



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Contaduría y Administración
Doctorado en Administración

**El proceso de la acreditación de la calidad institucional, como práctica isomórfica y su
relación con la cultura organizacional.
Un estudio de caso.**

Opción de titulación:
Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el grado de
Doctor en Administración

Presenta:
Raúl Linares Callejas

Dirigido por:
Dr. Ángel Wilhelm Vázquez García
Dra. Alejandra Elizabeth Urbiola Solís

SINODALES


Dr. Ángel Wilhelm Vázquez García
Presidente


Dra. Alejandra Elizabeth Urbiola Solís
Secretario

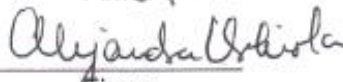
Dra. Oliva Solís Hernández
Vocal

Dra. Josefina Morgan Beltrán
Suplente

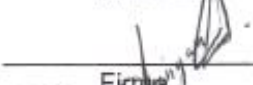
Dra. Patricia Luna Vilchis
Suplente



Dr. Arturo Castañeda Olalde
Director de la Facultad



Firma


Firma


Firma


Firma


Firma


Dr. Irineo Torres Pacheco
Director de Investigación y
Posgrado

Centro Universitario
Querétaro, Qro.
Noviembre 2014
México

RESUMEN

La presente investigación hace un análisis sobre la acreditación de la calidad en dos universidades, una pública y una particular en el municipio de Benito Juárez, Cancún, Quintana Roo, que pretenden reforzar su legitimidad en un ambiente institucionalizado, en donde se generan prácticas isomórficas enfocadas al aseguramiento de la calidad institucional. Los resultados de la investigación muestran las variables relacionadas con la cultura organizacional, cultura corporativa e isomorfismo en el marco del Nuevo Institucionalismo Sociológico, que están ligadas a la acreditación institucional de su calidad. El estudio aborda la relación entre la cultura organizacional y la calidad institucional con un enfoque comparativo entre dos Instituciones de Educación Superior (La Universidad del Caribe y la Universidad La Salle Cancún). Se parte del supuesto de que la cultura organizacional influye como variable independiente en la calidad institucional de ambas universidades. A partir del estudio de caso basado en el método cualitativo y mediante la aplicación de las técnicas correspondientes se obtienen los datos para determinar que la cultura organizacional y corporativa son factores determinantes para el aseguramiento de la calidad en ambas instituciones y que la influencia del entorno isomórfico impacta en la toma de decisiones para la acreditación correspondiente que les favorece a las IES en su legitimidad.

(Palabras clave: cultura organizacional, cultura corporativa, práctica isomórfica, acreditación institucional de la calidad).



SUMMARY

This study analyzes the accreditation of quality of two universities, one public and one private, in the Municipality of Benito Juárez, Cancún, Quintana Roo. These universities are aiming to reinforce their legitimacy within an institutionalized environment in which isomorphic practices are created focused on assuring institutional quality. Results of the study show variables related to organizational culture, corporate culture and isomorphism within the framework of the New Sociological Institutionalism that are linked to the institutional accreditation of their quality. The study covers the relationship between organizational culture and institutional quality using a comparative approach between two institutions of higher learning (La Universidad del Caribe and La Universidad La Salle Cancún). It is based on the supposition that organizational culture has influence as an independent variable on the institutional quality of both universities. Starting with a case study based on the qualitative method and using the corresponding techniques, data was obtained for determining that organizational and corporate culture are determining factors for assuring quality in both institutions and that the influence of the isomorphic environment has an impact on decision making for the corresponding accreditation that favors the legitimacy of the institutions of higher learning.

(Key words: Organizational culture, corporate culture, isomorphic practice, institutional accreditation of quality).



DEDICATORIA

*A mis familias queridas
Fuentes de motivación y alegría en mi vida.*

*A los Hermanos de La Salle:
Héctor García Zaragoza
José Antonio Vargas Aguilar
José María Alonso Aguerrebere
Símbolos de fortaleza y congruencia educativa.*

*A Dora Espinosa Flores:
Apoyo incondicional, entrega y comprensión en esta aventura de mi vida.*

*A mis Directores de Tesis:
Dr. Ángel Wilhelm Vázquez García
Dra. Alejandra Elizabeth Urbiola Solís
Ejemplo de conocimiento, capacidad y calidad humana.*

*A mis amigas y amigos;
Que representan gran parte de mi fortaleza como persona.*

AGRADECIMIENTOS

Al MVZ. Fernando Mainou Cervantes. Rector de la Universidad La Salle Cancún, por su invaluable colaboración durante el desarrollo del trabajo de investigación, al brindar las facilidades para que la Universidad pudiera ser considerada como objeto de estudio para esta tesis.

Al Mtro. Arturo Escaip Manzur. Rector de la Universidad del Caribe, por su valioso consentimiento para que la Universidad pudiera ser considerada como parte del caso de referencia.

Al Mtro. Jaime González Mendoza, Rector de la Universidad Tecnológica de la Riviera Maya, por su significativo apoyo en compartir la información correspondiente a la Universidad del Caribe y por las entrevistas realizadas que formaron parte de la información contenida en esta tesis.

Al Lic. Jorge Luis Rodríguez Maza, Director Académico de la Universidad Tecnológica de la Riviera Maya, por su apoyo en la recopilación de información y en compartir su percepción respecto a los procesos del aseguramiento de la calidad en la Universidad del Caribe.

Al Mtro. José Luis Pech Galera, Rector de la Universidad Politécnica de Quintana Roo, por su apoyo y acompañamiento durante el desarrollo del trabajo de investigación.

A la Dra. Iliá Cáceres Garrido, Asistente de la Coordinación del Doctorado en Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro, por su valioso apoyo en la gestión del programa Doctoral.

A la Lic. Claudia Nieto Román, Asistente de la Coordinación del Doctorado en Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro, por su disposición y apoyo en el desarrollo y logística del programa correspondiente.

A los catedráticos del programa de Doctorado en Administración de la Universidad Autónoma de Querétaro, especialmente a las Doctoras: Patricia Luna Vilchis, Olivia Hernández Solís y Josefina Morgan Beltrán por sus valiosas aportaciones a esta tesis.

Al personal administrativo de la Universidad Autónoma de Querétaro y Universidad La Salle Cancún por el convenio realizado entre ambas organizaciones que permitieron desarrollar el programa doctoral en la modalidad semipresencial en las instalaciones de la Universidad La Salle Cancún.

ÍNDICE

RESUMEN	I
SUMMARY	I
DEDICATORIA	III
AGRADECIMIENTOS.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS.....	VIII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	X
ÍNDICE DE ANEXOS	XI
INTRODUCCIÓN	1
I. PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.1 Contextualización de la situación de la educación.....	7
1.2 Delimitación.....	9
1.3 Formulación del problema.....	10
1.4 Objetivos.....	12
1.5 Preguntas de investigación.....	13
1.6 Justificación.....	13
1.7 Pertinencia teórica.....	14
II ASPECTOS TEÓRICOS CONCEPTUALES.GLOBALIZACION, CULTURA ORGANIZACIONAL Y CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR.....	16
2.1 La globalización como generadora de la acreditación de la calidad en las IES.....	16
2.1.1 Globalización y las nuevas tecnologías, como un proceso de transformación social.....	22
2.1.2 La Globalización en la educación.....	23
2.2 La calidad institucional en las IES y su legitimidad.....	37
2.2.1 El entorno institucional y la calidad.....	42
2.3 La cultura organizacional en las IES como variable independiente.....	59
2.3.1 Comportamiento Organizacional.....	70
III. ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	72
3.1 Perspectivas de la teoría organizacional.....	76
3.2 Hecho social o fenómeno.....	76
3.3 Enfoque.....	76
3.4 El diseño metodológico.....	77
3.5 Estrategia metodológica.....	78

3.6 Herramientas de investigación.	83
3.7 Estudio de caso.	84
3.8 Proposiciones de investigación.	89
3.9 Variables independientes, variables dependientes.	90
3.10 Indicadores empíricos.	90
3.11 Preguntas de investigación.	96
3.12 Estrategias para la recolección de datos.	97
3.13 Construcción de las categorías de análisis.	98
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN. EL PROCESO DE ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN DOS UNIVERSIDADES EN CANCÚN, Q. ROO.	103
4.1 Descripción y contexto del caso	103
4.2 Calidad institucional, isomorfismo, cultura y percepción.	108
4.2.1 Artefactos de la cultura.	109
4.2.2 Aspectos sobre sus fundadores y su influencia en la identidad.	112
4.2.3 Sobre los valores.	114
4.2.4 Comportamientos.	117
4.3 Cultura corporativa vs cultura organizacional: Tensiones institucionales.	118
4.3.1 La cultura corporativa en la Universidad del Caribe.....	118
4.3.2 La cultura corporativa en la Universidad La Salle Cancún.	124
4.4 La Calidad Institucional: Universidad del Caribe Universidad y La Salle Cancún.	129
4.5 La percepción del entorno isomórfico en el campo de la educación: Universidad del Caribe y Universidad La Salle Cancún.	147
CONCLUSIONES.	161
PROPUESTAS.....	173
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	174
ANEXOS:.....	188

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla	Página
Tabla No. 1 Teorías fundamentales y principales autores para el análisis.....	15
Tabla No. 2 Definiciones de Calidad aplicadas a la Educación Superior.....	44
Tabla No. 3 Cronología de la calidad en las Instituciones de Educación Superior en México.....	46
Tabla No. 4 Definiciones de propuestas por diversos autores de cultura organizacional....	66
Tabla No. 5 Diferencias propuestas por Rendón para la cultura corporativa y cultura organizacional.....	68
Tabla No. 6 Elementos comunes de las definiciones de cultura organizacional.....	69
Tabla No. 7 Dimensiones de análisis. Preguntas de investigación.....	82
Tabla No. 8 Preguntas para entrevistas focalizadas a los actores sociales.....	85
Tabla No. 9 Relación entre preguntas de investigación, proposiciones y objetivos.....	89
Tabla No. 10 Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Cultura organizacional.....	93
Tabla No. 11 Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Calidad Institucional.....	94
Tabla No. 12 Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Isomorfismo.....	95
Tabla No. 13 Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Isomorfismo.....	96
Tabla No. 14 Muestra.....	97
Tabla No. 15 Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de cultura corporativa.....	99
Tabla No. 16 Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de cultura organizacional.	100
Tabla No. 17 Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de calidad institucional.	100
Tabla No. 18 Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de isomorfismo.....	101
Tabla No. 19 Preguntas para entrevistas y grupos focales.....	102
Tabla No. 20 Unidades de análisis.....	102

Tabla No. 21 Descripción del caso. Generalidades.....	104
Tabla No. 22 Descripción del caso. Filosofía Institucional.....	105
Tabla No. 23 Descripción del caso. Oferta académica.....	106
Tabla No. 24 Descripción del caso. Nivel Académico.....	107
Tabla No. 25 Descripción del caso. Matrícula.....	108
Tabla No. 26 Descripción del caso. Personal.....	109
Tabla No. 27 Comparativo Plan Estratégico.....	127
Tabla No. 28 Elementos que fortalecen la cultura en relación con la calidad.....	147
Tabla No. 29 Factores que limitan la relación entre la cultura y la calidad.....	148
Tabla No. 30 Percepción de los actores de la Universidad del Caribe sobre la influencia de las variables.....	161
Tabla No. 31 Percepción de los actores de la Universidad La Salle Cancún sobre la influencia de las variables.....	162
Tabla No. 32 Semejanzas y diferencias entre la relación de la cultura organizacional y la calidad.....	168

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Página
Figura No. 1 Mapa general de investigación (Las IES, su entorno y su relación con la cultura organizacional).....	42
Figura No. 2 Relación de la metodología con los ejes de investigación.....	76
Figura No. 3 Dimensiones de estudio.....	81
Figura No. 4 Perspectiva de análisis.....	83
Figura No. 5 Ubicación del ángulo de investigación.....	88
Figura No. 6 Instalaciones de la capilla de la Universidad La Salle Cancún.....	110
Figura No. 7 Instalaciones de la biblioteca de la Universidad del Caribe.....	112

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo No.1 Definiciones.

INTRODUCCIÓN

Las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen una función estratégica para el desarrollo de todas las sociedades, están encargadas de producir talentos y capital humano que puedan ser generadores de conocimiento y que cuenten con las competencias necesarias para fortalecer el desarrollo de las naciones bajo el contexto de las humanidades, las artes, las ciencias y la tecnología.

Las IES son organizaciones que promueven el crecimiento y desarrollo de un país, fortalecen la cohesión y la justicia social, la consolidación de la democracia y la identidad nacional basada en la diversidad cultural, mejorando la distribución equitativa de la población, (Ibarra, 2001).

Es importante estudiar a las IES, bajo el enfoque organizacional, ya que como mencionan los sociólogos que estudian a las organizaciones, citan que nacemos, crecemos y morimos en torno a las organizaciones, (Hall, 1996), por lo tanto, las IES cuentan con un soporte sólido en la parte analítica, en donde la misma permite establecer bases formales para una adecuada gestión en la toma de decisiones, vinculado con el cambio organizacional en función del tiempo.

Difícilmente las IES podrían ser estudiadas desde una perspectiva absoluta, ya que son sistemas complejos en donde, dependiendo de las percepciones de los actores que la conforman, se integran principios trascendentes para poder interpretar la realidad. Adicional a esto, las organizaciones se encuentran en un proceso de transición entre la

modernidad y posmodernismo como “historias en proceso”, generando cierta inestabilidad en su comprensión.

La universidad no puede ser estudiada, ni comprendida hoy, desde un pensamiento estrictamente racional, que busque afanosamente sus verdades desde un pensamiento claro, coherente y ordenado, que prefigura con su propia presencia discursiva, la claridad, la coherencia y el orden aparente de esa realidad objetivada y exteriorizada. (Ibarra, 2001).

El estudio de la universidad como organización, trasciende más allá del pensamiento moderno, es necesario considerarla como un ente que interactúa permanentemente con su entorno, en donde sus relaciones cruzan su institucionalidad, impactando en su estructura y sus procedimientos, por lo tanto la re-flexibilidad y el análisis subjetivo a través de la percepción de los diferentes actores que integran las IES, invitan a procesos de reflexión de mayor profundidad.

Las universidades son consideradas como sistemas complejos en donde se asocian diferentes tipos de elementos simbólicos como son: conocimientos, capacidades y creencias; elementos sociales constituidos a través de individuos, grupos corporativos y estructuras diversas que incrementan la complejidad de sus procesos para el cumplimiento del modelo académico correspondiente, por otro lado, la perspectiva funcionalista de la educación hace énfasis en cómo la universidad da respuesta a las demandas de la sociedad en sus diferentes contextos, para lo cual establece formas de organización interna que incrementan la capacidad de adaptación a los cambios.

Las organizaciones universitarias son burocráticas, en donde su estructura se define a partir de una configuración de redes de interrelaciones (Mintzberg, 1991), las tareas del

cuerpo dirigente se enfocan al lograr la coherencia interna, crear niveles de colaboración internos promoviendo la inserción de los procesos externos.

Los estudios sobre las organizaciones nos muestran la gran variedad de aspectos desde donde puede hacerse su análisis. En los últimos años, la cultura organizacional, el comportamiento organizacional y las actitudes han cobrado un papel muy importante pues se ha mostrado que una buena parte del problema de la productividad tiene que ver con las personas y sus actitudes dentro de una organización, por otra parte, es importante resaltar que la globalización ha sido a lo largo de varias décadas un concepto que toma fuerza, debido al impacto tan importante en las organizaciones, ya que la influencia del entorno juega un papel preponderante en el análisis organizacional. Tomando en cuenta lo anterior se puede decir que uno de los principales factores que determina el comportamiento de las organizaciones en los últimos años, ha sido precisamente el de los campos a los que dichas instituciones pertenecen y los altos niveles de competencia a los que están sujetos en ese campo, como consecuencia de la apertura de las fronteras y del modelo neoliberal que surge de los procesos de la globalización.

En este contexto de globalización, la cuestión de la calidad ocupa un lugar central en los discursos tanto del estado como de las propias organizaciones. Lo anterior, porque se considera que la calidad es uno de los elementos centrales en la competencia y que coadyuva a la consecución de la eficiencia y, por tanto, del propio éxito de la organización. (Solís, 2010).

Meyer y Rowan (1983), consideran que las universidades son expresiones de mitos racionalizados que se manifiestan en forma ceremonial y ritualizada en donde el actuar de

las universidades son reflejo de sus reglas, entendimientos y significados, generando así una cultura propia que se manifiesta de manera constante en la organización, interviniendo de forma directa en su calidad institucional.

Se ha observado a través de diferentes visitas para la evaluación y acreditación de la calidad de las IES, que las universidades alinean sus actividades bajo el contexto de los indicadores correspondientes al organismo acreditador y que posterior a la visita, la institución regresa a su cultura original, en donde en varios casos no necesariamente corresponde a la calidad avalada, asimismo, se define una cultura corporativa que tiende a generar un comportamiento congruente con su filosofía institucional, acorde o no, con los estándares de calidad; durante este proceso la gestión juega un papel preponderante para la construcción de su cultura organizacional.

En el capítulo I de esta tesis, se describe la problemática de investigación, considerando una contextualización mundial, nacional y regional, se hace referencia a la delimitación del objeto de estudio (La Universidad del Caribe y la Universidad La Salle Cancún), se justifica el por qué estas Instituciones de Educación Superior en Cancún, Quintana Roo, han sido consideradas para esta investigación, planteándose los objetivos general y específicos, así como las preguntas de investigación, mencionando la relevancia y la pertinencia teórica del problema de investigación.

En el segundo capítulo se desarrollan los elementos teóricos respecto a la globalización, la cultura organizacional y la calidad en la educación superior, bajo un enfoque sincrónico y diacrónico. En una primera parte se analiza a la globalización como un factor generador de las acreditaciones institucionales de la calidad, se resalta la

importancia del entorno en el análisis organizacional, se identifica la globalización como un elemento que fortalece el desarrollo de nuevas tecnologías, siendo un agente de transformación social, así mismo, como una medida estratégica que ha generado impactos importantes en la economía, se profundiza sobre la relación que existe entre la globalización y el isomorfismo en las Instituciones de Educación Superior, en el marco del Nuevo Institucionalismo Sociológico.

En el apartado siguiente, se hace un análisis sobre cómo las universidades fortalecen su legitimidad a través de la acreditación de su calidad institucional, se describen diferentes enfoques y conceptos respecto a la calidad, desde su perspectiva en las universidades, destacándose el pensamiento de diversos autores, cuyo enfoque está hacia el cómo las universidades cumplen con su misión y qué impacto tienen los egresados en su entorno. Se expone una cronología de la calidad en las Instituciones de Educación Superior; se hace un comparativo entre los organismos competentes que acreditan la calidad institucional en Universidades Públicas y Privadas, resaltando algunos de los criterios más sobresalientes.

En el siguiente apartado se analiza a la cultura organizacional como variable independiente de la calidad institucional, se asume a la cultura organizacional como un elemento de influencia y manipulable para la obtención de la calidad en las universidades, se hace énfasis en cómo la cultura organizacional puede ser considerada como un elemento fundamental para el cumplimiento de la misión y visión en las IES, generando una ventaja competitiva. Se presentan diversas definiciones sobre la cultura organizacional y la relación existente con la cultura corporativa, destacándose el impacto de la cultura corporativa en los procesos de gestión correspondientes para la acreditación de la calidad institucional en las IES.

En el capítulo III, se explica la metodología utilizada durante el trabajo de tesis, bajo un enfoque cualitativo, con una perspectiva subjetiva, apegándose a la realidad social que prevalece en las IES, en relación a la acreditación de la calidad institucional y su cultura. La investigación se basa en el estudio de caso, abordándose con herramientas aplicadas mediante la observación no participante, aplicación de entrevistas semi-estructuradas, grupos focales y análisis de diversos documentos relacionados con las dimensiones de estudio, la relación entre los datos obtenidos como resultado de la aplicación de las técnicas referidas, permitió avalar su confiabilidad y validez; también se describen de manera detallada los casos correspondientes, asimismo, se describen las unidades de análisis, las dimensiones, las variables y su operacionalización, definiendo las categorías que se utilizan para el análisis de resultados.

En el capítulo IV se analizan con detalle los datos obtenidos de la aplicación de los instrumentos a los diferentes actores de ambas universidades, relacionándolos con las categorías establecidas, respondiendo a las preguntas de investigación, a los objetivos y a las proposiciones planteadas. Por otro lado, se hace un análisis comparativo entre los factores de coincidencia y divergencia de ambas universidades, estableciendo relaciones causales y explicativas entre la cultura organizacional y la calidad institucional de las IES.

I. PROBLEMÁTICA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Contextualización de la situación de la educación.

En el Estado de Quintana Roo, se ha observado un crecimiento en el número de Instituciones de Educación Superior, en donde las Universidades Públicas se han incrementado en un menor número que las particulares. En el Municipio de Benito Juárez (Cancún, Quintana Roo), el número de instituciones públicas en los últimos diez años, se ha incrementado en 2, sin embargo, en cuanto al número de universidades particulares, el aumento se ha dado en un número mayor, con un total de 11. (Secretaría de Educación de Quintana Roo, 2011).

