

4. Sustento del estudio organizacional.

La teoría de la organización entiende que a partir de la modernidad y de la consolidación del Estado-Nación como régimen para gobernar la vida de casi todas las personas en el mundo, la sociedad se ha integrado por organizaciones para construir una especie de orden donde la convivencia entre seres humanos sea posible con la menor incertidumbre, transacciones con bajos costos y redes de relaciones que contribuyan a la dinámica social.

En este sentido, la organización se entiende como un elemento indispensable para comprender el fenómeno social actual. Las instituciones son fuente de conocimiento sobre el mismo fenómeno porque nos ayudan a entender por qué las organizaciones tienen o presentan ciertas conductas al interior y exterior de sus fronteras. Estudiar la organización de la enseñanza de la competencia de lectura en el sistema educativo mexicano, en el nivel de educación básica, en específico, el subsistema de Telesecundaria requiere de una mirada analítica y fundamentada como es la teoría de la organización y el institucionalismo.

Para acercarnos a una comprensión plausible del complejo objeto de estudio en esta investigación ocuparemos los estudios de Meyer y Rowan (1999) sobre organizaciones institucionalizadas. Colocaremos nuestra atención en el constructo teórico de la Estructura de Organización Formal (EOF) (Meyer y Rowan, 1999, p.79) con el fin de elaborar un análisis de la organización de la enseñanza de la competencia de lectura, en la zona escolar.

La primera premisa sobre cómo se conforma la EOF consiste en asumir que las organizaciones incorporan prácticas y

procedimientos que se consideran consecuencia de procesos racionalizados que han sido aceptados e institucionalizados en la sociedad porque otorgan de manera casi inmediata, legitimidad y aumentan sus probabilidades de supervivencia, pero en muchas ocasiones la eficacia no acompaña tales elementos, que se suponen racionales e institucionalizados (Meyer y Rowan, 1999, p.79).

La EOF regularmente es la manifestación de orden que responde a los lineamientos de una teoría racional, con lo cual se establece un propósito que funciona como fin (valor principal) y, para alcanzarlo, se ajusta el conjunto de actividades de la organización. En este sentido, la EOF se entiende como un plan donde se desarrollarán las actividades para la consecución del fin. Lo antes dicho, sucederá en el Cuadro de la Organización (CO): oficinas, departamentos, posiciones y programas, los cuales están vinculados a través de metas y políticas (Meyer y Rowan, 1999, p.80).

La EOF asume el adjetivo de racionalizada porque en distintos ámbitos institucionales es el instrumento por excelencia para lograr la coordinación y control de las distintas y múltiples actividades técnicas que integran el CO. En este sentido, se debe considerar como Categorías de Análisis: Coordinación (Coo) y Control (Con) (Meyer y Rowan, 1999, pp.80-81).

Otra Categoría de Análisis es Trabajo Técnico (TT), el cual se entiende como la actividad especializada para transformar inputs en outputs que se debe realizar para alcanzar un objetivo o resultado determinado. Es parte sustantiva en la cadena de medios afines.

Las prácticas y procedimientos institucionalizados que las organizaciones adquieren funcionan como mitos que han

sido asimilados de manera ceremonial; este fenómeno está relacionado con el cumplimiento de las Reglas Institucionales (RI) que proporcionan legitimidad pero, como ya se mencionó, su implementación genera asimetrías con los criterios de eficiencia, sin embargo, gestionar la eficiencia afecta de manera negativa su conformidad ceremonial y su cuota de legitimidad, es decir, el apoyo dentro y fuera de sus fronteras (Meyer y Rowan, 1999, p.79).

La conformidad ceremonial se encuentra relacionada con la adquisición de RI. Para proteger la EOF de la incertidumbre que generan las actividades técnicas, se ocupa una integración poco rígida, lo cual resulta en una brecha entre lo que dicta que se debe hacer en la EOF y las actividades de trabajo que, en realidad, se ejecutan en la organización (Meyer y Rowan, 1999). Al respecto Bell (1973) comenta lo que será un segundo argumento de la teoría: las organizaciones se hacen de los mitos propios de su ambiente institucional, por encima de las necesidades propias de sus actividades laborales.

