomas, de las diversas actividades artísticas, serán incorporados al Colegio de Humanidades y Ciencias Sociales,

los profesores que imparten la asignatura de Identidad, Conocimiento y Aprendizaje se integrarán al Colegio de Humanidades y Ciencias Sociales. En la 5ª reunión (2005) el C A acuerda que el 1er CGI se integró por los asesores ahí pronunciados, conformados por el Rector, y por cada colegio los representante académicos y estudiantes representantes de cada plantel (los cuales en este punto no se señalarán a cada uno por su nombre, siendo que aquí todavía es irrelevante).

En la sexta reunión (2006) se aprobó el reglamento para la prestación del Servicio Social, y se aplazó 12 mese la fecha de renovación del CGI. En la séptima sesión (2006), se aprobó el Reglamento de Titulación, hubo un informe sobre los trabajos conjuntos entre el CGI y el Rector. En la octava sesión (2007) se acordó la creación de una rproyecto multidisciplinario para abordar la problemática del agua en colaboración con el Instituto de Ciencia y Tecnología del DF, un fortalecimiento de las bibliotecas, se reforma el artículo 5, y queda como sigue; el Consejo se integrará con los que ya se había mencionado y con un representante del sindicato. Se acordó que el CGI se disolverá al instalarse el Consejo Universitario.

La Rectoría

Tiene las atribuciones de; administrar y representar legalmente a la Universidad, ejecutar los acuerdos del CA y del CGI, formular los programas institucionales y presupuestos, planes y programas de estudio, sometiénolos a la aprobación del CGI, formular programas de organización y modernización, procedimientos y métodos de trabajo, normas para la administración de personal, recursos, bienes y servicios, proponer al CGI procedimientos de evaluación por seguimiento de procesos para alcanzar las metas de

la Universidad, presentar al CGI el informe de actividades de la Universidad, coadyuvar el CA para establecer las condiciones y mecanismos que lleven a la instalación del Consejo Universitario; y las demás atribuciones que sean necesarias para el cumplimiento eficiente de los fines de la Universidad.

El Consejo General Interno.

Tiene las siguientes atribuciones; establece políticas establece políticas generales y define las prioridades relativas a la administración considerando al CA, aprueba programas y presupuestos, y modificaciones de los mismos, aprueba planes y programas de estudio de la UACM, recibe, analiza y aprueba los informes que envían el Rector y el CA. Expide normas y bases generales sobre las que el Rector pueda disponer de los activos fijos de la UACM, aprueba anualmente, los estados financieros, las políticas y programas generales que regulen convenios, contratos que deba celebrar la UACM con terceros en obras públicas, adquisiciones, arrendamientos y prestaciones de servicios relacionados con bienes muebles, y nombra y remueve a propuesta del Rector, a servidores públicos de la UACM que ocupen cargos en las 2 jerarquías administrativas inferiores a la de aquel y aprueba la fijación de sueldos y prestaciones.²⁰

La UACM además tiene como función la docencia, investigación y la difusión de la cultura, la extensión de sus servicios educativos a la sociedad y la cooperación con las comunidades de la Ciudad de México para la solución de sus problemas y desarrollo cultural. El ingreso es por sorteo no por examen de admisión, tiene un semestre de integración, al cual están exentos los que no tengan deficiencias en matemáticas y español.

²⁰ http://www.uacm.edu.mx/orggob/rglas_cgi.html

Los planteles son: donde se imparten las licenciaturas, el del Centro Histórico, ubicado en Fray Servando número 99, antiguo edificio de Banamex para oficinas, después fue propiedad del ITESM donde se impartían diplomados, después fue la rectoría de la UACM) Iztapalapa, Calzada Ermita Iztapalapa sin número colonia Lomas de Zaragoza, antigua Cárcel de Mujeres, junto -en la misma Cárcel- hay una prepa de la Ciudad de México, fue de las primeras, San Lorenzo Tezonco (el edificio más nuevo construido de forma expedita para la UACM, es una serie de edificios de gran envergadura y es donde se ha realizado la mayor inversión) y en la del Valle (donde están los postgrados) y la rectoría que actualmente está en División del Norte, 906, 5° piso.

ESTUDIO DE CASO; ESTUDIO DE CAMPO; RESULTADOS ANÁLISIS Y CONCLUSIONES.

El presente estudio de caso, usó dos metodologías, la primera fue la metodología cualitativa, donde primero se revisaron datos del discurso oficial de la organización, se revisaron los documentos fundacionales como la carta de autonomía de la institución donde se vio reflejado el discurso fundacional de la institución la cual fue dividida en tres grandes segmentos; primero el segmento fundacional, que fue la universidad creada por decreto, y bajo un discurso de masificación de la educación y bajo un sustento de una necesidad real social poblacional, después el proceso de institucionalización donde a consecuencia de la ambigüedad se produjeron inercias que produjeron el Sistema de Acción Concreto actual de la organización, y tercero fue el cambio del rector ya con un Consejo Universitario que redujo el poder discrecional del cual gozaba el rector en un primer momento.

De esta manera se tomó, de los datos oficiales las características que difieren de la forma en que, desde lo informal se tomaron las decisiones algunas veces de manera vertical hacia abajo y algunas veces de manera igual vertical pero desde grupos formados desde abajo hacia arriba. Se realizaron además lecturas de las reuniones en documentos estenográficos tanto de las reuniones del Consejo General Interno, como de las reuniones del Consejo Universitario, para plantear las problemáticas que pudieron haber sido mecanismos de regulación en su momento. Por otro lado, se revisaron las actas sobre las decisiones del consejo, y finalmente se realizaron en esta primer etapa del estudio de caso varias entrevistas a profundidad, algunas de las cuales se tuvieron que remover de la tesis debido a que las personas entrevistadas después del ejercicio decidieron por temor sacar sus

nombres, de esta manera mucho de lo que se sustenta en la tesis fue más bien un ejercicio etnográfico de observación y observación participante debido a que los individuos tuvieron miedo a las posibles represalias de otros miembros de la organización.

Lo cual nos indica que existe un sentido de panóptico dentro de la institución y una cierta paranoia así como un sentido de observación constante en un rango amplio de la población sobre todo académica.

Finalmente se realizó una serie de encuestas tanto cuantitativas con elementos cualitativos, es decir, con preguntas abiertas sobre fenómenos que constituyen mecanismos de regulación en la población y mediante el ejercicio de su propia aproximación a la organización y reflexión sobre esta los individuos tendrían que responder sobre su percepción del poder dentro de la organización, sin embargo por la naturaleza del tema y la implicación pocos fueron los que se atrevieron a responder incluso cuando sus nombres no aparecían en los cuestionarios, incluso en algunas ocasiones, cuando tendrían que haber puesto palabras sobre elementos vinculados con mecanismos de regulación sus propias palabras fueron tachadas a tal grado que no se pudiera ver absolutamente nada de que lo que habían escrito.

V. 3 a PRESENTACIÓN DE LAS GRÁFICAS Y DATOS CUANTITATIVOS

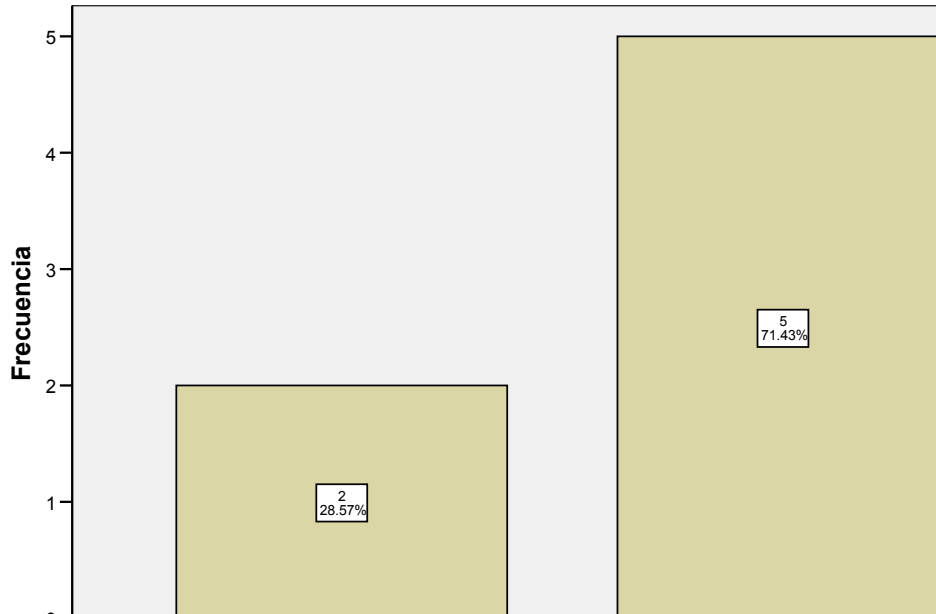
A continuación se presentan los resultados con respecto a varias de las variables que constituyen los mecanismos de regulación en la UACM y por lo tanto el Sistema de Acción Concreto de la organización, en estos casos cada indicador fue evaluado por separado para identificar su relación con respecto del índice que es el mecanismo de regulación

Con respecto a la planeación se encontró que la dispersión fue escasa y se preguntó si esta era consecuencia del cabildeo informal entre grupos internos de poder, y si esto se veía reflejado en la formación de objetivos que no eran institucionales sino que obedecían a estos grupos y sus intereses, o debido y a consecuencia de la ambigüedad en los objetivos que producía un vacío de poder y por lo tanto propiciaba un terreno fértil para el oportunismo individual o de grupo, o si ésta era consecuencia de el caos estructural debido a que la formación de la Universidad más que ser el resultado de un procesos consensuado y planeado fue más bien la consecuencia de una coyuntura política, o si finalmente la planeación así como las inercias y las negociaciones en lo cotidiano eran el resultado reflejado en la planeación de conflictos de intereses internos y estos fueron los resultados que para los:

Grupos internos de poder

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	2	25.0	28.6	28.6
si	5	62.5	71.4	100.0
Total	7	87.5	100.0	
Perdidos Sistema	1	12.5		
Total	8	100.0		

grupos internos de poder

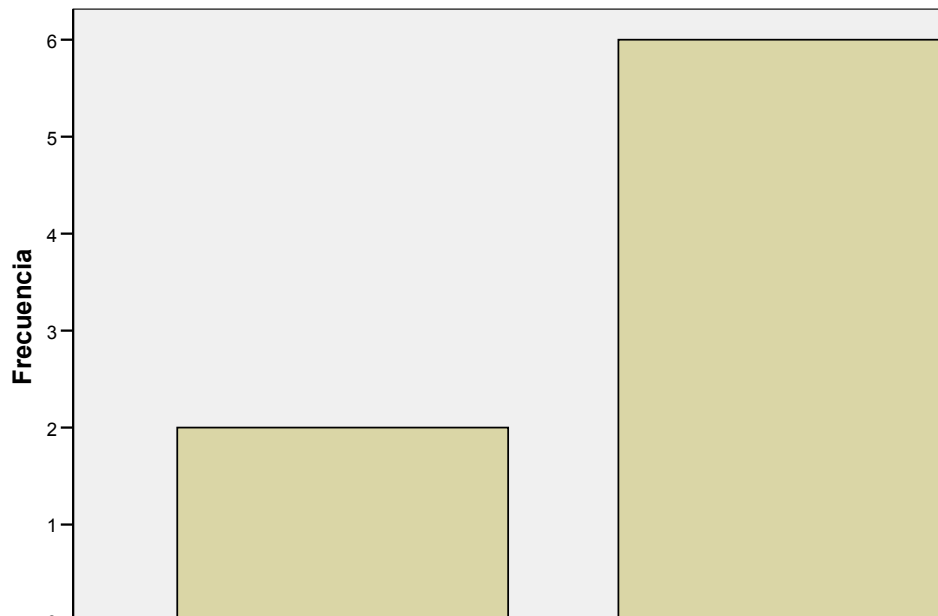


Es decir que si bien un 28.57% de la población encuestada no estuvo de acuerdo con respecto a la hipótesis de que la planeación fuera consecuencia de negociaciones internas entre grupos y sus intereses en realidad, un 71.4% de los encuestados afirmaron que e desde abajo y mediante presiones internas que se planea, esto es consecuencia de como se dijo en las entrevistas a profundidad de que sólo de esta manera se podían llegar a encontrar soluciones a los conflictos debido a que cuando un grupo lo intento de manera institucional y no mediante a presiones internas no se logró nada incluso cuando esto fue un exhorto del propio rector Pérez Rocha.

Ambigüedad en los objetivos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
no	2	25.0	25.0	25.0
si	6	75.0	75.0	100.0
Total	8	100.0	100.0	

ambigüedad en los objetivos



En el caso de la planeación podemos encontrar que tampoco existe mucha dispersión en los datos arrojados por la encuesta ya que de forma similar la correlación muestra que el 75% de los encuestados opinaron que existe una correlación directa con respecto a la toma de decisión y el ambiente ambiguo interno que propicia un toma de decisión momentánea y coyuntural a diferencia de una planeación con miras a objetivos institucionales, esto provoca que elementos dentro del sistema provoquen inercias que no pueden ser paleadas dentro de la vida institucional, ni antes ni durante el proceso de institucionalización y tampoco mediante la construcción de organismos colegiados.

Caos estructural institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos si	6	75.0	100.0	100.0
Perdidos Sistema	2	25.0		
Total	8	100.0		

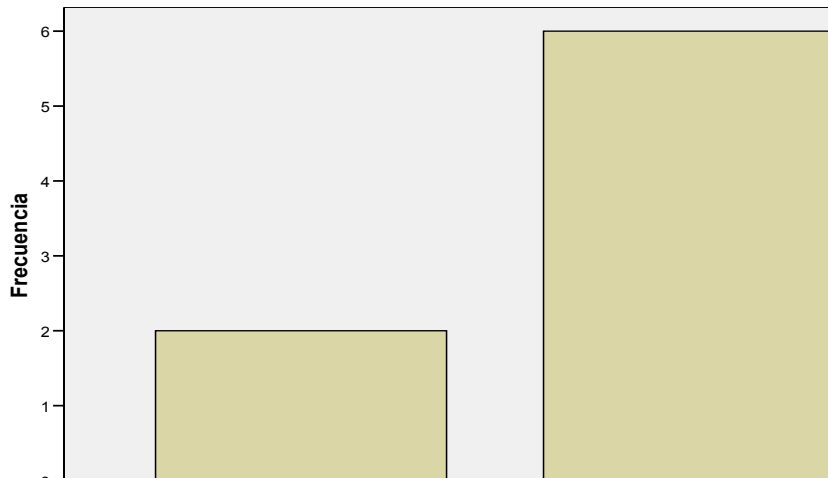


En cuanto al caos estructural, el 100% de los que respondieron a la pregunta afirmaron que es a consecuencia de la falta de estructura institucional que se producen los fenómenos dentro de la institución, es decir, que es debido a una configuración ambigua de la organización a consecuencia tanto de los elementos de procedencia emergencia que se produce a final de cuentas los elementos del Sistema de Acción Concreto

Conflictos internos o de intereses

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	no	2	25.0	25.0	25.0
	si	6	75.0	75.0	100.0
	Total	8	100.0	100.0	

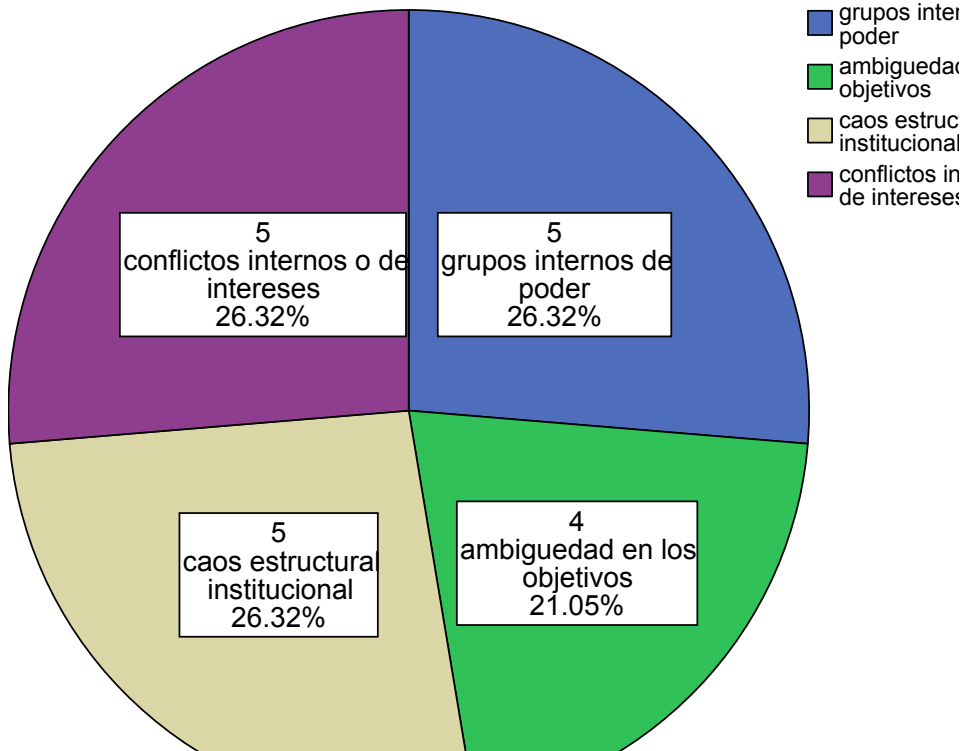
conflictos internos o de intereses



En el porcentaje aquí se ve claramente que la opinión también concuerda con la hipótesis de que los conflictos de intereses internos entre los individuos (75%) producen un impase con respecto a la movilidad de la propia organización sobre todo con respecto a la toma de decisiones con objetivos fijados con respecto a los intereses de la propia organización más que con respecto a intereses personales o de grupo.

Estadísticos

Planeación - poder (percepción profesores)



Frecuencias toma de decisión - poder

Estadísticos

		objetivos institucionales	decisiones de grupos internos	decisiones a partir de las autoridades sin consulta	decisiones académicas	decisiones políticas	decisiones colegiadas
N Válidos	8	9	9	9	9	8	9
Perdidos	1	0	0	0	0	1	0

Objetivos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	1	11.1	12.5	12.5
	rara vez	2	22.2	25.0	37.5
	a veces	5	55.6	62.5	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	11.1		
Total		9	100.0		

Con respecto a los objetivos institucionales y la toma de decisión como mecanismo de regulación se uso una escala de Likert debido a que las opiniones aquí estaban más divididas, en este sentido se puede ver como en realidad 12.5 % de la muestra opinó que nunca se toman las decisiones con respecto de objetivos institucionales debido a que para que existan objetivos institucionales debe de existir un consenso y planeación así como una idea de legitimidad en los objetivos, de esta manera aunque el porcentaje cuantitativo que indica que a veces se toman las decisiones con respecto de los objetivos institucionales y que se marca con un 62 % en realidad los objetivos institucionales al preguntarlos de manera directa se exponen o como poco existentes o como muy ambiguos y claros lo cual marca una determinada contradicción con el dato cuantitativo.

Decisiones de grupos internos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos nunca	2	22.2	22.2	22.2
rara vez	1	11.1	11.1	33.3
a veces	6	66.7	66.7	100.0
Total	9	100.0	100.0	

En cuanto a la toma de decisiones con respecto a las presiones de grupos internos se puede ver que son más frecuentes, como se puede ver en los estadísticos, en el 66.7% se menciona que a veces se toman decisiones así esto es natural debido a que como se menciona en una de las entrevistas a profundidad es la única forma en la que las autoridades hacían caso delo que se les pedía en un inicio y al haber una falta de mecanismos colegiados para la toma de decisiones en realidad los fenómenos que se suscitaron desde un principio fueron fenómenos de tipo discrecional, que por un lado se veían desde la comunidad como un uso autoritario del poder, pero por otro lado y con respecto al fenómeno en particular se veían como presiones de grupo.

Decisiones a partir de decisiones de las autoridades sin consulta

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
a veces	5	55.6	55.6	55.6
casi siempre	2	22.2	22.2	77.8
Siempre	2	22.2	22.2	100.0
Total	9	100.0	100.0	

En cuanto a las decisiones a partir de las decisiones de las autoridades sin consulta y por lo tanto sin representación, existe una percepción otra vez, de que las autoridades tomaron decisiones que no fueron del todo consensuadas incluso se menciona que fueron ese tipo de desiciones las que produjeron fenómenos como la creación de programas y planes de estudios así como la creación de carreras y posgrados que a la postre se han convertido en elefantes blancos que no producen ningún resultado, por ejemplo en el caso de las ingenierías que fue producto de un cabildeo de las autoridades con un grupo reducido en todo caso y que no se consideró que no hubieran después maestros para tales materias, ya que en realidad a los ingenieros que prefieren estar trabajando en la iniciativa privada no les interesa tanto la docencia o la investigación lo que produjo que en niveles más elevados de la carrera no hubiera quién diera esas materias.

Por decisiones académicas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	1	11.1	11.1	11.1
	rara vez	4	44.4	44.4	55.6
	a veces	2	22.2	22.2	77.8
	casi siempre	2	22.2	22.2	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

En el caso de las decisiones que trascienden a la institucionalidad, en realidad , estas pueden ser catalogadas de dos formas; si bien existen grupos de académicos dentro de la organización que ejercen su influencia sobre la toma de decisiones, es en realidad una conflagración de grupos de académicos los cuales cada cual esté en la búsqueda de su sobrevivencia particular, por un lado y por el otro las decisiones que tienden a fortalecer a la academia pugnan contra las decisiones de propios académicos que impulsan tomas de decisión política y que están en la búsqueda de sus propios intereses, prueba de ello es que varios de los programas que se instalaron en un inicio fueron generados por presiones de grupos que estaban en la búsqueda de recursos y de una consolidación que a la fecha no sólo se mantienen sino que además ha producido en conjunto con una coyuntura política externa problemas en el presupuesto.

Por decisiones políticas

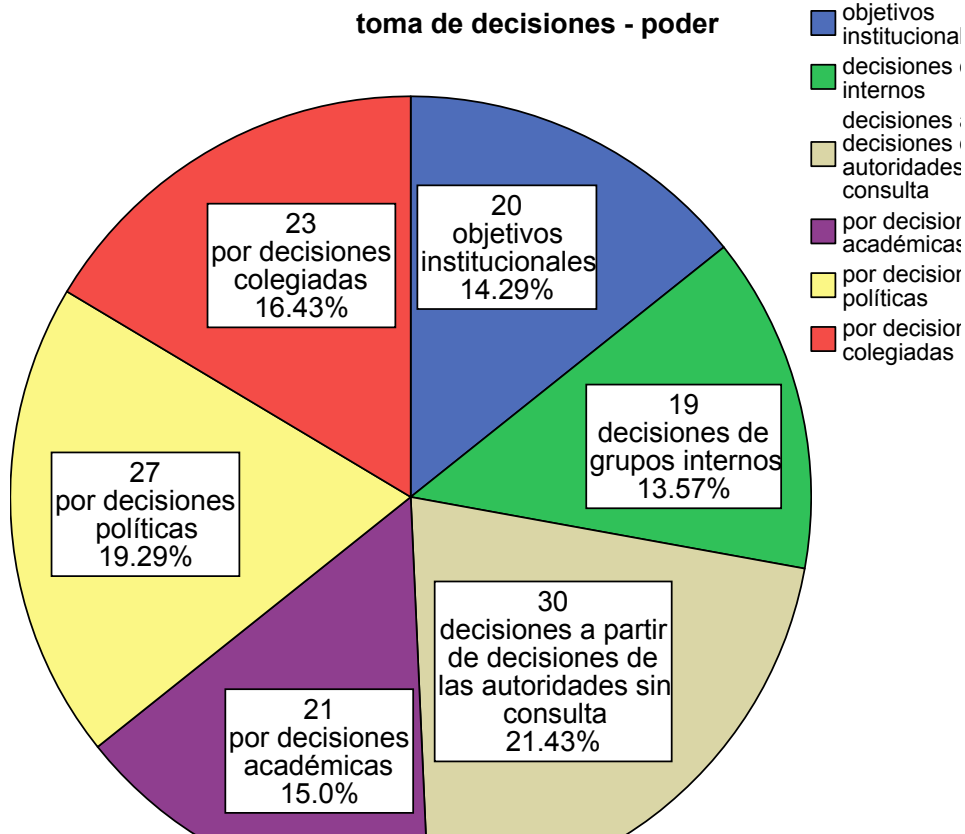
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	rara vez	2	22.2	25.0	25.0
	a veces	3	33.3	37.5	62.5
	casi siempre	1	11.1	12.5	75.0
	Siempre	2	22.2	25.0	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	11.1		
Total		9	100.0		

Con respecto a las decisiones políticas, se puede ver en la percepción de los académicos una mayor dispersión pero esto es debido primero a las propias presiones internas que se ejercen sobre ellos por un lado, lo cual les produjo temor persecutorio, y por otro lado en los casos en los que se comprobó la hipótesis del indicador es a consecuencia de que también existe un fenómeno interno de frustración y este medio fue el que les sirvió como mecanismo o válvula de escape, debido a que existe una presión ejercida entre los propios pares, y debido a que no existe un liderazgo dentro de la universidad que una a los grupos de académicos tras una sola voz, el sentimiento persecutorio implica en los sujetos una marcada contrapartida con respecto a los otros que no se ven como pares sino como individuos con intereses divergentes de los propios.