Las Instituciones de Educación Superior en el Estado, están divididas en dos grandes bloques, las universidades públicas que son integradas por: La Universidad Tecnológica de Cancún, Universidad del Caribe, Instituto Tecnológico de Cancún, ubicados en el municipio de Benito Juárez; Universidad de Quintana Roo Campus Chetumal, Cozumel y recientemente Playa del Carmen; Universidad Pedagógica Nacional Campus Chetumal y Felipe Carrillo Puerto, Instituto Tecnológico de Chetumal, Instituto Tecnológico Superior de Felipe Carrillo Puerto, Universidad Intercultural Maya de Quintana Roo ubicada en el municipio de José María Morelos, Instituto Tecnológico de la Zona Maya en el municipio de José María Morelos y la Universidad Tecnológica de la Riviera Maya en el municipio de Solidaridad, Playa del Carmen.

Como Instituciones Privadas de Educación Superior se encuentran: Universidad Anáhuac Cancún, Universidad La Salle Cancún, Universidad Tec Milenio, Universidad Univer, Universidad Maya de las Américas, Universidad Interamericana para el Desarrollo, Universidad Humanitas, Escuela Superior de Leyes, todas ubicadas en el municipio de

Benito Juárez. Universidad Partenón Cozumel, ubicada en el municipio de Cozumel y Escuela de Terapia Física Dr. Alfonso Tohen Zamudio en Chetumal, Q. Roo (Secretaría de educación de Quintana Roo, 2011).

Las Instituciones de Educación Superior Particulares en el Municipio de Benito Juárez, realizan esfuerzos enfocados a promocionar los servicios que cada una de ellas ofrecen, con la finalidad de captar la mayor matrícula posible, que les permita mantener una salud económica y financiera en su operación, en donde uno de los principales atributos que determina ventajas competitivas es la calidad del servicio ofrecido, mientras que las universidades públicas, no dependen de su matrícula para su operación, en virtud de contar con presupuestos estatales y federales para el ejercicio de sus funciones sustantivas.

Tomando en cuenta lo anterior, se observa que a nivel nacional, estatal y municipal existe una tendencia importante de las IES en avalar la calidad institucional, que les permita generar y mantener la legitimidad en el campo de la educación. La influencia económica, política y social del entorno se hace presente en cada una de las Instituciones, en donde éstas, desarrollan estrategias, con la finalidad de mantenerse vigentes en el campo de la educación.

Los procesos de acreditación institucional se desarrollan en cada una de las Instituciones de Educación Superior (IES) referidas, con la finalidad de obtener el dictamen aprobatorio correspondiente por los organismos acreditadores, los que se basan en un conjunto de indicadores que permiten identificar el adecuado cumplimiento de sus funciones sustantivas (docencia, extensión e investigación).

Se observa que durante estos procesos de acreditación las IES hacen un esfuerzo para cumplir con los estándares correspondientes, con el fin de asegurar su legitimidad en el campo de la educación, se destaca la influencia de procesos isomórficos, coercitivos, miméticos y normativos en el marco del Nuevo Institucionalismo Sociológico, que impactan a todas las universidades en el campo de la educación.

Existen numerosas ventajas como resultado de la experiencia de la acreditación institucional de la calidad, entre las cuales predomina la autoevaluación que motiva a la reflexión y adecuación de procesos y resultados que denoten debilidades y que sean reconocidos como áreas de oportunidad para la mejora continua. La cultura organizacional de cada una de las IES influye para que el modelo de calidad propuesto se asimile y se convierte en parte de ella. (FIMPES, 2011).

De acuerdo a lo anterior, las Instituciones de Educación Superior presentan tendencias enfocadas a desarrollar prácticas homogéneas por medio de los procesos de acreditación institucional de la calidad, lo cual se manifiesta como isomorfismo en el campo de la educación, sin embargo, no necesariamente dichos procesos impactan en su cultura organizacional, lo cual puede representar diferentes niveles de incongruencia entre su cultura organizacional y la acreditación de la calidad obtenida.

1.2 Delimitación.

Este trabajo de investigación se desarrolló específicamente en dos Instituciones de Educación Superior, ubicadas en el Municipio de Benito Juárez, Cancún, Quintana Roo: La Universidad La Salle Cancún y La Universidad del Caribe, el análisis se llevará a cabo únicamente en referencia a la acreditación de la calidad institucional de ambas

universidades, tomando como base los criterios de los organismos acreditadores que les competen como Universidades Privadas y Públicas, en esta tesis no se analizan los procesos de acreditación por programa, en virtud de que las universidades presentes en dicho municipio aún no están avanzadas sobre este tema.

1.3 Formulación del problema.

En el Estado de Quintana Roo, existen 36 universidades distribuidas en sus diferentes municipios, de éstas, 9 se encuentran concentradas en Cancún, Quintana Roo, municipio de Benito Juárez. En el 2007, dos de estas Instituciones de Educación Superior iniciaron sus procesos para la acreditación institucional de la calidad, la Universidad del Caribe y la Universidad La Salle Cancún, siendo la primera una institución pública y la segunda particular.

Ambas universidades se encuentran acreditadas en el aseguramiento de su calidad y cuentan con el reconocimiento de los organismos acreditadores correspondientes, para el caso de la Universidad del Caribe (UC), a través de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y de la certificación que le corresponde, para la Universidad La Salle Cancún (ULSAC), la acreditación se otorgó por medio de la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares para la Educación Superior (FIMPES).

La Universidad del Caribe fue autorizada por el poder ejecutivo a expedir títulos universitarios con fuerza de ley mediante el decreto 234-95 del 12 de octubre de 1995, sin embargo, no fue sino hasta un año después cuando la universidad abrió sus puertas,

disponiendo de las instalaciones que actualmente ocupa y que le permite desarrollar sus labores de formación académica en condiciones adecuadas.

Universidad La Salle Cancún, tiene sus orígenes en el Instituto Cancún de La Salle, en Cancún, Q. Roo, en septiembre de 1991, posteriormente en septiembre de 1996, se inauguraron los edificios que actualmente albergan a la universidad, en donde se imparten las carreras profesionales, el posgrado y educación continua.

En el último año en Cancún, Quintana Roo, diferentes universidades están iniciando los trámites necesarios para obtener también la acreditación institucional de la calidad, estas acciones demuestran una tendencia isomórfica que fuerza a las universidades a parecerse en su campo, contando con las acreditaciones correspondientes e identificando que ésta puede generar ventajas competitivas en un contexto globalizado.

En los últimos nueve años según la Secretaría de Educación Pública (SEP) el número de Universidades Privadas creció en México a tasas de entre 4.5% y 5%, por lo que a finales del año 2009, existían 21,600 alumnos, entre licenciaturas y posgrados, sin embargo, en la gran mayoría de estas Instituciones de Educación Superior no existe una evaluación reconocida por algún organismo acreditador que avale su calidad.

La SEP informa que sólo 538 Instituciones de Educación Superior tienen reconocimiento por su buena calidad. En el año 2009, novecientos sesenta y cuatro mil estudiantes estaban inscritos en las Universidades Particulares en México, lo anterior representa la necesidad de establecer criterios de calidad que permitan demostrar que dichas instituciones cumplen con los indicadores correspondientes.

En México el número de Registros de Validez Oficial (REVO) vigentes son de 21105, en los diferentes niveles de licenciatura, maestría y doctorado, de los cuales 473 tienen el respaldo de alguna Universidad Pública, la diferencia se encuentra dividida entre las autorizadas por la SEP (10,757) y los programas autorizados por gobiernos estatales (9,875) (Secretaría de Educación Pública, 2011).

El planteamiento se enfoca al análisis de la cultura organizacional durante los procesos de la acreditación de la calidad de las IES y su relación con los procesos isomórficos que determinan el comportamiento de estas instituciones en su campo.

Desde esta perspectiva se pretende comprender cómo influye la cultura organizacional en los procesos de la acreditación de la calidad en las IES, la investigación se llevó a cabo en dos de las universidades más representativas del municipio de Benito Juárez, Cancún, Q. Roo. La Universidad La Salle Cancún, A.C. y la Universidad del Caribe.

Las universidades presentan una tendencia hacia el desarrollo de prácticas homogéneas asociadas a ciertas expectativas de los resultados que se esperan obtener, lo anterior se manifiesta a través del isomorfismo institucional. Esta etapa se produce por imitación de otras organizaciones que han tenido éxito y que representan un ejemplo dentro del campo; en este contexto las IES han tratado de adecuar sus esfuerzos para mantener procesos y resultados que les permitan asegurar la calidad mediante las acreditaciones correspondientes en el campo de la educación.

1.4 Objetivos.

Con base en lo anterior se plantean los siguientes objetivos:

a).- Objetivo general.

Analizar la relación entre calidad institucional y cultura organizacional en dos Instituciones de Educación Superior (IES).

b).- Objetivo particular.

Comprender la influencia de los procesos isomórficos del ambiente en la acreditación de la calidad institucional en las IES.

1.5 Preguntas de investigación.

Tomando en cuenta el ángulo de estudio y las dimensiones de la investigación, en el trabajo doctoral se plantea una pregunta central y una pregunta secundaria, en donde la primer pregunta está dirigida a comprender “¿Qué relación existe entre la cultura organizacional en las Instituciones de Educación Superior y su calidad institucional?; la siguiente pregunta de investigación está enfocada a comprender ¿cómo influye el isomorfismo en las universidades mencionadas en los procesos de la acreditación institucional de su calidad?

1.6 Justificación.

Es importante que las IES hagan conciencia que son organizaciones que se ven afectadas por el Nuevo Institucionalismo Sociológico, (DiMaggio, Paul J. y Walter W., Powell, 1983); (Meyer, John W. y Brian, Rowan, 1977); (Meyer, John W. y W. Richard Scott, 1983); (Scott, W. Richard y John W. Meyer, 1994); (Zucker, Lynne C., 2001); (Jepperson, Ronlad L, 2001).

El trabajo de tesis promueve el estudio de las IES en el campo organizacional, con un enfoque nominativo subjetivo en el paradigma cualitativo a través de la percepción de sus actores. La investigación pretende generar conocimiento entre el puente que existe entre la acreditación de la calidad y la cultura organizacional en las IES.

1.7 Pertinencia teórica.

Las teorías fundamentales están directamente relacionadas con los principales conceptos de investigación, en donde cada una de las dimensiones simbólicas del trabajo de tesis se encuentra contenidas las preguntas de investigación que motivan al establecimiento de los siguientes conceptos.

Para la cultura organizacional: cultura, cultura organizacional, símbolos, rituales, creencias, valores, comportamiento y mitos

Para la acreditación de la calidad: acreditación, organismos acreditadores, certificación, calidad, indicadores y evidencias.

Para el isomorfismo: isomorfismo mimético, isomorfismo coercitivo, isomorfismo normativo, organización, teoría organizacional, institucionalización, viejo institucionalismo, nuevo institucionalismo.

**TEORÍAS FUNDAMENTALES Y PRINCIPALES AUTORES
PARA EL ANÁLISIS**

Teorías	Autores
Isomorfismo	Powell y Dimaggio (1999) Meyer y Rowan (1977) March y Olsen (1985) Rendón (2004) Morgan (2010)
Cultura Organizacional	Smircich (1983) Schein (1992) Martin (1992)
Calidad Institucional	Muñoz Izquierdo (1992) Sánchez (1998) González y Ayarza (1997) Austin (1991)

Tabla 1. Teorías fundamentales y principales autores para el análisis.

Fuente: elaboración propia.

II ASPECTOS TEÓRICOS CONCEPTUALES. GLOBALIZACIÓN, CULTURA ORGANIZACIONAL Y CALIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

2.1 La globalización como generadora de la acreditación de la calidad en las IES.

Es importante considerar que de acuerdo a (Ferrer, 1998), la globalización no es un fenómeno reciente, ya que puede remontarse al Siglo XV, bajo el concepto de primer orden mundial. Así, en un panorama internacional, durante la expansión de Europa hacia otros continentes impactaron en estos tiempos en la economía y cultura de diferentes países, se establecieron nuevas fronteras del conocimiento y se gestaron cambios en el ambiente religioso, político y social, un mundo que en general estaba siendo dominado por Europa. El Comercio Internacional y la economía en general se vieron afectados por la influencia de los actores antes expuestos. Por otro lado, se observa cómo el Medio Oriente, África y Asia, fueron considerados como imperios dominantes, que poco a poco fueron impactados por China, India y Japón.

La conquista y la colonización en Hispanoamérica, en Brasil, Antillas, Caribe, Centroamérica y Estados Unidos, fueron impactados drásticamente por este fenómeno, las interacciones generadas hacia el interior de las naciones y hacia el mundo, han influido en el desarrollo y subdesarrollo de los países, dando como consecuencia un reparto del poder a nivel internacional. Esta historia hace referencia a los orígenes de la globalización, en donde actualmente se han agregado otros factores como son: el uso de la tecnología, la comunicación, el transporte, la presencia de grandes mercados y las diversas transacciones multinacionales, que han acrecentado una mayor desigualdad, entre el desarrollo y subdesarrollo de las naciones.

La globalización de la economía mundial, se manifiesta en cuatro factores fundamentales: el comercio internacional, las corporaciones transnacionales, las corrientes financieras y los marcos regulatorios (Ferrer, 1998).

Los hechos dominantes de la globalización del orden mundial contemporáneo, están directamente relacionados con los avances tecnológicos que han implementado fuerzas que escapan de los actores sociales, así como el comando de recursos por actores transnacionales y mercados financieros globalizados, por otro lado, las condiciones de la competencia, en donde las empresas trascienden más allá de las fronteras y solamente sobreviven las más aptas (Darwinismo económico).

Las decisiones son tomadas por los agentes transnacionales, no por las sociedades, ni sus estados; la competencia global obliga al estado a facilitar el desarrollo de las empresas a nivel internacional, existen fuerzas de resistencia de las sociedades y sus sistemas políticos para ratificar las decisiones de los mercados.

Existen tendencias negativas del desarrollo económico, cuando se habla de desempleo y de la concentración del ingreso en ciertos países, ya que la falta de ciertas políticas impide una adecuada regulación de la economía y de los fenómenos sociales (Ferrer, 2000).

La globalización se integra como un sistema de redes que organiza la economía y que impacta evidentemente en los aspectos sociales de todos los países; el desplazamiento de los mercados, de las personas y la dinámica de la comunicación e información, ha fortalecido la sociedad del conocimiento, permitiendo generar ambientes competitivos en donde las organizaciones requieren de ser reconocidas en un entorno institucionalizado, en

este sentido las Instituciones de Educación Superior, no están ajenas a estas fuerzas, por lo que buscan obtener o fortalecer su legitimidad en este entorno globalizado, a través de la certificación y/o acreditaciones de su calidad, existiendo desigualdad, ya que las potencias dominantes establecen las reglas que articulan el sistema global.

La globalización es un fenómeno que ha tenido diversas consecuencias en las organizaciones, la gran mayoría de ellas desafortunadamente negativas (Castells, 2005), sin embargo, también ha aportado elementos que han permitido hacer más competitivas a las organizaciones en el campo al que pertenecen. Actualmente existen diversos problemas sociales (acrecentamiento de la desigualdad social y pobreza), catástrofes (desequilibrio ecológico) o elementos que se encuentran en crisis (desaparición de organizaciones no competitivas en su campo) y que directamente están relacionados con procesos inherentes a la globalización que ha generado y captado la atención de diferentes investigadores como Ferrer, Castells, Hirsch y López, entre otros y que de alguna forma realizan esfuerzos para entender las características del fenómeno que les ha impactado.

La globalización es un movimiento que a lo largo de la historia, ha presentado varios cambios de definición, en lo que se refiere directamente al término (Ferrer, 2000), ya que ha ido evolucionado el mismo por diversos factores y elementos que lo han ido integrando, siendo algunos de ellos, las condiciones en que se ha desarrollado el mercado y el mundo, la tendencia de la economía y la problemática ambiental. Resulta cada vez más complejo, contar con un sólo enfoque, ya que actualmente abarca no sólo la parte económica, sino también la empresarial y social, considerándose éste como un fenómeno de interés para toda la nación.

Ahora bien, si partimos que la globalización surge de la idea de crear un proyecto económico que en los países desarrollados sirviera para comercializar los productos y servicios que ellos ofrecen a otros y de esta forma lograr una fuente de ingresos, podemos concluir que a pesar de los distintos enfoques o elementos que han sido considerados para obtener una definición por cada autor, todas tienen como una idea en común que su existencia ha realizado una movilidad importante en la economía de todos los países y que es un hecho que es un fenómeno que no puede dejar de ser considerado como parte de nuestra cultura diaria.

Cuando se habla de globalización se pueden diferenciar analíticamente diferentes niveles de significados, como puede ser la globalización y su relación con lo técnico, cuyo enfoque está directamente relacionado con elaboración y transferencias de información, estamos conscientes que en nuestro mundo actual la información y la comunicación son elementos que deben considerarse en las organizaciones, en un segundo momento podemos considerar el impacto que ha tenido la globalización en lo político, ya que genera modelos democráticos liberales que de alguna manera influyen las características del entorno de las diferentes naciones, por otro lado, el impacto de la globalización en lo ideológico y cultural en donde se observa la universalización de determinados modelos que impactan de diferente manera en las creencias, en los valores y las características simbólicas de la cultura; por último, el impacto que la globalización ha tenido en el sector económico, en este punto la apertura de las fronteras incrementa los niveles de competencia entre las diferentes organizaciones que pertenecen a un mismo campo, éstas hacen un esfuerzo por generar atributos que les permitan mantenerse vigentes en el campo al que pertenecen e incrementar su rentabilidad (Hirsh, 1996) y Giddens, 1995).

La globalización ha sido a lo largo de varias décadas un concepto que toma fuerza, debido al impacto tan importante en las organizaciones, ya que la influencia del entorno juega un papel preponderante en el análisis organizacional. Tomando en cuenta lo anterior se puede decir que los principales factores que determina el comportamiento de las organizaciones en los últimos años, ha sido precisamente los campos a los que dichas instituciones pertenecen y los altos niveles de competencia a los que están sujetos en ese campo, como consecuencia de la apertura de las fronteras y del modelo neoliberal que surge de los procesos de la globalización, (Castells, 2005).

De acuerdo a Hirsch (1996) y Castells (2005) la globalización es un fenómeno más reciente, mientras que para Ferrer (2000) y Baeza (2006), sus inicios podrían ser desde el siglo XV con la conquista y colonización de una gran parte del mundo, creando así la expansión del comercio, sin embargo, es hasta el siglo XVIII, posterior a la Revolución Industrial, cuando comenzó a tomar auge.

En un contexto más conocido y general, se ubica con el inicio de la Guerra Fría y la caída del Muro de Berlín principalmente.

Posterior a estos acontecimientos, la creación en 1995 de la Organización Mundial de Comercio (OMC), que define una etapa crucial en la globalización debido a que el hecho de integrar ésta por la mayoría de los países desarrollados, que tienen una buena estructura económica y buscan un intercambio de bienes y servicios, lo convierten en un fenómeno que cobra mayor importancia.

De acuerdo a Hirsch (1996) el concepto de globalización es amplio y generalizado, algunos enfoques se encaminan hacia la expectativa de un mundo armónico e integrado, sin

embargo, para otros indica injusticia y desequilibrio. Indudablemente el avance tecnológico es una de las características más sobresalientes, así como el comercio sin fronteras, el fortalecimiento de la democracia, el desequilibrio ambiental y las diferentes intervenciones militares de los países más fuertes sobre los menos favorecidos.

Entre los efectos positivos de la globalización, de acuerdo a (Norberg, 2007), a nivel local, se establece que las empresas no se ven afectadas cuando llegan las multinacionales, ya que se ven forzadas a crecer y mejorar, asegurando su calidad para fortalecer su presencia en un mercado abierto. A nivel regional, existe mayor accesibilidad de información, por lo que la posibilidad de comunicarse con otras empresas aumenta significativamente, por consiguiente la informática es importante para la vida cotidiana de las organizaciones.

Como otro aspecto positivo de la globalización, a nivel nacional, se fortalece la economía de libre mercado, basada en el derecho a iniciar un negocio y comercializarlo sin restricciones (Norberg, 2007). La gran mayoría de los países pretenden extender sus comercios hacia el exterior, por lo que se observa que aquellos que no se abren a este fenómeno, se encontrarán marginados y pobres, en contraparte los países que se han abierto hacia la globalización, han surgido económicamente y han participado en el capital a nivel mundial.

De acuerdo a (Beck, 1998) los efectos negativos de la globalización a nivel local, son el desempleo que el uso y el abuso de la tecnología ha generado, en donde ésta ha llegado a reemplazar al ser humano. A nivel regional, se observa que diversas empresas no demuestran interés en estar establecidas en lugares donde el precio de la mano de obra se ha

elevado, por lo que en algunas regiones son más propensas a que las transnacionales se instalen, siendo en muchos casos los países pobres los mejores candidatos para ello. Por otro lado, los medios de comunicación suelen transmitir falsas promesas de empleo, con el fin de motivar a participar en favor de la globalización. A nivel nacional, se observa una pérdida de la soberanía, a la llegada de las transnacionales, que fijan sus propias reglas y precios. Otro aspecto negativo, dentro de lo que representa la globalización, son las inmigraciones, que generan un desplazamiento de la mano de obra, en búsqueda de una mejor calidad de vida.