Las Reglas Institucionalizadas (RIIn) las consideramos una categoría de análisis por su capacidad de explicación sobre ciertas conductas en la organización. Berger y Luckman (1967, p. 54) las definen como "...clasificaciones incorporadas en la sociedad, como tipificaciones o interpretaciones intercambiadas", éstas encuentran soporte en la opinión pública, por la fuerza de la ley o, simplemente darse por hecho en determinado ambiente institucional (Starbuck, 1976).

Cabe destacar que en el contexto de la EOF el concepto "institucionalización" implica procesos, debido a los cuales los procesos sociales adquieren un estatus de reglas (normativa y cognitiva) en el pensamiento y, en consecuencia, en la acción social; con lo cual esas reglas tienen un estatus normativo

ante las personas de un ambiente institucional, generan determinadas expectativas, asimismo, se espera un conjunto de conductas y un tipo específico de relaciones. Para Meyer y Rowan una tercera premisa del argumento teórico consiste en pensar que:

...las reglas institucionales pueden tener efectos sobre las estructuras organizacionales y su cumplimiento en el trabajo técnico real, los cuales son muy diferentes de los generados por las redes de conducta y relaciones sociales que integran y rodean una organización determinada (1999, p. 80).

Ante la complejidad de las relaciones y actividades, la cual es una problemática en sí, que debe atender la organización, se genera el supuesto -solución racional instituida- manifestado en la EFO, de ahí surge la tendencia a creer que es la mejor solución para esa complejidad, vía la estructura burocrática. Las condiciones que hacen posible esa solución son: (Weber, 1946, 1947, 1952).

1. Las burocracias surgen como consecuencia de la creación de mercados económicos de los Estados centralizados.
2. Los mercados económicos recompensan la racionalidad y la coordinación.
3. La expansión de los mercados hace que las redes de relación sean más complejas, por lo tanto, las organizaciones deben manejar más interdependencias internas y externas.
4. El tamaño y la tecnología también contribuyen al aumento de la complejidad de las relaciones internas, pero la división del trabajo entre las organizaciones aumenta los problemas que superan sus fronteras (Aiken y Hage, 1968; Freeman, 1973).

Meyer y Rowan (1999) declaran una serie de problemas que enfrenta la teoría, los cuales se enuncian en las siguientes premisas:

Premisa 1. La coordinación y el control son dimensiones críticas de la organización formal para tener éxito.

Premisa 2. Las organizaciones funcionan porque hay coordinación, se siguen las reglas y procedimientos y, las actividades diarias se sujetan a la estructura formal.

Por tanto, existe una gran brecha entre la organización formal y la informal. Parte de esto se explica porque las organizaciones tienen flojo acoplamiento (March y Olsen, 1976; Weick, 1976) dado que los elementos estructurales y las actividades se vinculan débilmente entre sí. En definitiva, para investigar la EFO se debe partir de la hipótesis de que, en la práctica, las estructuras formales no coordinan ni controlan el trabajo. (Meyer y Rowan, 1999, pp. 81-82) Una fuente alternativa al postulado, y bien posicionada como solución racional, de la EFO es la propuesta de Weber sobre “la legitimidad de las estructuras formales racionalizadas” (Meyer y Rowan, 1999, p. 82); esta legitimidad encuentra fundamento en supuestos de normas de racionalidad, los cuales se consideran incrustados en el imaginario social, a manera de valores generalmente aceptados, como reglas, entendimientos y significados, porque se vinculan con las Estructuras Sociales Institucionalizadas (EFI), quienes a su vez influyen en el proceso de burocratización.

Las Estructuras Formales Racionalizadas (EFR) se observan con fuerte acoplamiento con los entendimientos difundidos de la realidad social, como son la opinión pública o de ciudadanos destacados, cualquier conocimiento legitimado por el sistema, las leyes, los criterios empleados por los juzgadores del poder judicial e incluso, el prestigio social

del que gozan ciertas personas u organizaciones (Meyer y Rowan, 1999, p. 82). En este caso, tales entendimientos, que en sí son parte o elementos de la EFR son manifestaciones de reglas institucionales arraigadas en el imaginario social pero que, de acuerdo con la teoría, funcionan como mito con velo de solución racionalizada y con carácter de obligatorios en ciertos ambientes organizacionales.