Por decisiones colegiadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
rara vez	4	44.4	44.4	44.4
a veces	3	33.3	33.3	77.8
casi siempre	2	22.2	22.2	100.0
Total	9	100.0	100.0	

Aquí se puede ver que las decisiones colegiadas no han sido debidamente instauradas, además de que la representatividad en el consejo produce un pre consciencia de ilegitimidad en la toma de decisión.



Finalmente esta gráfica comparativa de los índices con respecto al indicador que es el mecanismo de regulación nos indica que son las decisiones políticas las que tienen mayor preponderancia al igual que las decisiones tomadas por las autoridades, esto es consecuencia de la ambigüedad y de la formación de los elementos que desde un inicio formaron la estructura que se ha ido institucionalizando.

Frecuencias EJEMPLOS CUALITATIVOS

En las siguientes gráficas se muestran ejemplos en los cuales se les pidió a los participantes que en los casos en donde en la escala de Likert marcaran de casi siempre a siempre es decir como positivo en cuanto a elementos que ejemplifiquen los mecanismos de regulación:

P es igual a la persona o al número de entrevista.

P 6 ejemplos de toma de decisiones con respecto de autoridades sin consulta generalizada;

- el rector corrió al contralor! Entre otras cosas porque le pidió su informe anual de actividades.

-Por decisiones políticas, la ex. Coordinadora académica pretendía que trabajadores administrativos se incorporaran a las labores académicas, si hubiera seguido en el poder seguramente lo hubiera realizado “por debajo del agua” sin importar la opinión de las academias.

P 4 por decisiones de las autoridades sin consulta generalizada;

- Las propuestas de la coordinación académica

Ejemplos en los que se han tomado decisiones basadas no en el estatuto general orgánico es decir; que fueron decisiones basadas no en lo formal sino en lo informal;

P 6 NO!, el estatuto general orgánico no es claro para mí porque en la práctica no existe y nadie la importa lo que diga, son una serie de estatutos lo suficientemente ambiguos para que, quien ostente el poder, los pueda usar a su conveniencia.

P 7 en la apertura y cierre de grupos

-asignación de profesores sin consultar a las academias

-permitir el dobleteo

P 4 La “formación” de programas académicos.

Ejemplo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	6	66.7	66.7	66.7
académicas	1	11.1	11.1	77.8
propuestas de	1	11.1	11.1	88.9
coordinación	1	11.1	11.1	100.0
rector corre	1	11.1	11.1	100.0
contralor,---	1	11.1	11.1	100.0
Total	9	100.0	100.0	100.0

Ejemplo 2

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	6	66.7	66.7	66.7
"formación" de programas académicos	1	11.1	11.1	77.8
apertura de grupos, dobleteo, asignación	1	11.1	11.1	88.9
Total	9	100.0	100.0	100.0

Frecuencias MAYOR PESO EN LA TOMA DE DECISIONES

Estadísticos

		los académicos	los administrativos	las autoridades	el sindicato	los estudiantes
		tienen mayor peso en la toma de decisiones	tienen mayor peso en la toma de decisiones	tienen mayor peso en la toma de decisiones	tiene mayor peso en la toma de decisiones	tienen mayor peso en la toma de decisiones
N	Válidos	8	8	8	8	8
	Perdidos	1	1	1	1	1

Los académicos tienen mayor peso en la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	22.2	25.0	25.0
	rara vez	1	11.1	12.5	37.5
	a veces	3	33.3	37.5	75.0
	casi siempre	2	22.2	25.0	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	11.1		
Total		9	100.0		

Aquí se puede ver que con respecto a el peso en la toma de decisiones, si se reconoce que con respecto a la toma de decisiones existe un peso académico pero esto ha sido consecuencia de las presiones de grupo que se dan dentro de las propias academias.

Los administrativos tienen mayor peso en la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	1	11.1	12.5	12.5
	rara vez	3	33.3	37.5	50.0
	a veces	1	11.1	12.5	62.5
	casi siempre	2	22.2	25.0	87.5
	siempre	1	11.1	12.5	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	11.1		
Total		9	100.0		

En este indicador también encontramos más dispersión debido a que los grupos de poder permean no sólo el endogrupo interno sino todo el sistema de micropoder.

Las autoridades tienen mayor peso en la toma de decisiones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos casi siempre	5	55.6	62.5	62.5
siempre	3	33.3	37.5	100.0
Total	8	88.9	100.0	
Perdidos Sistema	1	11.1		
Total	9	100.0		

Aquí se puede ver cómo la percepción de los académicos es preeminentemente concorde con el hecho de mencionar que son o fueron las autoridades las que produjeron las decisiones autoritarias que marcaron lo que ahora aqueja a la organización, en este sentido, se menciona que fue el rector el que hecho andar el programa de regalar libros a los estudiantes, por ejemplo, así se mandaron a hacer tirajes de libros que se regalaron a los estudiantes, y de esta manera esos libros que tendrían que ser gratuitos nunca se recuperaron para las siguientes generaciones y como y gracias a la coyuntura económico política, los recursos fueron recortados y esos libros nunca se pudieron recuperar, debido a la idea de gratuidad de los materiales para las primeras generaciones, en este sentido

muchas de las ideas y proyectos del principio generaron inercias las cuales se pueden rastrear hasta la esfera del rector lo que produjo un descontento generalizado excepto de los grupos beneficiados directamente de esos recursos para esos proyectos, esto produjo que en la coyuntura con respecto a el distanciamiento del grupo político en la cámara de diputados del gobierno local, se retuvieran los recursos y que mediante el uso del recurso legal de la autonomía hubiera un rompimiento que fue usado, para que en la entrada del primer Consejo Universitario el rector perdiera fuerza y se provocara su salida.

El sindicato tiene mayor peso en la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	rara vez	2	22.2	25.0	25.0
	a veces	6	66.7	75.0	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistemas	1	11.1		
Total		9	100.0		

El peso que se le da al sindicato sin embargo no refleja las condiciones cualitativas del peso en la toma de decisiones, es decir; si bien algunos de los académicos mencionan que los logros que se han producido a gracias al ejercicio del sindicato existen otros académicos

que mencionan que este es un sindicato que no tiene sentido, por ejemplo en el último emplazamiento a huelga se mencionó sobre una demanda de aumento salarial, sin embargo, el salario de los académicos es de los más altos del país, y además es homogéneo, e decir, todos ganan lo mismo, por esta razón se menciona que pedir un aumento no tiene sentido bajo las condiciones en las que se labora en dicha organización.

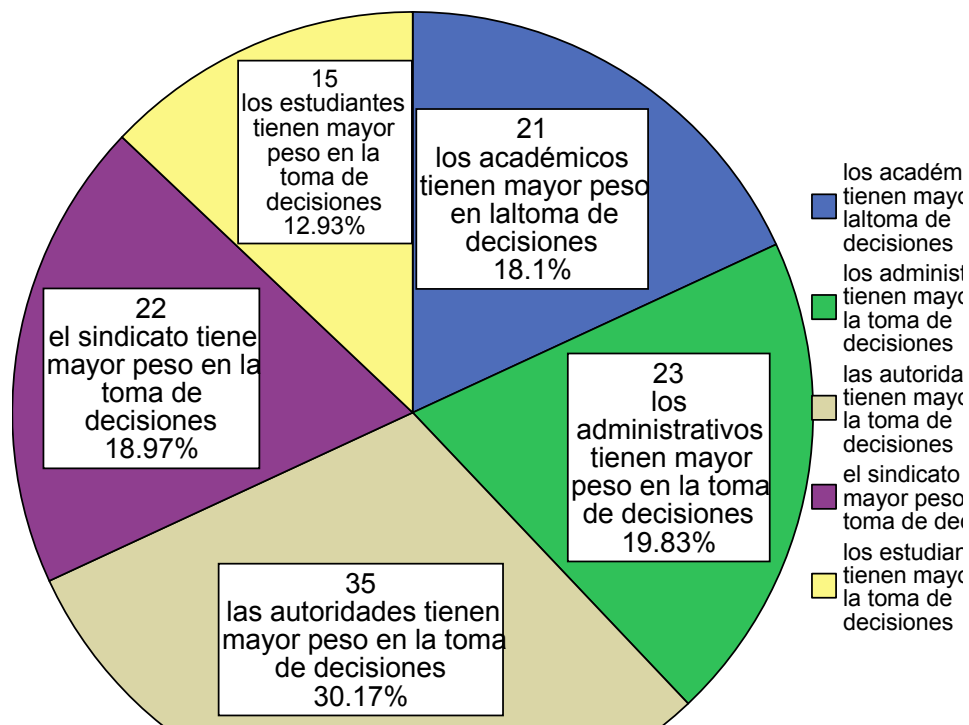
Los estudiantes tienen mayor peso en la toma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	2	22.2	25.0	25.0
	rara vez	5	55.6	62.5	87.5
	a veces	1	11.1	12.5	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	11.1		
Total		9	100.0		

Los estudiantes en si mismos han marcado un hito en cuanto a los mecanismos de regulación ya que se menciona que son ellos los que a través de profesores atacan a otros profesores o son observados por estos, o les vigilan, de esta manera están siendo utilizados por maestros que no dan la cara, pero son usados, ya que antes de que existiera el consejo universitario como mecanismo de regulación y se postulara una defensoría del universitario

ya fuera este docente, trabajador manual o estudiante, antes sólo existía la defensoría del estudiante, de esta manera y de forma unilateral, se podía atacar a un profesor mediante el uso de un estudiante y no había un mecanismo compensatorio legal dentro de la institución que defendiera al profesor.

Mayor peso poder, en toma de decisiones, creación de objetivos, planeación de recursos y contrataciones (mecanismos de regulación)



Frecuencias mecanismo de regulación; Autonomía interna externa

Estadísticos

	la UACM es autónoma en cuestiones presupuestarias	la UACM es autónoma en cuestiones de toma de decisión	la UACM es realmente autónoma en injerencia política externa
N Válidos	7	9	9
Perdidos	2	0	0

La UACM es autónoma en cuestiones presupuestarias

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	2	22.2	28.6	28.6
	rara vez	1	11.1	14.3	42.9
	a veces	1	11.1	14.3	57.1
	casi siempre	2	22.2	28.6	85.7
	Siempre	1	11.1	14.3	100.0
	Total	7	77.8	100.0	
Perdidos	Sistema	2	22.2		
Total		9	100.0		

La autonomía con respecto al presupuesto, es interesante que el porcentaje de nunca de 22% y el de casi siempre sea igual, en realidad la UACM, no es autónoma, en cuestiones presupuestarias, sólo en el uso de los recursos sin embargo, ya que estos recursos vienen del gobierno local dependen también de que el gobierno en turno disponga de esos recursos a la organización, en este sentido es de recalcar, un fenómeno inédito que aconteció en el pasado ejercicio presupuestario donde la UACM debía de haber recibido 100 millones que eran parte de una partida federal que la cámara federal asigna a cada entidad federativa de manera directa, no como parte del gasto corriente o programable de cada entidad, en este sentido fue según las palabras del ex rector un reconocimiento a la existencia de la institución ya no como una organización creada por decreto sino como una organización autónoma e independiente en si misma. Sin embargo se le pidió desde la cámara local que fue la que recibió los recursos que esos recursos serían asignados a partir de la evaluación de elementos estructurales reales es decir edificios, por esta razón la infraestructura se vuelve un mecanismo de regulación externo preponderante, ya que se pedía a la organización que mostrara algo palpable y no sólo elementos de proyectos que estuvieran en el aire, sin embargo, estos edificios se comenzaron y se gastó el presupuesto corriente anterior, pero los recursos de la federación nunca llegaron lo que estranguló los recursos operativos, y produjo que el rector tuviera que salir entre otras cosas porque tenía presiones de los grupos de poder políticos de la cámara local, y debido a que antes de la creación del consejo no había un organismo de hacienda independiente de la designación directa del rector, se le pedía a este que asignara una comisión colegiada para la planeación y la tesorería que fuera independiente, debido a que en el pasado al no contar con estos

mecanismos institucionales regulatorios pasó que la no tener claras las cuentas en un ejercicio presupuestario tenían que gastar el presupuesto que no se habían gastado para no tener que regresarlo y por lo tanto poder pedir lo mismo el año siguiente, en este sentido, se resolvió contratando a muchos administrativos, un ejemplo de esto es que en uno de los campus existen 1400 administrativos por sólo 700 académicos, en una organización que su identidad es de corte académica y no burocrática en esencia.

La UACM es autónoma en cuestiones de toma de decisión

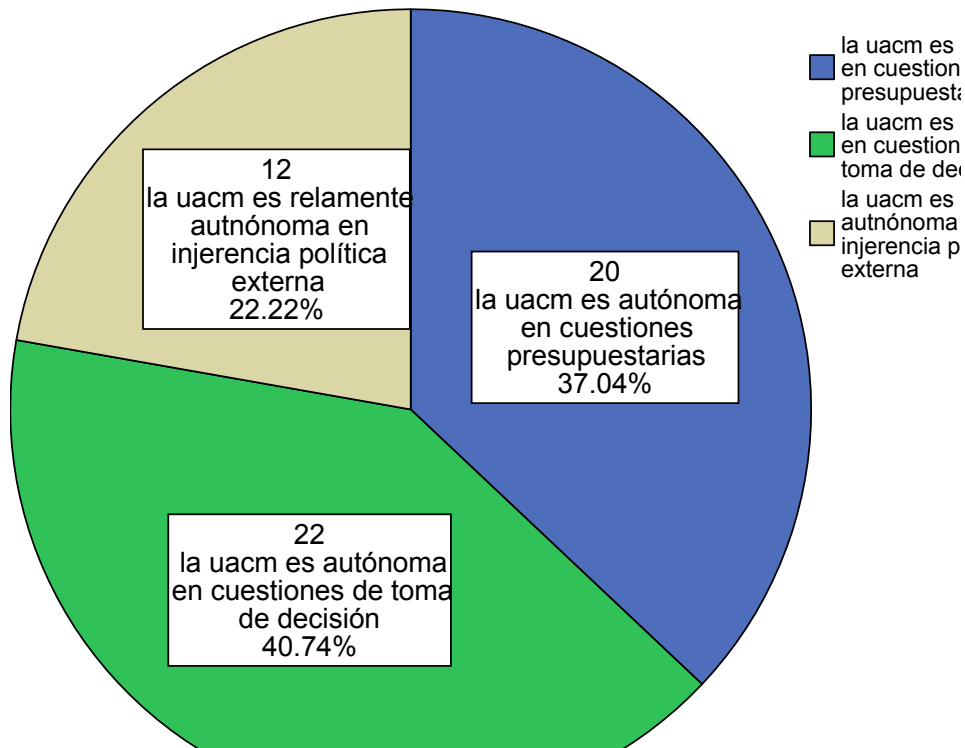
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos nunca	1	11.1	11.1	11.1
rara vez	1	11.1	11.1	22.2
a veces	2	22.2	22.2	44.4
casi siempre	3	33.3	33.3	77.8
siempre	2	22.2	22.2	100.0
Total	9	100.0	100.0	

La dispersión aquí indica que en realidad en ciertas ocasiones de toma de decisión interna la UACM no ha tenido ningún obstáculo sin embargo se le han impuesto cosas desde fuera en ocasiones, por ejemplo, en la campaña a jefe de gobierno, la gente que estaba participando en los mítines se les prometió una plaza si el jefe de gobierno ganaba, y

debido a que ganó se le pidió al ex rector que contratara a los que habían estado en la campaña, al negarse el rector a contratarlos, esto marcó el primer distanciamiento fuerte entre la organización y el jefe de gobierno lo que produjo finalmente su salida, debido además a las presiones presupuestarias, la actual rectora tenía una cercanía con el jefe de gobierno, ya que había sido invitada a formar un instituto de ciencias del gobierno de la ciudad, era la candidata que traía la promesa de regresar el presupuesto a la universidad, es decir, el presupuesto funcionó como un mecanismo de regulación externo de presión concreta.

La UACM es realmente autónoma en injerencia política externa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
nunca	4	44.4	44.4	44.4
rara vez	1	11.1	11.1	55.6
a veces	3	33.3	33.3	88.9
casi siempre	1	11.1	11.1	100.0
Total	9	100.0	100.0	



Frecuencias INFRAESTRUCTURA COMO MECANISMO DE REGULACIÓN

INTERNO – EXTERNO

La infraestructura es suficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	9	100.0	100.0	100.0

Como ya se había comentado, la infraestructura ha marcado un hito en cuanto a los mecanismos de regulación externos con respecto a la figura de autoridad política local, sin embargo, la infraestructura tiene que ver también con el discurso político fundacional y las prácticas cotidianas, es decir; en un principio, se marcó esta universidad como una universidad de masas, sin embargo uno de los primeros planteles fue el plantel del centro este plantel que originalmente era un edificio que pertenecía a una institución bancaria no estaba diseñado para albergar alumnos, después fue comprado por el ITESM, y era ahí donde se daban diplomados de esa organización en particular los de calidad, sin embargo por el tamaño no era suficiente para albergar a las masas que se esperaban por un lado, y por otro tampoco estaba diseñado el edificio para crecer, así que se crearon varios otros campus más en estos campus que estaban en zonas cercanas a lo popular esepdo el camppus de la colonia del valle en donde se ubican los centros de postgrado, todos los demás estaban diseñados para que fuera ahí donde se recibieran a las masas, por esa razón se instala el campus más grande que es el de San Lorenzo Tezonco en la delegación Iztapalapa, cerca de Tlahuac, con la idea de recibir a todos los miles de estudiantes rechazados de la UAM la UNAM y el IPN, sin embargo, y hasta la fecha en esas enormes instalaciones, en realidad, en la práctica la mayoría de los salones sobre todo en los ciclos superiores están vacíos, y aun así la percepción de los docentes expresa que hace falta (de manera unánime) más infraestructura.

Frecuencias DEMANDAS SOCIALES VS EMPRESARIALES

Estadísticos

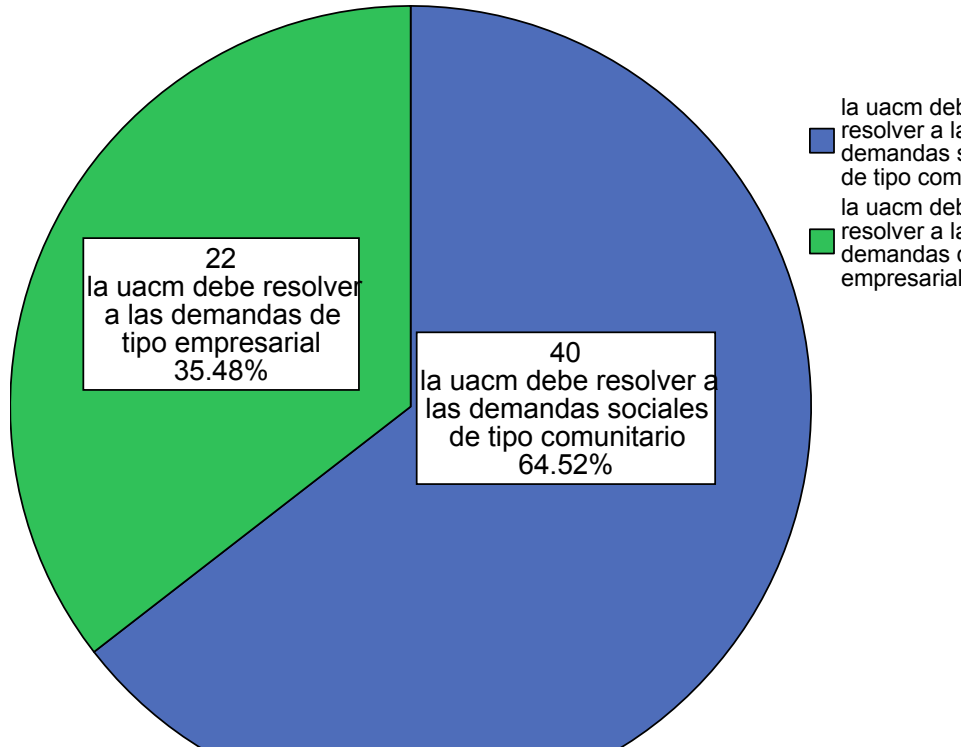
		la UACM debe resolver a las demandas sociales de tipo comunitario	la UACM debe resolver a las demandas de tipo empresarial
N	Válidos	9	9
	Perdidos	0	0

Es un debate inacabado como mecanismo de regulación sobre la universidad pública y las demandas sociales, y por lo tanto aquí el juego es de la legitimidad del discurso, ya que se plantea que si bien la universidad debe de resolver los problemas de la sociedad de la cual adquiere de alguna manera los recursos, por otro lado una parte de la sociedad son las empresas, sin embargo se sataniza dentro del discurso de la universidad pública la unión con respecto de la universidad y la empresa, el conflicto aquí reside entonces en si se debe o no de enseñar conocimientos que sirvan a las empresas a sabiendas de que estos conocimientos útiles podrán otorgar facilidad al egresado para poder encontrar trabajo después de la titulación. En este sentido la percepción se dispara con respecto de si se deben o no de responder las demandas sociales, sin embargo, lo que está detrás es un discurso ideológico sobre qué es lo que significa ser una universidad pública

La UACM debe resolver a las demandas sociales de tipo comunitario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
a veces	1	11.1	11.1	11.1
casi siempre	3	33.3	33.3	44.4
siempre	5	55.6	55.6	100.0
Total	9	100.0	100.0	

DEMANDAS SOCIALES (DISCURSO) PÚBLICO VS PRIVADO EMPRES.



Frecuencias TRANSPARENCIA

Existe transparencia en los recursos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	3	33.3	33.3	33.3
	rara vez	4	44.4	44.4	77.8
	a veces	1	11.1	11.1	88.9
	casi siempre	1	11.1	11.1	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

La transparencia en el uso de los recursos es una demanda y un reclamo que se le hace al ex rector, por un lado y por eso se encuentra tan marcada en las estadísticas, por un lado y por el otro marcó varios elementos coyunturales como el despido del contralor de la universidad, por una demanda interna de transparencia en el uso de los recursos, pero además cuando se le solicitó por última vez al ex rector que fuera a la cámara de diputados a dar cuentas, a lo cual este se negó haciendo referencia a la ley de autonomía, y sacó el siguiente comunicado:

Universidad Autónoma de la Ciudad de México

Nada humano me es ajeno

RECTORÍA

México, D.F., a 12 de abril de 2010.