2.1.1 Globalización y las nuevas tecnologías, como un proceso de transformación social.

Según Castells (2005), la globalización ha favorecido a la implantación de tecnologías y mecanismos de trabajo enfocados a la racionalización dirigido a nuevos mercados, se ha desplazado el reparto social del ingreso en beneficio del capital; el capital internacional se traslada fácilmente de un lugar a otro buscando factores que le favorezcan como son la disminución de costos y la formación de redes internacionales.

La globalización implica ciertos riesgos en la transferencia de información, ya que por un lado puede ser útil en el desarrollo de las personas y de las naciones, pero por otro, se considera un medio de manipulación, ya que la tecnología permite no sólo llevar nuevos bienes y servicios a todo el mundo, sino también, información falsa y verdadera.

Los medios de comunicación, así como las tecnologías de la información en el mercado de la globalidad, han ejercido un fuerte impacto en la historia de la humanidad, sin duda han contribuido a la construcción de la realidad, pero también la han alterado, convirtiéndose en instrumentos de dominación o liberación de manipulación o

enriquecimiento social, de reconstrucción del paradigma modernizador y del agotamiento de la razón, para convertirse en las nuevas tecnologías de la sociedad del conocimiento. (García, 1999)

Para este trabajo la globalización se toma como un factor de influencia en las organizaciones y por lo tanto en las IES, las cuales han respondido a un entorno cada vez más competitivo, mediante la acreditación o certificación de su calidad.

2.1.2 La Globalización en la educación.

La educación representa un factor de gran importancia en la globalización, ya que se piensa que la homogenización del conocimiento puede lograr que se superen los estándares que se tienen actualmente en países menos desarrollados, promoviendo así su competitividad y logrando un equilibrio económico, sin embargo, se ha notado que en los países subdesarrollados es donde cada vez existe mayor pobreza, estando relacionada con la falta de acceso a la educación y a su vez a la poca inversión del gobierno para capacitar más a los docentes y mejorar la calidad en los servicios que se ofrecen en las Instituciones.

Asimismo, la educación de nuestro país continúa siendo tradicionalista, puesto que las clases se siguen dando en un sistema basado en que el profesor es el único en el que se centra la enseñanza, los salones de clases son los acostumbrados en que se marca una distancia entre el docente y estudiante privilegiando el uso de la memoria y limitando el desarrollo de competencias y del aprendizaje significativo.

Tomando en cuenta lo anterior, el modelo educativo tradicional cognitivista puede tener consecuencias desfavorables como son:

1. Que la población que cuenta con alguna posibilidad económica curse sus estudios en el extranjero y posteriormente su aportación laboral la brinde en ese mismo lugar y no en su país de origen.
2. Es necesario realizar un cambio en los contenidos curriculares de las materias que se ofrecen en las escuelas, así como de los perfiles para practicantes en empresas, adecuados a las condiciones de vida de cada país, para de esta forma ir trabajando en un cambio cultural.

La globalización ha generado una serie de impactos en la sociedad, fortaleciendo y limitando a las organizaciones para poder mantenerse vigentes en su campo, debido a los altos niveles de competencia que existen en su entorno institucionalizado, generando la necesidad de fortalecer su legitimidad por medio de las acreditaciones y certificaciones de calidad, las cuales tienen diversas consecuencias como lo es el hecho de tender a generar semejanza entre ellas, ya que cumplen con los mismos indicadores establecidos por los organismos competentes. Hawley, (1968) define como el isomorfismo a un proceso de restricción que obliga a una población a parecerse a otras que se enfrentan a la misma serie de condiciones generadas como consecuencias de la globalización. Las Instituciones de Educación Superior (IES) tienen una función estratégica para el desarrollo de todas las sociedades, están encargadas de producir talentos y capital humano que puedan ser generadores de conocimiento y que cuenten con las competencias necesarias para fortalecer el desarrollo de las naciones.

Las IES son organizaciones que promueven el crecimiento y desarrollo de un país, fortalecen la cohesión y la justicia social, la consolidación de la democracia y la identidad

nacional basada en la diversidad cultural, en donde a pesar de las presiones que el entorno ejerce, las universidades buscan diferenciarse en su ambiente, (Ibarra, 2001)

[...]Aquí no caben los absolutos ni los principios trascendentes que determinan las maneras de mirar; sólo hay lugar para el examen nominalista de las contingencias desde las que se ha estado fraguando la modernización de la Universidad y sus nuevos dispositivos, como historias-en-proceso en las que agentes sociales muy diversos gozan o padecen sus efectos con su específico inestable posición coyuntural [...]
(Ibarra 2001, p. 50)

De acuerdo a (Morgan, 2010), la globalización se caracteriza como un fenómeno que implica cambios tecnológicos, industriales, económicos e ideológicos entre los que se incluyen distintos modelos culturales que generan cambios en la identidad organizacional. Estos cambios se manifiestan de diferente manera en las instituciones a través de acciones y comportamientos que tienen los diversos actores que forman parte de la organización. Actualmente se ha incrementado el interés por el análisis de los aspectos culturales en las organizaciones, lo cual ha permitido identificar cuáles de estos elementos impactan de manera más importante en la productividad y el desempeño de los miembros en la organización y en el cumplimiento de sus metas y de sus objetivos.

Existen organizaciones cuya cultura e identidad es fuerte, lo que permite dar respuesta a su entorno de manera coherente ante cambios abruptos que pudieran presentarse, manteniendo su estabilidad y permanencia, por otro lado, existen instituciones con culturas incipientes que les impide mantenerse vigentes como comunidad ante un entorno adverso. (Barba y Solís, 1997).

La globalización ha sido un reforzador de la competencia en los mercados y ha despertado indudablemente el interés porque sus elementos les permitan mejorar la gestión

comercial, generando una mayor participación. Al mismo tiempo las IES han tratado de responder a las exigencias del mercado mundial, realizando esfuerzos por contar con indicadores que les permite reconocerse dentro de los ambientes de certificación y acreditación que hacen referencia al nivel de calidad que mantienen sus productos o servicios, sin embargo, las acreditaciones pueden carecer de fondo y no verse reflejadas en su cultura organizacional, convirtiéndose únicamente en el cumplimiento temporal de ciertos estándares.

El conformar una nueva identidad organizacional procurará incorporarse en el ambiente globalizado atendiendo las demandas que implique el entorno internacional y al mismo tiempo buscando preservar los aspectos culturales propios que la hacen única o diferente.

La globalización y el análisis transcultural de acuerdo a (Barba, 1997) ha reforzado significativamente la competencia, se han transferido modelos organizacionales de los países desarrollados a los países en vía de desarrollo y finalmente las organizaciones se dirigen de acuerdo a los rasgos culturales heredados por estos procesos. El Management Transcultural o Comparativo retoma las dimensiones que propone (Hofstede, 2001), en relación a la distancia del poder, al individualismo, a la masculinidad, al rechazo a la incertidumbre y a la orientación hacia largo plazo. Estas dimensiones varían de acuerdo a las características culturales de cada país.

Tomando en cuenta lo anterior, es importante resaltar que por un lado la globalización ha hecho que las organizaciones en general tiendan a parecerse entre sí, tiendan a homogeneizar sus procedimientos y su estructura para mantenerse vigentes en su campo. Del mismo modo las instituciones también dentro de este marco de homogeneidad

han realizado esfuerzos importantes para diferenciarse y mantener características propias que les distinguan dentro de este ambiente globalizado e institucionalizado.

En el ambiente globalizado existen dos fuerzas que aparentemente son contradictorias, pero que finalmente determinan el proceder de las organizaciones, un lado las define y las diferencia y por el otro las homogeniza en un entorno altamente competitivo (Strandgaard y Dobbin, 1977).

Las organizaciones que tienen mayor tiempo o mayor tamaño han podido determinar las características del ambiente en donde se desarrollan, otras organizaciones de menor tamaño, o más jóvenes, han sido obligadas a ser seguidoras de las primeras, lo anterior explica cómo existen organizaciones líderes en los diferentes campos que guían a las organizaciones menos desarrolladas y que de alguna manera impactan en los diferentes mercados, ante esta circunstancia surge el isomorfismo que establece niveles de semejanza entre diferentes instituciones como consensos imitadores que obligan a una unidad en una población a parecerse a otras que enfrentan las mismas condiciones ambientales (Hawley, 1968).

Powell y DiMaggio (2001) establecen que existen mecanismos de cambio institucional isomorfo, los cuales pueden ser considerados de la siguiente forma: El isomorfismo coercitivo, el cual se debe a las influencias políticas del problema de legitimidad. El isomorfismo mimético que resulta de las respuestas estándares a la incertidumbre. El isomorfismo normativo asociado con la profesionalización.

En estos procesos de cambio permanente es importante destacar que la influencia de los orígenes y evolución de las sociedades y de las organizaciones contiene elementos sumamente ricos, los cuales se encuentran dentro del esquema de tradición, por lo que las

raíces de dichas sociedades e instituciones en gran medida forman la base de la modernidad. Se observa en las organizaciones un proceso de síntesis entre la tradición y la modernidad, en donde actualmente hay una tendencia hacia la posmodernidad en el marco de la globalización, el TLC (Tratado del Libre Comercio) y el uso de la tecnología entre otros elementos.

Tomando en cuenta el pensamiento de Montaña (2003), considera que el modelo más pertinente para explicar los elementos anteriores es el de la transfiguración, es aquél que hace énfasis a que la modernidad no termina con la tradición, si no que de lo contrario, se basa en ella para su desarrollo, “la modernidad incluye a la tradición”.

Las organizaciones posmodernas también presentan cierto parecido con las tradicionales basadas principalmente en la relevancia de las relaciones informales, pequeñas unidades, e importancia de la vida simbólica (Clegg, 1992). En este sentido la administración como proceso permite diseñar estructuras organizacionales que favorezcan el cumplimiento de los planes para alcanzar los objetivos pre-determinados, tomando como base su filosofía institucional y los recursos necesarios que les permita mantenerse hacia las tendencias que las IES tienen a nivel internacional y nacional, de tal forma que las universidades alineen sus estrategias hacia la estructuración del cambio.

Meyer y Rowan (1977) aplicaron por primera vez el término de isomorfismo en las instituciones y DiMaggio y Powell (1983) elaboraron un concepto cuya influencia teórica del isomorfismo institucional ha sido asumido en los ámbitos de la organización.

Se proponen dos diferentes tipos de isomorfismo. El isomorfismo competitivo y el isomorfismo institucional, el primero ha sido el origen de este proceso de competencia entre las organizaciones para mantenerse vigentes en su campo y el segundo hace un

esfuerzo de las organizaciones hacia su interior para mantener y desarrollar procesos eficientes, adaptándolos a su propia realidad, pero tomando como referencia aquellos que han sido exitosos en otras instituciones.

El tratar de entender a las Instituciones de Educación Superior (IES), representa una gran complejidad, por una parte, es importante concebirlas como organizaciones, con todos sus elementos en un sistema abierto, en donde la influencia del entorno impacta constantemente su quehacer; por otro lado, es conveniente estudiar a las universidades en la época en la que se encuentran.

Ibarra (2001), la universidad no puede ser estudiada, ni comprendida hoy, desde un pensamiento estrictamente racional, que busque afanosamente sus verdades desde un pensamiento claro, coherente y ordenado, que prefigura con su propia presencia discursiva, la claridad, la coherencia y el orden aparente de esa realidad objetivada y exteriorizada.

El estudio de la universidad como organización, trasciende más allá del pensamiento moderno, es necesario considerarla como un ente que interactúa permanentemente con su entorno, en donde sus relaciones cruzan su institucionalidad, impactando en su estructura y sus procedimientos, por lo tanto la re-flexibilidad y el análisis subjetivo a través de la percepción de los diferentes actores que integran las IES, invitan a procesos de reflexión de mayor profundidad.

Las implicaciones teóricas del Nuevo Institucionalismo en el análisis organizacional, han impactado a las IES indudablemente, por lo que su estudio implica el enfoque económico, el político y el social.

Es indispensable estudiar a las IES, bajo el enfoque organizacional, tomando en cuenta el soporte sólido en la parte analítica, en donde la misma permite establecer bases formales para una adecuada gestión en la toma de decisiones, vinculado con el cambio organizacional en función del tiempo.

Las IES se encuentran influidas fuertemente por la variable denominada economía, la cual juega un papel preponderante en su permanencia y su evolución. Los actores que las conforman son entes sociales que tienen que dedicar parte de sus recursos a tratar de conocer cómo se comportará el entorno donde se encuentra inserta, lo que incluye el ambiente natural y el entorno social (North, 1990).

El institucionalismo está basado en los reglamentos, la división del trabajo y las rutinas institucionales, ya que éstas ejercen un efecto directo en el comportamiento de los individuos dentro del sistema, esto debe comprenderse desde el aspecto que la política tiene como uno de sus factores sobre la sociedad, las personas que forman parte de la comunidad universitaria tienden a actuar sobre mitos, dogmas, ideologías y teorías que parten estrictamente de la comprensión de la evolución de la institución, por lo tanto, las instituciones contemplan la actitud de los individuos como una creencia de valores en los cuales se llegan a sustentar significados de pertenencia, comprensión e interpretación de lo que en realidad es la universidad.

En la Educación Superior el concepto de isomorfismo se entiende como un proceso que fuerza a una organización a asemejarse a otras que enfrentan las mismas condiciones ambientales del sistema (Van Vugths, 1996). Las IES interaccionan con el ambiente donde se encuentran insertas, adaptándose a la existencia y a las presiones de otras organizaciones

que se encuentran en su ambiente. En muchos casos se adoptan estrategias isomórficas como parte del proceso de ajuste a las demandas que vienen del exterior, este comportamiento puede ser un factor importante para inhibir el crecimiento diferenciado ya que en muchos casos conduce a la homogeneidad de dichas instituciones en un mismo campo.

El isomorfismo y la diversificación son fuerzas que dan forma a los sistemas de Educación Superior (Levy, 1999). Las tendencias isomórficas en las IES empujan hacia la estandarización en diferentes esquemas, principalmente alrededor de los aspectos de calidad que se manejan a nivel nacional e internacional; por otra parte, las IES sobre todo las privadas hacen esfuerzos importantes para desarrollar procesos de diversificación y de diferenciación que las identifiquen en un entorno altamente competitivo.

La literatura vinculada al Nuevo Institucionalismo Di Maggio y Powell (1999), Zucker (1987), distinguen tres diversos tipos de isomorfismo: El coercitivo, el normativo y el mimético. El primero se impone desde el exterior, generalmente por parte del estado o de las organizaciones dominantes en el sistema, Levy (1999); el isomorfismo normativo, su principal factor que lo impulsa es la influencia de las profesiones. Las organizaciones profesionales socializan normas y valores de la cultura académica dominante y operan como una fuerza que frena la diversificación y el isomorfismo mimético, es considerado como una respuesta común de las universidades menos prestigiosas que intentan simular a las más destacadas en la búsqueda de su legitimidad.

Las IES se han venido transformando y han evolucionado a lo largo de la historia, tratando de dar respuesta a las nuevas necesidades del entorno como consecuencia de la

dinámica social de cada país. Estos cambios son cada vez más complejos y dinámicos y han determinado el rumbo que actualmente tienen las IES, las universidades se encuentran en un constante intercambio de personas y conocimiento, sus elementos conforman un sistema complejo en donde intervienen diversos factores culturales, económicos, políticos y sociales, formando un sistema que les permite desarrollar sus funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión) de manera efectiva. Tomando en consideración lo anterior, las IES pueden ser consideradas en general como organizaciones formales, las cuales se describen mediante la propuesta weberiana de la burocracia, en donde una estructura organizacional formal con líneas definidas de autoridad y obediencia, determinan el comportamiento de la organización, que incluye una clara división de las actividades asignadas a cada puesto, en donde existe una combinación entre los aspectos burocráticos y la flexibilidad que tiende a promoverse hacia su interior con un enfoque funcional en la perspectiva académica, que en muchos casos violenta el enfoque netamente administrativo, rígido, aún presente en las IES.

Las estructuras burocráticas en las universidades promueven funcionarios metódicos, prudentes y disciplinados, cuya finalidad se enfoca principalmente en los directivos a mantener altos niveles de autoridad que le concede el poder otorgado por el puesto, en donde la falta de flexibilidad le impide la adaptación oportuna a los cambios, por la inseguridad que le generan los mecanismos de evaluación establecidos. Es importante mencionar que este perfil del funcionario no comparte necesariamente rasgos similares al resto de los grupos que componen la universidad, especialmente del grupo académico.

En este trabajo de tesis se plantea el estudio de la cultura organizacional como un factor multidisciplinario de la organización y como variable independiente de la calidad,

caracterizada por el predominio del pensamiento racional en las universidades. En este contexto la evaluación de la calidad de la educación superior ha jugado un papel preponderante en las universidades, en los Estados Unidos a principios del siglo XX se dieron los primeros pasos en relación a la medición de la calidad de las IES, los cuales no tardaron en expandirse a otras regiones, en Inglaterra las evaluaciones y las acreditaciones de la calidad comenzaron a desarrollarse en la década de los 60, mientras que en Francia en los 80, (Martínez, 1992).

Otro elemento a considerar que influye en la calidad de las universidades, es el sentido de pertenencia y la rotación de personal, de acuerdo a (Castillo, 2008) el sentido de pertenencia significa arraigo de las personas o de los grupos a las organizaciones e instituciones. El mantenerse fiel a una organización respetando sus normas genera identidad y seguridad, en donde las personas generan un sentimiento comunitario de bienestar, demostrando mayor disposición a respetar y seguir las políticas y reglamentos que regulan la vida institucional y en su caso a la cultura corporativa.

Por lo contrario, si no se cuenta con arraigo las cosas parecen ser ajenas, el interés se va perdiendo por la institución, pudiendo llegar a demostrarse hasta una resistencia a la autoridad y al respeto de la normatividad vigente en la organización “la identidad es el nexo de lo social con lo individual (Clarke, 2007, p. 196). El sentido de pertenencia disminuye significativamente la rotación del personal y entre sus beneficios se encuentran el participar activamente en los procesos de su institución, asumiendo con responsabilidad y compromiso que se requieren, respetando a todos los miembros de su institución, su filosofía, políticas y normas en general. Asimismo, se genera reconocimiento a los símbolos institucionales como el escudo, uniformes e íconos propios de la universidad.

Como consecuencia de lo anterior, el sentido de pertenencia permite querer, valorar y reconocer la importancia que tiene la institución en la sociedad. (García, 2008. P. 1). El sentido de pertenencia es un elemento fundamental de arraigo e identificación personal y colectiva, es una expresión de adhesión de rasgos específicos y característicos de la cultura.

Las IES han encaminado sus esfuerzos a demostrar su calidad por medio de la evaluación de los organismos acreditadores correspondientes, este esfuerzo sostenido lo realizan las diferentes universidades, con el fin de demostrar y dar a conocer su legitimidad en el campo de la educación en el sector geográfico al que pertenecen. Estos procesos caen en el marco del NIS (Nuevo Institucionalismo Sociológico), específicamente en el isomorfismo que genera cierta semejanza entre las instituciones acreditadas, ya que al cumplir con los indicadores correspondientes tienden a parecerse entre sí, sin embargo, las instituciones corren el riesgo de que al no contar con procesos definidos de gestión y de estructura que respalde la calidad, ésta no se convierta en parte de su cultura organizacional.

La cultura organizacional como variable independiente (Smircich, 1983) en la interpretación de su impacto en la calidad y en el marco de la institucionalización (March y Olsen, 1985); (Meyer; Rowan, 1977), es considerada como un factor de influencia de la personalidad en la estructura burocrática (Merton, 1984); (Montaño, 2003); (Rodríguez, 2009); (Soria, 2008). El enfoque que tiene el aseguramiento de la calidad en las IES y su relación con los procesos isomórficos, responden a la satisfacción de las necesidades de su entorno (Landoni, 2001); (López, 2009); (Morgan, 1997); (Douglas, 2007); (Hofstede, 2001). Lo anterior en el contexto de los estudios organizacionales tanto en la modernidad como en la posmodernidad, (Alvarado, 2006); (De la Rosa, 2002).

En las IES se realizan diferentes funciones encaminadas al cumplimiento de la Misión Institucional, a través de la gestión de sus funciones sustantivas las cuales se diferencian de otras universidades por su cultura organizacional; considerando los elementos que conforman el ambiente en el que se encuentran inmersas estas organizaciones (económico, político y social), las universidades desarrollan esfuerzos importantes para mantenerse en armonía con su entorno, generando procesos que les permitan contribuir con sus egresados a la construcción y desarrollo de una mejor sociedad.