De acuerdo con Meyer y Rowan (1999), los mitos deben considerarse como legítimos, independientemente de su efecto en la eficiencia de los resultados de la organización pues funcionan hasta cierto punto como prescripciones o soluciones prefabricadas que definen especificaciones, funciones, medios, técnicas para realizar determinadas actividades en cualquier organización. Lo anterior se explica por dos características: porque los mitos se asumen, igual que la burocracia, como "... prescripciones racionalizadas e impersonales que identifican como técnicos varios propósitos sociales y especifican a manera de reglas los medios adecuados para buscar racionalmente estos propósitos técnicos" (Ellul, 1964 citado en Meyer y Rowan, 1999, p. 82). Al mismo tiempo, los mitos presentan una segunda característica "... están considerablemente institucionalizados y, por tanto, en cierta medida, se hallan más allá del arbitrio de cualquier participante u organización individual." (Ellul, 1964 citado en Meyer y Rowan, 1999, p. 83).

La tecnología en la organización se entiende como el conocimiento aplicado en un proceso para transformar una entrada en un producto o servicio terminado. Cabe decir que la tecnología, al igual que la EFR, la EFI y las reglas institucionalizadas, es susceptible de convertirse en mito organizacional debido a que, una vez utilizada esa técnica, se da por hecho en un ambiente organizacional que es el

medio adecuado y correcto para lograr un fin determinado en la organización, con independencia de la evaluación de sus resultados. Adicionalmente, esta técnica otorga a la organización una imagen adecuada, racional, moderna y, al mismo tiempo, por utilizar esa técnica se le considera como legítima. Pero en caso de que la organización no incorpore elementos que se consideren como correctos, adecuados, racionales y necesarios en un determinado ambiente organizacional, entonces se les considerará como organizaciones ilegítimas (Meyer y Rowan, 1999, pp. 83-84).

El siguiente argumento explica la manera en cómo las organizaciones tienden al isomorfismo con los mitos propios de sus ambientes. Situación que destaca las relaciones entre reglas institucionales, estructura organización formal y mitos institucionalizados racionalizados:

Proposición 1) A medida que surgen reglas institucionales racionalizadas en determinados campos de la actividad laboral, se integran y amplían organizaciones formales al incorporar estas reglas como elementos estructurales. Aquí están implícitas dos ideas: 1A) A medida que los mitos institucionalizados definen nuevos campos de la actividad racionalizada, surgen organizaciones formales en estos campos. 1B) A medida que surgen mitos institucionales racionalizados en los campos de actividad existentes, las organizaciones ya establecidas amplían sus estructuras formales para hacerse isomorfas con estos nuevos mitos (Meyer y Rowan, 1999, p. 84).

Un segundo argumento complementa al anterior pero, se distingue por exponer que la sociedad moderna prefiere y considera como legítima a la organización racional, de donde se explica la preferencia por la burocracia racionalizada, ya

que ésta es un medio para enfrentar tanto la complejidad generada por la interacción entre las redes, como la diversidad de reglas institucionales que se asumen como mitos al momento de decidir cómo debe ser la estructura formal para alcanzar los fines de la organización:

Proposición 2) Cuanto más modernizada esté la sociedad, más extendida estará la estructura formal racionalizada en ciertos campos y mayor será el número de campos que contengan instituciones racionalizadas. Por consiguiente, las instituciones modernas se racionalizan completamente y estos elementos racionalizados actúan como mitos que dan origen a más organizaciones formales. Cuando se cambian las proposiciones 1) y 2) se desprenden dos ideas más específicas: 2A) es más probable que surjan organizaciones formales en las sociedades más modernizadas aun cuando se mantenga constante la complejidad de las redes de relaciones inmediatas; 2B) es probable que las organizaciones formales en determinado campo de actividad posean estructuras más elaboradas en las sociedades más modernas, aun cuando se mantenga constante la complejidad de las redes de relaciones inmediatas (Meyer y Rowan, 1999, pp. 84-85).

En el tema de la relación entre organizaciones con su ambiente encontramos la tesis: las organizaciones tienden a volverse isomorfas en su estructura, debido a fenómenos propios de su ambiente. El isomorfismo organizacional sucede "... cuando las organizaciones crean interdependencias técnicas y de intercambio" (Meyer y Rowan, 1999, pp. 85).