UACM/Rectoría/O-029/10.

Diputado Julio César Moreno Rivera

Presidente de la Mesa Directiva

de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal

PRESENTE

En relación con el oficio MDSPP/CSP/476/2010, recibido la tarde del viernes 9 de Asamblea Legislativa del Distrito Federal el pasado 8 de abril, antes que nada manifiesto a usted que celebro la petición que hace la Asamblea Legislativa a la Contaduría Mayor de Hacienda para que realice una auditoría integral a los hemos estado abiertos al escrutinio de dicha instancia revisora y dispuestos a la

rendición de cuentas; esta auditoría se corresponde con los mecanismos previstos en la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México. Testimonio de este compromiso es que, además de las auditorías que ha practicado a la UACM la Contaduría Mayor de esa Asamblea, todos los años un despacho contable privado, de reconocido prestigio en el medio, ha auditado los estados contables, presupuestales y financieros de la Universidad. Las observaciones de estas auditorías se refieren a la insuficiencia en la definición de procedimientos y sus manuales, situación explicable en una institución innovadora, en formación y rápido crecimiento.

:

a reunión de trabajo al Ingeniero Manuel Pérez Rocha, Rector de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, ante las Comisiones Unidas de Presupuesto y Cuenta Pública, Transparencia de la Gestión, Educación y Ciencia y Tecnología de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, el 14 de abril de 2010, a las 12:00 de fundamento legal: los artículos que enumera en el primer párrafo de su oficio comparecencias y no son aplicables a la Universidad Autónoma de la Ciudad de México, la cual se rige por la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México y la fracción VII del artículo tercero constitucional (que define la naturaleza y alcance de la autonomía universitaria), y no por las normas de la Administración Pública; no es un asunto formal menor, se trata ni más ni menos que de hacer respetar la autonomía universitaria. La Asamblea Legislativa no tiene facultades para hacer comparecer al rector de la

UACM ni algún otro miembro de la Universidad, mucho menos para hacer un juicio sumario afectado de entrada por intereses políticos partidistas; en vista de ello, le informo que no acudiré a la mesa de trabajo decretada sin base legal por ese cuerpo legislativo.

Me permito recordar que la Universidad Autónoma de la Ciudad de México y su Rectoría siempre han procurado una comunicación fluida y clara con la Asamblea Legislativa. A lo largo de los últimos cinco años, desde que la Universidad obtuvo su autonomía, hemos sostenido múltiples reuniones de trabajo conjuntamente acordadas con diversas comisiones de la ALDF y con muchos diputados en lo individual. Esto ha servido en varias ocasiones para explicar a los diputados la forma de trabajo de la UACM y darles a conocer sus resultados, y sirvió en el año 2004 para que todos los partidos políticos respaldaran el proyecto de la UACM condensado en la Ley que aprobaron unánimemente. Reitero esta disposición a fortalecer la comunicación entre ambas instituciones en el marco de la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México.

Igualmente le informo que la semana próxima presentaré un informe amplio al Consejo Universitario, autoridad legalmente constituida y que tiene la atribución de conocer y juzgar los informes de la Rectoría. Una vez revisado por el Consejo Universitario, se hará del conocimiento público. En este espacio no puedo hacer sino una brevísima referencia a los resultados del trabajo de la comunidad universitaria a lo largo de estos años de intenso trabajo.

La UACM rinde buenas cuentas a la sociedad. A pesar de haber surgido y haberse desarrollado en situaciones económicas y políticas muy adversas, ha cumplido con el mandato expresado en su Ley: a) ha aumentado las oportunidades de educación superior (son muchos miles de jóvenes de la Ciudad de México que, como dijo un periodista, han sido sacados de las calles y sus riesgos); b) ha creado un espacio académico autónomo (sus cuerpos colegiados han hecho importantes avances en la institucionalización de la Universidad y su desarrollo académico); c) se ha instituido como una universidad pública, como una casa de cultura abierta a toda persona, independientemente de su condición social o económica; d) ha desarrollado un proyecto innovador de alto rigor académico, pero abierto, flexible y plural, nutriéndose de ideas de todos los tiempos que han animado a instituciones universitarias nacionales y de otros países; e) ha avanzado en la construcción de una comunidad académica que centra su interés en el conocimiento, distinciones y honores; f) ha establecido sistemas colegiados de evaluación de conocimientos que garantizan una mayor confiabilidad en los certificados y títulos que expide; g) ha establecido una relación responsable y de cooperación con la ciudad, su gobierno y sus habitantes.

La numeralia de la UACM va mucho más allá de una sola cifra. Ejemplos: sus egresados suman a la fecha 392 (313 de licenciatura y 79 de posgrado; de éstos, 79 están titulados y otros 313 están en proceso de titulación (recuérdese que sus primeras generaciones fueron de unos cuantos cientos de estudiantes); otros 669

estudiantes están cursando sus últimas materias y de sus diplomados formales han egresado otros 973; en los últimos cinco años el programa de integración universitaria lo han cursado con buenos resultados más de 13,000 estudiantes; en un sistema especialmente exigente y confiable los estudiantes de la UACM han presentado más de 182,000 exámenes, aprobando más del 68%; las actividades de difusión cultural han beneficiado a más de 296,000 asistentes; a sus cursos de extensión se han inscrito más de 55,000 personas; se han publicado 161 libros y se han instituido 10 publicaciones periódicas con un total de 74 números. La Universidad ha firmado 28 convenios de colaboración para realizar actividades académicas con instituciones nacionales y extranjeras.

La investigación en la UACM ha avanzado significativamente, a pesar de ser una institución muy joven; en el Colegio de Ciencias y Humanidades se realizan 29 proyectos de investigación, en el Colegio de Ciencia y Tecnología 92 y 95 en el Colegio de Humanidades y Ciencias Sociales.

La UACM ha asumido con responsabilidad las tareas que la Ciudad le ha encomendado: ha realizado 46 proyectos de colaboración con 21 secretarías y dependencias del Gobierno de la Ciudad y participa en 10 cuerpos colegiados del sector público del Distrito Federal, imparte licenciaturas de gran relevancia para los problemas urbanos (como Ciencia Política y Administración Urbana, Ingeniería en Sistemas de Transporte Urbano, Promoción de la Salud) y tiene listas otras licenciaturas también de gran importancia para la Ciudad, entre ellas Ingeniería en

Sistemas Hidráulicos, Ingeniería en Sistemas Energéticos y Geología. Cuarenta y nueve de los proyectos de investigación se refieren específicamente a problemas de la Ciudad de México.

Finalmente es indispensable recordar a los señores diputados que la asignación de recursos financieros a la UACM por parte de la Asamblea Legislativa no está sujeta a sus apreciaciones personales acerca de la Universidad, está determinada por las leyes, en particular la Ley General de Educación, la Ley Educación del Distrito Federal, la Ley de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México y diversas disposiciones locales y federales acerca del carácter prioritario del gasto social. La UACM demanda simplemente que se cumpla con la ley.

Reitero nuestro interés en colaborar con la ALDF respetando el marco legal y la autonomía de nuestra casa de estudios. Solicito que a la brevedad podamos realizar reuniones de trabajo que conjuntamente acordemos.

Atentamente

Ing. Manuel Pérez Rocha

RECTOR

Esta entonces fue la respuesta a una demanda de la asamblea a legislativa que además estaba dividida entre los seguidores de A. M. Lopez Obrador y los seguidores de Ebrard que fueron los que promulgaron la presión sobre el ex rector que finalizó con su sustitución.

Estadísticos

		existe transparencia en los recursos	debería de existir transparencia en el uso de los recursos
N	Válidos	9	9
	Perdidos	0	0

Existe transparencia en los recursos

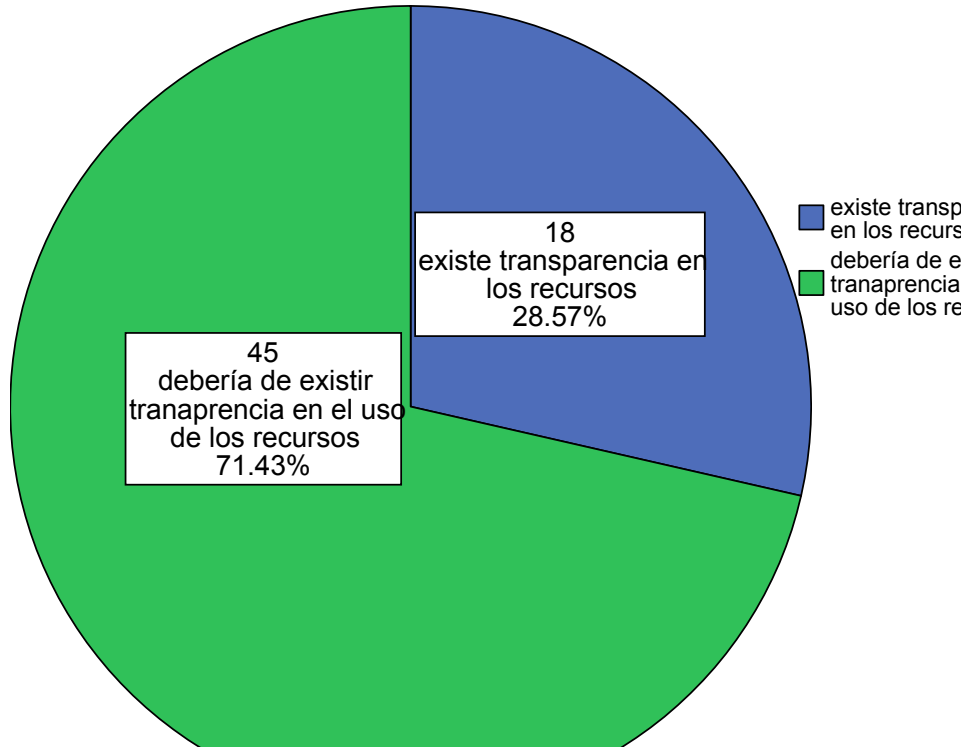
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	3	33.3	33.3	33.3
	rara vez	4	44.4	44.4	77.8
	a veces	1	11.1	11.1	88.9
	casi siempre	1	11.1	11.1	100.0
	Total	9	100.0	100.0	

Debería de existir transparencia en el uso de los recursos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos siempre	9	100.0	100.0	100.0

La anterior pregunta fue un uso retórico de la primera es decir; si se considera que “debería” siempre de existir transparencia en el uso de los recursos, es porque no siempre la hay y por esa razón aunque se diga que en ocasiones la hay en realidad esto no sucede así y por eso se refleja esa percepción en el 100 de respuestas afirmativas en el segundo reactivo del índice.

TRANSPARENCIA



Frecuencias CRITERIOS DE ADMINSIÓN

Debería de existir criterios de admisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	3	33.3	37.5	37.5
	siempre	5	55.6	62.5	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	11.1		
Total		9	100.0		

El mecanismo de regulación referente a los criterios de admisión responde al hecho de que como se postulaba que esta debería de ser una universidad de masas, no tendría que tener un criterio de admisión visto este como criterio de exclusión, y más allá como un criterio de exclusión de una clase social, sin embargo esto afectó a la titulación ya que muchos de los individuos que originalmente entraron al no tener ningún criterio de admisión en realidad habían muchos de ellos tratado de entrar por mucho tiempo –años- a otras instituciones, UNAM, UAM, etc., sin embargo no fue sino hasta que esta primera generación estuvo dentro de la organización que se dieron cuenta de que una porcentaje significativo de ellos tenían problemas cognitivos graves, incluso algunos llegando a la oligofrenia, y en otros casos, como era gente que laboraba y no tenía ni recursos ni tiempo para estudiar, en realidad provocaron que de esa primera generación casi no hubieran resultados favorables, por esa razón se provocó la siguiente inercia, ya que no había criterios de admisión y se admitían a todos lo que quisieran entrar, muchos entraban sin embargo, pocos seguían, fundamentalmente por dos razones primero, los que entraban tomaban de forma gratuita lo que les costaría en un curso para entrar a otra institución que es a donde se iban después de haber tomado los primeros cursos, y además el hecho de entrar no implicaba que tuvieran las aptitudes para poder seguir adelante sobre todo si habían dejado muchos años de estudiar, por esa razón en lo que la organización llamó el primer ciclo o ciclo de integración para homogeneizar los conocimientos de la gente que ingresaba, se requería de mucha gente o muchos docentes que abarcaran esa demanda sin embargo como no se sabía en realidad cuántos iban a continuar no se podía calcular la cantidad de gente que tendría que ser contratada para los siguientes ciclos, en ese sentido, y al acabarse el presupuesto en el

contrato de los primeros académicos, no se pudo considerar lo que iba pasar después y por ello cuando creció 17 veces la matrícula, lo que se hizo fue mandar a los alumnos de primer ingreso a tomar cursos más avanzados, y después los regresaban a los de primer ciclo, con lo cual generaban un caos tanto para los propios alumnos como para los profesores que no sabían en realidad si los alumnos que estaban recibiendo ya tenían o no conocimientos previos, por otro lado, como el ingreso es anual, y los profesores estaban contratados para el semestre de integración ellos podían seguir recibiendo el sueldo el siguiente semestre después del cual habían dado clase sin embargo como en ese semestre no había ingreso ellos no daban clases, sin embargo había muchos contratados para satisfacer la demanda y la idea de la educación masiva.

Frecuencias TITULACIÓN - GENERO

Estadísticos

titulación depende del genero

N	Válidos	8
	Perdidos	1

Titulación depende del género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	6	66.7	75.0	75.0
	a veces	2	22.2	25.0	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistemas	1	11.1		
	Total	9	100.0		

La anterior es una pregunta que surge por el debate con respecto a qué factor determinaba la poca eficiencia terminal en la UACM, y que fue un factor fundamental con el cual se atacó a la organización educativa, sin embargo, la percepción de los académicos difiere de la de los estudiantes y por ello se llevó a cabo la siguiente encuesta para evaluar la idea de los propios estudiantes con respecto de la titulación y sobre el problema de que los estudiantes no entran a clases en la UACM, y que por lo tanto la matrícula no refleja la realidad de la organización;

Frecuencias; por qué razón no entran a clases los estudiantes según los estudiantes

Estadísticos

			que tenemos la libertad de no hacerlo y sólo de presentar un examen al final	problemas económicos, tener que trabajar, mantenernos y mantener a otros	son peligrosos los alrededores y eso me afecta así como problemas familiares	las clases con algunos maestros son aburridas
N	Válidos	14	13	13	13	14
	Perdidos	1	2	2	2	1
	s					

Sentirse deprimidos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	10	66.7	71.4	71.4
si	4	26.7	28.6	100.0
Total	14	93.3	100.0	
Perdidos Sistema	1	6.7		
Total	15	100.0		

Tenemos la libertad de no hacerlo y sólo de presentar un examen al final

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	9	60.0	69.2	69.2
si	4	26.7	30.8	100.0
Total	13	86.7	100.0	
Perdidos Sistema	2	13.3		
Total	15	100.0		

La libertad además trabaja según el discurso de algunos maestros como un mecanismo persecutorio ya que al no estar dentro de una estructura que los controle, esto les produce también ansiedad ya que están en la nada, esto les genera un tipo de estrés, algún tipo de miedo a la libertad.

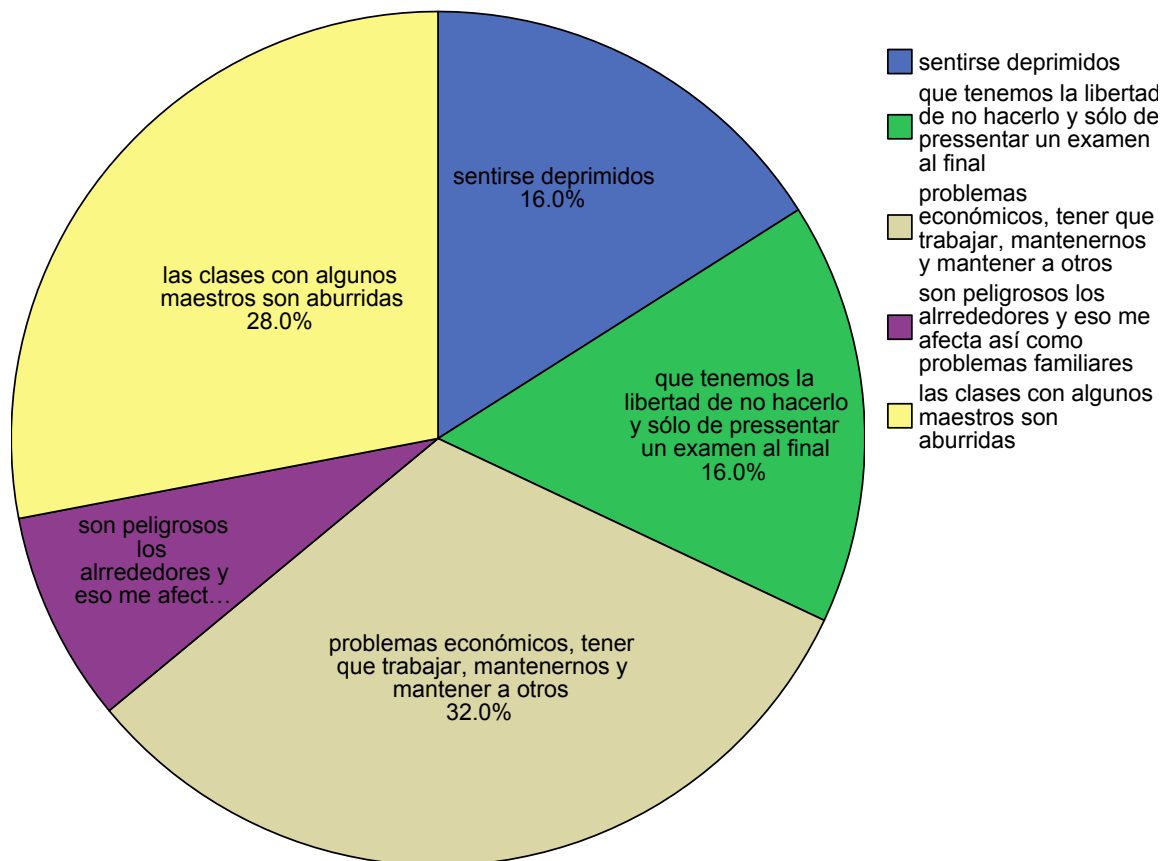
Problemas económicos, tener que trabajar, mantenernos y mantener a otros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	5	33.3	38.5	38.5
si	8	53.3	61.5	100.0
Total	13	86.7	100.0	
Perdidos Sistema	2	13.3		
Total	15	100.0		

En realidad son los problemas económicos lo que permea de manera mayoritaria a la población, la población es gente cuando menos en las primeras generaciones de escasos recursos que tiene que trabajar y nunca tuvo la oportunidad de estudiar, si bien ha habido un cambio en cuanto a las nuevas generaciones que son personas que simplemente no pudieron entrar a algunas de las otras tres grandes universidades, en realidad tampoco en

general son estudiantes de muchos recursos, esto ha provocado varias cosas la primera es que se propusiera desde el principio que todo fuera gratis para los alumnos, todos los materiales, copias libros etc., esto, sin embargo provocó que al no tener costo nada, generó hasta cierto punto un poco de la crisis económica interna que ahora se vive en la institución, además frente a la demanda de resultados del medio con respecto a la titulación y por otro lado el hecho de que nada cueste provoca en la psique de los estudiantes un proceso complejo; si no cuesta no vale.

GRAFICO DE "NO ENTRAR A CLASES" DE LOS ALUMNOS



Aquí se puede ver como existen básicamente dos elementos preponderante, el primero es que la población de la UACM es de clase media baja y no tienen mucho tiempo para estudiar ya que tienen que trabajar, y según la pirámide de Mazlow para llegar a la autorrealización como es conseguir un título universitario primero hay que tener los elementos básicos resueltos como la alimentación y la seguridad, y en segundo término los profesores no están siendo sensibles a las problemáticas particulares de los alumnos y no existe motivación en las clases y por eso se van los alumnos.

Frecuencias por qué los alumnos en la UACM no se titulan

Estadísticos

	que los modelos de certificación son un obstáculo	los maestros no dan muy buenas clases	existe conflictos entre maestros que reprueban a los estudiantes de otros maestros con los cuales tiene conflicto	problemas económicos	problemas familiares, falta de apoyo	problemas personales y depresión	Falta profesor Que den algunas materias
N	Válid	13	14	14	14	14	15
Perdidos	2	1	1	1	1	1	0

Los modelos de certificación son un obstáculo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	no	6	40.0	46.2	46.2
	si	7	46.7	53.8	100.0
	Total	13	86.7	100.0	
Perdidos	Sistema	2	13.3		
	Total	15	100.0		

Los maestros no dan muy buenas clases

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	no	11	73.3	78.6	78.6
	si	3	20.0	21.4	100.0
	Total	14	93.3	100.0	
Perdidos	Sistema	1	6.7		
	Total	15	100.0		

Lo interesante de estos resultados fue el contexto en el que se generaron, por ejemplo, los datos proporcionados fueron a partir de encuestas semi abiertas, que fueron realizadas por los mismos profesores, sería de esperar, que los alumnos no pusieran como aburridos a los profesores en esta pregunta ya que son ellos, los que los están evaluando los que les aplicaron esta encuesta y sin embargo, los alumnos refieren que en realidad así pasa con respecto a las clases que están dando los profesores, entre otras porque muchos de los profesores que fueron contratados originalmente cuando no existía un concurso de oposición ni una tabulación, en realidad muchos de los profesores que fueron contratados no tenían experiencia en la academia.