El rol determinante de los “mitos racionalizados en el ambiente” en el cambio organizacional, reconocido por el Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS), determina “el significado e importancia que tiene cada hecho y momento, el valor de las cosas que les da el empleado se encuentra dentro de un marco de justicia, equidad y proporcionalidad”. Revestir a las decisiones de legitimidad (garantizar que estén acordes con “las exigencias de la justicia, las condiciones y promesas de la democracia, la naturaleza y la identidad de los bienes públicos y la división entre formas de vida seculares y religiosas entre otros temas) Dryzek, Honig y Phillips, (2006)” se vuelven el motor para el cambio de acuerdo con el NIS.

El nuevo institucionalismo en la teoría organizacional se enfoca hacia las estructuras de las organizaciones, así como en aquellos procesos encaminados a la producción y rentabilidad; genera una forma periférica de resolución para los conflictos de intereses, evitando el centralismo en la organización, busca obtener imperativos de legitimidad y las actividades giran alrededor de un rol simbólico de estructura formal; entonces de acuerdo con el nuevo institucionalismo la estructura formal comunica significados socialmente compartidos y sancionados como “correctos” (lo que es deseable o legítimo), lo anterior

conduce a que las organizaciones tiendan a parecerse entre sí (isomorfismo), más que a diferenciarse, toma como base la homogeneidad de prácticas y acuerdos localizados en el mercado laboral.

Ibarra (2001), señala que el “repensar a la Universidad hoy”, requiere de entender su transformación casi involuntaria en función de su realidad interna y externa. Es importante reflexionar sobre el papel que actualmente tienen las universidades en nuestro país en el marco de los procesos de transformación permanente de sus realidades y de su entorno, estando atentos a los cambios que suceden en su cultura organizacional.

Tomando en consideración los cambios internos y externos que han venido impactando a las IES a través del tiempo, las universidades han tenido que adecuar su estructura y sus procesos con el fin de mantenerse vigentes y continuar dando respuesta a las nuevas sociedades, cuya situación es cada vez más compleja, haciendo un esfuerzo importante para cumplir con su misión y visión institucional; tomando en cuenta estos elementos se resalta una vez más la importancia de la administración en el contexto organizacional de las IES.

Desde otra perspectiva y considerando a las universidades dentro del campo de la educación, toma fuerza el NIS que surge a partir del siglo XX, (Meyer y Rowan, 1977); (Di Maggio y Powell, 1983), esta perspectiva sugiere un análisis de las IES en el contexto de la modernidad en donde se incorporan procesos socialmente racionalizados para alcanzar y mantener su legitimidad.

Es importante mencionar que al ser consideradas las IES como organizaciones el comportamiento que han tenido a lo largo del tiempo permite realizar un análisis evolutivo

en donde los planteamientos del NIS, específicamente del isomorfismo, impactan significativamente sobre la búsqueda de legitimidad a través de las acreditaciones que aseguren el cumplimiento de los estándares correspondientes al organismo competente.

La legitimidad para el caso de las IES se da precisamente en el reconocimiento que tienen dichas instituciones ante los organismos acreditadores internacionales y nacionales que avalan el hecho de que cuentan con la calidad necesaria para ser reconocidas ante la comunidad en general, la cultura organizacional determina el comportamiento de los miembros de la universidad que a su vez influye de manera significativa en la productividad por medio de conductas eficientes y eficaces. En particular, se considera que la cultura organizacional de las IES determina el comportamiento de la comunidad educativa, lo cual impacta en el debido cumplimiento de sus funciones sustantivas y de la misión institucional.

El isomorfismo en el contexto del NIS, hace referencia a las semejanzas que las Instituciones de Educación Superior tienen en su campo. Las universidades enfocan sus recursos para cumplir con los indicadores que determinan su legitimidad y calidad, acreditándolos a través de la organización correspondiente en su nivel de competencia.

2.2 La calidad institucional en las IES y su legitimidad.

Las organizaciones buscan su legitimidad a través de la acreditación de la calidad de sus productos o servicios, están sujetas a procesos de auditoría que determinan el nivel de cumplimiento de los indicadores correspondientes, permitiéndoles ser reconocidas ante la comunidad en general como organizaciones que mantienen y que cumplen con estándares de calidad.

Latapí (1996), propone un nuevo enfoque sobre la educación y la calidad, generó la percepción de que la escuela se convierte en una fábrica eficiente, hace una crítica para quienes veían la introducción de los estándares empresariales al ámbito educativo como un mecanismo de control y deshumanización. Al respecto, Latapí se pregunta “Hoy se emplea el concepto de calidad con una carga productivista que cosifica al alumno y sus aprendizajes”. ¿Qué es calidad? ¿Calidad respecto a qué valores? ¿Calidad para quién?

Estas inquietudes motivan a una definición sobre el tema de calidad en las IES, tomando como referencia el siguiente pensamiento de Muñoz (1991):

[...]La calidad está representada por la medida en que las instituciones de educación superior (IES) cumplen con las funciones que la sociedad les ha asignado; lo que significa que las IES deben satisfacer cuatro criterios: Relevancia, equidad, eficacia y efectividad [...] (Muñoz, 1991) citado por (Alcántara 2007, pp. 21-27)

Al referirnos sobre las IES y su búsqueda del aseguramiento de la calidad, se retoma la reflexión sobre los actores que intervienen en los procesos que permiten alcanzar los resultados en cuanto a calidad, por lo tanto las ciencias de la conducta juegan un papel preponderante en la comunidad educativa.

Los actores que intervienen dentro de las IES trabajan para el cumplimiento de la Misión Institucional, se incorporan a la organización, asimilando y adoptando la cultura de la misma, la cual debe de ser congruente con los propósitos de calidad que persigue la Institución. En la actualidad muchas Instituciones de Educación Superior han desarrollado e implementado indicadores para medir el cumplimiento de sus metas en torno al aseguramiento de la calidad, derivándose de ellos una gran cantidad de esfuerzos que están enfocados a cumplir con esos estándares, con el fin de valorar su nivel de calidad, sin

embargo, este esfuerzo no genera los resultados esperados si no existe una relación directa con la cultura organizacional de la universidad.

Las Instituciones de Educación Superior, acreditan su calidad ante diversos organismos por medio de diferentes indicadores, en su gran mayoría cuantitativos que están enfocados a identificar el cumplimiento de la misión institucional, en función de estos estándares que se clasifican principalmente de acuerdo a sus funciones sustantivas (docencia, investigación y extensión). Dependiendo del organismo acreditador pertinente para Universidades Públicas o Privadas, se establecen algunas diferencias en dichos estándares, sin embargo, directamente no están ligados a identificar la percepción de la o las culturas que predominan en la organización.

Con todo lo anterior, las personas capaces que desean cooperar entre sí, trabajan de forma efectiva si todos conocen el papel que deben cumplir y la forma en que sus funciones se relacionan una con las otras, identificando la importancia que tiene el papel que juega la cultura organizacional, disponiéndose a mantener una actitud de cambio que le permita adaptarse a los nuevos procesos que aseguren la calidad en las IES.

El conciliar el aseguramiento de la calidad con la cultura organizacional de las IES, resulta de gran importancia, por lo que se requiere articular la gestión operativa y la promoción del cambio organizacional que genere la cultura en el marco de la evaluación y desarrollo, generando niveles de congruencia entre la cultura de la organización y la acreditación correspondiente. Este cambio deberá ser protagonizado por todos los miembros de la comunidad y gestionado de tal forma que permita desaprender y aprender

estructurando y desestructurando conocimientos, conductas y modelos, adoptando y ejercitando nuevas formas de hacer las cosas.

La calidad en las Instituciones de Educación Superior, toma fuerza a partir de 1980, en donde se forman organismos encargados para acreditar la calidad de las Universidades Públicas y Privadas. La calidad en las IES debe ser percibida con dos enfoques, uno hacia su interior que hace énfasis en la búsqueda de la verdad y generación de conocimiento, a través de sus procesos y de su estructura, y el otro hacia el exterior, en donde los actores en el campo de la educación están directamente en contacto en un ambiente económico, político y social, según señala (Van Vugths, 1996).

En la figura 1, se puede observar la relación que existe entre el entorno institucionalizado y el impacto que genera en las organizaciones, los procesos isomórficos (miméticos, coercitivos y normativos) influyen en la búsqueda de la legitimidad de las IES con la esperanza de generar elementos que les mantenga en niveles competitivos necesarios para su permanencia y desarrollo. La cultura organizacional como variable independiente influye en la calidad institucional cuando en su expresión de los símbolos, héroes, valores y comportamientos son congruentes con la calidad que se ostenta.

Se observa la relación que guarda la calidad institucional respecto al entorno en donde los factores económicos, políticos y sociales están influyendo a las organizaciones en un contexto globalizado y competitivo, las universidades son sujetas de los procesos isomórficos, que le hacen obtener la legitimidad y competitividad en su campo por medio de la acreditación correspondiente, no obstante a la influencia del ambiente las IES cuentan

con una cultura organizacional que también influye de forma importante sobre la calidad institucional.

MAPA GENERAL DE INVESTIGACIÓN



Figura 1: Mapa general de investigación.

Fuente: elaboración propia.

Como se observa en la figura anterior, las IES forman parte de un entorno institucionalizado en donde todos los factores que se encuentren en él, influyen en su comportamiento y desarrollo, uno de los componentes que afecta principalmente a estas organizaciones es la globalización, cuyo impacto ha generado la necesidad de legitimar a

las universidades en el campo de la educación, estos procesos las han llevado a tener que acreditar o certificar su calidad a través de los organismos competentes. La cultura organizacional de las IES no necesariamente representa el aseguramiento de su calidad, ya que es el resultado de la interacción que tienen los actores dentro de la organización y una consecuencia de su historia.

Durante los procesos de la acreditación de la calidad, las IES implementan diversas estrategias que les permite cumplir con los indicadores correspondientes, durante este proceso se destaca la gestión para la implementación de las acciones necesarias (cultura corporativa). Después de que las universidades se han acreditado, se corre el riesgo de regresar a la cultura que originalmente tenían, en donde además, la resistencia al cambio puede ser un obstáculo para la construcción de una cultura de calidad; es importante mencionar que las universidades en general tienden a cumplir los mismos indicadores, generando características isomórficas que les asemeja entre sí.

2.2.1 El entorno institucional y la calidad.

Cuando se habla de “clientes” en la Educación Superior se podría asumir que la educación es considerada como un bien que se ofrece al mercado, en este caso podríamos preguntarnos realmente quiénes son los clientes de la Educación Superior, los padres, los alumnos o el mercado laboral. Bajo estos cuestionamientos en el caso de la Educación Superior, se pueden utilizar diferentes tipos de definiciones relacionados con el tema de calidad y satisfacción del cliente.

La calidad puede ser medible y constatable haciendo referencia a modelos previamente establecidos, en donde al utilizar mecanismos de control, caben las auditorías

de calidad de manera cuantificable, utilizando indicadores específicos para el desempeño, bajo este esquema se relaciona la calidad bajo el concepto de valor por dinero. (Astin, 1991). Diversos autores y organismos han definido la calidad en las Instituciones de Educación Superior, como se puede observar en la tabla 2, basándose en diferentes criterios.

Definiciones de calidad aplicadas a la Educación Superior

Autor	Definición
Sánchez, (1989).	La calidad es un objetivo que se debe buscar de manera constante, aunque no se logra de forma definitiva, puesto que los procesos educativos son dinámicos y cambiantes, como lo es la sociedad en la que están inmersos.
Muñoz (1992).	La calidad de la Educación Superior está representada en la medida en que las IES cumplen con las funciones que la sociedad les ha asignado, por lo que se deben satisfacer los criterios de referencia y pertinencia, equidad, eficacia o efectividad y eficiencia.
UNESCO, (1995).	La evaluación de la calidad pretende lograr la mejora no sólo del centro de estudios, sino de todo el sistema en sí mismo.
González y Ayarza, (1997).	El concepto de la calidad en la Educación Superior no existe como tal, sólo se puede establecer que una institución es mejor que otra cuando son homólogas en sus fines, concordantes en su misión y se encuentran en un contexto similar.
UNESCO, (1998).	La calidad está directamente relacionada con las funciones y actividades principales de las IES. Calidad en la enseñanza, en la formación y en la investigación, traducido a la calidad del personal y a los programas académicos que ofrecen.
Sánchez, (1998).	El concepto de calidad denota una acepción de cualificación dentro de una escala valorativa, sin embargo, también implica opciones, preferencias e intereses en un espectro de posibilidades.
Ruiz, (1999)	Diferencia al menos seis formas distintas de utilización del concepto de calidad: la calidad como producto original, como resultado de correlación entre metas objetivos y resultados, como la menor o mayor distancia con respecto a un modelo que se considera ideal, como la satisfacción de las necesidades del usuario, como valor agregado y como un agregado de propiedades.
López (2001).	La calidad de la Educación Superior es un concepto multidimensional que depende en gran medida del entorno en un determinado sistema o cometido institucional, o de las condiciones y normas en una disciplina determinada.

Harvey y Green, (1993).	Explican diferentes visiones que asumen las IES en el marco de la lógica del mercado y los procesos de globalización. La universidad puede asumir al mismo tiempo más de una postura en torno a la calidad. La clasifica en calidad vista como: Excepción y prestigio, perfección, aptitud para un propósito previamente establecido, valor agregado, valor por dinero y transformación.
Astin, (1991).	Excepción y prestigio: Presupone que algo es especial, es equivalente a la excelencia, toma en cuenta la opinión de los “clientes”
Peters y Waterman (1982, citados por González y Ayarza, 2003). Senge, (1992).	Perfección: Está basada en “cero defectos” y en “hacer bien las cosas del principio”, “cultura de calidad”, está asociado con las organizaciones abiertas al aprendizaje.
Ball, 1985; Reynolds, 1986 Crawford, 1991, citados en Harvey y Green, 1993.	Aptitud: La perspectiva del usuario identifica la calidad en la medida que un producto se ajusta a las necesidades del “cliente”.
Astin, (1991) y González y Ayarza, (2003).	Valor agregado: La calidad es la capacidad de la institución de influir favorablemente en sus miembros (alumnos y profesores), estableciendo diferencias positivas en su desarrollo intelectual, personal y social durante sus estudios universitarios.
De la Orden, (1992) y Fresán et al. (2000)	Valor por dinero: Accountability o rendición de cuentas, la calidad está en función de los organismos que los financian y frente a los “clientes”. La calidad educativa es la resultante de un sistema de coherencias entre distintos factores que constituyen el ser, el hacer y el deber ser de las IES. Se definen 3 dimensiones para el análisis de estos aspectos: Coherencia del centro educativo y de sus programas con las necesidades y características del entorno, eficacia como coherencia entre las actividades planteadas por la institución en su conjunto y eficiencia como coherencia entre los recursos invertidos, el esfuerzo desplegado, el tiempo empleado y el logro de los objetivos.
González y Ayarza, (2003); Astin, (1991). Harvey, Burrows, (1992, citados por Harvey y Green, 1993).	Transformación: La calidad se basa en la noción de cambio cualitativo, incluye la trascendencia cognoscitiva y representa la entrega del poder al alumno para influir en su propia transformación.

Tabla 2. Definiciones de Calidad aplicadas a la Educación Superior.

Fuente: elaboración propia.

Tomando en cuenta las definiciones contenidas en la tabla anterior, se hace evidente que existe una amplia variedad de criterios, respecto al tema de calidad, sin embargo, para este trabajo de investigación se entenderá como calidad la forma en la que las universidades dan respuesta a las necesidades de su entorno por medio de sus egresados.

En México, a partir de la década de los 80, la política educativa ha desarrollado programas enfocados a mejorar la calidad de las IES, en donde cronológicamente se puede observar cómo el enfoque de la calidad ha venido cambiando a lo largo del tiempo.

Cronología de la calidad en las Instituciones de Educación Superior en México.

De 1988 a 1994	Mejora a la infraestructura institucional a través del programa del Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES).
1989	La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) y el Gobierno Federal diseñan el proceso de construcción de evaluación para mejorar la calidad, dando origen a la CONAEVA.
Inicio de los 90s	Programa de becas para el personal académico de las Instituciones Públicas (Diferenciación salarial basada en la productividad y nivel académico).
1991	Formación de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), instituidos por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) y la creación del Centro Nacional de Evaluación (CENEVAL), para la evaluación de estudiantes en diferentes momentos de su trayectoria.
1992	El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) establece un padrón de Programas de Posgrado de Excelencia.
FIMPES, 1996	La Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES) desarrolló su propio proceso de acreditación institucional que, de manera similar al existente en el sistema de educación superior de países como Estados Unidos, se basa en una serie de criterios de calidad, el desarrollo de un auto-estudio institucional que evalúa el grado de cumplimiento de tales criterios y, finalmente, la visita de un grupo de pares de otras instituciones miembros que elaboran un reporte con recomendaciones las cuales, una vez atendidas por la institución, le hacen merecedora de obtener la Acreditación por un periodo definido de tiempo.
De 1994 al 2000	Creación de un programa para fomentar la formación de Maestría y Doctorado en los profesores de tiempo completo. Superación del personal académico (SUPERA), diversificándose la creación del programa del mejoramiento del profesorado (PROMEP).

A finales del año 2000	Se instituye el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES), organismo reconocido por la Secretaría de Educación Pública (SEP) como el acreditador de los acreditadores. Se instrumenta el Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (PIFI) encargado de integrar los elementos evaluados de manera independiente (profesores, programas educativos y gestión).
De 2001 a 2006	La Secretaría de Educación Pública (SEP) y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), crearon el Programa de Fortalecimiento del Posgrado Nacional (PFPN), enfocado a la mejora continua.
2006	La Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) considera que la calidad constituye un punto de referencia importante y permanente de las IES para la realización de sus funciones sustantivas y adjetivas, el cual les permite avanzar en el cumplimiento de su finalidad social.

Tabla 3. Cronología de la calidad en las Instituciones de Educación Superior en México.

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en la tabla anterior, la calidad en las IES está directamente relacionada con el ambiente en el contexto político, económico y social, en el cual se encuentran inmersos los diversos actores de la Educación Superior, por lo tanto, la misión de las IES tendrá que dar respuesta a las características mencionadas a través de su modelo educativo que deberá desarrollar las competencias pertinentes en sus egresados.

[...]“Existen en el ámbito internacional experiencias en la implementación de proyectos de evaluación institucional universitarias en varios países de Europa y América Latina con metodología de trabajo y criterios muy diversos, pero con un objetivo común: la mejora continua de la calidad, que exige acciones dirigidas a interpretar, cambiar y mejorar los centros de educación superior en las que se involucran a los gobiernos y entidades sociales en general”[...] (Hernández et al., pp. 19, 2006).

A partir de lo anterior, explicaremos cuáles son los organismos que existen y han desarrollado una serie de procesos para evaluar la mencionada acreditación en calidad en las Instituciones de Educación Superior, así como haciendo distinción en cuáles son utilizados para universidades públicas y cuáles para privadas.

Universidades

ANUIES:

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, desde su fundación en 1950, ha participado en la formulación de programas, planes y políticas nacionales, así como la creación de organismos orientados al desarrollo de la educación superior mexicana.

La ANUIES, es una Asociación no gubernamental, de carácter plural, que agremia a las principales instituciones de educación superior del país, cuyo común denominador es la voluntad para promover su mejoramiento integral en los campos de la docencia, la investigación y la extensión de la cultura y los servicios.

La Asociación es conformada por 175 universidades e instituciones de educación superior, tanto públicas como particulares de todo el país, que atienden al 80% de la matrícula de los alumnos que cursan estudios de licenciatura o posgrado y el 92% de la investigación a nivel nacional.

Por otro lado la (ANUIES, 1999) ha realizado grandes aportaciones en la Educación Superior, como son el Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación

Superior (SINAPPES), la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES), las Coordinaciones Estatales para la Planeación de la Educación Superior (COEPES), la Comisión Nacional de Evaluación (CONAEVA), los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), el Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), el Programa Nacional de Superación del Personal Académico (SUPERA), el Programa de Mejoramiento del Profesorado de las Instituciones de Educación Superior (PROMEP), Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A.C. (COPAES) , Programa de Apoyo a la Formación Profesional (PAFP), Sistema Nacional de Educación a Distancia, A.C. (SINED), Fundación Educación Superior-Empresa A.C. (FESE) y Programa de Formación Docente de Educación Media Superior (PROFORDEMS), Consejo para la Acreditación de la Educación Media Superior, A.C. (COPEEMS), los programas de Desarrollo Educativo del Ejecutivo Federal y la propuesta del programa de La Educación Superior en el Siglo XXI, Líneas estratégicas de desarrollo. ANUIES.

Las organizaciones como las IES pueden ser acreditadas en calidad a través de la certificación que se otorga por organismos competentes de acuerdo a las normas establecidas para los procesos que se pretende evaluar, que en su conjunto pueden integrar diferentes elementos que se relacionen con la calidad institucional.

Organización Internacional de Normalización: ISO 9001.

Elaborado por la Organización Internacional de Normalización, (Federación Mundial de Organismos Nacionales de Normalización).