Esta explicación presenta dos interpretaciones, a saber: la primera, nos dice que los ambientes crean exigencias que traspasan las fronteras entre campos organizacionales.

La organización, al incorporar elementos estructurales isomorfos con el ambiente, será capaz de administrar las interdependencias técnicas y de intercambio. La segunda interpretación señala que "La organización refleja de modo estructural la realidad construida socialmente" (Berger y Luckmann, 1967 citados en Meyer y Rowan, 1996, pp. 85-86). En definitiva, la teoría explica que las organizaciones interactúan con sus ambientes a través de sus estructuras con una clara tendencia a imitarlos. Donde la organización se concibe como una "representación dramática de mitos relacionados" (Meyer y Rowan, 1996, p. 86) y no como una unidad estructural que considere criterios de eficiencia, la cual gestiona intercambios en una red de relaciones complejas; sin embargo, de acuerdo con diversas investigaciones (Dowling y Pfeffer 1975; Parsons, 1956; Perrow, 1970; Thompson, 1967, citados por Meyer y Rowan, 1996) si bien las organizaciones tienden a la adaptación de su ambiente organizacional, también es cierto que contribuyen a la conformación del mismo.

Los mitos organizacionales racionales surgen como soluciones exitosas en un determinado ambiente y adquieren legitimidad, por lo cual, la sociedad fija la creencia de que otras organizaciones deben realizarlos, porque es lo "correcto" para alcanzar determinados fines o cumplir con prerrogativas sociales. Los mitos racionalizados surgen por lo regular en la sociedad moderna, como ya se mencionó, en específico en los ambientes donde las redes de relaciones son densas e interconectadas, debido a que una práctica que alcance determinado éxito (por ejemplo, especialización del trabajo, coordinación del trabajo, una habilidad dentro de una especialización e incluso un sistema de evaluación) se traduce en forma de mito entre los integrantes del ambiente. El conjunto de los mitos racionalizados y transmitidos por las

redes de relaciones toman su legitimidad del orden legal, por su origen racional y, por lograr el objetivo para el cual se les emplea como medios. También sabemos que los mitos organizacionales racionales conforman la transformación del sistema institucional en su totalidad, en forma de reglas institucionales, las cuales están actualizándose con regularidad. En la interacción entre las organizaciones con su ambiente también encontramos una dinámica mediada por el poder para modificar el ambiente institucional para favorecer su supervivencia. Este fenómeno se atribuye a dos razones: las organizaciones con poder obligan a otras a adaptarse a sus estructuras y relaciones y; las organizaciones con poder tienden a imponer sus objetivos y procedimientos como reglas institucionales. Lo anterior explica por qué ciertas estructuras organizacionales permanecen en el tiempo en forma de reglas institucionales que son adquiridas por otras organizaciones sin reparar en su eficiencia o pertinencia (Meyer y Rowan, 1999, p. 88).

Entre los efectos del isomorfismo con el ambiente institucional para las organizaciones, Meyer y Rowan (1999) destacan los efectos siguientes:

- a) incorporan elementos que son legitimados exteriormente, más que en términos de eficiencia; b) emplean criterios de evaluación externos o ceremoniales para definir el valor de los elementos estructurales, y c) la dependencia respecto de instituciones fijadas exteriormente reduce la turbulencia y mantiene la estabilidad (p.88).

Otros efectos que considera la teoría sobre el isomorfismo surgen cuando las organizaciones siguen y adoptan las reglas institucionales, propias de su ambiente, en forma de mitos

se hacen legítimas y facilitan la estabilización¹, la gestión de apoyos, la expansión, así como, vía la legitimación ante la comunidad, abona para su supervivencia como organización. En esta misma lógica de efectos del isomorfismo con las reglas institucionales por parte de las organizaciones adquieren un vocabulario que genera “explicaciones prudentes, racionales y legítimas” (Meyer y Rowan, 1996, p. 89), de la misma manera que colocar el nombre “correcto” a cierta actividad, proceso, departamento puede otorgarle un significado de valor ante los demás e incluso, evocar el compromiso de las y los integrantes de la organización. Por otro lado, no adoptar los mitos en la estructura formal de la organización se considera negligencia, una conducta irracional, provoca perder apoyos de externos, así como disconformidades con el equipo interno.