**Existen conflictos entre maestros que reprueban a los estudiantes de otros maestros
con los cuales tiene conflicto**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	12	80.0	85.7	85.7
si	2	13.3	14.3	100.0
Total	14	93.3	100.0	
Perdidos Sistemas	1	6.7		
Total	15	100.0		

Problemas económicos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	5	33.3	35.7	35.7
si	9	60.0	64.3	100.0
Total	14	93.3	100.0	
Perdidos	1	6.7		
Total	15	100.0		

Problemas familiares, falta de apoyo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	7	46.7	50.0	50.0
si	7	46.7	50.0	100.0
Total	14	93.3	100.0	
Perdidos	1	6.7		
Total	15	100.0		

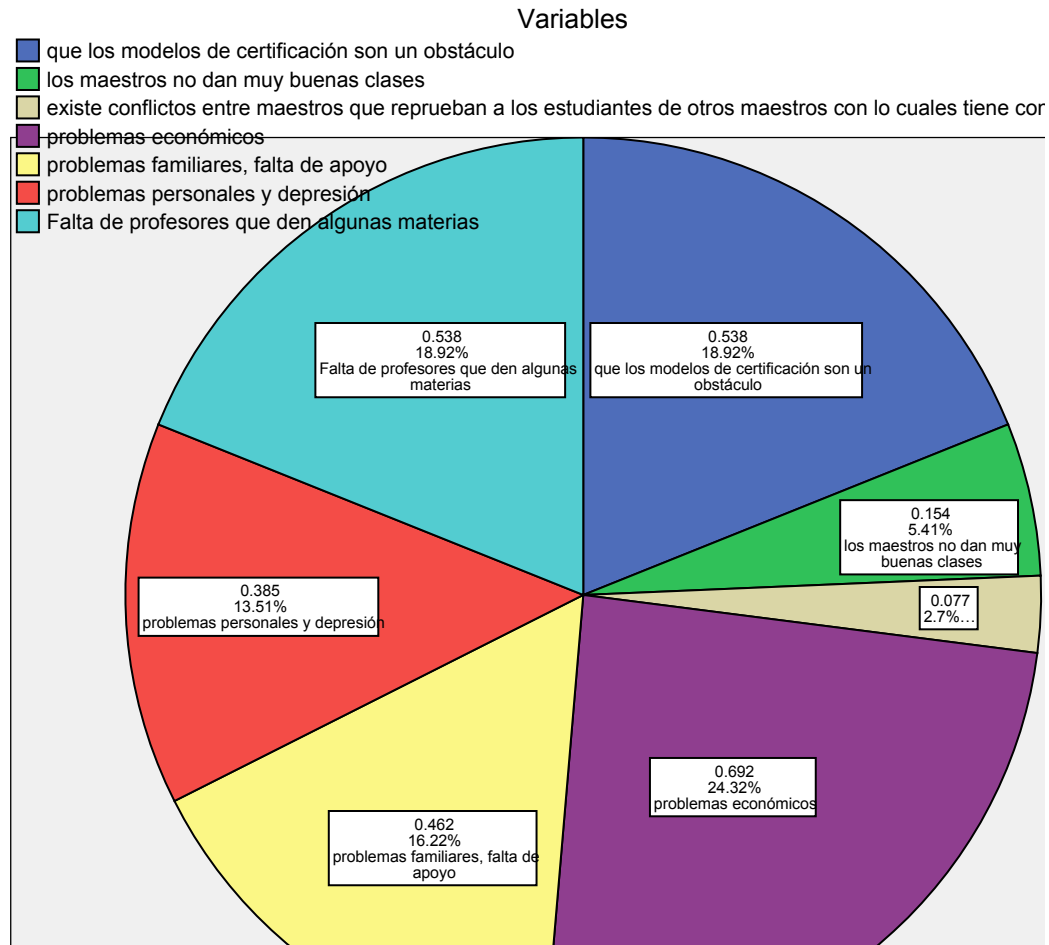
Problemas personales y depresión

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos no	8	53.3	57.1	57.1
si	6	40.0	42.9	100.0
Total	14	93.3	100.0	
Perdido Siste s ma	1	6.7		
Total	15	100.0		

Falta de profesores que den algunas materias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido no	7	46.7	46.7	46.7
si	8	53.3	53.3	100.0
Total	15	100.0	100.0	

"Titulación" percepción de los alumnos



Finalmente aquí se marcan tres elementos muy interesantes primero la falta de profesores que den algunas materias es reflejo de que al principio se contrataron a muchos maestros para que dieran los ciclos básicos sin embargo no se planeó que ellos llegarían a otros niveles y que requerirían de maestros para esas materias, es decir, es un problema de planeación, segundo, el tipo de alumnado, e decir con problemas económicos que les impiden dedicarse al estudio y el no saber hacer investigación ni hacer una tesis, y tercero, los modelos de certificación que originalmente se hicieron para quitarle discrecionalidad al

maestro provocaron que los alumnos presentaran prácticamente un examen extraordinario por materia del cual en un principio dependía su calificación es decir, era estar presentando aproximadamente 6 exámenes extraordinarios cada 6 meses.

Frecuencias sistemas de evaluación para profesores

Estadísticos

Los sistemas de evaluación para los profesores son buenos

N	Válidos	8
	Perdidos	1

Los salarios deberían de estar fijados con respecto a los méritos académicos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	4	44.4	50.0	50.0
	a veces	1	11.1	12.5	62.5
	siempre	3	33.3	37.5	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
Perdidos	Sistema	1	11.1		
Total		9	100.0		

Este es otro desafío de la organización debido a que los profesores algunos de ellos están acostumbrados a las prácticas de los estímulos y a recibir remuneración con respecto a sus propios méritos no están de acuerdo un gran porcentaje que la remuneración sea la misma para todos, sin embargo el discurso que está detrás es de que no se hagan distinciones, lo cual conviene a los académicos que no están, por otro lado acostumbrados a hacer investigación.

Frecuencias UNIVERSIDAD PÚBLICA - INEFICIENCIA

Estadísticos

La universidad pública es ineficiente por el hecho de ser pública

N	Válidos	9
	Perdidos	0
	s	

La universidad pública es ineficiente por el hecho de ser pública

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos nunca	7	77.8	77.8	77.8
a veces	2	22.2	22.2	100.0
Total	9	100.0	100.0	

Frecuencias TITULACIÓN MECANISMO DE REGULACIÓN INTERNO

EXTERNO, PERCEPCIÓN PROFESORES

El problema de titulación es debido a la falta de presupuesto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos nunca	2	22.2	22.2	22.2
rara vez	3	33.3	33.3	55.6
casi siempre	4	44.4	44.4	100.0
Total	9	100.0	100.0	

Aquí este mecanismo de regulación implica que la falta de titulación es debida a falta de presupuesto sin embargo, con respecto a la propia percepción de los estudiantes, ninguno

de ellos lo vincula con la falta de presupuesto sino más bien con los problemas económicos propios, sin embargo en muchas otras universidades, que tienen también problemas de presupuesto programable, y donde los alumnos tienen problemas económico existe ahí mayor eficiencia terminal, en todo caso esto estaría queriendo decir que existe una particularidad en esta organización que produce una muy baja eficiencia en 9 años de existencia, quizá no sería equivocado aventurar una hipótesis más de tipo psicológico aunque en las gráficas no se vea reflejado la correlación con respecto a la depresión podría ser a consecuencia de la relación organización – individuo para lo cual habría que considerar lo siguiente:

Las organizaciones en México se pueden catalogar en dos grandes grupos; las organizaciones privadas, las cuales usualmente se llaman empresas, y las organizaciones públicas, en éstas desde el punto de vista psicoanalítico podemos encontrar a las masas organizadas que son relativamente estables, como las instituciones de salud, educación, políticas etc. Cada una de las cuales adquiere su función organizada en forma de organización específica, así la institución de universidad por ejemplo adquiere sus prácticas concretas o sistema de acción concreto en cada una de las diferentes universidades que existen en un entorno, y de esta forma se pueden analizar sus prácticas de manera diversa, donde por un lado tenemos a las organizaciones privadas en donde el sentido del deber o super yo dentro de las instituciones económicas adquiere un campo específico de acción intrapsíquica mientras que en las organizaciones públicas adquiere otro matiz diferente.

Dentro de la psicología psicoanalítica encontramos los trabajos referidos a la organización bajo los trabajos de muchos autores, sin embargo el trabajo de Vincet de Gaulejac nos ha

mostrado como el *surmoi* o super yo afecta la psique de los elementos que intervienen en la organización, de esta forma podemos encontrar cómo es que los individuos adquieren de manera típica preconsciente una actitud frente a las figuras de autoridad que son representantes transferenciales de objetos anteriores en la construcción de la psique humana, de esta manera los jefes dentro de una organización privada adquieren sentido en función del sentido de moral o deber ser de los individuos dentro de su cargo ya que están bajo el significante significado de un elemento que formó esa función en la sociedad esto es, el deber ser social.

Ahora bien; como la formación del deber ser social de cada individuo es distinta con respecto a su relación pretérita infantil familiar las acciones de los individuos frente a la figura de autoridad serán distintas de manera preconsciente, ya que dispararán mecanismos de defensa frente al objeto pulsionado, ya sea de aversión por proyección de elementos fijados no de forma consciente, identificación ante aquella figura o de dependencia sumisión por nombrar algunos, y la constante búsqueda de la aceptación del sujeto que representa la figura de autoridad, estos mecanismos al ser de cada uno de los individuos invisten a la figura que podrá o no actuar según las expectativas de los sujetos que estén bajo su cargo en una organización de tipo jerárquico, moderno o burocrático. Sin embargo aquí habrá que hacer referencia a varios tipos de dominación, ya que en el ámbito de las relaciones sociales que se dan dentro de una empresa de tipo moderno a jerárquico burocrático se generan de manera distinta que en las de una organización universitaria jerárquica de tipo facultativo europeo, debido a que en las organizaciones económicas o privadas de tipo moderno la autoridad no sólo se obedece por la figura sino por el rango,

este es el tipo de dominación que Webber considera como por autoridad formal, y la separa del tipo de autoridad tradicional que es la de los sujetos que están investidos por autoridad como en las organizaciones de tipo eclesiástico y que por su función social anterior a la revolución industrial no son denominadas organizaciones modernas, y finalmente tenemos a las de tipo postmoderno que son organizaciones donde la figura de autoridad se obtiene más que por designio por mérito propio dentro de la organización y vincula a los elementos internos a partir de una dominación moral por la representación trasferencial de las figuras de autoridad proyectadas. Este es el tipo de dominación más profundo ya que es una dominación interna que no necesita de la estructura jerárquica de dominación en las organizaciones modernas ya que aquí la observación es interna, debido a que es moral, y deviene de la dominación de tipo carismático donde el deseo del Otro (en términos lacanianos) adquiere sentido, es aquel el que es representante de nuestros deseo y no podemos entonces separar nuestro deseos de aquel que los inviste y por lo tanto los encarna.

Al ser estos mecanismos inherentes a todos los seres humanos provocan relaciones similares tanto en las organizaciones públicas como en las privadas, sin embargo en las organizaciones privadas, sobre todo en los modelos que se enfocan en la adquisición del reconocimiento de la figura de autoridad con respecto a la identificación de los modelos familiares como sucede en las organizaciones postmodernas de administración de la calidad total, o el justo a tiempo en Japón, donde se adquiere así una significación diferente bajo la transferencia de modelos organizacionales según la cultura, y donde los sujetos conveirten una relación que en las organizaciones modernas sólo eran de vinculación patronal ahora a

través del cambio de paradigma y la nueva significación con respecto a los otros y al Otro a través del simple uso del lenguaje, la motivación aquí se vuelve interna al ser una identificación con el ideal, del yo y por lo tanto se convierte en una vinculación moral.

Por esta razón al desaparecer la autoridad jerárquica sólo por la detención de un cargo se adquiere un control mayor ya que este no es sólo formal, sino que se convierte en un control interno, es decir; un panóptico moral. Ahora bien, en cuanto a la figura de autoridad, el que detenta el cargo de líder frente a la empresa adquiere asimismo una designación moral a través del rol social, dentro de esa estructura, por lo tanto puede ser ocupada por cualquiera que pueda ocupar o cumplir con la investidura o que cumpla con la función. Sin embargo en casos como en Francia se ha visto que los sujetos que detentan esa máscara social o el poder de la autoridad moral son embebidos por esta máscara hasta el grado de que olvidan a consecuencia de que la organización se los hizo creer así, no, que tienen el poder, debido a que están ocupando el cargo, sino que son ellos mismos el poder que detentan, sin embargo, al momento de entrar en una organización privada cada persona tiene, a consecuencia de la época posmoderna, una fecha de caducidad tatuada en sus contratos, de esta forma, en el momento que son despedidos adquieren consciencia de que ellos no eran el poder sino que tan sólo lo representaban, ésta contradicción implica que lo que ellos creían que iba a sustituir de manera simbólica a su familia los ha traicionado, y por lo tanto no lo pueden entender este proceso y entran en periodos de depresión que en algunos casos como en el caso de un gerente de coca cola México llegó a ser una depresión profunda.

Por otro lado en las organizaciones públicas en Latinoamérica el fenómeno es distinto, ya que a consecuencia del modelo de sustitución de importaciones a partir del New Deal generaron un modelo paternalista en las organizaciones, esto implicó que la organización se comenzará a ver como algo que no se podía perder y por esta razón brindaba según la teoría proyectiva un sentido de protección, como la madre.

En este sentido se ha podido observar casos en las universidades públicas que los miembros de estas organizaciones al sentirse protegidos por la institución pueden generar un miedo persecutorio al abandono de la misma, y por ellos se ha podido encontrar que algunos de los estudiantes que han llegado a generar esta dependencia a la institución de manera preconsciente y se niegan a abandonarla y siguen asistiendo a clases incluso después de haber concluido sus estudios.

En el caso de las universidades públicas las representaciones sociales de los trabajadores con respecto a la institución y debido a la inercia de las organizaciones que siguieron con el paternalismo de sustitución de importaciones también se sienten protegidos por ellas bajo los modelos de sindicatos asociaciones y grupos.

Bajo la teoría del psicoanálisis y la teoría de grupos que expone que los individuos dentro de los grupos buscan la aceptación de sus congéneres a partir de la identificación entre ellos a consecuencia de su relación con un líder que está investido de una pulsión de vida o eros. El líder dentro de estas instituciones debe de tratar a todos los individuos que estén dentro de la organización de la misma forma para no generar la fantasía persecutoria de fractura de la estructura, por lo tanto los individuos que dentro de las universidades están solos en

general buscan la formación gregaria, y una vez obtenido esta satisfacción catéxica buscaran que la estructura adquiriera el sentido de función, por lo tanto buscan a alguien que ocupe el lugar del líder dentro del grupo, a este respecto es importante señalar que se puede realizar a partir de varios niveles de consciencia según la capacidad de sugestión del individuo, por ello algunos de los individuos lo realizarán más de forma preconsciente, ya que saben que la búsqueda de su instinto de sobrevivencia dependerá a su vez de la consolidación de sus intereses representados por un grupo ante el cual delegan un poco de su libertad en función de un bien que se presume común o grupal.

Bajo esta idea el poder de grupo dependerá a su vez de la legitimidad del mismo en la toma de decisiones por lo tanto el sistema más que facultativo sino colegiado o departamental vinculará a los individuos a partir de negociaciones de grupo y tratará así como en las organizaciones políticas de desvincularse con grupos o propuestas alternas.

Esta idea de que los individuos necesitan del consenso interno nos lleva además a la idea de la cooperación y además a la idea de un rompimiento con respecto de los otros grupos dentro de la organización, para lo cual los grupos dentro de las organizaciones al erotizar los mecanismos internos e idealizarlos a partir de su instinto de sobrevivencia de las ideas independientemente de los sujetos que las detentan, implica que las contradicciones internas sean reprimidas, y por lo tanto el sentido de crítica o autocrítica, ahora bien cuando las contradicciones con respecto del sentido o principio de realidad se hacen más constantes, los sujetos tenderán a expulsarlas por este sentido de autoconservación, en este sentido, harán uso de otro mecanismo de defensa que es de la proyección.

En la proyección todas las pulsiones negativas que están dentro del individuo así como dentro del grupo son expulsadas para no ver las fallas y las contradicciones dentro de uno mismo o dentro del grupo que ha sido idealizado y que harían peligrar el sentido de unidad interna, por lo tanto dentro de las organizaciones públicas lo que se tiende mediante los usos preconscientes de la retórica, es a expulsar el tánatos o pulsión de muerte del grupo que se tiene que preservar a otros grupos que son pulsionados con estas pulsiones negativas y es ahí donde se ven las contradicciones que por la represión no se pueden ver internamente.

Esta idea la podemos encontrar de manera repetida en la historia, en el caso por ejemplo de los nazis en Alemania de mediados del siglo veinte, los nazis, que trataban de ver algo puro en ellos mismos, pero sin embargo sabían que su sangre estaba mezclada desde la edad media con muchos otros grupos europeos. Finalmente al tratar de afirmar esta pureza interna y negar el conocimiento previo, necesitaban expulsar la idea de impureza hacia otro grupo. Los judíos, que a diferencia de los católicos, no veían a la usura como un tabú moral, y a consecuencia de los términos en lo que quedó Alemania después de la primera guerra mundial, que al perder, se les hizo pagar los costos de la guerra y, tuvieron serios problemas de inflación, provocó que el pueblo alemán tuviera que pagar esa deuda, mientras que veía como un pequeño grupo que estaba entre ellos comenzaba a enriquecerse por los préstamos y los intereses mientras ellos se empobrecían.

De esta manera este pequeño grupo fue pulsionado con todos los males y carencias de la sociedad, y por lo tanto ellos eran los que tenían la culpa, estaban pulsionados con el tánatos mientras que los nazis estaban auto pulsionados con el eros, y el que capturaba la

función de investidura y decía lo que ellos quería escuchar era el líder; Hitler, en este sentido toda crítica queda relegada y las funciones racionales mayores que podemos encontrar en la corteza cerebral como en los lóbulos frontal y el temporal se relega a una acción instintiva más antigua en la historia de desarrollo filogenético del hombre es decir; la amígdala, de esta manera las peculiaridades de los sujetos y sus personalidades se pierden momentáneamente como en la hipnosis, para dar paso a la masa con una base inconsciente más similar por el desarrollo filogenético del ser humano como especie, en donde, el principio del placer y por lo tanto la eliminación del control del impulsos dejan paso a un instinto egodistónico.

Es entonces en el caso de las organizaciones que el ser humano trata de hacer empatía con las personas que representen sus intereses los cuales se encuentran en disonancia con los de los otros grupos, esto implica que se actúe en función de esto y por lo tanto las lógicas de acción se vuelven no acciones de una colectividad unida sino de acción concreto, donde los mecanismos de regulación se forman bajo un panorama de ambigüedad y en la informalidad y, dependen de logros que bajo el instinto de sobrevivencia del grupo se van formando no a largo plazo sino a corto.

Finalmente las lógicas de acción se convierten en legitimidad de discursos políticos, mientras que cada uno de los nuevos elementos que intervienen en la toma de decisiones se convierten en mecanismos de regulación, los cuales sólo pueden ser interpretados mediante metodologías cualitativas.

Ya que en el curso de las prácticas los elementos individuales se convierten en elementos estructurales a partir de las voluntades subsumidas, el ejercicio de las mismas en realidad es un ejercicio simbólico tanto para los que las ejercen como para quienes son ejercidas estas prácticas serán vistas como elementos simbólicos, que dependen asimismo tanto de la cultura como de la percepción de las consecuencias, por lo tanto los elementos de las prácticas dependerán del contexto sobre las cuales se ejerzan. Es por ello que las prácticas organizacionales iguales y las percepciones sobre las mismas, no sólo dependen de la percepción individual sino del contexto socio histórico y político, de esta manera las prácticas organizacionales, se verán en un contexto europeo más en función de una lógica social, mientras que esas mismas transferencias organizacionales serán vistas a partir de una visión económica en EUA, y mientras que en Latinoamérica serán vistas más desde una visión política.

Entonces las lógicas, por un lado son individuales y dependen de la formación de estructuras internas a los individuos así como de sus percepciones que se configuraron a partir de una estructuración infantil familiar, pero por otro lado, estarán implicadas bajo prácticas grupales de intereses de grupo dentro de organizaciones que están en diversos niveles de pugna a partir de las evaluaciones internas con respecto del entorno institucional más a nivel social, donde, con respecto del contexto político económico y social serán valoradas a través de una ecología de población, lo cual implica lógicas en escenarios heterogéneos diversos en un mundo que tiende hacia la globalización, de esta manera es tarea de los individuos otorgar la misma atención a sus medios y oportunidades a partir de

sus propias valoraciones de las experiencias comunes dentro de las organizaciones para generar una consciencia más holística de su vinculación con el medio.

La organización o institución con sus elementos de referencia con el padre y el superyó o deber ser social aprendido preconscientemente, tendrá que tener una visión ética dentro de las organizaciones al separarse del deseo del Otro representado por la figura de autoridad y la desalienación con respecto a los otros con los que el individuo, persona –de rol social- y sujeto a sus propias percepciones y ser social, debe de desvincular sus deseos y buscar el propio, ya que de otra manera el coste de la calidad en las organizaciones privadas lo pagarán los individuos mediante conflictos psíquicos, por un lado, y por otro en las organizaciones públicas los mecanismos trasferenciales tampoco desarrollaran individuos libres y plenos en la búsqueda de su propio deseo, sino bajo el cobijo del deseo institucional que está bajo las fuerzas internas de grupos de poder.

TITULACIÓN MECANISMO DE REGULACIÓN

Estadísticos

		el problema de titulación es debido a la falta de presupuesto	el problema de titulación es debido a problemas de los alumnos	el problema de la titulación es debido a la falta de profesores
N	Válidos	9	9	8
	Perdidos	0	0	1

El problema de titulación es debido a la falta de presupuesto

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
nunca	2	22.2	22.2	22.2
rara vez	3	33.3	33.3	55.6
casi siempre	4	44.4	44.4	100.0
Total	9	100.0	100.0	

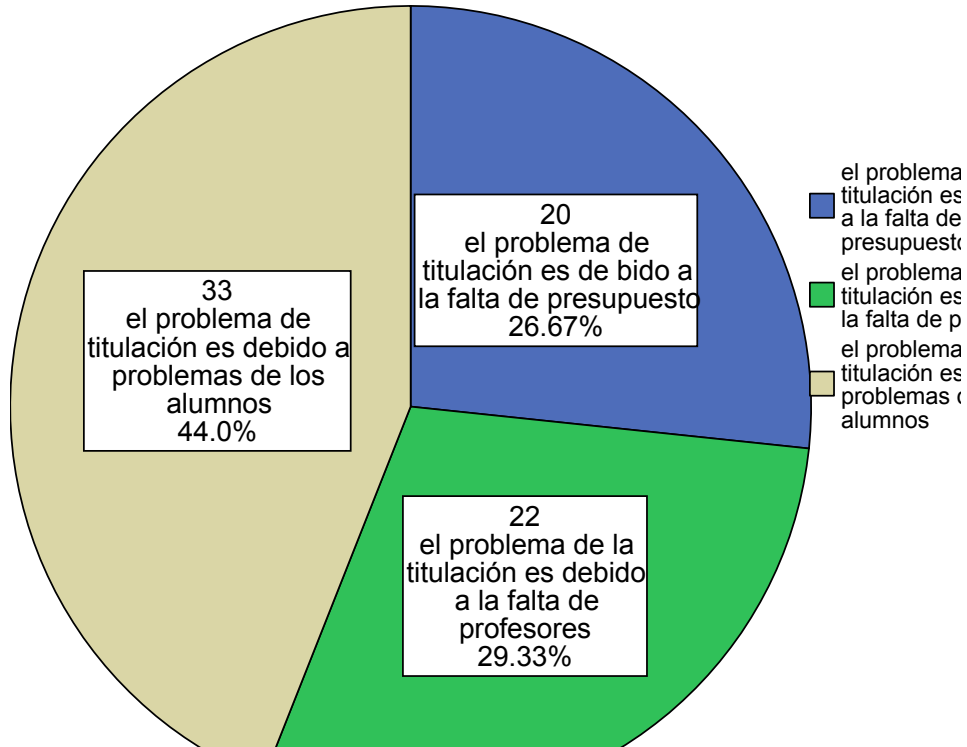
El problema de titulación es debido a problemas de los alumnos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
a veces	3	33.3	33.3	33.3
casi siempre	4	44.4	44.4	77.8
siempre	1	11.1	11.1	88.9
6	1	11.1	11.1	100.0
Total	9	100.0	100.0	

El problema de la titulación es debido a la falta de profesores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	nunca	2	22.2	25.0	25.0
	rara vez	2	22.2	25.0	50.0
	a veces	1	11.1	12.5	62.5
	casi siempre	2	22.2	25.0	87.5
	siempre	1	11.1	12.5	100.0
	Total	8	88.9	100.0	
	Perdidos	Sistema	1	11.1	
Total		9	100.0		

MECANISMO DE REGULACIÓN TITULACIÓN



En general se reconoce que el problema de la **titulación** que ha marcado un mecanismo de regulación que implica una pugna entre los detractores externos a la UACM, es reconocido por los académicos más como un problema de los alumnos sin embargo no se reconoce que los problemas estructurales han estado provocando las inercias particulares de la organización y que la falta de titulación o de eficiencia terminal es un síntoma concomitante de un cuadro o síndrome sintomatológico más grave que tiene un factor de procedencia etiológica más profundo.

Finalmente se analizarán los **elementos cualitativos** del discurso que tiene que ver directamente con los mecanismos de regulación.