Es una norma que especifica los requisitos para un sistema de gestión de calidad que puede usarse para la aplicación interna por organizaciones, o para la certificación o los propósitos contractuales, enfocándose en la efectividad del sistema de gestión de calidad, reuniendo los requisitos del cliente, sin importar si el producto o servicio lo brinda una organización pública o privada. Norma Internacional ISO 9001:2008.

Para poder cumplir lo anterior, dicha norma se basa en varios principios de dirección de calidad que son los siguientes:

a).- Se deben establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta norma internacional.

b).- Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.

c).- Determinar la secuencia e interacción de esos procesos.

d).- Determinar los criterios y métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.

e).- Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.

f).- Realizar el seguimiento, la medición y el análisis de estos procesos.

g).- Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos elementos.

El enfoque que la norma utiliza para certificar a las organizaciones educativas, está basado en procesos, que son generalmente multidisciplinarios, e incluyen servicios administrativos y otras formas de apoyo, así como aquéllos concernientes con la evaluación, tales como:

a).- Los procesos estratégicos para determinar el papel de la organización educativa en el entorno socio-económico.

b).- La provisión de la capacidad pedagógica de los educadores.

c).- El mantenimiento del ambiente de trabajo.

d).- El desarrollo, revisión y actualización de planes y programas de estudio.

e).- La admisión y selección de candidatos.

f).- El seguimiento y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje del educando.

g).- La evaluación final aplicada para otorgar al educando un grado académico, un grado que será respaldado por un diploma, un reconocimiento, un título de licenciatura o un certificado de competencias.

h).- Los servicios de apoyo para el proceso de enseñanza aprendizaje realizados para el cumplimiento satisfactorio de los programas de estudio, y el apoyo al educando hasta que pueda obtener con éxito su grado o certificado académico.

i).- La comunicación interna y externa.

j).- La medición de los procesos educativos.

Y los requisitos generales que deben seguir las instituciones educativas para poder certificarse con esta norma son:

Generar un manual de calidad, el cual debe describir la política de calidad de la institución educativa y procesos de apoyo, así como referencias de todos los procedimientos documentados aplicables requeridos por ISO 9001, considerando aspectos como: la terminología y las definiciones requeridas por la organización, las políticas gubernamentales y reglamentarias, las leyes y los reglamentos aplicables, las competencias del personal docente/ educador, los programas de acreditación y certificación, planes y programas de estudio, los programas de competencias, conocimientos, educación, capacitación y actualización y los servicios de apoyo para educación.

Realizar un control de documentos, el cual su propósito es asegurar que los documentos del sistema de gestión de calidad son actualizados permanentemente y están disponibles para su uso. Para este fin, la organización educativa debe establecer un procedimiento documentado que describa:

a).- Los mecanismos para editar, revisar y aprobar los documentos internos, incluyendo su identificación y su estado de revisión.

b).- El mecanismo para el control de los documentos, incluyendo los documentos externos, principalmente las reglamentaciones pertinentes que deberían ser actualizadas permanentemente.

c).- El proceso que permita que los documentos estén disponibles para el personal de la organización.

d).- Los mecanismos para gestionar y controlar los documentos legales de los educandos, para asegurar la rastreabilidad de los servicios educativos y verificar el cumplimiento de requisitos en las etapas educativas establecidas.

e).- Los documentos utilizados para definir, dirigir y controlar las actividades de educación y apoyo.

f).- Los documentos generados internamente que deben ser revisados y aprobados para su adecuación y conformidad.

g).- La información sobre la edición los libros de texto o de aprendizaje, textos complementarios, cuadernos de trabajo u otros recursos de la educación.

h).- Los procedimientos para el registro de los cursos, los formatos para los planes de lecturas, los instructivos para los formatos de reportes de investigación, etc.

i).- El sistema de control de la documentación debe incluir provisiones para el control de los documentos externos, (sin estar limitados a: Leyes, Reglamentos, Circulares Gubernamentales, Reglamentaciones para la Acreditación).

j).- Realizar un control de registros: Un registro proporciona información sobre las actividades realizadas en la organización, tales como, los resultados obtenidos por los educandos en cada etapa del proceso de enseñanza-aprendizaje.

k).- La organización educativa debe prestar atención a los tiempos de retención y a la disposición de los registros, generalmente bien establecidos por la legislación o reglamentación. Los registros de los educandos y los registros educativos son mantenidos usualmente por las organizaciones educativas dentro de las directrices para proteger su privacidad.

l).- Las necesidades y expectativas deben identificarse a través del análisis sistemático de los resultados de la gestión de la calidad relacionados a los clientes, preferentemente antes de la finalización del período que se lleva a cabo.

m).- Para determinar las necesidades y expectativas del educando/ cliente, el docente deberá evaluar la comprensión de los planes de estudio educativos y prestar atención a los resultados.

n).- Las organizaciones educativas deben definir quiénes son sus usuarios finales para desarrollar indicadores de calidad y verificar si sus requisitos se cumplen y si son satisfechos, así como crear un ambiente de aprendizaje confiable y seguro.

La certificación a través de ISO 9001:2008 está enfocada a certificar procesos que se realizan hacia el interior de las IES y parte del supuesto que la aplicación adecuada de los procesos darán buenos resultados, considerando que son respaldados por una cultura congruente.

Para la acreditación de la calidad de las universidades particulares, el organismo competente para evaluar la calidad institucional es la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares para la Educación Superior (FIMPES).

a).- La Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES) es una agrupación de instituciones mexicanas particulares, que tiene como propósito mejorar la comunicación y colaboración de éstas entre sí y con las demás instituciones educativas del país, respetando las finalidades particulares de cada una, para que sus miembros puedan cumplir mejor la responsabilidad de servir a la nación. Es una asociación civil sin fines de lucro y de libre filiación, está integrada por 110 instituciones de educación superior, se constituyó hace 30 años, en 1982 y su primera acreditación se otorgó en 1996.

b).- La Acreditación está relacionada principalmente con la mejora de la calidad educativa en México y con la garantía de que las instituciones acreditadas cumplen los estándares establecidos. La acreditación por parte de la FIMPES significa que la institución tiene una misión pertinente al contexto de la educación superior, y que cuenta con los recursos, programas y servicios suficientes para cumplir con ella.

c).- Es el resultado de la evaluación y mejora de la calidad educativa de la institución. Todas las instituciones realizadas en el proceso de Acreditación están basadas

en criterios y procedimientos objetivos claramente establecidos, que guían el juicio profesional de los actores involucrados, profesores y funcionarios de la institución, equipos verificadores independientes de la misma, Comisión Permanente de Dictaminación y Asamblea de la Federación.

d).-La FIMPES funciona de acuerdo a un estricto apego a sus Estatutos y a una disposición permanente de sus instituciones miembros; de construir, respetarse y servir a la educación en México.

La organización de la federación se conforma por:

- a).- Una asamblea general de asociados.
- b).- Un consejo directivo.
- c).- Secretario general.
- d).- Comisión permanente de dictaminación.
- e).- Comisiones ejecutivas.
- f).- Comisión permanente de estudio y actualización del sistema de acreditación.
- g).-Administración del sistema para el ingreso y permanencia en la FIMPES a través del fortalecimiento y desarrollo institucional.

h).- Se regula por un reglamento interno y en cada uno de sus artículos se describe todo el proceso que cualquier Institución de Educación Superior deberá seguir para poder acreditarse en calidad institucional, a continuación describiremos el mismo:

i).- Se deberá solicitar el ingreso de la Institución a la FIMPES, quienes deberán cumplir con los requisitos que se señalan en el reglamento, en los Estatutos y en la tercera versión del Sistema de Acreditación.

Una vez que por parte del secretario general, le haya comunicado a la Institución su aceptación como miembro Aspirante a la Federación, ésta deberá notificar por escrito, lo siguiente:

a).- La fecha de la primera reunión de trabajo con el representante de la FIMPES, en un lapso no mayor de treinta días.

b).- La fecha en que se compromete a entregar el o los reportes de autoestudio, que, en ningún caso, deberá ser mayor del plazo de dos años naturales en el caso del Reporte Final de Autoestudio.

c).- Las fechas, en las cuales se compromete a recibir al equipo visitador o evaluador, dependiendo del sistema de acreditación aplicable.

d).- El Nombre comercial, la marca y la persona moral que representa en cada uno de los campus que va a ser Acreditado, (todos los campus que formen parte de la institución deberán ser incluidos en su proceso de autoestudio).

e).- Posteriormente deberá iniciar el proceso de autoestudio, que comprende un plazo de dos años naturales, contados a partir de la fecha de la primera reunión de trabajo entre el representante de la FIMPES y la institución por acreditarse hasta la entrega del reporte final de Autoestudio, siendo necesario para ello, ser nombrado por el representante de la Institución a un director del autoestudio.

f).- Presentar a la Federación un plan de cinco años, que incluya la programación de acciones y recursos para el fortalecimiento institucional a que se refiere el sistema, como resultado del autoestudio.

g).- Recibir al equipo visitador o evaluador designado por la Federación, con cargo de gastos a la propia institución.

h).- La visita consta de una duración de cuatro días, en la cual se realiza la revisión de todos los indicadores y deberes del Sistema FIMPES, en relación al autoestudio presentado por la institución, así como entrevistas con los funcionarios para verificar que éstos se cumplan.

Los criterios en que se basa el Sistema para Acreditar la Institución, se dividen en once capítulos, relacionados con los procesos o elementos críticos de una institución de educación superior y los cuáles son:

I.- Filosofía institucional.

II.- Planeación y efectividad.

III.- Normatividad, Gobierno y Administración.

IV.- Programas académicos.

V.- Personal académico.

VI.- Estudiantes.

VII.- Personal administrativo.

VIII.- Apoyos académicos.

IX.- Recursos físicos.

X.- Recursos financieros.

XI.- Educación a distancia.

Cada uno de los criterios son presentados en forma de requerimientos obligatorios, y en un enunciado que contiene la palabra “debe”, en letras negrillas y seguidas de un número único de identificación, siendo éstos un total de 180 indicadores.

Se recibe la lectura del reporte final por parte del equipo visitador en la Institución, no habiendo posibilidad de réplica alguna de las conclusiones realizadas en el mismo.

Se presenta a la Federación la respuesta institucional en un máximo de cuarenta y cinco días naturales, para cumplir con los estándares de sistema de acreditación, con base en las recomendaciones recibidas en el reporte del equipo visitador.

Se sujeta al dictamen que emitido por la Comisión Permanente de Dictaminación, sea aprobado por la Asamblea General.

En función del grado de cumplimiento de los estándares del sistema, los dictámenes emitidos por la Comisión Permanente de Dictaminación pueden ser:

- Acreditada Lisa y Llana.

- Acreditada.

- Acreditada con recomendaciones.

- Acreditada con condiciones.

- No acreditada.

Finalmente una vez que la institución ha sido acreditada, para efectos de su refrendo en FIMPES, deberá realizar un proceso de acreditación cada siete años, contados a partir de la fecha en que la Asamblea General aprobó el dictamen de acreditación correspondiente. Mientras tanto, durante el proceso regular de autoestudio y acreditación, hasta la aprobación, en su caso del dictamen por la Asamblea General, la institución afiliada gozará de todos los derechos y asumirá todas las obligaciones de un Miembro Afiliado Acreditado, de acuerdo a lo establecido en los Estatutos y en el reglamento interno de la Federación.

2.3 La cultura organizacional en las IES como variable independiente.

La cultura organizacional ha sido uno de los elementos que ha tenido mayor importancia en las últimas décadas en las organizaciones, su análisis está vinculado con la importancia que tiene respecto a diversas variables como la productividad y calidad entre otros elementos. La cultura organizacional ha sido considerada como un agente de influencia que puede gestionarse a través de la cultura corporativa para promover y

asegurar la calidad de las universidades, en donde se ha convertido en un factor preponderante, (Schein, 1992) la define como un patrón de supuestos básicos compartidos que un grupo entero utiliza para resolver sus problemas de la integración externa e interna y que ha funcionado lo suficientemente bien, como para ser considerado válido y por lo tanto se les deberá enseñar a los nuevos miembros de la organización como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a esos problemas.

El estudio de las organizaciones a finales del siglo XX ha demostrado que el entorno y el surgimiento de la cultura ayudan a explicar las características y desarrollo de las IES en su ámbito, el cual puede analizarse desde la perspectiva integradora, cultura como variable y sistema cerrado, desde la perspectiva diferenciadora, cultura como variable independiente, sistema abierto y teoría de la contingencia, desde la perspectiva fragmentada, cultura como metáfora, anarquías organizadas y ambigüedad. Smircich, (1983).

La cultura en las organizaciones se define como una variable dependiente o independiente, en las universidades se le reconoce como “el pensamiento que une y sostiene a la organización” y expresa los valores, creencias e ideales que los miembros de una organización comparten. Para Martin (1992), la *cultura* se define como:

[...]El conjunto de patrones o configuraciones de las interpretaciones que los actores hacen de su modo de vestir, las historias de las gentes, las reglas y procedimientos formales de la organización, sus códigos de comportamiento informal, rituales, tareas, sistema de pago, léxico, bromas y algunos otros elementos de manifestación en las organizaciones[...] (Martin 1992, p. 3)

Para este trabajo de investigación la cultura es considerada como perspectiva de análisis de la organización, entendiéndola como variable independiente (cultura organizacional y cultura corporativa), también se aborda la cultura como conocimiento organizacional, como simbolismo y el desarrollo de procesos inconscientes en la organización (Smircich, 1983). Al considerar la cultura como variable organizacional se asocia con el éxito de las universidades, con su crecimiento, desarrollo, efectividad y productividad (Jiménez, 2005).

En las IES, la cultura organizacional puede ser considerada como un factor fundamental para el cumplimiento de su Filosofía Institucional (Misión, Visión), permitiéndole actuar de manera racional para cumplir con los compromisos que esto conlleva (Wilkins y Ouchi, 1983). En este sentido la cultura puede ser considerada como una ventaja competitiva para las universidades en su campo. (Barney, 1986). La cultura se encuentra en un proceso permanente de transición y transformación que en general es lenta, pero que permite ser considerada como una herramienta manipulable, en donde las IES como organizaciones flexibles son capaces de aprender y mantenerse en constante innovación por medio de sus diferentes grupos académicos.

Es común observar en las IES a diversos grupos de personas y académicos que comparten afinidades entre sí, siguiendo patrones de comportamiento parecidos, estos grupos dentro de la organización son conocidos como subculturas (Soria, 2008); (Smircich, 1983), establece que las organizaciones producen por sí mismas la cultura, por lo cual la universidad se puede comprender y analizar también a través de sus aspectos simbólicos, convirtiéndose en la expresión y manifestación del comportamiento humano.

En este sentido la cultura en las IES expresa los valores, creencias e ideales que sus miembros comparten entre sí. La cultura otorga el sentido de identidad a sus miembros y facilita la generación de compromisos (Soria, 2008). La acreditación de la calidad de las IES establece un compromiso estratégico importante para la organización y el comportamiento organizacional determina el éxito y congruencia con los objetivos propuestos, la cultura se puede observar como un puente conceptual entre el comportamiento organizacional y la estrategia de la organización (Smircich, 1983).

Tomando en cuenta lo anterior, la cultura organizacional tiene un papel preponderante para cumplir con los compromisos que implica la acreditación de la calidad institucional en las IES.

[...]“El paradigma cultural existente en la organización impacta distintos puntos clave, ya que se menciona que la cultura afecta el clima laboral, el control del comportamiento, la formulación de estrategias, la eficiencia social, el aprendizaje organizacional, la integración, diferenciación y liderazgo, entre otros elementos” [...] (Saffold, 1998) citado por (Soria, 2008).

Para entender la cultura organizacional en las IES se ha tomado en cuenta a la cultura como:

[...]Cultura: “modelo de presunciones básicas-inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa o integración interna- que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas” [...] (Schein 1988, p. 26).

Bajo estos criterios, el análisis de las universidades en cuanto a su cultura y la relación con los resultados obtenidos de los procesos de acreditación de la calidad institucional y como resultado del isomorfismo, se aborda desde tres niveles en que el fenómeno cultural se hace visible para el observador, siendo éstos: artefactos, valores adoptados y declarados y supuestos básicos Schein (1992).

El cambio de la cultura organizacional en el marco de la calidad podría suponer la necesidad de pasar de una situación personal, grupal o social a otra; generar una modificación de valores, actitudes y conductas en los miembros de la comunidad educativa, recordando que el cambio está protagonizado por los mismos sujetos y que éste se lleva a cabo en un tiempo y un espacio determinado, pero que requiere de una gestión oportuna y profesional. De la misma forma ese cambio debe de estar contextualizado con la realidad del entorno, con el fin de que las IES continúen en todo momento dando respuesta a las necesidades de la comunidad.

Es importante señalar que la esencia de la cultura organizacional se basa en el patrón de supuestos básicos subyacentes, los cuales requieren de su adecuada comprensión para poder explicar los otros niveles (artefactos y valores adoptados y declarados) (Schein, 1992).

El éxito de las universidades, al igual que otros organismos está directamente ligado a su cultura organizacional.

La cultura puede percibirse a través de comportamientos de los diferentes actores que conforman la comunidad universitaria y pueden ser congruentes, o no, con estos criterios de calidad isomórficos, en el entendido que se pueden manifestar solamente

cambios aparentes durante la gestión de los procesos y en los momentos de las acreditaciones correspondientes. Diversas manifestaciones pueden no ser auténticas, ya que las IES tenderán a regresar a su cultura original.

Lo anterior motiva a una reflexión profunda sobre la problemática que representa el no contar con un modelo congruente de gestión que represente la cultura organizacional como un elemento que sustenta la acreditación de la calidad en las Instituciones de Educación Superior, dicho en otras palabras, la preocupación que se genera cuando las acreditaciones de la calidad en las IES no se ve reflejada en su cultura o transformación.

Es importante mencionar que los procesos de acreditación de la calidad institucional generan una experiencia importante, en donde el conocimiento adquirido puede promover el aprendizaje que motive el cambio de la cultura organizacional a largo plazo.

Las organizaciones tienden a generar por naturaleza cierta resistencia al cambio, por lo que en las IES, habrá que tomarse en cuenta por los administradores para una adecuada gestión, algunos investigadores hacen referencia de esta resistencia al cambio como un factor importante en la administración del cambio y la cultura organizacional.

La cultura organizacional está estrechamente ligada a la conducta humana, en donde los patrones culturales le proporcionan significados que la guían (Geertz, 1992), en las últimas décadas, estos elementos han captado la atención de psicólogos, sociólogos, antropólogos, teóricos de la organización y economistas.

Diversos investigadores han enfocado su interés al estudio de la cultura y su relación con el rendimiento de la organización (Sackmann, et Al., 1997), la cultura es considerada como el resultado del aprendizaje del grupo, lo cual puede generar que se

fomenten diversas culturas dentro de la organización, lo cual implica aún más su cambio (Weick, 1983).