La teoría sobre mitos organizacionales se explica de manera amplia en su relación con los criterios ceremoniales, los cuales poseen un valor y función de producción a destacar en la organización, ya que estos legitiman a la organización con sus integrantes. Las ceremonias reflejan conocimiento experto, prestigio, estatus, entre otros, porque usualmente crean en sus empleados y empleadas confianza, identidad y seguridad en la organización (Meyer y Rowan, 1999).

¹ Este es un constructo conceptual con el cual “la organización garantiza el apoyo mediante acuerdos y no complementa mediante el desempeño. Por ejemplo, independientemente de que las escuelas eduquen a los estudiantes, los hospitales curan a los pacientes. las personas y las agencias gubernamentales siguen comprometidas con estas organizaciones, les dan financiamiento y las usan casi automáticamente año tras año.” (Meyer y Rowan, 1996, p. 92)

Ahora bien, el concepto de estabilización explica el por qué las organizaciones educativas no son evaluadas, en tanto el logro del perfil de egreso de sus estudiantes, debido al cumplimiento de las reglas institucionales propias de su ambiente, les garantiza la credibilidad y apoyo de otras organizaciones y personas externas, pero cabe resaltar que dicho apoyo no toma en consideración el desempeño de las organizaciones. En este sentido, en México, el gobierno sigue apoyando con recursos públicos, de manera constante a las escuelas, independientemente de que éstas formen los aprendizajes comprometidos en sus planes y programas de estudios.

Una razón del fenómeno donde el desempeño de las organizaciones educativas no es condición necesaria para aceptarlas y apoyarlas, se debe a que forman parte de un monopolio otorgado colectivamente y protegido por leyes que la hacen obligatoria, lo cual asegura un mercado constante que da por sentada su calidad, debido a que cumplen reglas institucionales, lo que a su vez reduce las probabilidades de alguna inestabilidad o por el contrario, adquieren legitimidad ante la sociedad, que compensa las variaciones en su desempeño, lo que podría ser objeto de sanciones (Meyer y Rowan, 1999, p. 92).

La teoría nos dice que el éxito o supervivencia de las organizaciones no depende necesariamente de la coordinación, control o eficiencia que realicen en su EFO. Más bien dicho éxito está en función de la capacidad de la organización de hacerse isomorfa a su ambiente institucional, ya que obtendrá legitimidad, recursos y apoyo necesario para sobrevivir. Esa conformidad con el ambiente exige reflejar ceremonialmente el ambiente en su EFO, entender las preferencias del mercado y la orientación de los programas

de gobierno; lo anterior será posible siempre y cuando el ambiente sea altamente institucionalizado, el cual se conforma por un sentido de fuerte interconexión entre las relaciones sociales, los grupos sociales y las organizaciones con mayor poder de negociación (Meyer y Rowan, 1999, pp. 93-94).

Las organizaciones educativas al situarse en ambientes altamente institucionalizados encaran una serie de contingencias internas y externas que les implica ser flexibles y presentar flojo acoplamiento en su EFO, además, su supervivencia se encuentra en función de atender las demandas ceremoniales impuestas por el ambiente. En otras palabras, el hecho de que estas organizaciones institucionalicen mitos de su ambiente, les asegura beneficios, pero al mismo tiempo, pierden claridad en las relaciones causa efecto dirigidas a la solución y atención de un determinado problema; en consecuencia, ven disminuida su capacidad para evaluarse porque usan tecnologías ambiguas que varían de forma constante; de igual forma experimentan altas cuotas de incertidumbre, ya que deben adaptarse al ritmo del cambio de su ambiente. Lo antes mencionado hace casi imposible determinar criterios de evaluación y rutas de eficiencia. Entonces para estas organizaciones, la ruta del éxito depende de la confianza y estabilidad que genere el isomorfismo² con las reglas institucionales (Meyer y Rowan, 1996, p. 95).