Primera parte: nacimiento por decreto²¹, concentración del poder y ambigüedad organizativa, antes de la autonomía:

- ¿En un principio cuando no existía un Consejo Universitario se tomaron decisiones autoritarias que formaron la estructura actual y definieron los problemas actuales en la UACM?
- 1.- pues yo creo que en parte si, fueron decisiones pues en muchos casos unipersonales, como **la existencia de los colegios** que son los que ahorita existen, como incluso, como el famoso modelo de la UACM., que fue un invento de unas pocas personas, pues es un modelo, que digamos totalmente o en muchas cosas utópico, como aspirar ofrecerle educación a los estudiantes por el amor al arte sin ligarlo a la necesidad real, de ofrecerle una posibilidad de trabajo cuando se reciban
- ¿Cómo interpretas la cotidianeidad en la institución antes de la ley de autonomía?
- 2.- se mantienen muchas cosas, muchas cosas existían y siguen existiendo, pues como por ejemplo aunque en la parte que no estaba la autonomía cada quien hacia lo que se le pegaba la gana, por **ejemplo la creación de carreras** de manera improvisada por gente que tenía cierto grado de poder, o sea ya después ya no se ha podido abrir carreras así, ...

Es decir la creación de carreras mediante el uso del poder en un primer momento funcionó como un mecanismo de regulación ya que la instalación de estas, como se

²¹ Emergencia – justificación social por falta de universidades que atendieran las demandas sociales de educación, procedencia - factores políticos.

había mencionado, fue logrado sólo a través de los mecanismos de presión internos, por un lado y por otro también marcó la pauta para la consolidación de grupos mediante la institucionalización de sus intereses plasmado en los planes de estudio

- ¿Las decisiones²² en la primer etapa de la universidad antes de la autonomía, eran más de tipo político o con criterios más académicos?
- no sé si políticos, pero si muy poco académicos, de hecho **la contratación** de los primeros profesores no tuvo que ver con ningún criterio académico.

De hecho en los primeros momentos de la universidad los criterios de contratación funcionaron como una red, es decir, con respecto a los que se conocían entre sí.

- ¿existía claridad en cuanto a los objetivos, las tecnologías para alcanzar los objetivos, la toma de decisiones, el poder y la estructura?
- No

En realidad esto lo que provocó es que aunque fuera una estructura naciente y pequeña se podría considerar que estaba muy centralizada y que las decisiones eran de tipo autoritario, sin embargo, más allá de esto, se considera que más bien era un sistema flojamente acoplado debido a que los objetivos eran poco claros, en ese sentido producían un sistema ambiguo que fue lo que propició la entrada de una sistema de acción concreto.

Segunda parte; institucionalización, creación del consejo, debilitamiento del poder del rector, después de la autonomía.

²² Mecanismo de regulación: decisión ambigüedad

- ¿Todos deberían de tener representatividad y la tienen en la realidad en el Consejo Universitario?

- la **ley de autonomía** se logró finales de 2004, hasta ese momento sólo existía el **consejo asesor**, de ahí se creó el **consejo general interno** y después el **consejo universitario**, si todos tienen representatividad, los estudiantes, académicos administrativos.

Es decir, al principio los mecanismos eran muy cercanos al rector, debido a la estructura fundacional donde estaba tan sólo este y el consejo asesor, es mediante el proceso de institucionalización que éste comienza a perder poder, todavía no en el consejo general interno, pero es este el que comienza a darle forma a las ideas que emanaban desde el poder jerárquico, y finalmente el consejo universitario le quita mucho del poder que ostentaba el Rector, sin embargo en el primer consejo universitario para el cual se votó con respecto a la representatividad, muchos de los primeros consejeros salieron de ahí debido a que como ellos lo mencionan recibieron presiones de sus propios pares.

- ¿El Rector ha ido perdiendo autoridad y poder con respecto al consejo, desde su constitución, puedes dar algunos ejemplos de que qué ha pasado esto?
- yo creo que sí, a lo mejor en un grado pequeño, como por ejemplo se sabe que él estaba detrás de varios **proyectos de carreras**, que si no hubiera sido se hubieran abiertos de manera arbitraria, de alguna manera sí.
- ¿Quién tiene liderazgo en la UACM?²³

²³ Ambigüedad

- algunos académicos han llegado a tener liderazgos genuinos.

Y esto fue mediante el cabildeo interno es decir mediante el uso cotidiano de el poder

- ¿Cuál ha sido el rol del sindicato en la toma de decisiones? ²⁴
- hasta eso ha sido bueno en una primera instancia cuando no existía el CGI y el CU ha jugado un papel decente, por ejemplo no es lo ideal pero está el contrato colectivo está el **derecho de los académicos del sabático**, porque no estaba en **ninguna reglamentación**, y dieron la lucha de incorporar como de planta a los de limpieza, y han seguido funcionando bien.

Es decir cuando no había otros mecanismos de contrapeso ni estatutarios ni institucionales, este funcionó para ciertos elementos como contrapeso y para dar una cierta seguridad, sin embargo ahora ha jugado un papel dudoso para algunos académicos ya que como se está pidiendo un aumento y debido al recorte del presupuesto la rectora ha afirmado que tan sólo existe el presupuesto para pagar a la parte operativa y no más, por eso se cerraron las contrataciones, y se menciona que si el sindicato se va a huelga esa daría armas a los detractores de la organización para dejarla simplemente morir sobre todo considerando el contexto actual como por ejemplo lo que pasó con el SME.

- **¿La universidad se ha regido por el reglamento de un estatuto General Orgánico en lo real? O no en qué casos o ejemplos no lo ha hecho?**²⁵

²⁴ Mecanismo de regulación: toma de decisiones

²⁵ SISTEMA DE ACCIÓN CONCRETO

- hay un contrapeso, pero sigue habiendo tomas de decisiones de manera discrecional; ese existe hace 6 meses, porque **está muy laxo** está muy general, y le dejaron el trabajo a los que vienen ahora, no creo que nada se esté rigiendo por eso, se siguen tomando en el CU.

Es decir, que el Estatuto General Orgánico no rige en nada y esta es una opinión generalizada y por lo tanto la parte institucional sigue siendo muy ambigua esto fue además porque en las reuniones del consejo las cuales eran muy largas era muy difícil llegar a acuerdos, en este sentido se generó un documento que trató de no comprometer los intereses de nadie y por eso quedó tan laxo y tan ambiguo porque de otra forma no se hubiera podido generar nada, sin embargo cuando se publicó este documento fue criticado por toda la comunidad.

- Como parte de las labores de la Comisión de Planeación es fijar un Plan Integral de desarrollo; ¿éste se ha creado?, ¿Se ha consultado a la población sobre este plan y sus objetivos?
- **no existe planeación** ninguna, las decisiones que se toman se toman para ir apagando los problemas que surgen cada semestre.

Al no existir planeación esto provoca que exista oportunismo y que el poder o el micropoder ejerzan su influencia dentro de la organización en lo cotidiano, lo cual se ve reflejado en las grandes problemáticas de la organización.

Tercera parte; cambio del rector búsqueda de intereses y dos lógicas la lógica del dogma y la lógica ciencia – docencia, búsqueda de legitimidad externa.

-

- En cuanto a la titulación
- la **titulación** no se puede decir que en **ciencia** y tecnología el problema es que no se puede decir porque todavía **no hay** ninguno que llegué hasta ese proceso.

El conflicto además es que la titulación se está diferenciando porque en los colegios de ciencias que es donde están las ingenierías, no hay titulación sin embargo en los colegios de ciencias sociales la eficiencia terminal está mejorando poco a poco. Esto genera un sistema flojamente acoplado

- Cuando una universidad deja de ser pública
- cuando **cobra** por los servicios que da
- Existen grupos internos en la universidad, que desde abajo producen decisiones que afectan a la institución;
- Yo creo que si, por ejemplo la **creación de los programas de posgrado** todos los que existen ahorita fueron creados por decisión de no sé quién, cuando pasan esas cosas siempre ese grupo,... siempre hay alguien al menos que tiene conexión con los que toman las decisiones, por ejemplo **la creación de la carrera de derecho** un grupo de profesores por iniciativa propia empezaron a trabajar en ese proyecto y empezaron a ofrecer cursos sin que estuviera aprobada, y una vez que lo hicieron **hacen la presión** para que se abra la carrera. pero tengo la impresión, no los puedes considerar a los de abajo siempre hay uno de ellos que sabe que va a tener la presión.
- Otro ejemplo cuando establecimos **los perfiles para la dictaminación** fue el perfil fue el que impusimos los profesores de la academia, mientras que **las autoridades**

querían implantar ellos su propio perfil. Y otro ejemplo **logramos cambiar,** algunos **cursos** del ciclo básico de la carrera de ingeniería, por presión colectiva, .

En este sentido se preguntó por qué se había hecho de esa forma siendo que el propio Rector les había comentado que hicieran uso de los mecanismos institucionales y no por presiones, y se mencionó que en realidad, cuando trataron de hacerlo por la vía institucional jamás lograron nada y se dieron cuenta de que la única forma de lograr algo era a través de los mecanismos de poder informal.

Nos vimos cara a cara con el creador de la carrera de ingeniería que era amigo del rector y el rector dijo que no debía de permitirlo, esas cosas no sé logran por pura voluntad, en el proceso **tienes que ir convenciendo** a personajes de las autoridades, convencimos a la que estaba de coordinadora académica en ese momento.

No es en solitario. Tristemente no predomina lo institucional,

Muchas cosas se han logrado no por la vía institucional, sino por esta forma, en algunas cosas, por ejemplo, **la creación de carreras por presión,** el rector nos dijo que las propuestas de carrera no debían de ser por grupos de presión, la consecuencia es que lo tratamos de hacer por **vía institucional, no se pudo** abrir la carrera de matemáticas aplicadas, porque la exhortación fue institucional, entonces no se llegó a nada se respondió con total indiferencia, si efectivamente prevalece los usos y costumbres de la presión sólo así se hacían las cosas,

Pues ahora siguen muy lentos muchos procesos pero le puedes reclamar a un órgano , que te puede ningunear..

Ahora por ejemplo ya existían alguno de estos órganos conozco de cerca profesores de mate, con presión de marchas, escandalera **lograron que les asignaran dos laboratorios** de cómputo, uno de los proyectos se llama la LACECI, y otro que se llama LAMAT, esos dos los consiguió un grupo que lo hizo con gritoniza en rectoría., lo logran porque el rector sabe que él llevó una vida discrecional, y ha privilegiado cosas de su interés.

ENTREVISTA DOS, A PROFUNDIDAD

- Pues sí, al principio no existía, cuando no existía un consejo universitario, lo que yo sé, - no entre desde un principio-, **el rector invitó a académicos** que él ya conocía, no se convocó, en 2001 académicos de manera democrática para que participaran en la construcción de la universidad y sobre esta base es que se invitan como sucede en la UACM, así sucedió en la UAM, también los primeros rectores empezaron a invitar a gente conocida con cierto prestigio, **en el caso específicamente de la carrera de comunicación y cultura, lo que yo sé es que empezó a trabajar Hugo Zemelman**, un profesor chileno que hizo malos manejos de dinero y posteriormente lo corren pero en el inter **él invitó a otros chilenos que crearon el programa por ende las decisiones son unilaterales y autoritarias.**

- ...siempre ha sido un desmadre, según lo que me platican era un desmadre²⁶ y ahora creo que hay más desmadre, porque los profesores son muy contestatarios, porque oscilan, en un

²⁶ Esto explica los elementos de la ambigüedad

continuum, ahí se demuestra la complejidad del profesor de la UACM son de ultraizquierda pero se comportan como la ultraderecha **muchos profesores son golpeadores**, pero hay profesores que no puedo decir cómo se llaman, en **ciencia política** por ejemplo, se dividió porque son muy autoritarios y ciertos profesores **quieren dominar la ideología** a través de **la construcción de planes de estudio**, ...²⁷

Por lo tanto el modelo de la UACM se caracteriza por retomar ciertos aspectos de la UAM, y de la UNAM, pero poniéndole el sello propio por eso academias, ejes, coordinador académico y enlaces.²⁸

Con respecto al poder del rector y las autoridades;

...si existía claridad en el rector y en la coordinación académica, pero como la toma de decisiones descansa en las academias estas se han vuelto, totalitarias. O autoritarias

En cuanto al sistema de acción concreto, como es que se da la representatividad real en el consejo;

1.- si, sí hay una representatividad, porque cada academia vota por su candidato, lo ponen, lo ideal es que cada academia es lo ideal, propone su candidato, y esa va a votar por ese candidato la realidad; la academia en comunicación y cultura, quienes son los que manejan cerca de 70 profesores son; un matrimonio, de mexicana y argentino, que tienen a su cargo, los seminarios de titulación, un chileno, una mexicana que está muy pegada al chileno, una

²⁷ En el caso de ciencia política se comenta que están los que enseñan más economía política y los que enseñan más conocimientos de microeconomía

²⁸ Factores de procedencia emergencia

española que se nacionalizó mexicana, y uno que otro mexicano que se atreve a opinar, quiénes son **los que imponen a los candidatos, ellos!**, y los demás por temor, a perder el trabajo, votan por esos candidatos, que imponen ellos mismos, lo ideal se queda en lo ideal.

... Hay grupos en cada una de las academias con número determinado de mexicanos y extranjeros **ellos son los que están imponiendo, se leen por ejemplo a los chilenos y a los argentinos, pero no se leen a los mexicanos ni sus teorías.**

...Una manera de colonizar, a los países de manera natural, es como lo dijo un presidente a finales del s XIX, dijo; nosotros, a México no le necesitamos hacer la guerra porque ellos nos van a mandar sus mexicanos a estudiar a nuestras universidades, es fue el proceso del primero de diciembre de 1994 cuando aparece el ezln en México, llegan muchos chilenos después del golpe de Pinochet, y empieza a llegar una desbandada de fundamentalmente chilenos argentinos españoles y cubanos, y sobre todos los sudamericanos, los cubanos te incorporan más al trabajo, **en realidad ellos son lo que tienen el poder** de incorporarte, los sudamericanos **imponen sus teorías**, y ese fue el grave error del rector porque le dio manga ancha a los extranjeros y no a los mexicanos, y rebasan mucho el número reglamentario de extranjeros aunque digan que no es cierto, para colonizar a los mexicanos es imponer sus lecturas, de investigadores mexicanos, cualquier extranjero que escriba cualquier cosa, artículos que han llevado muchos años de investigación no los dejan leer a los alumnos, mexicanos de mexicanos.

Y si la planea aunque tiene sus vicios nace con vicios, porque la gente viene de otras instituciones y de otros países con sus propios vicios. El CU, tuvo esta participación en la

elección del rector, se lanza la convocatoria para que se inscriban los que quieran participar en la terna por elección y no por designación cada uno de los representantes, llevaban el voto, el representante de uno de los representantes de la licenciatura de comunicación dijo voy a preguntar cuál es la decisión, de la colectividad, y pregunta a la academia y digan razones y se hizo una reunión de academia para decir pros y contras, y se votó y ganó la rectora y el consejero llevó el voto unitario colectivo, y hubo consejeros que dijeron; la mayoría de mi academia votó por la doctora Orozco, pero yo no estoy a favor de la doctora, yo estoy a favor de Aboites, y como yo soy consejero y tengo derecho a votar, yo **no respeto el voto de la academia**, eso ocurrió y el caso contrario, yo no estoy a favor de ella pero respecto el voto de la academia... entonces esos son los peligros del consejo universitario que seleccionas a una persona que no entiende que el voto no es de él sino es de toda la academia, son los peligros que conjura el poder.

3.- el consejo universitario tiene un derecho y poder que le da el haber sido elegido, y ser representante, muy diferente al del profesor, ejemplos la toma de decisiones, **por ejemplo se les descarga un grupo tienen más movimientos tienen más derechos porque ejercen el poder de decidir quién si quién no, en el caso de planes y programas de estudios te pueden bloquear tu programa aunque haya un reglamento porque se trabaja por cuatismo, si es o no mi amigo opera más la subjetividad que la objetividad.**

-... no, siempre tuvo su poder. Terminó haciendo o que él quería... hay una lucha entre el **Rector** y la **academia** hay una **lucha de poder**, eso se ve por ejemplo cuando se tiene que decidir **si se abren o se cierran grupos**, la lucha de tres facciones; las academias, el rector y los alumnos eso es lo que hace que la universidad no tenga un prestigio social.

5.-no hay **transparencia**, hay discrecionalidad aunque el rector siempre tuvo que ir a la asamblea a reportar, **discrecionalidad** y además antes, la comisión de hacienda -era un argentino el que llevaba todo eso-, había una **relación directa entre el consejero, el de hacienda, y el rector.**

6.- el liderazgo institucional lo tiene la rectora y fundamentalmente, por que hay dos tipos; los enlaces y la rectora y el nuevo coordinador académico, pero los naturales, están en la academia no son los enlaces, son otros, en el caso de comunicación es; un chileno, un argentino y dos mexicanos, los españoles también pero a nivel de maestros de operación acá abajo, que es lo que él lleva, el enlace al coordinar, desde la base académica, lo tiene, parte de la base académica algunos, unos 3, 4 personas y va hacia arriba. **Porque manejan mejor son muy políticos , manejan mejor el discurso son carismáticos, y todavía desde más abajo empiezan a hacer las redes con los profesores cuando llegan a la academia hablan con las redes construidas, en el eje de cultura, TE VE CIERTAS CARACTERÍSTICAS, TE INVITA, Y ENTONCES EN CORTO MANEJA TRES 4 5 Y ÉL ES EL LÍDER, , NO HABLA DIRECTAMENTE, Y ES APOYADO SIMPRE POR OTRO ANTES DE HABLAR, SI UN ALUMNO POR EJEMPLO DICE ALGO, LA RED ESTÁ TAMBIÉN CON LOS ALUMNOS,** los líderes que manejan tienen alumnos que te mandan para revisarte la clase, un alumno va a pedir una asesoría para resolver el examen y estalla, ese líder, habla el de abajo, y el líder sale para apoyar la denuncia, aprendes a defenderte y a sobrevivir. Así se organiza van en comandita, como un español dijo van en comandita, se pelean bien duro en los correos como van manejando **el discurso de poder desde abajo**, por debajo entonces funge como coordinador, maneja a

todos los demás todos los demás emergen y son los títeres, así es en todas las academias, o también hay líderes que se enfrentan directo duro y a la cabeza ... una profesora de la academia de pensamiento y lenguaje le aventó una engrapadora, y la corrió y la otra se fue y no denuncia ni hizo nada, era Leonor, están divididos ahí es de pleito de golpes y se dividieron los de políticas.

....- al rector debe de estar en conjunto con la academia para la toma de decisiones coordinación, de colegio y profesores con mayor peso en los académicos, cada 15 días se reúnen los enlaces con el coordinador y la rectora, a veces se respeta y a veces no, por ejemplo, un caso se le dijo al ex rector, **no se puede abrir el plantel Cuauhtémoc**, no hay presupuesto, y él tomó su decisión unilateral no escucho a la academia, y **se abre la licenciatura**, y no hay presupuesto, cuando la academia misma le dijo que no por esos **problemas económicos**, ahí hay una decisión, unilateral.

En cuanto al uso de la defensoría del estudiante como mecanismo de regulación;

... Incluso **entre académicos si nos defendemos, en ese momento hay unión**²⁹ porque un principio de los profesores es no ser el policía del colegio ahí si hay un arropamiento, esto no está en otras universidades, en el cch se ataca al profesor y se le corre y en la uam igual, ahí incluso en mi caso, el jefe del departamento le preguntó de mi ellos dijeron una cantidad de mentiras sobre mi persona y el jefe se fue contra mi apoyando a los alumnos.

²⁹ La intermitencia es una característica de los sistemas flojamente acoplados es decir en la coyuntura hay unión ya sea para defenderse de los alumnos, o ya sea como en el caso de la elección de rectora con el hecho de la unión para la exigencia de recursos

, ...un caso específico, ellos **deciden hacer un diplomado**, que es el previo al plan de estudios porque hay un interés personal, no tienen maestría y requieren de maestría y doctorado y empiezan a planear el rector dice que si va a pagar y les tarda a el presupuesto un año, entonces sí afecta, por doble partida; uno porque no afecta el **presupuesto** y otro porque hicieron cosas para su **beneficio personal**, y otros que hacemos, no planes para el beneficio personal, no nos pelan él no aprobó porque se dio cuenta de que era un diplomado fantasma entonces si afecta, la falta de equidad en el poder, y los grupos de poder, dentro de la universidad, la acción institucional.

Con respecto a la planeación y la carreras como mecanismo de regulación;

...**no hay planeación** por eso tenemos el problema que tenemos no hay una planeación real, de alumnos por ejemplo, eso fue lo que yo viví, es que decían vamos a tener **1300** alumnos de ingreso cómo los vamos a **repartir** decían tantos para tal **carrera** tantos para tal, y yo dije una pregunta , si hay 1300 aspirantes ,que no van a para determinado tipo de carrera, pero no hay para ciertas carreras, porque si van para **comunicación** y lo mandas a **ingeniería**, entonces esa es la planeación decían 1300 entre 7 que son las carreras... **no hay un tope de aceptación de alumnos...**Donde están **las masas** y los alumnos? porque tienes inscritos 25, hay 5 y oyentes 10 porque lo importante es el **la evaluación final**, el examen, ellos quieren gobierno en el sentido de gobiérname no me dejes a la deriva porque no sé necesito que tú me digas qué y cómo... en Cuatepec paso que **no hay laboratorios** ni de fotografía ni de radio porque no hay maestro ni **presupuesto** y se cerraron las **contrataciones**, la que está a cargo ofrece alternativas de ir a tomar fotografías al centro, dicen los **alumnos**, dicen y **si cerramos, el plantel y rectoría**, entonces qué dijo el enlace?

dice; nosotros no estamos en esas decisiones lo demás les toca a ustedes nosotros no nos podemos meter en ese tipo de decisiones³⁰,... Es más importante que tenga más **calidad**, si no tiene **egresados** para qué va a **crecer**. Para la **consolidación** tiene que tener egresados y hacer un seguimiento de los egresados...

Con respecto al contexto y las carencias de tipo socioeconómico;

...no sé si el debate tenga que ir a las **colonias populares**, si vemos en **Iztapalapa** donde esas colonias, ahí se sostienen por **la venta de la droga**, a poco a ellos les interesa esos **valores**, ha cambiado, porque **no hay trabajo**, quién si les da a ganar dinero de manera inmediata, pues la droga, si **tengo hambre** y no tengo...

Con respecto del presupuesto;

750 millones nada más alcanza para el pago de nómina de ahorita hasta agosto y estos 250 de agosto a diciembre sin aguinaldo, y es **insuficiente**, porque **todos los profesores ganamos**³¹ lo mismo, y no hay con respecto al nivel, y no se pueden estar contratando a tantos maestros.

VI. CONCLUSIÓN:

³⁰ Este es el tipo de decisión es que se toman para ejercer presión, y es sobre todo porque los propios alumnos se han dado cuenta de que los mecanismos de presión son los que funcionan

³¹ Esto es con respecto a la diferenciación del salario con respecto de los méritos académicos como mecanismo de regulación que es parte de la idea de los profesores que vienen de otros lados y tienen esa cultura de estímulos y diferenciación y la cultura de investigación.

La UACM es producto de una serie de organizaciones que a través del espíritu de la institución de educación superior en México sin embargo como cada organización tiene similitudes con respecto a otras organizaciones sobre todo organizaciones similares, pero además tiene particularidades con respecto a su propia historia y sus elementos de procedencia que se marcan como elementos *sui generis* en su propio desarrollo etiológico.

Los elementos que tienen que ver con otras organizaciones similares tienen que ver con su fundación que como prácticamente toda organización pública similar, fue fundada por decreto, sin embargo a diferencia de otras organizaciones similares nace en un contexto histórico distinto; primero nace en un contexto donde la era de la información marca las posibles oportunidades de la gente que participa de este tipo de organizaciones.

Nace además a partir de un discurso de educación de las masas, y de educación para todo, y además como parte de una coyuntura política en el seno geopolítico del país, sin embargo, esta idea que permea las acciones iniciales como la creación de una universidad que no cobra nada, que no tiene elementos de exclusión en cuanto a la admisión, y donde todos los que laboran ahí cobran lo mismo dando este sentido de colectividad, en realidad comenzaron a formar elementos concomitantes que implicaron falta de claridad en los objetivos, falta de planeación y vinculación con la realidad social y las demandas tanto de la sociedad como de las empresas que finalmente son las que absorben a los egresados.