Existen numerosas definiciones acerca de la cultura organizacional, las cuales se encuentran resumidas en la tabla número 4, se puede observar el autor y la definición propuesta para cultura organizacional:

Definiciones de propuestas por diversos autores de Cultura Organizacional

Autor	Concepto de Cultura Organizacional
Hodge, Anthony y Gales, Op. cit., p.276.	Cultura organizativa es una construcción a dos niveles que incluye tanto características observables como inobservables de la organización. En el nivel observable, la cultura incluye muchos aspectos de la organización como la arquitectura, la vestimenta, los módulos de comportamiento, las reglas, las historias, los mitos, el lenguaje y las ceremonias. En el nivel inobservable, la cultura está compuesta por los valores, normas, creencias y suposiciones compartidas por los miembros de la organización.
Daft, Op. cit., p. 361	La cultura proporciona a los miembros un sentido de identidad organizacional y genera un compromiso con las creencias y valores que son mayores a ellos.
Smircich, Concepts of culture and Organizational analysis, p.339.	Cultura organizacional es “una posesión – un conjunto bastante estable de supuestos dados por sentados, significados compartidos y valores que forman una especie de escenario para la acción. La estructura como variable independiente, sistema abierto y teoría de la contingencia.
O’Toole, El liderazgo del cambio, p. 73.	Cultura organizacional como “el conjunto complejo y relacionado entre si de un <i>comportamiento</i> estandarizado, institucionalizado y habitual que caracteriza a una empresa y sólo a ella.
Serna, Planeación, gestión estratégica: teoría-metodología, p. 105.	La cultura organizacional incluye los valores, creencias y comportamientos que se consolidan y comparten durante la vida empresarial. El estilo de liderazgo en el nivel de alta gerencia, las normas, los procedimientos y las características generales de los miembros de la empresa.
Gordon, Comportamiento Organizacional, p.471.	La cultura organizacional es “la parte de su ambiente interno que incorpora una serie de supuestos, creencias y valores que comparten los miembros de la organización que usan para guiar su funcionamiento.
Casado, Organizaciones triunfadoras: Guía breve de análisis transaccional aplicado a las organizaciones, p. 84.	La cultura organizacional la define como “un elemento de la autoridad grupal que regula el trabajo del grupo mediante influencias materiales intelectuales y sociales.
Morgan, Imágenes de la organización, p.112.	La cultura organizacional es un modelo de desarrollo basado en la manera en que un sistema social conforma su conocimiento, ideología, sus valores, sus leyes y sus rituales diarios.
Koontz y Weihrich, Administración, p.321.	“La cultura es el patrón generador de conductas, creencias compartidas y valores que los miembros tienen en común. La cultura puede inferirse de lo que los empleados dicen, hacen y piensan dentro de una situación organizacional. Implica el aprendizaje y transmisión de conocimientos, creencias y patrones de conducta durante un período.
Schein, La cultura empresarial y	La cultura organizacional como “un patrón de supuestos básicos compartidos que

el liderazgo – una visión dinámica, p. 23	fue aprendido por un grupo cuando resolvía problemas para adaptarse al exterior e integrarse en su interior, que ha funcionado lo bastante bien como para que se considere válido y, por tanto, deseable para enseñarles a los miembros nuevos como la forma indicada de percibir dichos problemas, de analizarlos y sentirlos.
Stoner, Freeman y Gilbert, Op. cit., p. 200.	“La cultura es la forma en que la organización ha aprendido a manejar su ambiente. Es una mezcla compleja de supuestos, conductas, relatos, mitos, metáforas y otras ideas que encajan todas para definir lo que significa trabajar en una organización particular.
Vecchio, Organizational Behavior, p. 484.	“El conjunto de valores y normas que existen en una organización y que son enseñadas a los empleados (...) esta definición de cultura organizacional incluye creencias comunes y sentimientos, comportamientos estandarizados en el proceso histórico para la transmisión de valores y normas.
Schermerhorn, Hunt, y Osborn, Comportamiento Organizacional, p. 268	“Cultura organizacional o corporativa es el sistema de acciones, valores y creencias compartidas que se desarrolla dentro de una organización y orienta el comportamiento de sus miembros. En el escenario de negocios es común referirse a este sistema como cultura corporativa.”
Bateman y Snell, Administración, p. 598 – 599.	“La cultura de una organización constituye el fundamento del control de clan. Es el conjunto de suposiciones importantes acerca de la organización y de sus metas y prácticas que comparten los miembros de la compañía. Es un sistema de valores compartidos con respecto a lo que es importante y de creencias acerca de cómo funciona el mundo. De esta manera, la cultura de una empresa proporciona un marco de referencia que organiza y guía el comportamiento de la gente en el trabajo. Esa es la esencia del control.
Kinicki y Kreitner, Comportamiento Organizacional, p. 30	La cultura organizacional es “el conjunto de supuestos compartidos e implícitos, que se dan por sentados, en un grupo, el cual determina la manera en que el grupo percibe sus diversos entornos, piensa respecto de ellos y reacciona a ellos mismos. Esta definición pone de relieve tres características importantes de la cultura organizacional. En primer lugar, se transmite a los nuevos empleados mediante el proceso de socialización. El segundo término, la cultura organizacional influye en el comportamiento en el trabajo. Por último, opera en diferentes niveles
Ivancevich, Konopaske y Matteson, Comportamiento Organizacional, p. 41 y 602.	“Cultura Organizacional: Sistema de valores, creencias y normas que existe en una organización y la satura. La cultura organizacional alienta o desalienta la efectividad, según la naturaleza de los valores, creencias y normas. La cultura organizacional es lo que los empleados perciben y como esta percepción crea un patrón de creencias, valores y expectativas.”
Jiménez, Alfonso (2005)	Considera que la cultura como variable organizacional se asocia con el éxito de las universidades, con su crecimiento, desarrollo, efectividad y productividad.
Barba, La cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas en los estudios organizacionales. (1997)	Elementos normativos o sociales adheridos a las organizaciones que la mantienen integrada.
Rendón, Cultura y organización en la empresa familiar. (2004)	La cultura ayuda a interpretar el comportamiento de los individuos en las organizaciones, aunque no lo descifra totalmente.

Tabla 4. Definiciones de propuestas por diversos autores de cultura organizacional.

Fuente: elaboración propia.

Diversos autores proponen diferencias entre cultura corporativa y cultura organizacional, en la tabla número 5 se observan diferencias que propone (Rendón, 2004) entre ambos tipos de cultura y su relación con ciertos conceptos.

Diferencias propuestas por Rendón para la cultura corporativa y cultura organizacional.

Concepto	Cultura corporativa	Cultura organizacional
Época en que se inicia su estudio.	Finales de los años 70.	Alrededor de los años 60, aunque no de manera tan explícita.
Disciplina que la estudia.	Administración, teorías de la organización.	Estudios organizacionales (antropología, sociología y psicología).
Actores participantes.	Los Directivos quienes establecen los lineamientos.	Los miembros de la organización.
Se considera formada por	Misión, visión, códigos de ética.	Costumbres, creencias y valores simbólicos.
Objetivo	Establecer un mayor control social e incrementar la eficiencia.	Interpretar el comportamiento de los miembros.
Forma de expresión de la cultura.	Formal y explícita.	Informal e implícita.
Concepto	Cultura corporativa	Cultura organizacional
Métodos y técnicas de investigación privilegiados.	Cuantitativos, cuestionarios y estadísticas.	Cualitativos, observación, entrevistas e historias de vida.
Desempeño	Controlable, cuantificable y manipulable.	Observable y explicativo.
Tipo de cultura	Homogénea y de cohesión social	Diversa, fragmentada y contradictoria.
Identidad	Única, tendiente hacia lo formal.	Diversa y orientada hacia la comunidad.
Tipos de organización	Estática	Dinámica
División	Estructural y funcionalista.	Simbólica.
Dominio	Interno	Interno y externo.

Tabla 5. Diferencias propuestas por Rendón para la cultura corporativa y cultura organizacional.

Fuente: Rendón (2004).

Para este trabajo de tesis se retoman los conceptos propuestos por (Schein, 1992) y (Smircich, 1983), considerando a la cultura organizacional como una variable independiente y de influencia sobre la calidad institucional, además se considera la propuesta por (Rendón, 2004) tomando en cuenta las características de la cultura corporativa y su relación con la cultura organizacional, siendo la primera un factor de gestión fundamental en las organizaciones para alinear los procesos que permitan obtener los resultados esperados en el aseguramiento de la calidad.

Elementos comunes de las definiciones de Cultura Organizacional

Definición / Autor	Incluye aspectos como arquitectura, forma de vestir, transporte, modos de comportamiento, reglas, etc.	Compuesta por valores, normas, creencias, tradiciones y suposiciones compartidas por los miembros de la organización.	La cultura organizacional y los conocimientos se enseñan a los nuevos integrantes, para orientar su comportamiento	Proporciona un sentido de identidad a la organización y genera compromiso a los integrantes
Hodje y Gales	X	X		
Daft	X	X	X	X
Arámbula	X	X		
Smirnich				X
O`Toole	X	X		X
Serna		X		X
Gordon				X
Casado	X	X		X
Morgan				X
Koontz	X		X	
Schein			X	X
Stoner, Freeman y Gilbert				X
Vecchio			X	X
Schermerhorn, Hunt, y Osborn	X	X	X	
Bateman y Snell			X	
Kinicki y Kreitner	X	X	X	X
Ivancevich, Konopaske y Matteson			X	X
Barbay Solis		X		X

Tabla 6. Elementos comunes de las definiciones de cultura organizacional.

Fuente: elaboración propia.

Como se puede observar en las tablas anteriores no existe un concepto generalizado de cultura organizacional, por lo que para este trabajo de investigación nos permitiremos entenderla como el conjunto de valores, rituales, héroes, símbolos, estructura, sistemas y comportamientos que distinguen a las personas que pertenecen a la Institución de Educación Superior y cuyo impacto como variable independiente repercute directamente en

la calidad institucional.

De acuerdo a Barba y Solís (1997), se define la cultura como elementos normativos o sociales adheridos a las organizaciones que la mantienen integrada. Esto se encuentra manifiesto en los valores o ideas sociales y las creencias que los miembros de la organización comparten. Estos valores o patrones de creencias se manifiestan a través de dispositivos simbólicos tales como: rituales, historias, leyendas y lenguajes especializados.

Barba y Solís, proponen tres niveles de análisis para la cultura como variable interna: nivel de cultura corporativa (relación entre cultura y organización) y que contiene la cultura profesional, la cultura departamental y la cultura laboral; el segundo nivel hace referencia a las culturas regionales e industriales (que se encuentran en relación con el área geográfica que ocupan y de sus áreas de producción) y el tercer nivel contiene las culturas nacionales y las civilizaciones (nivel amplio que integra todos los elementos que prevalecen de acuerdo a la historia y situación política, económico y social). (Alveson y Berg, 1992) citado por (Barba y Solís, 1997).

Algunas de las funciones más importantes de la cultura son: transferir el sentido de identidad a todos los miembros de la organización, generación de un compromiso colectivo, reforzamiento de la estabilidad del sistema social y fortalecimiento de la autoestima que permite guiar y moldear el comportamiento organizacional.

La cultura relaciona los niveles de análisis micro y macro en el marco del comportamiento organizacional, de tal forma que ahí se encuentran inmersas las estrategias del Management, las cuales están descritas con base en la filosofía institucional (misión, visión) y que se convierte en uno de los elementos fundamentales para la consecución y cumplimiento de los objetivos estratégicos de acuerdo a las funciones sustantivas de las IES, por lo consiguiente, bajo este escenario la cultura es un instrumento ideológico que

refuerza el liderazgo de los Managers.

Es importante recordar que la cultura corporativa u organizacional está directamente influenciada por los niveles del macro-sistema en donde se encuentra inserta, ya que las características propias de cada nación promueven los rasgos que permearán hacia el interior de la organización.

Bajo este esquema de cultura corporativa los líderes juegan un papel importante dentro de las organizaciones para generar el cambio necesario para mantener la congruencia entre cultura y calidad en las IES; los líderes institucionales pueden ser convertidos en héroes y fuentes de inspiración para los colaboradores, por lo que las anécdotas míticas deben llegar a ser una fuente de fortalecimiento de la cultura corporativa.

En el marco de la cultura organizacional en este trabajo de tesis toma especial interés el comportamiento organizacional como elemento que estudia la influencia que tienen los miembros de la organización y los grupos generados como resultado de su interacción, en donde toma especial importancia el entender de qué forma influyen estos elementos en la eficacia y en la efectividad de las organizaciones (Davis y Newstrom, 1991). El comportamiento organizacional ha sido considerado como una disciplina que analiza el impacto de los individuos, grupos y estructuras y su influencia en la conducta hacia el interior de las organizaciones, indudablemente estos elementos forman parte de la cultura de la organización y pueden ser considerados como uno de los atributos que tiene mayor influencia en el desarrollo de las mismas.

2.3.1 Comportamiento Organizacional.

El comportamiento organizacional ha tenido contribuciones sumamente importantes

de la psicología, la sociología y la antropología, en donde estas áreas aportan ideas significativas al comportamiento organizacional, los estudios realizados en este tema pretenden aumentar la efectividad y bienestar de los miembros de la organización.

El comportamiento humano dentro de las organizaciones atrae desde hace tiempo el interés de los investigadores, la *American Psychological Association* (APA) ha reconocido la inter-relación que existe entre los enfoques de la psicología industrial y organizacional; el aspecto humano ha sido considerado como el actor determinante para cumplir con las metas en todas las organizaciones, en donde el estudio del cambio tiene especial interés en el campo de la administración.

Todas las organizaciones pueden crear su propia cultura organizacional, es decir, pueden institucionalizarse, convirtiéndose en un sistema de referencia compartido entre sus miembros que les permitirá distinguirse de cualquier otra aún en los procesos isomórficos en el campo al que pertenecen, dicha cultura fortalece el sentido de pertenencia y el nivel de compromiso de sus miembros, incrementando así la estabilidad del sistema organizacional.

III. ASPECTOS METODOLÓGICOS.

De acuerdo con Silverman (1993) las teorías metodológicas proporcionan una serie de elementos explicativos respecto al fenómeno de estudio, nos permiten observar el contexto en el que se desarrolla el problema en donde se encuentran los elementos esenciales del mismo. El funcionalismo cuyo enfoque está ligado con la comprensión de las instituciones sociales, el conductismo que define el comportamiento en términos de estímulo y respuesta y el interaccionismo simbólico que define los significados simbólicos de las relaciones interpersonales; en ese sentido la investigación de carácter cualitativo explica de forma tentativa desde la perspectiva de los diversos actores las relaciones que existen entre las variables.

La historia de las organizaciones tiene un peso específico en el comportamiento de las mismas, por otro lado, el aspecto cultural nos explica cómo diversas experiencias han sido moldeadas por diferentes formas de representación en donde los comportamientos y los valores entre otros factores, influyen en la percepción de los actores, la política también influye en los actores desde la perspectiva de los intereses creados al interior de la organización, como las aspiraciones que pudieran tener en cuanto a su posición en la organización; por último, la influencia del contexto influye en las organizaciones de acuerdo a la posición que ocupan en el entorno, generando una percepción que puede estar en función de los acontecimientos que recientemente han influido tanto en la vida personal, como organizacional.

El propósito de los métodos o técnicas para la colecta de datos es reunir una comprensión auténtica de las experiencias de la gente, en donde el planteamiento de preguntas orienta a la comprensión del fenómeno, las entrevistas a menudo se llevan a cabo

con muestras pequeñas, en donde la relación del entrevistador y del entrevistado influye de forma determinante en la percepción que el actor manifieste sobre la problemática planteada, las grabaciones de audio permiten captar y retener la información de tal forma que posteriormente se realicen las transcripciones correspondientes sobre la base de categoría definidas. La información contenida en las grabaciones y en la transcripción de la grabación puede ofrecer una gran fiabilidad y le pueden orientar al investigador al replanteamiento de nuevos supuestos.

Las IES como organizaciones representan una alta complejidad debido a la gran cantidad de factores y procesos que se encuentran en su subsistema, además de que dichas instituciones están inmersas en un macro-sistema político, cultural y social entre otros factores de diversa índole, el diseño metodológico desde la perspectiva cualitativa, por lo tanto es importante ubicar el ángulo de la investigación y las dimensiones que requiere el problema de investigación, ya que a partir de estos elementos se plantean las preguntas de investigación y las proposiciones que explican de manera tentativa dichos cuestionamientos.

La investigación doctoral se enfoca al estudio de la cultura organizacional como consecuencia de los procesos de acreditación institucional en dos Instituciones de Educación Superior y su relación con los procesos isomórficos que les permite mantenerse vigentes en su campo, en la ciudad de Cancún, municipio de Benito Juárez, Quintana Roo.

Se estudió la cultura organizacional y la relación con la acreditación de la calidad institucional al interior de ambas organizaciones, se observaron cambios graduales de la cultura; la investigación pretende explicar tomando en cuenta lo anterior y desde la

percepción de los actores cómo es este proceso de cambio, si existe alguna relación con sus estructuras formales y con las necesidades de legitimación con el entorno institucional, con el fin de validar el cambio organizacional.

En la figura 2 se identifican los elementos que impactan a las IES al ser estudiadas desde la perspectiva del análisis organizacional, es importante situarlas en el tiempo y en el contexto, en donde en un mundo posmodernista se sigue pensando y actuando bajo el enfoque de gestión modernista, sin embargo, la influencia del Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS) y su relación con el isomorfismo normativo, coercitivo y mimético influyen significativamente en las IES para obtener su legitimidad, dicha legitimidad se obtiene actualmente a través de los procesos de acreditación de la calidad institucional que le genera un nivel de competitividad en el campo de la educación. Lo anterior representa un impacto hacia la cultura organizacional, en donde también la misma cultura organizacional influye sobre la organización.

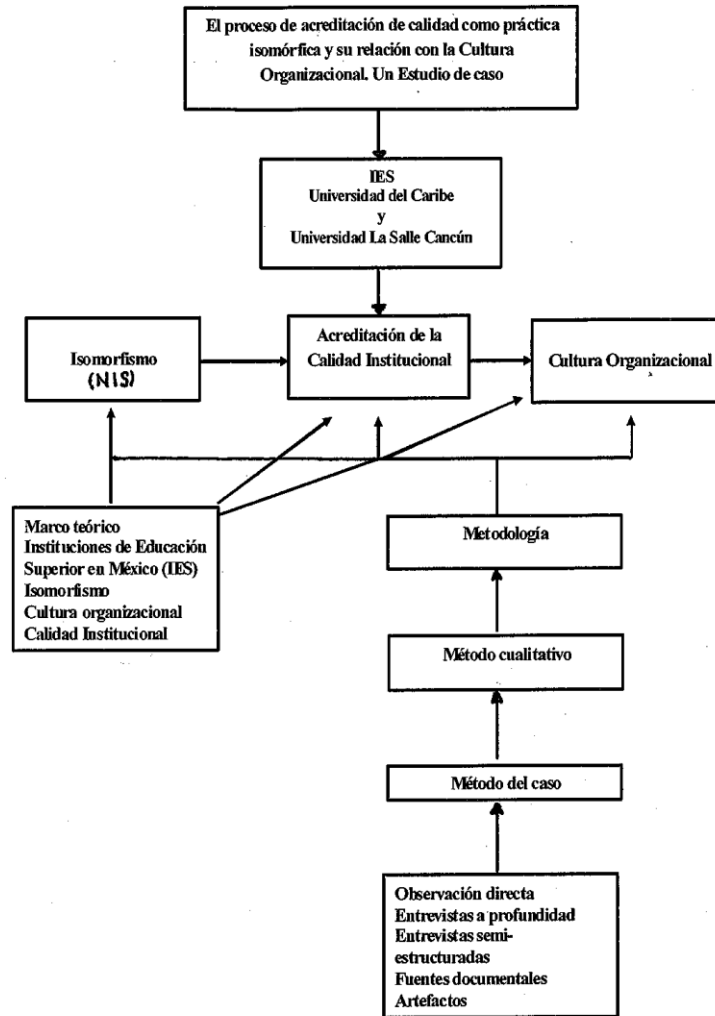


Figura 2. Relación de la metodología con los ejes de investigación.

Fuente: elaboración propia.

3.1 Perspectivas de la teoría organizacional.

La investigación se ubica en el contexto del análisis organizacional, tomando en cuenta la influencia del ambiente en las universidades, el entorno juega un papel preponderante en la necesidad de que las IES puedan conseguir y mantener la legitimidad en el campo de la educación. El isomorfismo en sus diferentes formas de expresión influye en las organizaciones a comportarse de forma semejante, con el fin de obtener ventajas competitivas como lo es la acreditación institucional de su calidad.

3.2 Hecho social o fenómeno.

La investigación doctoral retoma el análisis de la cultura organizacional y la calidad institucional de dos Instituciones de Educación Superior en el Municipio de Benito Juárez, Cancún, Quintana Roo (Universidad del Caribe y La Universidad La Salle Cancún). Se analiza la cultura organizacional y su relación con la acreditación de la calidad en las dos instituciones referidas que han sido acreditadas por diferentes organismos reconocidos, para el caso de la universidad pública a través de la certificación del Sistema de Gestión de Calidad con base en la norma ISO 9001, otorgada por la Factual Services obtenida en el año 2008, para la universidad privada la Acreditación Institucional de la Calidad por la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES) en el año 2011.

3.3 Enfoque.

El marco de análisis se encuentra ubicado en la influencia del entorno y el isomorfismo, la investigación pretende explicar desde el punto de vista de los actores la relación que existe entre la cultura organizacional y la calidad institucional, el análisis está directamente relacionado a los procesos isomórficos que emanan del Nuevo

Institucionalismo Sociológico y que fuerza a las organizaciones a generar comportamientos semejantes entre sí para mantenerse vigentes en el campo al que pertenecen, en este caso a la Educación Superior en México. El planteamiento del problema desde la perspectiva cualitativa pretende realizar un análisis de la relación de la cultura organizacional y la calidad de las IES.

En este sentido la cultura organizacional es considerada como variable independiente y la calidad institucional como variable dependiente.

3.4 El diseño metodológico.

Este trabajo de tesis se analiza desde la perspectiva subjetiva, apegándose a la realidad social que prevalece en las IES en los procesos de su acreditación de la calidad. La adecuada comprensión de los procesos que se generan antes, durante y después de las acreditaciones permite identificar el comportamiento de los diferentes actores, estos procesos a los que se hace referencia serán analizados tomando en cuenta su percepción, así como la observación de las instituciones, obteniéndose la información necesaria para explicar el fenómeno.

El analizar el comportamiento de las IES requiere de la participación del entorno institucional y de la comprensión de los diferentes elementos hacia su interior, tomando en cuenta que para esta investigación el análisis se restringe exclusivamente a la acreditación de la calidad institucional, manteniéndose al margen las acreditaciones de los planes y programas de estudio.

Esta tesis se aleja del método positivista-cuantitativo, cuyo enfoque podría ser utilizado para otros fines distintos a los que se persiguen en este trabajo, por el contrario, el método subjetivista-cualitativo y sus paradigmas serán utilizados para la interpretación de la realidad (Burrell y Morgan, 1979). La investigación de este trabajo de tesis se basa en el enfoque cualitativo que consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe. (González y Hernández, 2003). Una de las características más importantes de las técnicas cualitativas de investigación, es que procuran captar el sentido que las personas dan a sus actos, a sus ideas, y al mundo que les rodea. Cook y Reichardt (citado por Meza, 2005) consideran entre los métodos cualitativos a la fenomenología, etnografía y el estudio de caso en donde las entrevistas a profundidad, la observación participante y los grupos focales son estrategias pertinentes para la obtención de información.