² El éxito vía el isomorfismo se explica por dos razones: "Primero, las propiedades técnicas de las producciones se definen socialmente y no existen en un sentido concreto que permita descubrirlas empíricamente. Segundo, con frecuencia los ambientes y las organizaciones redefinen la naturaleza de los productos, servicios y tecnologías. La redefinición a veces aclara las técnicas o los criterios de evaluación. Pero a menudo las organizaciones y los ambientes redefinen la naturaleza de las técnicas y de la producción, de modo que se introduce la ambigüedad y disminuyen los derechos de inspección y control." (Meyer y Rowan, 1996, p. 95)

El éxito de las organizaciones educativas en su ambiente presenta dos problemas, de acuerdo con Meyer y Rowan (1999, p. 96); por un lado, su tecnología y su eficiencia están en constante conflicto e inconsistencias con las actividades de su EOF debido a incluir y seguir las reglas institucionales y ceremonias; por otro lado, esas reglas institucionales y ceremonias conforman mitos que son la causa de conflictos e inconsistencias en la organización dado que son elaboradas de manera general y, frecuentemente, no funcionan en situaciones específicas. Tales inconsistencias y conflictos dificultan que las organizaciones se concentren en su eficiencia, coordinación y control; algunas de las consecuencias en la actividad de una organización que incorpora mitos es que se concentra en los medios, pero no en la eficacia. La actividad en sí misma adquiere un significado tipo ritual porque prefiere mantener las apariencias que le otorgan legitimidad en su ambiente.

Existen cuatro casos a considerar en las organizaciones al momento de decidir solucionar las inconsistencias y conflictos: primero, la organización decide no aceptar las reglas ceremoniales en pro de la eficiencia, pero corre el riesgo de perder reputación y apoyo de otras organizaciones que la respalden; segundo, la organización mantiene sujeción rígida con las reglas institucionales y ceremoniales porque elimina sus relaciones externas, lo cual es acosta de perder la capacidad de gestionar los cambios de su ambiente que le afecten, con lo cual sus actores internos y externos perderán la confianza en la organización; tercero, reconocer cínicamente que su EOF es inconsistente con los criterios de eficiencia, pero esta situación hará que pierda legitimidad; cuarto, la organización promete cambios y reformas en el futuro pero en ese momento, hace ilegítima la EOF en el presente. Cabe señalar en este panorama, que existen dos alternativas a los

conflictos entre reglas ceremoniales y eficiencia, la separación y la lógica de la confianza (Meyer y Rowan, 1999).

Los autores Meyer y Rowan (1996) mencionan dos formas para resolver las inconsistencias y conflictos generados por institucionalizar mitos y ceremonias, pero al mismo tiempo buscar la eficiencia de la organización, estas formas son: la separación y la lógica de la confianza.

En relación con la separación, es posible pensar en organizaciones comprometidas con la eficiencia³, pero de igual forma en las organizaciones institucionalizadas⁴, las cuales no son anárquicas, al respecto de éstas cabe tener en cuenta la siguiente tesis:

Ya que los esfuerzos por coordinar y controlar las actividades en las organizaciones institucionales llevan a conflictos y a pérdida de legitimidad, se separan los elementos de estructura de las actividades, además de separarlos uno de otros (Meyer y Rowan, 1999, p. 98).

La separación funciona en forma de solución debido a las características de las organizaciones institucionalizadas, aunque ya hemos mencionado a lo largo del texto algunas

³ Este tipo de organizaciones que buscan la eficiencia se definen a continuación: "Las organizaciones que se han construido en torno a la eficiencia tratan de mantener un alineamiento estrecho entre las estructuras y las actividades. Se impone la conformidad por medio de la inspección; la calidad de la producción se supervisa continuamente; se evalúa la eficiencia de las diferentes unidades, y se unifican y coordinan los distintos objetivos." (Meyer y Rowan, 1996, p. 98)

⁴ Las organizaciones institucionalizadas se caracterizan a continuación: "Las organizaciones institucionalizadas protegen sus estructuras formales de la evaluación basada en el desempeño técnico: la inspección, la evaluación y el control de las actividades se reducen a un mínimo, y la coordinación, la interdependencia y los ajustes entre las unidades estructurales se manejan informalmente." (Meyer y Rowan, 1996, p. 98)