Por otro lado el hecho de que no se utilizara ningún mecanismo de regulación en el ingreso provocó que las primeras generaciones de escasos recursos, sin las habilidades cognitivas bien desarrolladas y sin la práctica y los recursos necesarios, provocó que en 9 años la

eficiencia terminal fuera muy escasa, y que por lo tanto se comenzará a dudar de la legitimidad de la organización como institución consolidada.

Los mecanismos de regulación que generan el sistema de acción concreto de la UACM en realidad son un subproducto de su propio Sistema Flojamente acoplado a consecuencia de su estructura poco institucionalizada y la premura de su fundación los objetivos no quedaron como poco claros y por lo tanto frente a ese ambiente de ambigüedad se generaron elementos propicios para la toma de decisión más bien de tipo micro político con un ejercicio de un micro poder donde los elementos discordantes en cuanto a los intereses divergentes a consecuencia de la necesidad de consolidación y uso de los recursos escasos produjo ciertas inercias a partir del momento histórico de la institucionalización de la organización.

En este sentido se marcan como elementos de emergencia dentro del Sistema de Acción Concreto mecanismos de regulación que derivan de ciertos momentos históricos que se ven reflejados en tres instancias fundamentales, la primera es la etapa del nacimiento por decreto, donde imperaban las decisiones autoritarias, y la creación y configuración actual de los colegios, la creación de carreras de manera improvisada, que hasta la fecha se han tratado algunas de modificar pero que las modificaciones han sido sólo logradas mediante el uso de presiones internas que hasta cierto punto han inmovilizado a la institución en cuanto a ejes rectores más amplios. El tipo de contratación mediante redes de conocimiento más que por méritos académicos, asimismo la ambigüedad en los objetivos que provocó centralidad en las decisiones debido a la relación en los primeros órganos de autoridad entre el Rector, el Consejo Asesor y después antes de la llegada del CU el Consejo General

Interno, la invitación de personajes como Hugo Zemelman, que invitó a consolidar a su propia red, que dominó los planes y programas de su colegio de manera unilateral. A partir además de la dominación de una ideología de grupo.

En la segunda fase de regulación en la historia de la institucionalización de la organización, es a partir de la creación del consejo, después de la Autonomía; aquí los mecanismos de regulación fueron a partir de la presión de grupos para formar proyectos de carreras no consolidados debido al contrapeso del CU, un liderazgo que se había estado formando desde abajo y que ejercía presión hacia las autoridades, pero que chocaba con grupos de interés divergentes entre los mismos académicos, la creación de un sindicato que en algunos elementos protegía los derechos de los profesores cuando estos derechos no estaban claros dentro de ningún régimen estatutario, pero que trataba de ejercer presión contra las autoridades en cuanto a demandas contractuales siendo que la institución no estaba consolidada, un estatuto general orgánico muy laxo, debido a que los grupos internos propugnaban por la declaración de sus intereses esto provocaba una falta de consenso en el consejo, y por lo tanto el estatuto había quedado demasiado general y por lo tanto no regía en lo real y por lo tanto quedaba la ley de lo informal para la toma real de decisiones y como cultura organizacional ambigua, sin planeación, ni objetivos institucionales, y con una propensión a un uso discrecional del poder, imposición de candidatos desde los pequeños grupos al CU, imposición de planes y programas y exclusión de otros, poca transparencia que fue usada como elemento de presión para que el Rector en determinado momento aceptara condiciones porque él mismo había sido discrecional, apertura del plantel Cuauhtémoc, y la formación de diplomado previo al plan de estudios.

Y finalmente los mecanismos de regulación en la coyuntura de presiones externas por el cambio de Rector, conflicto de interés y de legitimidad en el juego de los discursos; el del dogma político frente al discurso de la legitimidad científica.

Aquí se puede encontrar como la titulación provocó un mecanismo de presión externo sobre la legitimidad y la eficiencia, sobre todo en cuanto a que si bien se propone una universidad de masas, estas en realidad no se están titulando incluso ni siquiera están los matriculados dentro de los salones de clases, el discurso de la defensa de la universidad pública frente a la autonomía en cuanto a los recursos en este sentido se habla se la legitimidad que puede o no llegar a tener una universidad pública que sin dejar de serlo tenga convenios con organizaciones fuera de si misma, la presión de grupos internos y la presión para la creación de programas de postgrado, los perfiles de dictaminación de los profesores frente a las autoridades, por ejemplo en el caso de la laxitud pretendida para afianzar a los administrativos como docentes frente a la dictaminación de la gente externa, el cambio mediante presión de cursos del ciclo básico de la carrera de ingeniería es un ejemplo más de la necesidad de generar cambios internos mediante el sistema de acción concreto como único elemento posible de cambio organizacional sin modificar la cultura.

En todos estos casos se puede ver como mediante las negociaciones y las presiones internas se lograron cambios que beneficiaron a alguna parte de la población y que en su conjunto definieron la cultura organizacional específica de la UACM, y por lo tanto su sistema de acción concreto que no hubiera sido posible si no hubiera sido desde el principio a pesar de que era una organización pequeña y naciente y por lo tanto se podría pensar que era una organización muy centralizada, en general en algunas cosas si sin embargo las condiciones

de inestabilidad en cuanto a la legitimidad y el liderazgo provocaron un ambiente de ambigüedad que generó tomas de decisión en el sentido de una Sistema de Acción Concreto es decir mediante el uso concreto en circunstancias específicas del poder.

Finalmente haré un resumen de los mecanismos de regulación que conforman el sistema de acción concreto por segmentos históricos de la UACM producto de su Sistema flojamente Acoplado:

Mecanismos de regulación nacimiento por decreto

- **Decisiones autoritarias, ejemplo existencia de colegios que son los que ahora existen**
- **La creación de carreras de manera improvisada**
- **La contratación en un principio no de manera académica.**
- **Ambigüedad en los objetivos**
- **Centralidad en las decisiones al principio debido a los órganos Rector- consejo asesor- después consejo general interno**
- **Invitación del rector a académicos que él mismo convocó como Hugo Zemelman el cual invitó a otros chilenos que crearon el programa de comunicación y cultura de manera unilateral.**
- **Dominación de la ideología en la construcción de los planes de estudio desde pequeños grupos**

Mecanismos de regulación institucionalización creación del consejo, después de la autonomía

- **Proyectos de carreras no consolidados debido al contrapeso del CU**
- **Liderazgo de académicos que desde abajo ejercen presión**
- **Sindicato y creación de derechos y protección de académicos cuando estos no tenían protección de otro órgano; por ejemplo, derecho al sabático, incorporación a la planta a los de limpieza**

- **Un estatuto general interno muy laxo; produce ambigüedad y propensión al uso discrecional del poder desde grupos internos.**
- **No hay planeación, no hay objetivos institucionales, no hay liderazgo, por lo tanto funciona como un sistema flojamente acoplado apagando las eventualidades**
- **Pequeños grupos imponen a los candidatos al CU y desde abajo y sin dar la cara los dominan.**
- **Imponen los planes de estudios en ciertas carreras y las lecturas preponderantemente chilenas y argentinas mientras que excluyen a los autores mexicanos.**
- **Imposición de teorías**
- **Transparencia, discrecionalidad en el uso de los recursos hacia planes y programas, relación directa entre Rector-consejeros y el titular de hacienda.**
- **Redes de profesores que son más carismáticos y políticos con redes de profesores invitados donde el líder no habla sólo cabildea por debajo, y donde también se controlan a los alumnos.**
- **La apertura del plantel Cuauhtepc y de la licenciatura a pesar de que no había presupuesto.**
- **Formación de un diplomado previo al plan de estudios**

Mecanismo de regulación en coyuntura, cambio de rector por presiones externas, conflicto de interés y de legitimidad en el juego de los discursos el del dogma y el discurso científico.

- **Titulación como mecanismo de presión externo sobre la legitimidad y la eficiencia.**
- **La universidad pública frente a la autonomía o escases de recursos.**
- **Grupos internos y presión en la creación de los programas de postgrados**
- **La creación de la carrera de derecho**
- **Los perfiles de dictaminación de los profesores vs el de las autoridades.**
- **Cambio de cursos del ciclo básico de la carrera de ingeniería.**

- **La necesidad de la presión interna y el uso del sistema de acción concreto debido a que los mecanismos institucionales han sido totalmente ineficaces, como parte de la cultura organizacional.**
- **Asignación de laboratorios LACECI y LAMAT a un grupo de profesores por presión**
- **En el caso de los planes y programas de estudio bloquean programas aunque haya un reglamento, debido a que se trabaja por redes de interés.**
- **Apertura y cierre de grupos, lucha de poder entre el Rector y las academias**
- **P. 6 Ejemplos de toma de decisiones con respecto de autoridades sin consulta generalizada; el rector corrió al contralor! Entre otras cosas porque pidió su informe anual de actividades.**
- **Por decisiones políticas, la ex_coordinadora académica pretendía que trabajadores administrativos se incorporaran a las labores académicas, si hubiera seguido en el poder seguramente lo hubiera realizado “por debajo del agua” sin importar la opinión de as academias.**
- **P 4 Por decisiones de las autoridades sin consulta generalizada, las propuestas de la coordinación académica.**
- **Ejemplos en los que se han tomado decisiones basadas no en el Estatuto General Orgánico es decir, que fueron decisiones basadas no en lo formal sino en lo informal:**
- **P 6 No!, el estatuto general orgánico no es claro para mí porque en la práctica no existe y nadie le importa lo que diga, son una serie de estatutos lo suficientemente ambiguos para que, quien ostenta el poder, los pueda usar a su conveniencia.**
- **P 7, en la apertura y cierre de grupos. Asignación de profesores sin consultar a las academias, permitir el dobleteo.**

- **P 4, La “formación” de programas académicos**

VII Bibliografía

- Arechavala Vargas, Ricardo y Pedro Solís Pérez (Coord.) (1999) *La Universidad pública. ¿Tiene rumbo su desarrollo en México?*, Eds. Universidad de Guadalajara y Universidad Autónoma de Aguascalientes, México.
- Bacharach, Peter y Morton S. Baratz (1962) "Two faces of power", *The American Political Science Review*, vol. 56, num. 4, pp. 947-952.
- Barba Álvarez, Antonio y Luis Montañón Hirose (coord.) *Universidad, Organización y Sociedad: arreglos y controversias*, UAM y Miguel Ángel Porrúa.
- Barba, Antonio [1993], "ciencia y tecnología en México. Redes interi-organizacionales y modernización", pp. 183-210, en E. Ibarra (coord.) *La universidad ante el espejo de la excelencia: en juegos organizacionales*, México, UAM-Iztapalapa.
- Benton, ted (1981) 'Objective' interest and the sociology of power, *Sociology*, Vol. 15 Núm. 2, Mayo, pp. 161-184.
- Castrejón, Jaime [1992], *La universidad y el sistema*, México, Trillas, 2280 pp.
- Clegg, Stewart R. (1990) *frameworks of power*, Sage, London.
- _____, (1999) *Power and Organizations*.
- _____, y Cynthia Hardy (1996) "Some dare Call It Power", en Clegg, Stewart R. Cynthia H. y Walter R Nord (eds.), *Handbook of Organizations Studies*, Sage, London, pp. 622-641.
- _____, [1996], "Excelence AT Large: Power, Knowledge and Organizational GForms in Mexican Universities", pp. 99-120, en S. R. Clegg y G. Palmer (eds.), *The politics of management Knowledge*, Londers, Sage. [Existe traducción en español como Eduardo Ibarra Colado (1997), "Las rutas de la excelencia. Impactos de la modernización en las universidades mexicanas"pp. 49-86, en G. Villaseñor, *La identidad en la educación superior en México*, México, CESU-UNAM/UAM-X/UAQ.]
- Cox, Cristian [1993], "Políticas de educación superior: categorías para su análisis", pp. 87-127, en H. Courard (ed.), *Políticas comparadas de educación superior a nivel mundial. El caso de América Latina y el Caribe*, México, ANUIES, 143 pp.
- Crozier, Michael (1974) *El fenómeno burocrático*, Buenos Aires, Amorrortu Editores.

- Crozier, Michel (1995) "The problem of power", en Hardy Cynthia, Power and politics in organizations, Dartmouth, Great Britain, pp. 3-20
- Crozier, Michel y Erhard Friedberg (1990) El actor y el sistema. Las restricciones de la acción colectiva, Alianza, México.
- Dahl, Robert. A. (1997) "The concept of Power", en Youn, Ted I. K. y Patricia B. Murphy (eds.) Organizationn Studies in Higher Education, Garland Publishing Inc. New York, pp 157-171.
- De la Rosa Alburquerque Ayuzabet (2004) "El análisis de las relaciones de poder como fundamento para el diseño de organizaciones más humanas" en memorias del 2do Congreso Internacional de Análisis Organizacional. Hacia organizaciones más humanas. Universidad de Occidente y Universidad Autónoma Metropolitana - Iztapalapa.
- Didriksson T., Axel y Alma Herrera M., *La transformación de la universidad mexicana. Diez estudios de caso en la transición*, UAZ y Miguel Ángel Porrúa, México, pp.9-48.
- Foucault, Michel (1989) El poder: cuatro conferencias, Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco, México. Pp 25-30.
- French, John R. P. y Bertram Raven (1996) "The bases of social power", en Shafritz, Jay M. y J. Steven Ott, Classics of Organization Theory, Harcourt Brace College Publishers, Orlando, pp. 375-384
- Friedberg, Erhard. (1997) *Le Pouvoir et la Règle. Dynamiques de l'action organisée*, Editions du Seuil, Paris.
- Gradilla, Misael [1993, 1995], el juego del poder y del saber: significación, norma y poder en la Universidad de Guadalajara. Socioanálisis de una institución en conflicto, México, El colegio de México, 410 pp.
- Hirsch, Ana, [1992, 1996], educación y burocracia: la organización universitaria en México, México, Gernika, 249 pp.
- Ibarra, Eduardo, [1993, 1998], "La universidad Autónoma Metropolitana y los límites de la modernización. Análisisde las significaciones de una experiencia institucional aparentemente exitosa (¡974-1992)", pp. 243-348, en E. Ibarra (coord.), la universidad ante el espejo de la excelencia: enjuegos organizacionales, México, UAM-Iztapalapa.
- _____, 2003, La universidad en México hoy: gubernamentalidad y modernización
- Kent Serna, Rollin, Germán Álvarez, Mario González, Rosalba Ramírez y Wietse de Vries (2003) *Cambio organizacional y disciplinario en las ciencias sociales en México*, Centro de Investigación y Estudios Avanzados y Plaza y Valdés, México.

- Kent, Rollin [1990], *Modernización conservadora y crisis académica en la UNAM*, México, Nueva Imagen, 207 pp.
- López, Socrates y Luis Fernando Macías [1993], *Análisis estratégico de las organizaciones (o un análisis a una organización universitaria)*”, en *Regiones. Revista Interdisciplinaria en estados regionales*, 1(2): 203-217.
- Lukes, Steven (1985) *El poder: un enfoque Radical*, Siglo Veintiuno, España.
- Marquis, Carlos (Comp.) (1988), *Planteamiento Universitario en América Latina. Cuestiones metodológicas*, México, México, UDUAL, 199 pp.
- Miranda López, Francisco (2001) *Las universidades como organizaciones del conocimiento. El caso de la Universidad Pedagógica Nacional*, El Colegio de México y Universidad Pedagógica Nacional, México.
- Montaño, Luis [1993], *De la metáfora al poder. Algunas reflexiones acerca de las aproximaciones organizacionales a la educación superior.*, pp. 1-17, en Ibarra (Coord.), *La universidad ante el espejo de la excelencia: enjuegos organizacionales*, México, UNAM/UAZ, 438 pp.
- Ordorika, Imanol [1992], “Análisis y bases estadísticas sobre los estudiantes de la UNAM”, en *Acta Sociológica*, 4(6): 25-46.
- Parsons, Talcot (1992) “Power and the social system” en Lukes, Steven (Ed.), *power*, New York University Press, New York, pp. 94-143. (1986).
- Poulantzas, Nicos (1992) “Class power” en Lukes, Steven (Ed.), *Power*, New York University Press, New York, pp. 144-155, (1986)
- Solis, Pedro, [1992] “Modernización y Evaluación de las instituciones de educación superior en México: un Enfoque organizacional”, pp. 133-161 en R. M. Ortega (ed.), *Modernización en México. Comportamiento y costo*, México, UAM-IZtapalapa, Departamento de Economía, Serie Investigación, num. 6.
- Suárez Nuñez, Tirso [1991], “La planeación en las universidades, la visión organizacional”, en *Reforma y Utopía*, 2(5): 107-115.
- Walimann, Isidor, Howard Rosenbaum, Nicholas Tatsis y George ZIto (1980) “Misreading Weber: the concept of Macht”, *Sociology*, Vol. 14, Num 2, pp 261-275.
- Weber (1992) *Economía y Sociedad*, Fondo de Cultura Económica, México (1922).
- Garreth Morgan, *Paradigms, metaphors, and Puzzle Solving in Organization Theory*, *Administrative Science Quarterly*, Vol 25, no. 4, (dec., 1980) pp. 605-622.

- Lloyd Sandelands, The Theory and Philosophy of Organizations. Review Author s, Administrative Science Quarterly, Vol. 36, No. 4 (dec. 1991) pp. 684- 687.
- Kathleen L. Gregory, Native- View Paradigms: Multiple Cultures and Culture Conflicts in Organizations, Administrative Science Quarterly, Vol.28, No. 3. Organizational Culture. (Sep., 1983), pp. 359-376.
- Mariann Jelinek; Linda Smircich; Paul Hirsch, Introduction: A Code of Many Colors, Administrative Science Quarterly, Vol.28, No. 3, Organizational Culture, (Spe., 1983) pp. 331-338.
- Nicol,e Woolsey Biggart Review Author, Organizational Transformation: Approaches, Strategies, Theories. Administrative Science Quarterly, Vol.33, No. 3. Organizational Culture. (Sep., 1988), pp. 471- 473.
- W. Graham Astley Administrative Science Socially Constructed Truth, Administrative Science Quarterly, Vol.30, No. 4. Organizational Culture. (Dec., 1985), pp. 497- 513.
- Linda Smircich, Concepts and Organizational Analysis, Administrative Science Quarterly, Vol.28, No. 3. Organizational Culture. (Sep., 1983), pp. 339-358.
- Joseph L. C. Cheng; William McKinley, Toward oj Organization Research and Practice: A Copntingency Study of Burocvratic Control and Performace in Scientific Settings, Administrative Science Quarterly, Vol.28, No. 1. Organizational Culture. (Mar., 1983), pp. 85 - 100.
- Stewart ranson; Bob Hining; Royston Greenwood, Administrative Science Quarterly, Vol.25, No. 1. Organizational Culture. (Mar., 1980), pp. 1- 17.
- Judith R. Blau, William MacKinley, Administrative Science Quarterly, Vol.24, No. 2. Organizational Culture. (Mar., 1979), pp. 200-219.

•

VIII ANEXOS:

Cuestionario para estudiantes aplicado para la parte cuantitativa;

Cuestionario para estudiantes.

Ustedes cuando no entran a **clases** es por

	Si	No
Sentirse deprimidos		
Que tenemos la libertad de no hacerlo y de presentar sólo un examen al final		
Problemas económicos, tener que trabajar, mantenernos y mantener a otros		
Son peligrosos los alrededores y eso me afecta así como problemas familiares		
Las clases con algunos maestros son aburridas		

Cuando la gente no logra **titularse** de por

Si No

	Si	No
Que los modelos de certificación son un obstáculo		
Los maestros no dan buenas clases		
Que existe conflictos entre maestros que reprueban a los estudiantes de otros maestros		
Problemas económicos		
Problemas familiares, falta de apoyo		
Problemas personales y depresión		
Falta de profesores que den algunas materias		

Cuestionario aplicado a profesores para la evaluación cuantitativa:

Cuestionario para maestros.

1.- En la UACM no se planea por

Si No

Existen grupos internos de poder que impiden la planeación y formación de objetivos colectivos		
Existe ambigüedad en los objetivos, estos cuando se dan no son claros		
Existe un caos estructural e institucional, no hay claridad en cuanto a la dirección y la autoridad y las funciones		
Conflictos internos, conflictos de intereses		

2.- La toma de decisión en la UACM es a partir de

	siempre	Casi siempre	A veces	Rara vez	nunca
Objetivos institucionales, planeación y un Estatuto General Orgánico					
Por de cisiones de grupos internos que desde abajo hacen consensos					
Por decisiones de las autoridades sin consulta generalizada					
Por decisiones académicas					
Por decisiones políticas					
Por decisiones colegiadas					

De por favor un ejemplo de cada una de las que fueron de casi siempre a siempre:

Puede dar ejemplos en los que no se han tomado decisiones basadas en el Estatuto General Orgánico es decir, que fueron decisiones basadas no en lo formal sino en lo informal.

3.- Tiene mayor peso en la toma de decisiones, creación de objetivos, planeación, destinación en el uso de los recursos y contrataciones.

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca
Los académicos					
Los administrativos					
Las autoridades					
El sindicato					
Los estudiantes					

4.- La UACM es realmente Autónoma en cuanto a

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca
Cuestiones presupuestarias					
Toma de decisiones internas					
Injerencia política externa					

5.- La infraestructura es suficiente

Si___ No___

6.- la universidad debe de resolver a las demandas sociales de tipo

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca
Comunitario					
Empresarial					

7.- Existe transparencia en los recursos

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca

8.- Debería existir transparencia en los recursos

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca

9.- Debería de existir criterios de admisión

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca

10.- La titulación depende del género

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca

11.- Los sistemas de evaluación para los profesores son buenos

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca

12.- los salarios deberían de estar fijados con respecto a los méritos académicos

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca

13.- La universidad pública es ineficiente por el hecho de ser pública

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca

14.- el problema de titulación es debido a falta de

	Siempre	Casi siempre	Ocasionalmente	Rara vez	nunca
Presupuesto					
Profesores					
Problemas de los alumnos					

Entrevista a profundidad número uno realizada a profesora investigadora del área de ciencias básicas

Entrevista rosa

1.- pues yo creo que en parte si, fueron decisiones pues en muchos casos unipersonales, como la existencia de los colegios que son los que ahorita existen, como incluso como el famoso como el modelo de la UACM., que fue un invento de unas pocas personas, pues es unos p' modelo, que digamos totalmente o en muchas cosas utópico, como aspirar ofrecerle educación a los estudiantes por el amor al arte sin ligarlo a la necesidad real, de ofrecerle una posibilidad de trabajo cuando se reciban

2.- se mantienen muchas cosas, muchas cosas existían y siguen existiendo, pues como por ejemplo aunque en la parte que no estaba la autonomía cada quien as{ i lo que se le pegaba la gana por ejemplo la creación de carreras de manera improvisada por gente que ten{ ia cierto grado de poder, o sea ya después ya no se ha podido abrir carreras así, .

3.- no sé si políticos pero si muy poco académicos de hecho la contratación de los primeros profesores no tuvo que ver con ningún criterio académico

4.- más central y jerárquico-

5.- era departamental con otros nombres, el problema es que le pusieron otros nombres para parecer otra cosa

6.- no.

7.- la ley de autonomía se logró finales de 2004, hasta ese momento sólo existía el consejo asesor, de ahí se creó el consejo general interno y después el consejo universitario, si todos tienen representatividad, los estudiantes académicos administrativos.

8.- porque estaba en la ley porque tenía que formarse para generar el estatuto general orgánico y morir del consejo asesor, estaba en la ley de autonomía, y una vez que ya estuvo desapareció en CA

9.- no dentro del consejo nomas pueden votar ellos.

10.- yo creo que si a lo mejor en un grado pequeño, como por ejemplo se sabe que el estaba detrás de varios proyectos de carreras, que si no hubiera sido se hubieran abiertos de manera arbitraria, de alguna manera sí.