3.5 Estrategia metodológica.

Para este trabajo de tesis se eligieron a la Universidad del Caribe y Universidad La Salle Cancún, en virtud de que las dos instituciones son las únicas en el municipio de Benito Juárez, Cancún, Quintana Roo, que están acreditadas en su calidad institucional, a través de organismos competentes, de acuerdo al sector al que pertenecen (público y privado).

Los actores seleccionados para las entrevistas semiestructuradas se eligieron considerando su capacidad en la toma de decisiones para el proceso de acreditación de calidad, así como el involucramiento y autoridad que tienen en ambas instituciones durante

los procesos de acreditación correspondientes, así como por su trayectoria y tiempo de permanencia en las organizaciones; para los grupos focales las personas que participaron laboran en las universidades en un nivel de mandos medios y han formado parte de los comités para la acreditación de la calidad, también se contó con la participación de los decanos, cuya trayectoria en la institución ha sido por más de diez años de servicios, por lo que han vivido los procesos de acreditación de la calidad; los documentos que se eligieron para el estudio forman parte fundamental de la organización y contienen información útil para el análisis correspondiente; la observación no participante permitió identificar elementos observables de la cultura organizacional y corporativa en las dos instituciones.

Se estudiará la cultura organizacional en relación a la acreditación de la calidad de las IES desglosando sus dimensiones correspondientes, tomando en cuenta el isomorfismo como variable externa en el contexto de la educación superior.

Lo anterior se puede observar en la siguiente figura 3 que indica las dimensiones del estudio.

Dimensiones de estudio

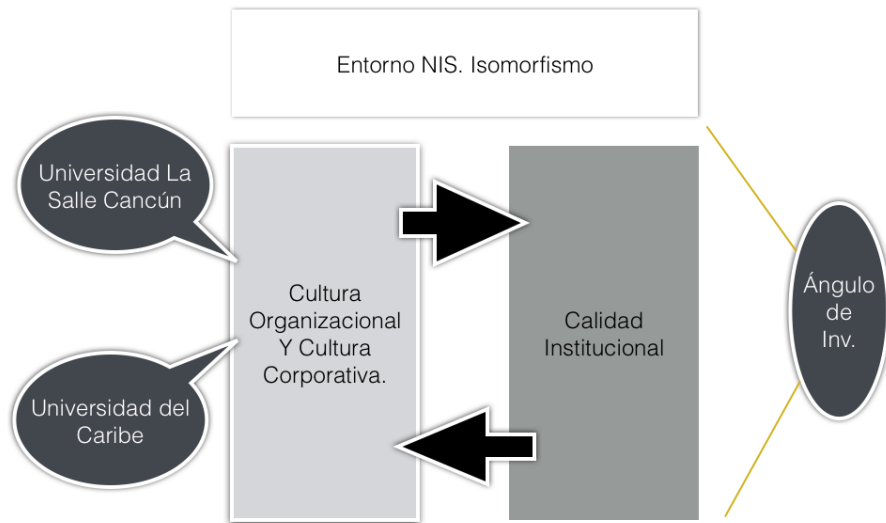


Figura 3. Dimensiones de estudio.

Fuente: elaboración propia basada en Urbiola.

El objeto de estudio son: Las Instituciones de Educación Superior, Universidad La Salle Cancún y Universidad del Caribe y las dimensiones de análisis son: La cultura organizacional y corporativa, la acreditación institucional de la calidad y el isomorfismo como contexto en donde se desarrollan los fenómenos a estudiar.

En la tabla número 7, se observa la relación que existe entre las dimensiones de análisis y las preguntas de investigación planteadas:

DIMENSIONES DE ANÁLISIS	
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	
Cultura Organizacional y Calidad	Isomorfismo y Calidad
¿Qué relación existe entre la cultura organizacional en las Instituciones de Educación Superior y su calidad institucional?	¿Cómo influye el isomorfismo en las IES en los procesos de la acreditación de su calidad?

Tabla 7. Dimensiones de análisis. Preguntas de investigación.

Fuente: elaboración propia.

Dimensión de análisis 1. Cultura organizacional, cultura corporativa, identidad, misión, visión, plan estratégico de desarrollo institucional, estructura organizacional, manuales de gestión, modelo educativo, sentido de pertenencia, rotación de personal y motivación.

Dimensión de análisis 2. Calidad, calidad institucional, acreditación de la calidad, acreditación, organismo acreditador, normatividad, proceso, indicador, efectividad.

Para ambas instituciones se analizará cómo influye la cultura organizacional en la calidad institucional y su relación con el isomorfismo, bajo el paradigma fenomenológico en donde se hace conocer cómo perciben los actores de las IES dicho fenómeno a través de su experiencia (Collins, 1996). En la figura número 4 se puede observar la perspectiva de análisis, el objeto de estudio, la metodología y las herramientas a utilizar en la investigación; los elementos anteriores se encuentran sobre la base del análisis organizacional.

Perspectiva de análisis

Perspectiva	Objeto de estudio	Metodología	Herramientas
Cualitativa	Las Instituciones de Educación Superior IES. Universidad La Salle Cancún. Universidad del Caribe	Fenomenología	Observación no participante. Grupos focales Entrevistas.
Estudio de caso			
Análisis		Organizacional	

Figura 4. Perspectiva de análisis.

Fuente: elaboración propia.

Las Instituciones como las universidades públicas y privadas como objeto de estudio tienden hacia el cambio, (Di Maggio y Powell, 1999), las IES toman en cuenta la incertidumbre y la ambigüedad del entorno y se ven forzadas a realizar ajustes para permanecer en un adecuado nivel de competencia (Meyer y Rowan, 1977).

La investigación se enfoca a responder dos preguntas de investigación en donde la primera pretende analizar “¿Qué relación existe entre la cultura organizacional en las Instituciones de Educación Superior y su calidad institucional?”, en una Universidad Pública y una Particular en Cancún, Quintana Roo, por medio de la percepción que tienen los diversos actores. La segunda pregunta se orienta a identificar ¿cómo influye el

isomorfismo en las universidades mencionadas en los procesos de la acreditación institucional de su calidad?, mediante la opinión de los actores que toman las decisiones respecto a la obtención de las acreditaciones correspondientes.

3.6 Herramientas de investigación.

Para la colecta de datos se utilizaron técnicas basadas en la observación no participante, entrevistas semiestructuradas a profundidad, análisis hermenéutico de documentos y grupos focales. La observación no participante se realizó en ambas instituciones en donde se identificaron elementos de la cultura organizacional y corporativa que han servido para el análisis de la relación que tienen con la calidad institucional; las entrevistas semiestructuradas se aplicaron a directivos de las dos universidades, con el fin de identificar la percepción que tienen los actores sobre la problemática de investigación; el análisis hermenéutico de documentos se realizó tomando en cuenta la información contenida en la planeación estratégica, los modelos de gestión de la calidad, los manuales de organización, reportes de clima organizacional y encuestas de satisfacción del servicio a alumnos y empleadores; lo grupos focales se realizaron con mandos medios y decanos que laboran en ambas universidades (un grupo focal por cada institución).

Lo anterior se puede observar en la tabla número 8:

Fuentes de información

Fuente de Información	Nivel
Escritos formales para la gestión administrativa y académica.	Organización
Entrevistas	Individuos
Grupos focales	Individuos por área
Observación directa	Organización, grupos e individuos.

Tabla 8. Preguntas para entrevistas focalizadas a los actores sociales.

Fuente: Elaboración propia.

3.7 Estudio de caso.

El estudio de caso nos sitúa en el marco de la investigación cualitativa enfocándonos a describir el comportamiento que tienen los diferentes actores en las IES, ante los procesos de la acreditación de la calidad. Los casos de interés para la presente investigación son la Universidad La Salle Cancún, como una Institución de Educación Superior Particular y la Universidad del Caribe, como institución pública. El análisis de la cultura y la acreditación de la calidad de las IES en el marco del isomorfismo representan un fenómeno que está relacionado con diversas variables internas y externas, por lo que es importante utilizar la estrategia metodológica adecuada que analice el fenómeno desde un punto de vista integrador.

Dentro de las investigaciones cualitativas, una de las más relevantes, es la de estudio de caso, en donde la parte descriptiva sienta las bases para un análisis explicativo, de

acuerdo a (Yin, 2003) el estudio de caso es considerado como una estrategia de investigación y aplica para los estudios organizacionales y elaboración de tesis en el campo de las ciencias sociales.

El estudio de caso nos ayuda a identificar cuándo y porqué ocurren ciertas conductas en la organización, no se requiere de un control sobre los eventos del comportamiento y se enfoca al entendimiento de eventos Contemporáneos (Yin, 2003). Un estudio de caso investiga un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de vida real, sobre todo, cuando los límites entre el fenómeno y el contexto no son claramente evidentes.

Para efectos del caso de estudio que se presenta, éste se considera descriptivo y explicativo, (De Miguel, 2006) destaca que el método de caso engarza dialécticamente la teoría y la práctica en un proceso reflexivo que se convierte, a su vez, en aprendizaje significativo, al tener que mostrar y analizar cómo los expertos han resuelto o pueden resolver sus problemas, las decisiones que han tomado o podrían tomar y los valores, técnicas y recursos implicados en cada una de las posibles alternativas.

El método del caso en el marco de las investigaciones cualitativas, permitirá un acercamiento al objeto de estudio (IES) en donde el planteamiento de las preguntas de investigación y sus proposiciones serán resueltos a través de la información obtenida.

(Neiman y Quaranta, 2006) elaboran al respecto la siguiente definición: “El caso es definido como un sistema delimitado en tiempo y espacio de actores, relaciones e instituciones sociales”.

Las IES serán analizadas desde una perspectiva interpretativa, tomando en cuenta una posición epistemológica subjetivista en donde la observación, la entrevista, y los grupos

focales como herramientas, generan resultados en el marco de las descripciones narrativas y en el análisis de casos, por otro lado, se tomará en cuenta la teoría organizacional y la de construcción de los hechos, fomentando la flexibilidad sobre la teoría organizacional (Hatch, 1997).

El personal académico de las universidades influye en gran medida en la calidad del servicio educativo que ofrecen, su nivel académico y compromiso generan las competencias y habilidades en los estudiantes que se convertirá en una herramienta de éxito para su desarrollo profesional. Se puede observar que en el 2012 Universidad del Caribe contó con un total de 73 catedráticos con sus diferentes niveles académicos, mientras que la Universidad La Salle Cancún, con 174 respectivamente, lo cual permitió proporcionar un servicio de acuerdo a la matrícula que se encontraba vigente.

Tomando como referencia a (Urbiola, 2004) y (Vázquez, 2006), el análisis de las organizaciones puede ser abordado desde su dimensión subjetiva y se apoya en los conceptos de totalidad establecidos por (Zemelman, 1987) y (Páramo, 1999), retomando dichos elementos de manera holística.

De acuerdo con lo anterior en la figura número 5, se puede observar la ubicación del ángulo de investigación y los factores mencionados en donde el área de intersección entre la cultura organizacional y la calidad representan el nivel de congruencia que existe entre ambos elementos, asimismo, se observa que en esta misma área se encuentra la influencia del entorno isomórfico que ha ejercido fuerzas coercitivas, normativas y miméticas que ha llevado a la organización (IES) a desarrollar esfuerzos para acreditar su calidad institucional. Dentro de los diferentes elementos que conforman la cultura organizacional se

toma en cuenta la cultura corporativa que en su conjunto son elementos fundamentales de estudio para esta tesis.

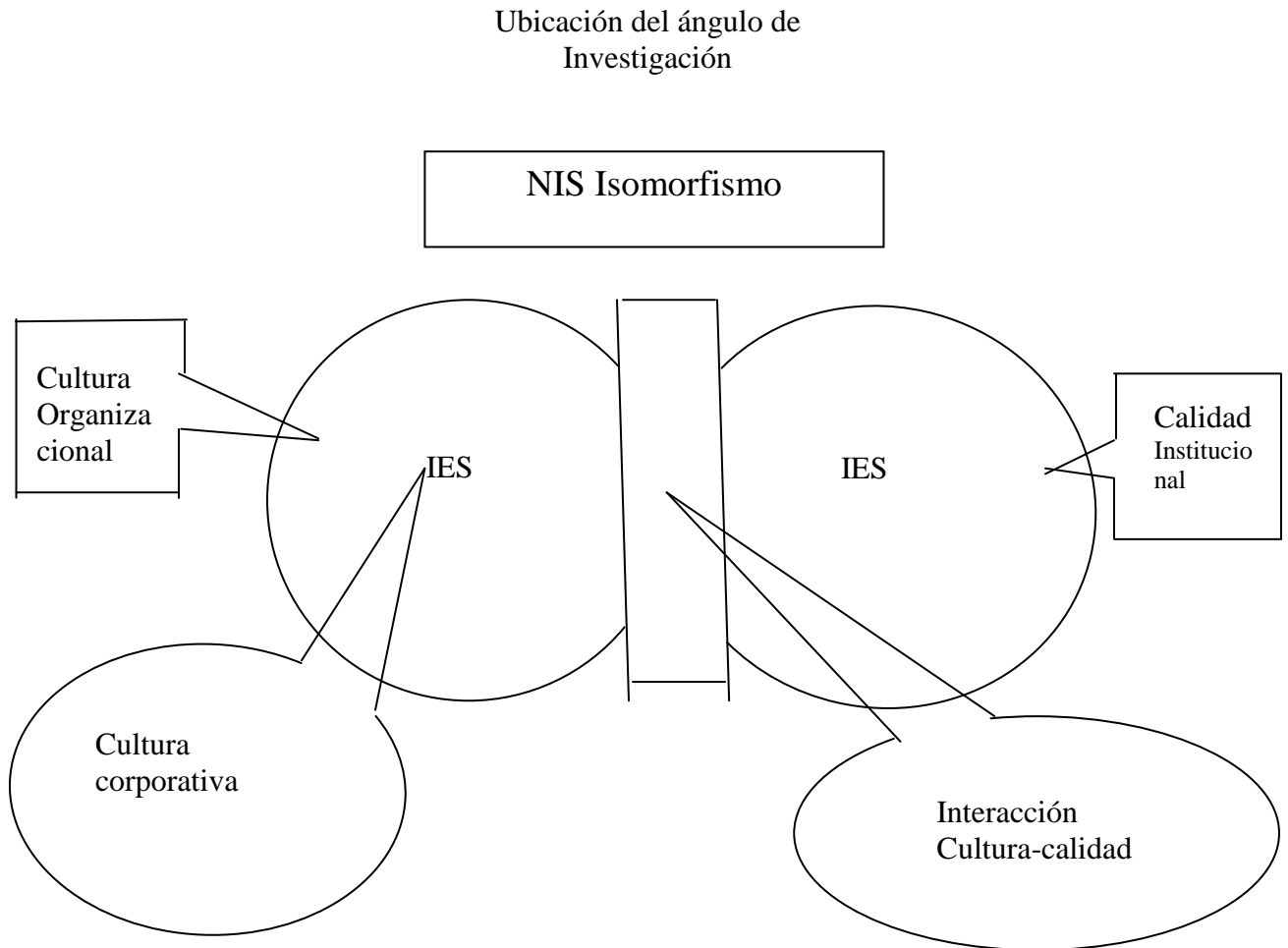


Figura 5. Ubicación del ángulo de investigación.

Fuente: elaboración propia basada en Urbiola.

El ángulo de investigación permite establecer los límites generados por la intersección entre la cultura organizacional y la calidad institucional, las cuales están directamente relacionadas con el problema planteado, esta área de intersección está influida directamente por el isomorfismo. El análisis de estas áreas de intersección guía el desarrollo

de la investigación en donde las dimensiones de análisis son la cultura organizacional, la calidad institucional y el isomorfismo en las Universidades del Caribe y La Salle Cancún.

Para determinar el ángulo de investigación es importante considerar ciertos elementos, (Páramo, 1999): Las características del fenómeno social que se investiga, tomando como base la pregunta principal “¿Qué relación existe entre la cultura organizacional en las Instituciones de Educación Superior y su calidad institucional?”, las dimensiones del problema, (cultura organizacional, calidad institucional e isomorfismo), los principales elementos que tiene cada dimensión (para la cultura organizacional y la cultura corporativa; para la calidad institucional los organismos acreditadores y la comunidad y entorno social al que pertenecen las IES y para el isomorfismo los mecanismos miméticos, coercitivos y normativos), las articulaciones intra e inter-dimensionales (área de intersección).

En la siguiente tabla se presenta la relación entre las preguntas de investigación, las proposiciones y objetivos de la investigación:

Preguntas de investigación	Proposiciones	Objetivo
<p>Principal:</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional en las Instituciones de Educación Superior y su calidad institucional?</p>	<p>El plan estratégico de desarrollo institucional, el modelo educativo y los manuales de calidad apoyan el cumplimiento de la misión de la universidad y con ello se generan los resultados que satisfacen las necesidades del entorno en el marco de la calidad.</p> <p>La cultura organizacional y está enfocada a suponer que el sentido de pertenencia entre los trabajadores de las IES permite mayor cumplimiento de las normas y procesos en el desarrollo de la acreditación</p>	<p>General:</p> <p>Analizar la relación entre calidad institucional y cultura organizacional en dos Instituciones de Educación Superior (IES).</p>

	institucional de la calidad.	
Secundaria: ¿Cómo influye el isomorfismo en las universidades mencionadas en los procesos de la acreditación institucional de su calidad?	La percepción del entorno entre los directivos de las Universidades Públicas y Privadas determina la decisión de iniciar los procesos de acreditación institucional de la calidad.	Particular: Comprender la influencia de los procesos isomórficos del ambiente en la acreditación de la calidad institucional en las IES.

Tabla No. 9. Relación entre preguntas de investigación, proposiciones y objetivos.

Fuente: Elaboración propia.

3.8 Proposiciones de investigación.

Las proposiciones en cuestión dan respuestas tentativas a las preguntas planteadas en cada una de las dimensiones, por lo que para la pregunta central se establecen dos proposiciones y para la pregunta secundaria una:

Primera.- Hace énfasis en la cultura corporativa y que responde de forma tentativa a que el plan estratégico de desarrollo institucional, el modelo educativo y los manuales de calidad apoyan el cumplimiento de la misión de la universidad y con ello se generan los resultados que satisfacen las necesidades del entorno en el marco de la calidad.

La segunda proposición recae directamente en la cultura organizacional y está enfocada a suponer que el sentido de pertenencia entre los trabajadores de las IES permite mayor cumplimiento de las normas y procesos en el desarrollo de la acreditación institucional de la calidad.

La tercera proposición que está relacionada con la segunda pregunta de investigación supone que la percepción del entorno entre los directivos de las

Universidades Públicas y Privadas determina la decisión de iniciar los procesos de acreditación institucional de la calidad.

3.9 Variables independientes, variables dependientes.

Tomando en consideración que la cultura organizacional influye en la calidad institucional de las IES y que como elemento externo el isomorfismo también influye en la calidad institucional, se deduce que: Las variables independientes para este trabajo de investigación son:

Variable independiente interna: Cultura organizacional y corporativa.

Variable independiente externa: Isomorfismo.

Variable dependiente: Calidad institucional.

3.10 Indicadores empíricos.

Estos indicadores que se establecen para la variable cultura organizacional en lo que respecta a la dimensión de la variable como cultura corporativa institucionalizada en la organización, está influenciada por la misión y visión, plan estratégico de desarrollo institucional, estructura organizacional, manuales de gestión y modelo educativo, en donde los indicadores empíricos de esta variable hacen referencia a estos mismos criterios, siendo las unidades de observación los manuales de organización de cada universidad.

Para abordar la cultura organizacional desde la dimensión como identidad, la variable de influencia ha sido considerada como el sentido de pertenencia, en donde se establecen como indicadores empíricos de dicha variable la rotación de personal y la

motivación de los colaboradores, las unidades de observación serán los directivos, jefes de departamento y decanos de ambas universidades.

En la operacionalización de las variables para la cultura organizacional se analiza desde su dimensión de cultura corporativa y desde la identidad que los miembros de la organización presentan. Para la cultura corporativa han sido consideradas como variables independientes la misión y visión institucional, el plan estratégico de desarrollo institucional, estructura organizacional, los manuales de gestión y el modelo educativo, asimismo para la dimensión de identidad ha sido considerada como variable independiente el sentido de pertenencia, los indicadores empíricos de la variable para la dimensión de la cultura corporativa son los mencionados anteriormente y para el caso de identidad ha sido tomado en cuenta la rotación de personal y la motivación de los miembros de la organización. Las unidades de observación para la cultura corporativa son los manuales de organización y para la identidad será considerada como unidad de observación la percepción de los directivos, jefes de departamento y decanos.