de ellas, a continuación las resumimos: uno, se favorece el profesionalismo y las actividades se delegan a profesionales; dos, las metas se construyen de manera ambigua y desaparecen los fines categóricos para instalar fines técnicos⁵, lo cual va a lograr reducir la incertidumbre y mantener la EOF (March y Simon, 1958, citado por Meyer y Rowan, 1996, p. 99); tres, se evita la integración, se descuida la ejecución de los programas y la inspección, así como la evaluación se vuelve ceremonial; cuatro, las relaciones humanas se convierten en un elemento muy importante dado que la organización ya no es capaz de coordinar de manera formal las actividades porque las reglas formales, en caso de aplicarse, generarían inconsistencias. En ocasiones este conjunto de situaciones posibilita que las personas desarrollen informalmente interdependencias técnicas, las cuales lograrán coordinar las actividades al tiempo de violar las reglas, es decir, de manera informal a través de llevarse bien entre ellas y ellos (Meyer y Rowan, 1996, p. 98).

La lógica de la confianza parte del supuesto de la confianza y buena fe en la legitimidad de la organización por parte de sus integrantes internos y colaboradores externos, e incluso clientes y partes interesadas, hacen posible que exista orden en las actividades diarias pese a la falta de coordinación y control. La confianza en la organización, de acuerdo con (Goffman 1967, pp. 12-18; citado por Meyer y Rowan, 1999, p. 99) sucede por las siguientes prácticas: evitar, ser discreto y “hacerse de la vista gorda”. Las cuales, en su conjunto

⁵ Los autores Meyer y Rowan (1996, p. 98) comentan algunos ejemplos: “Los hospitales tratan a los pacientes, no los curan. Las escuelas producen estudiantes, no conocimiento. De hecho, se hacen invisibles los datos sobre el desempeño técnico. Los hospitales procuran ignorar información sobre las tasas de curación, los servicios públicos eluden datos sobre efectividad, y las escuelas restan importancia a las medidas de consecución.”

contribuyen a crear una atmósfera de confianza al interior y exterior de la organización, porque al mantener la confianza se refuerza el imaginario social de que todas y todos actúan de acuerdo a lo esperado y dirigidos al logro de fines efectivos, de valor y trascendentes; se fortalece el supuesto de que las cosas son lo que aparentan y se trabaja bajo supuestos racionales que utilizan medios adecuados para determinados fines, pues de otra manera, la organización informal no podría realizar sus rutinas separada de la Estructura Organizacional Formal (EOF).

Hay dos tesis que los autores sostienen en este punto:

Cuanto más se deriva la estructura de una organización de mitos institucionalizados, más mantiene la ostentación de confianza, satisfacción y buena fe, interna y externamente (Meyer y Rowan, 1999, p. 100).

Las organizaciones institucionalizadas procuran reducir al mínimo la inspección y la evaluación tanto por parte de sus gerentes internos como de los componentes externos." (Meyer y Rowan, 1999, p. 101).

La organización que refleja en buena medida los mitos de su ambiente, por lo regular cuenta con integrantes comprometidos que apoyan las ceremonias y realizan sus actividades en una coordinación informal, desde la interdependencia técnica para hacer que las cosas funcionen, aunque sea "atrás del telón" como lo explican Meyer y Rowan (1999, p. 100), ya que esto evita una diversidad de problemas internos y externos. Sobre la segunda cita cabe destacar que las organizaciones institucionalizadas le otorgan un sentido de ilegitimidad a la acción de la evaluación y el control porque va en contra de la buena fe y la confianza. De esta forma las acciones encaminadas a inspeccionar se hacen

ceremonias para evitar que atenten contra la legitimidad de la organización.