11.- se supone que el consejo universitario dentro del consejo hay comisión de hacienda de presupuesto aprueban las plazas nuevas etc.

12.- algunos académicos han llegado a tener liderazgos genuinos.

13.- si

14.- los académicos

15.- el consejo

16.- no sabría decir podría pensar que si pero no tengo los datos

17.- hasta eso ha sido bueno en una primera instancia cuando no existía el CGI y el CU ha jugado un papel decente, por ejemplo no es lo ideal pero está el contrato colectivo está el

derecho de los académicos del sabático, porque no estaba en ninguna reglamentación, y dieron la lucha de incorporar como de planta a los de limpieza, y han seguido funcionando bien.

18.- si.

19.- hay representatividad equitativa en las normas pero en la práctica no!

20.- hay un contrapeso pero sigue habiendo tomas de decisiones de manera discrecional,

21.- si

22.- no mucha más o menos es igual

23.- ese existe hace 6 meses, porque está muy laxo está muy general, y le dejaron el trabajo a los que vienen ahora, no creo que nada se esté rigiendo por eso, se siguen tomando en el CU,

24.- no existe planeación ninguna, las decisiones que se toman se toman para ir apagando los problemas que surgen cada semestre..

25.- Yo diría que no

26.- por periodos, pues yo diría los dos y medios primeros años, casi nula atención al aspecto académico, a partir del tercer año se instalaron las dictaminadoras, y cambio la universidad, y la tercera después que se creó el CU

27.- si

28.- ni una ni la otra

29.- así fue en un inicio por relación y no debería ser. Todavía sigue siendo en algunos ámbitos pero en el ámbito académico eso ha disminuido mucho

30.- si parte si con sus pesos. No deberían de tener tanto peso en el consejo

31.- si claro

32.- yo creo que sí.

33.- a la sociedad

34.- en contra del autoritarismo si...

35.- no

36-. Si

37.- si

38.- si

39.- si

40.- si.

41.- no sé

42.- si, que se sepa en qué se gasta cada peso, no ha habido transparencia, porque, no la han dado a conocer las autoridades y muchas veces no la hemos exigido nosotros mismos.

42.- si

43.- no

44.- socioeconómico no, examen yo creo que si debería.

45.- no

46.- no, yo creo que no, el problema de la titulación es porque en ciencia y tecnología en los primeros años de la universidad ingresaron estudiantes que llevaban muchos años sin estudiar y su edad era ya no la usual, muchas de las primeras generaciones se perdieron o todavía no se recibe ningún alumno, las generaciones, por ejemplo en 2004 están por recibirse de ingeniería en esas generaciones no se reciben en el tiempo es que traen muchos problemas de la prepa y repiten cursos de los primeros semestres, pero van a un ritmo mejor.

46.- pues yo creo que no, yo creo que la certificación la manera evita que un profesor tenga tanto poder del profesor y no creo que se motive para que el alumno pase al ciclo superior

47.- no esa es una opción que debe existir hay gente que no necesita ir a todas las clases,.

48.- si se les debe de dar poder

49.- no se

50.- entre todos

51.- hay cosas que son académicas pero en otras debería participar toda la comunidad.

52.- si

53.- si

54.- yo creo que no

54.- no

55.- si

56.- no

57.- pues como la UACM al principio

58.- la investigación tiene que tener más peso la ciencia y la tecnología

59.- si

60.- si

61.- si, de hecho se hace, pero no hay carreras de ingeniería porque no pueden tener laboratorios

62.- si debe existir más universidades públicas y diría que tecnológicas

63.- la titulación no se puede decir que en ciencia y tecnología el problema es que no se puede decir porque todavía no hay ninguno que llegué hasta ese proceso

64.- no

64.- si en el área de ciencia y tecnología sí por ejemplo en el área de física matemática hay proyectos que son parte de conacyt, y están pidiendo que se puedan seguir haciendo

65.- cuando cobra por los servicios que da

66.- no existen, debería de haber, entregamos un informe pero eso no es una evaluación.

67.- a veces si

68.- en parte si

69.- si

70.- no sé

71.- si

72.- tiene que salir y ofrecer resultados

73.- yo creo que no depende del género.

Existen grupos internos en la universidad, que desde abajo producen decisiones que afectan a la institución;

Yo creo que si, por ejemplo la **creación de los programas de posgrado** todos los que existen ahorita fueron creados por decisión de no sé quién, cuando pasan esas cosas siempre ese grupo,... siempre hay alguien al menos que tiene conexión con los que toman las decisiones, por ejemplo **la creación de la carrera de derecho** un grupo de profesores por iniciativa propia empezaron a trabajar en ese proyecto y empezaron a ofrecer cursos sin que estuviera aprobada, y una vez que lo hicieron **hacen la presión** para que se abra la carrera. pero tengo la impresión, no los puedes considerar a los de abajo siempre hay uno de ellos que sabe que va a tener la presión.

Otro ejemplo cuando establecimos **los perfiles para la dictaminación** fue el perfil fue el que impusimos los profesores de la academia, mientras que **las autoridades querían implantar ellos su propio perfil**. Y otro ejemplo **logramos cambiar**, algunos **cursos** del ciclo básico de la carrera de ingeniería, por presión colectiva, .

Nos vimos cara a cara con el creador de la carrera de ingeniería que era amigo del rector y el rector dijo que no debía de permitirlo, esas cosas no sé logran por pura voluntad, en el proceso **tienes que ir convenciendo** a personajes de las autoridades, convencimos a la que estaba de coordinadora académica en ese momento.

No es en solitario.

Tristemente no predomina lo institucional,

Muchas cosas se han logrado no por la vía institucional, sino por esta forma, en algunas cosas, por ejemplo, **la creación de carreras por presión**, el rector nos dijo que las propuestas de carrera no debían de ser por grupos de presión, la consecuencia es que lo tratamos de hacer por **vía institucional**, **no se pudo** abrir la carrera de matemáticas aplicadas, porque la exhortación fue institucional, entonces no se llegó a nada se respondió con total indiferencia, si efectivamente prevalece los usos y costumbres de la presión sólo así se hacían las cosas,

Pues ahora siguen muy lentos muchos procesos pero le puedes reclamar a un órgano , que te puede ningunear..

Ahora por ejemplo ya existían alguno de estos órganos conozco de cerca profesores de mate, con presión de marchas, escandalera **lograron que les asignaran dos laboratorios** de cómputo, uno de los proyectos se llama la LACECI, y otro que se llama LAMAT, esos dos los consiguió un grupo que lo hizo con gritoniza en rectoría., lo logran porque el rector sabe que él llevó una vida discrecional, y ha privilegiado cosas de su interés.

Entrevista número dos realizada a una profesora investigadora del área de Ciencias Sociales

1.- Pues sí, no existía cuando no existía un consejo universitario, lo que yo sé, no entre desde un principio, el rector invitó a académicos que él ya conocía, no se convocó, en 2001 académicos de manera democrática para que participaran en la construcción de la universidad y sobre esta base es que se invitan como sucede en la UACM, así sucedió en la UAM, también los primeros rectores empezaron a invitar a gente conocida con cierto prestigio, en el caso específicamente de la carrera de comunicación y cultura, lo que yo sé es que empezó a trabajar Hugo Zemelman, un profesor chileno que hizo malos manejos de dinero y posteriormente lo corren pero en el inter él invitó a otros chilenos que crearon el programa por ende las decisiones son unilaterales y autoritarias.

2.- siempre ha sido un desmadre, según lo que me platican era un desmadre y ahora creo que hay más desmadre, porque los profesores son muy contestatarios, porque oscilan, en un continuum, ahí se demuestra la complejidad del profesor de la UACM son de ultraizquierda pero se comportan como la ultraderecha muchos profesores son golpeadores, pero hay profesores que no puedo decir cómo se llaman, en ciencia política por ejemplo, se dividió porque son muy autoritarios y ciertos profesores quieren dominar la ideología a través de la construcción de planes de estudio,

3.- yo pienso más de tipo político.

4.- yo creo que siempre ha sido colegiado y distribuido aparentemente al principio eran menos y se daba más lo colegiado y distribuido

5.- es un modelo universitario que en palabras del ex rector, decía él,... creador se preguntaba qué tipo de universidad hay que diseñar y se acercó mucho a la UAM, y él dijo no pueden ser división porque la palabra implica división, que se divide que es una facción, ...como revolucionario, no se puede hablar porque se necesitaba de hacer una universidad mucho más académica e incluyente y por eso son coordinadores y no directores que no implique autoritarios sino que coordina, un enlace, de academia es el que recoge la opinión y los lleva a discusión con el coordinar académico para resolver los problemas de la mejor manera, los nombres tienen que identificar las acción de las personas; académicos, alumnos y administrativos, de manera que se realiza coordinada y armónicamente y no autoritariamente-

Por lo tanto el modelo de la UACM se caracteriza por retomar ciertos aspectos de la UAM, y de la UNAM, pero poniéndole el sello propio por eso academias, ejes, coordinador académico y enlaces.

6.- si existía claridad en el rector y en la coordinación académica, pero como la toma de decisiones descansa en las academias estas se han vuelto, totalitarias. O autoritarias.

Segunda parte.

1.- si, sí hay una representatividad, porque cada academia vota por su candidato, lo ponen, lo ideal es que cada academia es lo ideal, propone su candidato, y esa va a votar por ese candidato la realidad; la academia en comunicación y cultura, quienes son los que manejan cerca de 70 profesores son; un matrimonio, de mexicana y argentino, que tienen a su cargo, los seminarios de titulación, un chileno, una mexicana que está muy pegada al chileno, una

española que se nacionalizó mexicana, y uno que otro mexicano que se atreve a opinar, quiénes son **los que imponen a los candidatos, ellos!**, y los demás por temor, a perder el trabajo, votan por esos candidatos, que imponen ellos mismos, lo ideal se queda en lo ideal.

Hay grupos en cada una de las academias con número determinado de mexicanos y extranjeros **ellos son los que están imponiendo, se leen por ejemplo a los chilenos y a los argentinos, pero no se leen a los mexicanos ni sus teorías.**

Una manera de colonizar, a los países de manera natural, es como lo dijo un presidente a finales del s XIX, dijo; nosotros, a México no le necesitamos hacer la guerra porque ellos nos van a mandar sus mexicanos a estudiar a nuestras universidades, es fue el proceso del primero de diciembre de 1994 cuando aparece el ezln en México, llegan muchos chilenos después del golpe de Pinochet, y empieza a llegar una desbandada de fundamentalmente chilenos argentinos españoles y cubanos, y sobre todos los sudamericanos, los cubanos te incorporan más al trabajo, **en realidad ellos son lo que tienen el poder** de incorporarte, los sudamericanos **imponen sus teorías**, y ese fue el grave error del rector porque le dio manga ancha a los extranjeros y no a los mexicanos, y rebasan mucho el número reglamentario de extranjeros aunque digan que no es cierto, para colonizar a los mexicanos es imponer sus lecturas, de investigadores mexicanos, cualquier extranjero que escriba cualquier cosa, artículos que han llevado muchos años de investigación no los dejan leer a los alumnos, mexicanos de mexicanos.

2.- porque era una necesidad propia de la vida académica, es necesario porque es el que va a ponderar la vida, de la universidad en su conjunto, porque ahí participan académicos y alumnos,

Y si la planea aunque tiene sus vicios nace con vicios, porque la gente viene de otras instituciones y de otros países con sus propios vicios. El CU, tuvo esta participación en la elección del rector, se lanza la convocatoria para que se inscriban los que quieran participar en la terna por elección y no por designación cada uno de los representantes, llevaban el voto, el representante de uno de los representantes de la licenciatura de comunicación dijo voy a preguntar cuál es la decisión, de la colectividad, y pregunta a la academia y digan razones y se hizo una reunión de academia para decir pros y contras, y se votó y ganó la rectora y el consejero llevó el voto unitario colectivo, y hubo consejeros que dijeron; la mayoría de mi academia votó por la doctora Orozco, pero yo no estoy a favor de la doctora, yo estoy a favor de Aboites, y como yo soy consejero y tengo derecho a votar, yo **no respeto el voto de la academia**, eso ocurrió y el caso contrario, yo no estoy a favor de ella pero respecto el voto de la academia... entonces esos son los peligros del consejo universitario que seleccionas a una persona que no entiende que el voto no es de él sino es de toda la academia, son los peligros que conjura el poder.

3.- el consejo universitario tiene un derecho y poder que le da el haber sido elegido, y ser representante, muy diferente al del profesor, ejemplos la toma de decisiones, **por ejemplo se les descarga un grupo tienen más movimientos tienen más derechos porque ejercen el poder de decidir quién si quién no, en el caso de planes y programas de estudios te**

pueden bloquear tu programa aunque haya un reglamento porque se trabaja por cuatismo, si es o no mi amigo opera más la subjetividad que la objetividad.

4.- no, siempre tuvo su poder. Terminó haciendo o que él quería... hay una lucha entre el **rector** y la **academia** hay una **lucha de poder**, eso se ve por ejemplo cuando se tiene que decidir **si se abren o se cierran grupos**, la lucha de tres facciones; las academias, el rector y los alumnos eso es lo que hace que la universidad no tenga un prestigio social.

5.-no hay **transparencia**, hay discrecionalidad aunque el rector siempre tuvo que ir a la asamblea a reportar, **discrecionalidad** y además antes, la comisión de hacienda -era un argentino el que llevaba todo eso-, había una **relación directa entre el consejero, el de hacienda, y el rector.**

6.- el liderazgo institucional lo tiene la rectora y fundamentalmente, por que hay dos tipos; los enlaces y la rectora y el nuevo coordinador académico, pero los naturales, están en la academia no son los enlaces, son otros, en el caso de comunicación es; un chileno, un argentino y dos mexicanos, los españoles también pero a nivel de maestros de operación acá abajo, que es lo que él lleva, el enlace al coordinar, desde la base académica, lo tiene, parte de la base académica algunos, unos 3, 4 personas y va hacia arriba. **Porque manejan mejor son muy políticos , manejan mejor el discurso son carismáticos, y todavía desde más abajo empiezan a hacer las redes con los profesores cuando llegan a la academia hablan con las redes construidas, en el eje de cultura, TE VE CIERTAS CARACTERÍSTICAS, TE INVITA, Y ENTONCES EN CONRTO MANEJA TRES 4 5 Y ÉL ES EL LÍDER, , NO HABLA DIRECTAMENTE, Y ES APOYADO**

SIMPRE POR OTRO ANTES DE HABLAR, , SI UN ALUMNO POR EJEMPLO DICE ALGO, LA RED ESTÁ TAMBIÉN CON LOS ALUMNOS, los líderes que manejan tienen alumnos que te mandan para revisarte la clase, un alumno va a pedir una asesoría para resolver el examen y estalla, ese líder, habla el de abajo, y el líder sale para apoyar la denuncia, aprendes a defenderte y a sobrevivir. Así se organiza van en comandita, como un español dijo van en comandita, se pelean bien duro en los correos como van manejando **el discurso de poder desde abajo**, por debajo entonces funge como coordinador, maneja a todos los demás todos los demás emergen y son los títeres, así es en todas las academias, o también hay líderes que se enfrentan directo duro y a la cabeza ... una profesora de la academia de pensamiento y lenguaje le aventó una engrapadora, y la corrió y la otra se fue y no denuncia ni hizo nada, era Leonor, están divididos ahí es de pleito de golpes y se dividieron los de políticas.

7.- horizontales. Si son horizontales.

8.- si, para hacer lo más democrático, aunque sabemos que **todo eso es simulacro**, son grupos de poder que están manejando muy fuerte y se consolidan porque, los sudamericanos han vivido en sistemas de absoluta represión totalitarios y aprendieron a sobrevivir en esos sistemas, y cuando llegan a México que trata de ser democrático entonces ellos repiten de lo que fueron víctimas, y lo reproducen en las academias, tienen una capacidad de trabajo impresionante,

9.- los académicos porque, tiene una visión mucho más amplia tanto de la realidad social como de los avances epistemológicos teórico metodológicos porque están en la

investigación, y los alumnos pues no saben nada los administrativos menos ellos son la parte complementario, son facilitadores, y al rector debe de estar en conjunto con la academia para la toma de decisiones coordinación, de colegio y profesores con mayor peso en los académicos, cada 15 días se reúnen los enlaces con el coordinador y la rectora, a veces se respeta y a veces no, por ejemplo, un caso se le dijo al ex rector, **no se puede abrir el plantel Cuauhtémoc**, no hay presupuesto, y él tomó su decisión unilateral no escucho a la academia, y **se abre la licenciatura**, y no hay presupuesto, cuando la academia misma le dijo que no por esos **problemas económicos**, ahí hay una decisión, unilateral.

10- yo pienso que el consejo, yo soy antisindicato, porque el sindicato, en el aquí y en el ahora, no sirve para nada, además el sindicato tiene más vicios que el CU porque, su comportamiento, como no ganó la planilla que quería que ganara una facción lo que tuvieron puestos uno ganaron y otros no los que perdieron que tenían que terminarlos puestos renunciaron y se fueron muy irresponsables, van a perder su fuerza por los tiempos que estamos viviendo, los tiempos actuales creo que el CU es el que puede velar por los derechos académicos de los profesores, que tengan su carga académicas para el que fueron contratados, si defiende a los académicos, ahora se acaba de crear una comisión universitaria, se llama consejo de defensa al universitario y había una defensoría del estudiante, y el universitario puede ser desde el manual un administrativo un profesor, un alumno se protege, se vota por ciertos académicos que son los representantes de esas facciones, por ejemplo, un alumno me gritó, me dijo que me iba a acusar, porque le dije que su novia no sabía leer, y le hable, al defensor que es un gringo que fuma mucha mota y

chelas, le dije lo que pasó y entonces yo le dije yo no le ofendí, simplemente le exigí ciertas reglas académicas, me dijo; manda tu carta diciendo los hechos al eje, la academia me defendió y el propio profesor de la defensoría no pudo hacer nada porque actué en consecuencia. Incluso **entre académicos si nos defendemos en ese momento hay unión** porque un principio de los profesores es no ser el policía del colegio ahí si hay un arropamiento, esto no está en otras universidades, en el cch se ataca al profesor y se le corre y en la uam igual, ahí incluso en mi caso, el jefe del departamento le preguntó de mi ellos dijeron una cantidad de mentiras sobre mi persona y el jefe se fue contra mi apoyando a los alumnos.

11.- nos sé

12.- tampoco sé

13.- lo que si es que si se favorece a determinados grupos para asignar el dinero, por ejemplo algunas áreas de la misma academia que trabajan para sus intereses personales y hacen al trabajar en el simulacro de que es para la comunidad, es aprender el arte del simulacro.

14.- si afecta porque, un caso específico, ellos **deciden hacer un diplomado**, que es el previo al plan de estudios porque hay un interés personal, no tienen maestría y requieren de maestría y doctorado y empiezan a planear el rector dice que si va a pagar y les tarda a el presupuesto un año, entonces si afecta por doble partida uno porque no afecta el **presupuesto** y otro porque hicieron cosas para su **beneficio personal**, y otros que hacemos, planes para el beneficio personal, no nos pelan el no aprobó porque se dio cuenta de que era

un diplomado fantasma entonces si afecta, la falta de equidad en el poder, y los grupos de poder, dentro de la universidad, la acción institucional.

15.- si, tiene un histórico... guardan documentos, de hecho en la academia de nosotros se tiene toda una historia en cada enlace se les entrega.

16.- no se

17., Yo sé que si se rige por un estatuto orgánico por ejemplo la votación salvo el caso que te dije y esos casos son de ciencias políticas seguramente, en qué casos no sé. Si se respeta pero de qué manera a través del simulacro es un simulacro democrático la elección de la rectora si fue completamente democrática

18.- no hay planeación por eso tenemos el problema que tenemos no hay una planeación real, de alumnos por ejemplo, eso fue lo que yo viví, es que decían vamos a tener 1300 alumnos de ingreso cómo los vamos a repartir decían tantos para tal carrera tantos para tal, y yo dije una pregunta , si hay 1300 aspirantes ,que no van a para determinado tipo de carrera, pero no hay para ciertas carreras, porque si van para comunicación y lo mandas a ingeniería, entonces esa es la planeación decían 1300 entre 7 que son las carreras, entonces hay que difundir las carreras entre las preparatorias que están por este lado, dijeron; “que buena idea tuviste”, es la expo profesiográfica, para ver las carreras, pero si esta universidad cree ser muy incluyente pero no vienen los alumnos, falta planeación, entre alumnos debe de aceptar una carrera y **no hay un tope de aceptación de alumnos**, entonces acepta a cualquiera entonces tenemos con problemas de retraso mental y ese tipo de alumnos, nunca falta, nunca llegan tarde y entregan todo entonces no lo puedes reprobar!

19.- no, a mi yo no se me nada no me han hecho llegar esa información ni tampoco con los coordinadores.

20.-

Donde están las masas y los alumnos porque tienes inscritos 25, hay 5 y oyentes 10 porque lo importante es el la evaluación final, el examen, ellos quieren gobierno en el sentido de gobiérname no me dejes a la deriva porque no 'se necesito que tú me digas qué y cómo.

Tercera parte.

1.- si, pero, el administrativo académico porque el administrativo, qué nos va a aportar, quiere ser muy democrático Aboites pero una persona que se dedica a limpiar los pisos como puede participar en la toma de decisiones académicas. Una manera de cuidar los salones es cerrarlos, hay un cubículos de profesores, pero las alumnas se metieron, la trabajadora me dijo me avisa si hay una coordinación con ellos el trabajador, para cuidar los espacios o sea si ellos mueven una mesa o una silla ellos les dan más cultura.

2.- debe de ser consultado por todos, y de esa consulta se quitan los extremos y se queda la mayoría. Lo que pasó con un representante dice la voz decide votaron por Orozco, entonces él dice; yo voto por tal, lo que tiene que hacer el representante, es en la junta de la academia todos tienen que ver, se hace la consulta rápido, el académico tiene que ir a las juntas de academia, tiene que ir porque está en el contrato, la consulta si se abre la convocatoria para ver si los administrativos pasen como profesores, fuimos y les dijimos, no!

3.- no. Al contratación debe ser por un concurso de oposición y el que demuestre mejores aptitudes como administrativo o académico.

4.- no deben de tomar parte pero si se les debe de escuchar su voz, en Cuatepec paso que no hay laboratorios ni de fotografía ni de radio porque no hay maestro ni presupuesto y se cerraron las contrataciones, la que está a cargo ofrece alternativas de ir a tomar fotografías al centro, dicen los alumnos, dicen y si cerramos, el plantel y rectoría, entonces qué dijo el enlace dice nosotros no estamos en esas decisiones lo demás les toca a ustedes nosotros no nos podemos meter en ese tipo de decisiones, yo dije es incorrecto cerrar el plantel, porque si van a ir a cerrar la rectoría y el plantel, es dar armas a los medios par a que nos sigan pegando.

5.- no,

6.- no, porque no genera sus propios recursos depende de los recursos que le de la asamblea, como se condiciona el dinero no es autónoma, hay mucho simulacro.

7 .- la universidad tiene que servir a la sociedad, toda investigación debe retribuir a la misma universidad y a la sociedad, todos los egresados tiene que regresar eso que han aprendido a la sociedad, es la sociedad de la cual se obtienen los recursos, no es ni al político es a la sociedad, es lo que decía Pérez Rocha está para educar no para trabajar, está mal!, lo que pasa es que tiene que haber un conecte universidad estado y empresa, o sea para qué educas? porque se requieren,... en Lázaro Cárdenas, se abren escuelas técnicas, porque se requería de eso, se estaba entrando a la modernidad, porque ahora se requiere de carreras como ingeniería ambiental, porque estamos teniendo problemas ambientales,

necesitamos egresados en estos aspectos fundamentales, hay que generar carreras, y esa población resuelva esos problemas, tiene que haber una planeación que carreras no hay en la UNAM en la UAM, que problemas hay que resolver para generar las carreras y preparar gente qué va a resolver, y que también van a encontrar trabajo, hay que ver qué hay que no hay y estar en contacto con el gobierno, y las empresas que pueden contratar.

8.- si, pero eso es puro discurso, porque los más autoritarios son los alumnos, porque, eso de ir a cerrar la rectoría para que me des cosas.

9.- si hay vicios de esos por eso es ser contestatario golpeador discursivo, aunque a veces algunos profesores tienen la razón como por ejemplo cuando la convocatoria para que los administrativos fueran académicos, dijeron esto es un discurso político, que desea blanquear a los administrativos para que ingresen otros, y para afianzarse, porque siguen con la aparte administrativa pero también van a dar clase.

10 esa es una realidad, fundamentalmente en el plantel de san Lorenzo Tezonco

11.- si, para que se mantenga para que resuelva el problema del rezago, hay que cambiar ese sistema, está bien se tiene a abatir el rezago al ser incluyente, incluye a gente que realmente, ...pues va nada más para pasar el rato, muchos trabajan entonces que se abra la universidad virtual, ya nada más vaya a sus asesorías, entonces si se cumple con el ser incluyente, y el alumno es real, y no es una alumno fantasma que está trabajando a través de internet. Es más importante que tenga más calidad, si no tiene egresados para qué va a crecer. Para la consolidación tiene que tener egresados y hacer un seguimiento de los egresados.

12.- no sé si el debate tenga que ir a las colonias populares, si vemos en Iztapalapa donde esas colonias, ahí se sostienen por la venta de la droga, a poco a ellos les interesa esos valores, ha cambiado, porque no hay trabajo, quién si les da a ganar dinero de manera inmediata, pues la droga, si tengo hambre y no tengo , trabajo, y me dicen repártete estas cajitas que traen tarjetas de crédito, que son drogas pues me gano 500 pesos diarios.

13.- pues si

14.- pues si

15.- está no es autocrítica, porque se pelean mucho, si fueran autocríticas no se dividirían las academias, por ejemplo si di el examen entonces voy a calificar sobre una escala más fuerte, sobre la alumna a la que se lo di, entonces se hizo el escándalo, porque me reclaman que di un examen que otra profesora, ella tenía el examen en la copiadora, no hubo conflicto así porque hubo autocrítica, como otro profesor que dio el examen y los demás no tuvieron autocrítica, no yo no les doy nada y claro que les dan, las preguntas y los preparan.

16.- transparencia es egresó tanto de aquí este tanto de aquí tanto fue para nómina tanto para, gasto corriente, etc, y meter los cheques y a qué empresas se les pago para que uno pueda decir a ti te pagaron tanto, a ... ese tanto se puede decir si yo estoy en tal yo puedo decir, no inflar, en los precios, pero tú puedes ir a la empresa, y si alguien compra 2000 computadoras, de tanto, se infla un poquito yo doy en efectivo la comisión o pago en especie 10 computadoras más y cuento las computadoras, saco el costo, para eso se hacen licitaciones, entonces, pregunto y la misma empresa tiene que decir la verdad porque si no puede salir boletinada, así es que se maneja mucho a discreción y la ganancia se va por

debajo del agua ese que está en compras también se le puede agarrar, se le revisan sus cuentas, por eso no se quiere entrar a la transparencia.

17.- si, porque 750 millones nada más alcanza para el pago de nómina de ahorita hasta agosto y estos 250 de agosto a diciembre sin aguinaldo, y es insuficiente, porque todos los profesores ganamos lo mismo, y no hay con respecto al nivel, y no se pueden estar contratando a tantos maestros.

18.- o que paso es que no se demuestra el incremento de la matrícula, puedo decir que van a entrar 1000 alumnos más y bueno y dónde están?

19.- yo estoy en contra de eso.

20.- no, pues ahí está la UAM la UNAM y son públicas y todos quieren entrar a la UNAM.

21.- no yo pienso que no, el problema es que no están bien preparados, no es la tesis porque al menos, aunque tan sólo en comunicación tenemos ochentaitantos, y en este año ya se van a empezar a titular más, es multifactorial, vamos a partir de que es multifactorial, un factor es que los alumnos cuando seleccionan sus temas y llevan los seminarios de titulación, se tienen que ir a trabajar, al aspecto laboral no les da tiempo porque ese es un problema económico. Otro, la incapacidad de los alumnos, de redactar una tesis, porque los maestros no les han enseñado, en ninguna academia tienen seminario de titulación sólo en comunicación porque además los alumnos se van por problemas económicos o se van a estudiar a otros lados, después de haber estado, estudiando un año aquí entonces no llegan al siguiente ciclo porque se van a la UNAM o a la UAM.

22.- es que el instrumento de certificación lo elaboran los profesores de los ejes, y lo aplican y como son tantos los reparten equitativamente, y cada profesor va a calificar de acuerdo a su criterio y si el alumno pone el nombre del profesor y si es mi enemigo lo repruebo eso es lo que sucede.

23.- pues si.

24.- si a los representantes entonces para que eres representante

25.- Los mismos profesores porque estamos en eso, si la rectora es una administrativa pues no pero resulta... ¿Qué es académica, entonces pueden ser maestros y rectora?

26.- yo pienso que el rumbo o deben de definir prioritariamente rectora, y académicos. En combinación con las necesidades del distrito federal y complementariamente los demás incluso los alumnos, porque están en los pueblos las colonias, porque ellos dicen en mi colonia necesitamos esto para poder crecer, porque ellos son los educados y a impactar en la sociedad, al trabajo.

27.- académicos porque es una universidad

28.- es posible si. Porque emana de las bases, hay alumnos autoritarios, va y golpea las clases de los profesores.

29.- si

30.- si, por ejemplo no hay empleo, el neoliberalismo y la globalización le vino a pegar al mundo.

31.- dependiendo de las capacidades del individuo que se educa, no todos tiene que tener maestría y doctorado otros son muy buenos técnicos, por eso debe ser diversificado.

32.- si

33.- qué logros se han obtenido con las marchas?, antes a lo mejor si, pero con esots gobiernos ya no, si ahorita la UACM se fuera a huelga la cierran, y la dejan morir., hay que darle la vuelta es con una buena oferta de planes y programas de estudios y abrirse a la obtención de estudios propios, como los diplomados, que no se cobran, y son muy caros, que se cobren a los externos a los de dentro no, no se puede ser tan paternalista muchos de los estudiantes de la UACM muchos tienen dinero, llegan en sus coches, tienen casas en Cuernavaca , quien pueda pagar que pague y ahí si eres incluyente

34.- pues como la de donde no hay crítica ni autocrítica y uniformar todos lo cerebros de los estudiantes y los profesores, aunque si tiene que haber disciplina y eso lo confunden los alumnos con autoritarismo, se confunde la disciplina de exigir entrar a clase, con autoritarismo, por ese ser tan laxo de esa universidad, por eso no hay titulados.

35.- si, si se puede trabajar en conjunto, con la ciencia la tecnología las ciencias sociales deberías de trabajar así., y poder vincular bien docencia e investigación, como lo voy a hacer con poca movilidad, si estoy en Cuauhtepc, no me pueden mandar a otro lado porque me limita en tiempo a hacer mas investigación

36.- si, la biblioteca es necesaria.

37- no, claro que no.

38.- pues de hecho se hace. Hasta los de cuellos blanco son los mejores alumnos, aquí e positivo que se den clases e los reclusorios y llevan un beneficio los educan los sensibilizan

39.- si se requieren más universidades, quizá en el df ya no, porque ya vemos la demanda real que tiene la UACM que es poca, y no se debe crecer, tanto, como la UAM 15000 alumnos y tantos profesores s y no crecen, aquí se contratan profesores, para alumnos que no existen, entonces no alcanza el presupuesto, pero se dice que no se puede decir porque son cuestiones políticas, porque se ofende la coordinadora académica.

40.- de adentro, la universidad genera sus propios problemas, porque infla ingreso, la contratación masiva de profesores para algunos que no existen y por otro lado, una universidad requiere de profesores, pero de tantos administrativos?

41.- genera baja autoestima, pues yo creo que si, no tiene nada que ver con la baja titulación , por qué se salen de clases, se salen porque se sienten libre, porque ejercen esa libertad y como saben que no necesitan estar dentro del aula, porque pueden decirle al profesor lo que les gusta y no les gusta. Porque tienen problemas familiares, porque tienen problemas de acoso con los novios, por ejemplo las pandillas de mujeres, que golpean a chicas, pandillas, que atacan gente dentro, se van el hecho de que no vayan a clase es multifactorial, otro

factor por el que no se titulan es porque son unos guevones, porque no quieren leer., también porque tienen que trabajar, y no les alcanza y eso evita que egresen., porque además no lo valoran, otro factor es porque cuando presentan su proyecto ante el pleno de profesores, le pegan al alumno no lo certifican y se va, porque le pegan al alumnos para pegarle al director.

42.- no hay resultados porque tendría que ser egresados titulados., hay resultados académicos en cuanto a publicaciones, pero aunque es una de las tareas sustantivas, la prioritaria es egresar ALUMNOS. Que puede ser pro promedio o examen de conocimientos general o pagarles, para que sólo se dedicaran a estudiar, y aun así siendo paternalistas no se reciben.

43.- cuando se empieza a cobrar. Se pueden pagar los diplomados, y no deja de ser público.

44.- no hay instrumentos de evaluación, sólo la dictaminación, apenas se está elaborando.

45.- en México yo creo que si. Porque lo privado en México es muy leonino, todas las empresas privadas gringas que son privadas, pagan, pero cuanto va a pagar esa empresa privada, eso no ocurre en otros países, lo privado sataniza a los público a partir del 68, pero ahí se satanizó y ya se dejaron de contratar ingenieros, etc., antes era los privado lo satanizado, se decía a por eso sacaste 10 porque pagas, así era. NO SE HACE INVESTIGACIÓN EN LA UACM, PORQUE por ejemplo la coordinadora es muy inexperta, porque no quieren proyectos personales, en realidad, a partir de los personal se

genera la investigación entro gente grande, a trabajar y sin experiencia por eso no se hace investigación, y no hay experiencia en investigación y como vincular a la universidad con la sociedad y con la empresa, los mismos profesores limitan el desarrollo por las envidias.

46.- no, no lo es por ser pública

47.- si

48.-

49.- parte del centro.

50.- para resolver problemas de la sociedad, hay investigadores sobre el burn out para resolver esos problemas, porque hay un comportamiento en la sociedad, la problemática que tienen los niños obesos y que tiene que ver con la promoción de la salud. Y todos esto, se tiene que resolver problemas de la sociedad, sino también para contribuir para que la sociedad viva de manera más optima y armónicamente,

51.- se titulan más las mujeres que los hombres, porque ellas, porque es un fenómeno cultural muy grande porque estuvimos encerradas mucho tiempo las mujeres, en el momento en el que se le da la apertura tiene una capacidad enorme de desarrollo que puede ser esposa mamá estudiante, y con toda esa carga, todavía hace buenas tesis, porque las mujeres se ayudan entre ellas, en la familia, etc. O se llevan a sus hijos a la universidad, por eso esta universidad ofrece a las mujeres que tiene hijos y están solas facilidades para que estudien, mira en mis grupos son el 70 80 % mujeres y el resto hombres, de esas mujeres ninguna debe ninguna materia, los hombres por ejemplo se dedican a veces a fumar droga,

etc., y los papás no se dan cuenta, así las mujeres son más responsables, porque tenemos la capacidad de ser madres, la mujer al tener al niño, se asienta pero además tiene que buscar cómo alimentar a su hijo tiene un vínculo tan fuerte aunque no lo tenga tiene esa memoria histórica, aunque no tenga la hijo es más cumplida falta menos y procura terminar las cosas, cuando fue la crisis económica del 94, las mujeres fuimos las primeras en negociar y pagar las deudas, en aquel entonces empezaron a contratar mujeres, y decían que ellas se embarazan, pero son las que nunca faltan , porque no se emborrachan, en el poli se está dando ese fenómeno del 100 por ciento el 80 porciento tenían promedio de 10 absoluto en titulación. También son muy humildes, son realmente pobres.

Preguntas realizadas en las entrevistas a profundidad basadas en los segmentos históricos de la organización;

Primera parte: nacimiento por decreto ³² , concentración del poder y ambigüedad organizativa, antes de la autonomía	Segunda parte; institucionalización, creación del consejo, debilitamiento del poder del rector, después de la autonomía.	Tercera parte; cambio del rector búsqueda de intereses y dos lógicas la lógica del dogma y la lógica ciencia – docencia, búsqueda de legitimidad externa
1.- ¿En un principio cuando no existía un Consejo Universitario se tomaron decisiones autoritarias que formaron la estructura actual y	1.- ¿Todos deberían de tener representatividad y la tienen en la realidad en el Consejo Universitario?	HUGO ABOITES 1.- ¿Deben de trabajar juntos, estudiantes, trabajadores, profesores y administrativos?

³² Emergencia – justificación social por falta de universidades que atendieran las demandas sociales de educación, procedencia - factores políticos.

definieron los problemas actuales en la UACM?		
2.- ¿Cómo interpretas la cotidianeidad en la institución antes de la ley de autonomía?	2.- ¿Por qué nace el Consejo Universitario?	2.- ¿El tipo de decisiones que se toman en le UACM debe de ser consultadas por todos o la debe de tomar el rector solamente o una cúpula?
3.- ¿Las decisiones ³³ en la primer etapa de la universidad antes de la autonomía, eran más de tipo político o con criterios más académicos?	3.- Tanto los miembros del consejo como los que no lo son, tienen los mismos derechos, por qué si, o por qué no?	3.- ¿La contratación ha sido o debería ser por la relación entre los que detentan el poder y los contratados?
4.- ¿Las decisiones en la UACM al principio eran más de tipo central jerárquica o colegiada distribuida?	4.- ¿El Rector ha ido perdiendo autoridad y poder con respecto al consejo, desde su constitución, puedes dar algunos ejemplos de que qué ha pasado esto?	4.- ¿Los estudiantes deberían de tomar parte en las decisiones colectivas?
5.- ¿había un modelo universitario a tu parecer, departamental americano o más europeo?	5.- ¿Quién toma las decisiones sobre las cuestiones presupuestarias y académicas, y quién debería de tomarlas?, ¿Hay transparencia en el uso de recursos, existe discrecionalidad, los mecanismos para el ejercicio presupuestario son claros?	5.- ¿El consejo universitario debe de tener poder sobre el rector, tal que, pueda revocarlo y elegirlo?
6.- ¿existía claridad en cuanto a los objetivos, las tecnologías para alcanzar los objetivos, la toma de decisiones, el poder y la estructura?	6.- ¿Quién tiene liderazgo en la UACM? ³⁴	6.- ¿Es la universidad realmente autónoma?
	7.- ¿Las decisiones son más horizontales o verticales?	7.- ¿la Universidad debe servir a las empresas, a la sociedad, a el poder político del que obtiene los recursos, o a si misma y cerrarse a los influjos externos?
	8.- ¿Existe consulta sobre la legislación y representación a la	8.- ¿Los estudiantes deben de estar en contra del autoritarismo y modelo de

³³ Mecanismo de regulación: decisión ambigüedad

³⁴ Ambigüedad

	comunidad?	universidad neoliberal que excluye a muchos jóvenes?
	9.- ¿Quién debería de tener más peso en las decisiones: los estudiantes, los académicos, el personal administrativo, -técnico y manual-, o las autoridades?	9.- ¿La UACM es producto de una historia de movimientos y demandas intereses y luchas de trabajadores académicos y estudiantes desde los años 70?
	10.- ¿Quién debería velar por sus derechos, intereses y garantías, el Consejo, el Sindicato; comités estudiantiles?	10.- <i>¿Hace falta infraestructura en la UACM, a pesar de que entre los que entran a la universidad y los que pasan a un siguiente ciclo son escasos en número y de que hay más estudiantes inscritos de los que realmente asisten a las instalaciones?</i>
	11.- ¿Han adquirido capacidad de discrecionalidad, y atribuciones poco a poco los integrantes del Consejo? ³⁵	11.- <i>¿Para fortalecer a la UACM hay que convertirla en un patrimonio de la ciudad de México, hacer la necesaria. Para lo cual es indispensable que crezca?</i>
	12.- ¿Cuál ha sido el rol del sindicato en la toma de decisiones? ³⁶	12.- <i>¿Hay que otorgarle más matrícula, limpiar el presupuesto, juntarse con otras demandas ciudadanas, y hacer que se participe en los debates en ³⁷colonias colectivas y populares?</i>
	13.- ¿Ha existido equidad e inclusión de todos los sectores y planteles?	13.- ¿Hay que proteger el carácter público de la investigación, la vinculación con el entorno, y los barrios?
	14.- ¿La Equidad en el poder cómo ha afectado el desarrollo de la vida institucional de la UACM? ³⁸	14.- ¿Se debe de recuperar la participación y democracia de una universidad pública y autónoma, con vigilancia del rector, así como quitar nóminas infladas y aviadores, transparencia de información, no sólo en la aprobación de programas de investigación, sino en la difusión, difusión por parte de los estudiantes y profesores no sólo del rector, donde puedan participar los estudiantes?
	15.- ¿Los miembros del consejo a tu parecer manejan la vida – antecedentes, historia e	15.- ¿Qué es la autocrítica a una universidad autocrítica?

³⁵ Mecanismo de regulación con: presupuesto subescalas; 1.- académico, 2.- político.

³⁶ Mecanismo de regulación: toma de decisiones

³⁷ 10, 11, 12; problemática actual

³⁸ SISTEMA DE ACCIÓN CONCRETO

	información- acerca de la institución suficiente como para tomar decisiones que afectan a otros grupos involucrados?	
	16.- ¿Existe alguna relación entre la forma en la que se decidían las cosas en el Consejo General Interno, con respecto al Consejo Universitario?	16.- ¿Debe haber transparencia en el uso de los recursos, qué es la transparencia? ³⁹
	17.- ¿La universidad se ha regido por el reglamento de un estatuto General Orgánico en lo real? O no en qué casos o ejemplos no lo ha hecho?⁴⁰	17.- ¿Es insuficiente el presupuesto para la UACM?
	18.- ¿Existe planeación, ésta tiene un ejercicio real sobre la práctica, cómo se plantea, se asignan los recursos según la planeación y los objetivos <<<<<<<institucionales?	18.- ¿El incremento de 17 veces la matrícula desde la fundación es argumento suficiente para el incremento del presupuesto?
	19.- Como parte de las labores de la Comisión de Planeación es fijar un Plan Integral de desarrollo; ¿éste se ha creado?, ¿Se ha consultado a la población sobre este plan y sus objetivos?	19.- ¿La universidad debe de mantenerse abierta sin ningún criterio ni de condición socioeconómica, ni examen de admisión? ⁴¹
	20.- ¿Cómo clasificarías la historia de la UACM por periodos?	20.- ¿Esto haría que dejara de ser pública?
		21.- ¿La tesis es el problema que genera que en 9 años de existencia de la institución se tengan sólo 28 titulados y 238 egresados?
		22.- ¿La certificación fue pensada en función de que el alumno no estuviera a merced del profesor, pero en la práctica se ha vuelto un obstáculo para que lleguen más al segundo ciclo?
		23.- Si existe la posibilidad de no ir a clases y sólo hacer el examen para aprobar una materia, el problema en consecuencia es

³⁹ Acción Organizada

⁴⁰ SISTEMA DE ACCIÓN CONCRETO

⁴¹ Mecanismo de regulación legitimidad del discurso; (Político, vs. Académico)

		que el planteamiento pedagógico no es suficientemente atractivo para mantener a los alumnos en los salones?
		24.- ¿Hay que preguntar siempre a la comunidad siempre sobre todas las decisiones que se tomen en ella o se le debe de dar ese poder a los representantes del consejo?
		25.- ¿Quién tendría que definir cuáles son las experiencias apropiadas para el modelo pedagógico y de investigación y difusión de la cultura?
		ESTHER OROZCO
		26.- ¿Quién debería definir el rumbo de la universidad; los académicos, los trabajadores, las autoridades, los estudiantes, los investigadores, los representantes?
		27.- ¿Bajo qué criterios se debería regir la institución; académicos o bajo los criterios que decidiera toda la comunidad?
		28.- ¿Existe la posibilidad de una dirección autoritaria en la UACM?
		29.- ¿La ciencia tecnología y el humanismo son los elementos necesarios para regir?
		30.- ¿Los modelos neoliberales cierran los espacios y sólo crean técnicos y desconoce los compromisos de la sociedad, como mejor vivienda etc?
		31.- ¿Está mal una enseñanza técnica, la enseñanza debe de ser científica, y no práctica?
		32.- ¿La educación es un derecho de todos y no un privilegio, forma ciudadanos libres, y humanistas, para transformar la sociedad?
		33.- ¿los logros sociales como los que se consiguen a través de las marchas son más importantes que los que se consiguen con el estudio en las aulas?
		34.- ¿Cómo sería una universidad que está dirigida de forma autoritarista?
		35.- ¿Se puede pensar en una universidad multidimensional con todas las áreas

		apoyadas, con lo humanista la ciencia y la sociedad, docencia a investigación de calidad, que tiene que tener más apoyo, la vinculación con la sociedad o la docencia y la investigación?
		36.- ¿Se debe pedir un aumento de presupuesto con base en proyectos y resultados, para la construcción de laboratorios y bibliotecas?
		37.- ¿La atención especial a las mujeres, derecho a embarazarse, son mecanismos de manipulación usados para buscar empatía?
		ENRIQUE GONZALEZ
		38.- ¿Habría que tomar en cuenta a los alumnos en los centros de readaptación social, y exponer ahí los programas de estudio?
		39.- ¿Existe la necesidad de nuevas universidades públicas que lo sean, debido a la demanda de la sociedad, y qué tipo de universidad se le debe de ofrecer a la sociedad?
		40.- ¿Los obstáculos para, por ejemplo la titulación, vinieron o fueron producto desde dentro, por la autonomía de la propia institución y sus formas han sido las que han provocado los propios problemas que la aquejan?
		41.- ¿La falta de titulación produce una percepción sobre los alumnos y este es lo que les produce la frustración que genera que no se queden en las aulas?
		42.- ¿Existen resultados para poder usar para demandar lo que se necesita?
		43.- ¿Cuando una universidad pierde su sentido público?
		44.- ¿Son malos los sistemas de evaluación para el docente?
		45.- ¿El sentido de unión entre lo privado y lo público sataniza el quehacer universitario?
		46.- ¿La universidad pública es ineficiente, por ser pública?
		47.- ¿Es válida la observación que se hace sobre la universidad pública sobre que

		tiene exceso de personas asalariadas, que no responden al mundo cambiante?
		48.- ¿Hay que demostrar que todo lo anterior destruye el sentido de la colectividad que motiva a las universidades?
		49.- ¿El estudiante tiene que ser el centro del quehacer universitario?
		50.- ¿La universidad debe de educar para sí misma, o tiene que salir y ofrecer resultados y contribuciones para resolver los problemas de la sociedad?
		51.- ¿Por qué razón se titulan menos mujeres que los hombres?
		Esther Orozco
		52.- ¿En la UACM no hay espacio para la demagogia?
		Hugo Aboites
		53.- ¿Es adecuado subsidiar con recursos públicos a las zonas industriales que sin pagar a los estudiantes y al trabajo de los docentes e investigadores, como lo ha hecho Bimbo Cemex etc., o debe de subsidiar proyectos enfocados a zonas marginadas?
		54.- ¿Se deben de definir y respetar de los planes de estudio con respecto a lo que se definió y votó colectivamente? O, ¿quién debe de definir los planes y programas de estudio?
		González Ruiz
		55.- ¿La UACM debe solucionar los problemas de la ciudad y no los de la empresa que está en la ciudad?
		56.- ¿Los administradores y el rector debe de servir a la academia?

--	--	--