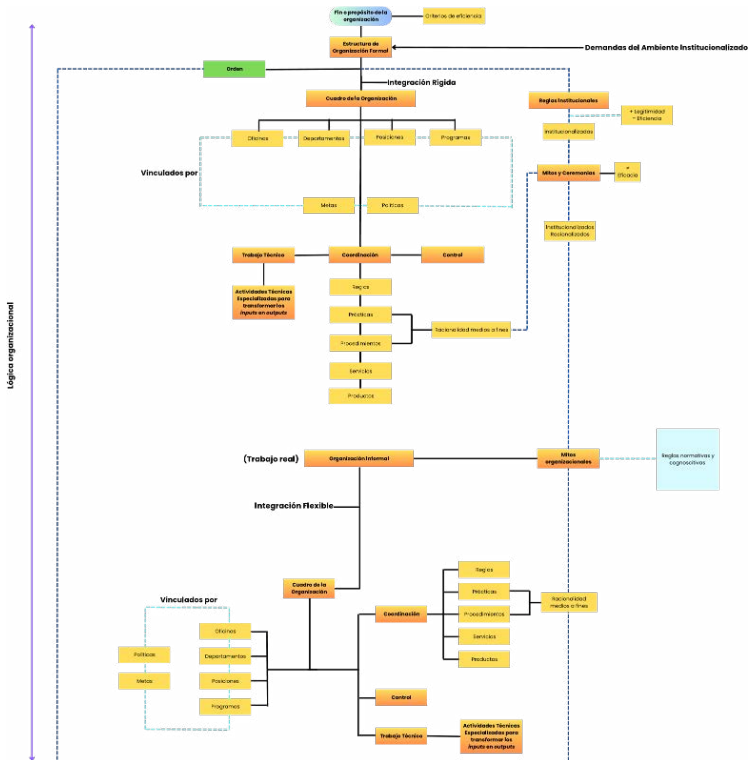
Existen tres tesis⁶ que bien logran describir en lo general la teoría institucional sobre los mitos y ceremonias en las organizaciones. Estas tesis son hipótesis de investigación a verificar en el campo de estudio de la competencia de lectura en Telesecundaria.

⁶ "La primera tesis es que los ambientes y los dominios ambientales que han institucionalizado un gran número de mitos racionales generan organizaciones más formales. Esta tesis conduce a la hipótesis de investigación de que las organizaciones formales surgen y se hacen más complejas como resultado del surgimiento de un Estado complejo y de otras instituciones para la acción colectiva.

La segunda tesis, las organizaciones que incorporan mitos son más legítimas y exitosas y tienen más probabilidades de sobrevivir.

La tercera tesis, es que los esfuerzos de control organizacional, en particular en ambientes muy institucionalizados, se dedican a la conformidad ritual, tanto interna como externamente. Es decir, esas organizaciones separan la estructura de la actividad y a las estructuras unas de otras. Aquí la idea es que cuanto más institucionalizado esté el ambiente, más tiempo y energía dedicarán las élites organizacionales al manejo de la imagen pública y estatus de la organización, y menos dedicarán a la coordinación y administración de las relaciones particulares que van más allá de los límites de la empresa. Además, el argumento es que en esos contextos los gerentes dedican más tiempo a articularlas estructuras y relaciones internas en un nivel abstracto o ritual, a diferencia del manejo de relaciones particulares entre actividades e interdependencias." (Meyer y Rowan, 1996, pp. 101-103)

Figura 8. Dualidad de la Estructura Formal e Informal.



Fuente: elaboración propia, de acuerdo con la teoría de Meyer y Rowan (1999) .

Para realizar el análisis organizacional se recurrió también a un enfoque cualitativo a partir de las entrevistas y observaciones realizadas en esta investigación. Se trata de un estudio hermenéutico constructivista a partir de la teoría de la organización y del institucionalismo sociológico. Con los conceptos eje que arrojó la teoría se construyeron categorías de análisis que permitieron elaborar un esquema conceptual

a manera de referente de la dualidad que experimenta la organización, en dos momentos a saber: la estructura organizacional formal y la estructura organizacional informal.

Posteriormente, se elaboró una plantilla donde cada categoría con sus componentes nos permitió analizar el discurso de las y los actores educativos entrevistados y relacionarlos con el objeto de estudio de la investigación. Asimismo, se realizó una selección de una muestra por conveniencia a partir de la población de estudio, actores educativos (supervisora de la zona escolar, ATP, directoras y directores de las escuelas, docentes, padres y madres de familia y, estudiantes) con el fin de entrevistarles.

Se elaboró el instrumento de entrevista y se procedió a realizar las entrevistas a los actores educativos en las escuelas y en la supervisión. Con esta información se procedió a su análisis con el instrumento de plantilla y llenar el esquema conceptual con los resultados del análisis de las entrevistas.

Finalmente, realizamos una discusión de los resultados integrados y el esquema conceptual elaborado para articularlo con el sustento teórico de la investigación, lo que nos permitió obtener los primeros hallazgos y recomendaciones de este estudio.