Lo anterior se encuentra plasmado en la tabla 10:

Diseño metodológico				
Operacionalización de variables				
Variable	Dimensión de la variable	Variable independiente	Indicadores empíricos de la variable	Unidades de observación
Cultura organizacional	Cultura corporativa institucionalizada en la organización.	Misión y visión. Plan estratégico y de desarrollo institucional, estructura organizacional, manuales de gestión, modelo educativo.	Misión y visión. Plan estratégico y de desarrollo institucional, estructura organizacional, manuales de gestión, modelo educativo.	Manuales de organización.
Cultura organizacional	Identidad	Sentidos de pertenencia.	Rotación de personal, motivación.	Directivos, jefes de departamento, decanos.

Tabla 10. Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Cultura organizacional.

Fuente: elaboración propia.

Para la variable de calidad institucional han sido elegidas dos dimensiones de la variable, la acreditación de la calidad institucional por el organismo acreditador competente y el cumplimiento de las normas y procesos que la institución aplica para el aseguramiento de su calidad, en donde las variables independientes son la relación de la calidad institucional con los procesos y el cumplimiento de sus normas y procesos respectivamente. Los indicadores empíricos para la primera dimensión son los establecidos por los organismos acreditadores respectivos y para la segunda dimensión el cumplimiento de sus metas (efectividad), las unidades de observación son los documentos que acreditan la calidad y los actores a considerar son el Rector, los Directores, los Decanos y los Jefes de Departamento, como se observa en la tabla 11:

Diseño metodológico				
Operacionalización de variables				
Variable	Dimensión de la variable	Variable independiente	Indicadores empíricos de la variable	Unidades de observación
Calidad institucional	<p>Acreditación de calidad institucional por organismo competente.</p> <p>Cumplimiento de las normas y procesos.</p>	<p>Relación de la calidad institucional con los procesos.</p> <p>Cumplimiento de las normas y procesos.</p>	<p>180 indicadores para IES particulares y 65 para públicas.</p> <p>Cumplimiento de objetivos (efectividad).</p>	<p>Documentos que acreditan la calidad.</p> <p>Rector, directores, decanos, jefes de departamento.</p>

Tabla 11. Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Calidad Institucional.

Fuente: elaboración propia.

Para la variable de percepción ha sido considerado como dimensión la percepción del entorno isomórfico en el campo de la educación, en donde la interpretación de dicha variable está enfocada al cambio de la percepción que se tiene sobre la importancia de la acreditación de la calidad institucional, los indicadores empíricos para esta variable son el posicionamiento de las universidades en el campo de la educación y el mayor financiamiento que por parte del gobierno se otorga a las universidades públicas. Las unidades de observación serán como actores el Rector, los Directivos, los documentos que acrediten la acreditación de la calidad y los del (PIFI). Estos elementos se encuentran contenidos en la tabla número 12:

Diseño metodológico				
Operacionalización de variables				
Variable	Dimensión de la variable	Interpretación de la variable	Indicadores empíricos de la variable	Unidades de observación
Percepción	Percepción del entorno isomórfico en el campo de la educación.	Cambio en la percepción sobre la importancia de la acreditación.	El posicionamiento de las universidades en el campo de la educación. Mayor financiamiento por parte del gobierno para las universidades públicas.	Rector, directivos, documentos que acreditan la calidad en el mercado. Documentos (PIFI).

Tabla 12. Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Isomorfismo.

Fuente: elaboración propia.

Para la variable del factor correspondiente a la toma de decisiones es considerada como dimensión el inicio de los procesos de acreditación institucional de la calidad, en donde su interpretación está enfocada al momento en el que se indica a los miembros de cada organización sobre los trabajos que se deberán realizar para obtener la acreditación correspondiente. Los indicadores empíricos para esta variable son los eventos, reuniones y actividades que se desarrollen para la acreditación, así como la asignación de presupuestos, visitas de los organismos acreditadores, generación de comités para el auto-estudio, procesos de capacitación, organización y clasificación de evidencias para la elaboración del documento a entregar (auto-estudio). Las unidades de observación para esta variable son la percepción del Rector y cuerpo directivo, así como las minutas, carpetas de trabajo y

sistemas que contengan las evidencias necesarias. Esta información se encuentra contenida en la tabla 13:

Diseño metodológico				
Operacionalización de variables				
Variable	Dimensión de la variable	Interpretación de la variable	Indicadores empíricos de la variable	Unidades de observación
Toma de decisiones.	Inicio de los procesos de acreditación institucional de la calidad.	Momento en el que se indica a los miembros de la organización sobre los trabajos a realizar para la acreditación institucional de la calidad.	Eventos, reuniones y actividades que se desarrollan para la acreditación. Asignación de presupuestos. Eventos: Visitas de los organismos acreditadores, generación de comités para el auto-estudio, procesos de capacitación, organización y clasificación de evidencias y elaboración del documento final.	Rector, directivos, minutas, carpetas de trabajo con evidencias, sistemas de software.

Tabla 13. Operacionalización de variables e indicadores empíricos. Isomorfismo.

Fuente: elaboración propia.

4.10 Herramientas o técnicas de investigación.

Se realizaron entrevistas semiestructuradas a los principales actores de ambas instituciones aportando información que permite responder a las preguntas de investigación planteadas, la muestra desde la perspectiva cualitativa no pretende ser representativa en función al número de colaboradores, sin embargo, dichos actores han sido considerados por su participación y nivel de importancia durante los procesos de la acreditación de la calidad institucional, para cada universidad se aplicará de acuerdo a la tabla número 14:

Diseño metodológico		
Muestra		
Preguntas de investigación		
	<p>Analizar la relación que existe entre la cultura organizacional de las IES y la calidad institucional en una universidad pública y una particular.</p> <p>¿Qué relación existe entre la cultura organizacional de las IES y su calidad institucional?</p>	
Proposiciones		
El plan estratégico de desarrollo institucional, el modelo educativo y los manuales de gestión de la calidad, apoyan el cumplimiento de la misión de la universidad y con ello se generan los resultados que satisfacen las necesidades del entorno en el marco de la calidad.	El sentido de pertenencia entre los trabajadores de las IES permite un mayor cumplimiento de las normas y procesos en el desarrollo de la acreditación de la calidad.	La percepción del entorno entre los directivos de las universidades públicas y privadas determina la decisión de iniciar los procesos de acreditación.
Rector (1) Directivos (10) Jefes de departamento (11) Decanos (2)	Jefes de departamento (11) Directivos (10) Decanos (2)	Rector (1) Directivos (10)

Tabla 14. Muestra.

Fuente: elaboración propia.

Al considerar la operacionalización de las variables se identifica la necesidad de definir ciertos conceptos de las dimensiones a estudiar con el propósito de tener claridad del enfoque que se le da a los diferentes términos en este trabajo de tesis.

3.11 Preguntas de investigación.

Las preguntas de investigación y las definiciones se establecen tomando en

consideración las dimensiones de análisis que para este trabajo son la cultura organizacional, la calidad institucional y el isomorfismo, dichos conceptos se detallan a continuación, las preguntas de investigación se encuentran relacionadas respecto a cada una de las dimensiones de análisis planteado en el problema de investigación, dicha relación pretende establecer congruencia entre las dimensiones y sus preguntas respectivas en donde el conocimiento obtenido alimentará de manera integrada su conjunto.

3.12 Estrategias para la recolección de datos.

Para la obtención de los datos se implementaron las siguientes estrategias:

a).- Se conformaron grupos focales para ambas universidades segmentados de acuerdo a la estructura organizacional. En cada uno de ellos se plantearon preguntas detonantes que generaron el punto de vista de cada participante, esta información fue grabada y transcrita posteriormente para ser analizada de acuerdo a las categorías establecidas.

b).- Se recabó información mediante entrevistas a profundidad de ambos Rectores de las universidades correspondientes, las cuales fueron grabadas y transcritas para su posterior análisis.

c).- Se obtuvieron diferentes fuentes de información escritas, las cuales fueron analizadas desde su contexto, con el fin de identificar elementos que pudieran ser utilizados como datos claves de acuerdo a las categorías referidas.

d).- Se realizó observación no participante en ambas instituciones, con la finalidad de identificar y describir procesos relacionados con su cultura organizacional.

3.13 Construcción de las categorías de análisis.

La información obtenida de la aplicación de los instrumentos correspondientes, se ha clasificado de acuerdo a diferentes categorías que están directamente relacionadas con las variables de estudio, con los indicadores empíricos y con las unidades de observación correspondientes, en donde en las tablas 15, 16, 17 y 18 se observan las categorías para cada una de las variables correspondientes.

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLE	IMPACTO
Congruencia de la gestión con la filosofía institucional.	Cultura corporativa	Calidad.
Gestión enfocada a procesos.		Facilidad en la operación.
Gestión enfocada a resultados.		Efectividad.
Aplicación de los manuales de organización.		Organización.
Aplicación del modelo educativo.		Desarrollo de competencias.

Tabla 15. Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de cultura corporativa.

Fuente: elaboración propia.

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLE	IMPACTO
Artefactos.	Cultura organizacional	Manifestación de la historia y filosofía.
Valores.		Nivel de importancia a los aspectos de la organización (academia-administración).
Comportamientos.		Congruencia con la filosofía e identidad.
Ritos.		Expresión de los valores y sentido de pertenencia.

Tabla 16. Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de cultura organizacional.

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLE	IMPACTO
Percepción de los actores sobre el concepto de calidad.	Calidad institucional.	Gestión acorde con la postura adoptada de calidad.
Modelo de gestión de la calidad.		Efectividad en el cumplimiento de los indicadores.
El impacto de los egresados en el entorno.		Seguimiento a los egresados y opinión de los empleadores.
Apego a las políticas y procesos internos.		Satisfacción del cliente.

Tabla 17. Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de calidad institucional.

Fuente: elaboración propia.

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	VARIABLE	IMPACTO
Influencia del entorno (globalización).	Percepción del entorno isomórfico	Toma de decisiones para la acreditación de la calidad.
Competencia y posicionamiento.		Legitimidad.
Políticas internacionales, nacionales y de los sistemas educativos.		Generación de recursos económicos.
Presupuestos.		Asignación de recursos.
Comunicación.		Formación de comités.

Tabla 18. Categorización de los resultados de acuerdo a la variable de isomorfismo.

Fuente: elaboración propia.

A continuación se muestran las preguntas que sirvieron de guía para las entrevistas y grupos focales en donde en la tabla número 19, están relacionados con los actores a los que serán aplicadas:

¿Cómo se relaciona la misión institucional, la visión, el plan estratégico y la estructura organizacional con la calidad institucional?	R	VR	DP	
¿Qué relación existe entre la rotación de personal, la motivación y la calidad institucional en la universidad?	R	VR	DP	
¿Qué estrategias recuerdan que se utilizaron para cumplir con los indicadores correspondientes a la acreditación de la calidad?	R	VR	DP	
¿Cuáles son los mecanismos que actualmente se aplican en las áreas de la universidad, que permiten medir la efectividad institucional y el cumplimiento de metas?	R	VR	DP	DEC
¿Cuál es la percepción que tienen respecto a aquellos factores que determinaron que la universidad tomara la decisión de acreditarse en su calidad institucional??	R	VR		

¿Cuáles fueron los factores que le impulsaron a tomar la decisión de acreditar la universidad en el tema de la calidad?	R			
¿Por qué decimos que la universidad es de calidad?	R VR DP DEC		GF JD	
¿Cuáles son las principales actividades que ustedes recuerdan que se realizaron para el inicio del proceso de la acreditación?	R	GF M	GF JD	

SÍMBOLOS	
R	Rector
VR	Vicerrector o Secretario Académico
DP	Director de Planeación
DEC	Decano
GFJDC	Grupo Focal Jefes Depto. y Catedráticos.

Tabla 19. Preguntas para entrevistas y grupos focales.

Fuente: elaboración propia.

Universidad La Salle Cancún	Universidad del Caribe
Rector	Rector
Vicerrector	Secretario Académico
Directores	Directores
Decanos	Decanos
Catedráticos	Profesor Investigador

Tabla 20. Unidades de análisis.

Fuente: elaboración propia.

Los métodos que pueden ser considerados como técnicas de investigación son: la observación, la entrevista y los grupos focales que permiten obtener la información necesaria para comprobar o descartar las relaciones propuestas entre las variables, es importante evitar los “absolutismos” que surgen de la tentación de aceptar acríticamente los “saberes” convencionales de nuestros días, (Silverman, 1993), el justificar la investigación bajo un enfoque de autenticidad de la experiencia se complica cuando lo auténtico se define dependiendo de la cultura que le corresponda, este elemento genera implicaciones para el análisis de los datos que surgen de las entrevistas y que pueden estar influenciados por la sensibilidad a diversas cuestiones sociales y administrativas. La sensibilidad histórica, cultural, política y contextual tiende a influir sobre los actores en los momentos de recopilación de información.

La validez y confianza de la investigación radica en la adecuada aplicación de los instrumentos en donde la saturación de la información obtenida de las entrevistas semi-estructuradas, genera elementos constantes que determinan un factor de influencia preponderante de acuerdo a la categoría establecida, por otro lado, los datos recolectados de dichas entrevistas se relacionan con la información contenida en diferentes documentos, lo cual permite identificar puntos de coincidencia entre la percepción de los actores y los documentos que rigen la gestión de las universidades, asimismo, la observación no participante y los registros correspondientes generan elementos de análisis de los resultados que llevan a las conclusiones finales del trabajo.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN. EL PROCESO DE ACREDITACIÓN DE LA CALIDAD INSTITUCIONAL EN DOS UNIVERSIDADES EN CANCÚN, Q. ROO.

4.1 Descripción y contexto del caso

En las tablas número 21 a la 26, se pueden observar los diferentes elementos descriptivos de la Universidad del Caribe y de La Universidad La Salle Cancún, en ellos se contiene la información que distingue a cada una de las organizaciones, en un inicio respecto a la fundación y organismo acreditador que avala su calidad.

DESCRIPCIÓN DEL CASO	
Generalidades	
Universidad Del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Fundada el 15 de septiembre del año 2000. Se encuentra ubicada en la SM 78, Mz 1, lote 1, Fraccionamiento Tabachines. Cancún, Q. Roo.	Fundada el 2 de septiembre de 1991, ubicada en el km. 11.5 de la carretera Cancún - Playa del Carmen, cuenta con una extensión de 34 hectáreas.
Certificación del Sistema de Gestión de la Calidad con base en la norma ISO 9001 otorgada por Factual Services, organismo certificador y valuador. La certificación fue obtenida en el año 2006.	<p>Acreditación Institucional de la Calidad por la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares para la Educación Superior FIMPES el 11 de febrero del 2011.</p> <p>Acreditación Lisa y Llana 4 de septiembre del 2012.</p>

Tabla 21. Descripción del caso. Generalidades.

Fuente: elaboración propia.

La razón de ser de cada una de las instituciones y su proyección de futuro son elementos fundamentales, ya que establecen el compromiso de cada una de las instituciones frente a la sociedad. Los procesos de acreditación de la calidad evalúan el cumplimiento, la

misión y visión institucional como elementos base de su filosofía.

DESCRIPCIÓN DEL CASO		
Filosofía Institucional		
	Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Misión	Formar integralmente profesionistas con conocimientos, habilidades, competencias y valores socialmente significativos, que los posicionen competitivamente en su entorno, capaces de aplicar el conocimiento y la cultura para el desarrollo humano.	Impartir educación superior de calidad, para contribuir al desarrollo humano y profesional de nuestros estudiantes, acorde con las necesidades del entorno donde se encuentra inserta, a través de una formación integral, un modelo educativo pertinente e inspirado en el carisma de San Juan Bautista de La Salle.
Visión	Cuenta con un sistema de gestión de calidad certificado bajo la norma ISO 9001-2006, que agrupa los procesos estratégicos de la operación académico administrativa y permite establecer procesos de mejora continua.	Para el 2017 la universidad es reconocida como agente de cambio social, por la calidad de sus egresados competentes, innovadores creativos, con valores y con un amplio espíritu de servicio. La universidad se caracteriza por la calidad de sus colaboradores y la buena relación pedagógica, infraestructura., recursos tecnológicos y su buena administración.

Tabla 22. Descripción del caso. Filosofía Institucional.

Fuente: elaboración propia.

La oferta académica que cada universidad ofrece a través de sus licenciaturas, especialidades, maestrías y doctorados, pretende atender y dar respuesta a las necesidades de la plaza en la que se encuentran, se puede observar que La Universidad del Caribe, en el año 2012, contó con 10 programas académicos con registro de validez oficial y la

Universidad La Salle Cancún con 25 respectivamente.

DESCRIPCIÓN DEL CASO		
Oferta Académica		
	Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Licenciatura	8	13
Especialidad	1	1
Maestría	1	10
Doctorado		1

Tabla 23. Descripción del caso. Oferta académica.

Fuente: elaboración propia.

DESCRIPCIÓN DEL CASO		
Nivel Académico		
	Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Catedráticos con Licenciatura	3	103
Catedráticos con Especialidad	4	6
Catedráticos con Maestría	46	61
Catedráticos con Doctorado	20	4

Tabla 24. Descripción del caso. Nivel Académico.

Fuente: elaboración propia.

La oferta académica que las Universidades ofrecen a la sociedad ha generado una matrícula para el año 2012 de 2682 alumnos para la Universidad del Caribe y 1409 para la Universidad La Salle Cancún.

DESCRIPCIÓN DEL CASO		
Matrícula		
Matrícula 2013	Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Licenciatura	2676	1284
Especialidad	6	15
Maestría		111
Doctorado		13

Tabla 25. Descripción del caso. Matrícula.

Fuente: elaboración propia.

El tiempo de dedicación que los catedráticos invierten dentro de su universidad para realizar labores de docencia y de investigación influye también como un elemento que impacta en la calidad institucional, ambas universidades cuentan con maestros por horas, de medio tiempo y de tiempo completo, así como personal administrativo que apoya a la docencia.

DESCRIPCIÓN DEL CASO		
Personal		
	Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Maestros por horas	160	160
Maestros de medio tiempo	71	17
Maestros de tiempo completo	73	38
Administrativos	53	201

Tabla 26. Descripción del caso. Personal.

Fuente: elaboración propia.

4.2 Calidad institucional, isomorfismo, cultura y percepción.

Tomando en consideración el pensamiento de (Schein, 1992) respecto al hecho de que la cultura organizacional se basa en el patrón de supuestos básicos subyacentes, los cuales requieren de una adecuada comprensión a continuación se describen algunos factores que constituyen la cultura de ambas universidades:

4.2.1 Artefactos de la cultura.

Al ingresar a las instalaciones de la Universidad La Salle Cancún, lo primero que se observa es una estatua de San Juan Bautista de la Salle, ubicada en una glorieta y una capilla con una gran cruz, rodeada de jardines cuidados, al fondo se distinguen los edificios que contienen las aulas y las oficinas administrativas, en cada una de las oficinas y los salones se encuentra un Cristo y el ideario que declara su filosofía institucional, en las oficinas generales se ubica un mapa con todas las instituciones lasallistas en todo el mundo, indicando el nombre de cada una por país, se observa en plaza central una bandera lasallista con la firma del fundador y los colores representativos (azul, blanco y rojo), en la parte superior de los edificios el imagotipo con los chebrones que le representan, la institución cuenta con diversas canchas deportivas, un auditorio y cafetería, además de los laboratorios, biblioteca y salas de cómputo. Todas las instalaciones están equipadas con aire acondicionado y los salones con equipo audiovisual (cañón y bocinas).

La siguiente imagen muestra los artefactos más representativos, los cuales se encuentran ubicados frente al acceso principal de la universidad.



Figura 6. Instalaciones de la capilla de la Universidad La Salle Cancún.

Fuente: tomada de la página de la universidad.

Los eventos académicos como graduaciones de licenciaturas y posgrados están representados por actos solemnes donde los alumnos y miembros del presídium van vestidos con toga y birrete, todas las actividades se inician con una oración y se hace referencia a San Juan Bautista de la Salle como parte del protocolo, a lo largo de las ceremonias hay intervenciones por parte de las autoridades que hacen referencia al espíritu comunitario y al servicio como eje de la filosofía institucional.

Las reuniones de trabajo se realizan a través de diferentes órganos colegiados y administrativos en donde siempre se inicia con una oración antes de tratar los puntos contenidos en la orden del día, la vestimenta del personal administrativo y académico es con camisas institucionales con el nombre del santo fundador y el logotipo de la institución.

Las actividades de reconocimiento institucional como lo son las acreditaciones de la calidad se realizan con un protocolo en donde participan en el presídium el Consejo de Gobierno y Hermanos Lasallistas del Distrito México Sur Antillas, así como autoridades representantes del organismo acreditador.

En la Universidad del Caribe se destaca su arquitectura de proporciones magnas, sobria, monocromática –sólo de color blanco– que pareciera emerger entre el manglar y los límites urbanos de ese extremo de Cancún, con problemas de marginación social; pareciera enviar el mensaje de atención a la sociedad y cuidado del medio ambiente.

La infraestructura se integra de seis edificios que albergan: aulas, laboratorios, talleres, oficinas del personal, biblioteca, auditorio; adicionalmente tiene incipientes espacios para prácticas de disciplinas deportivas y una cafetería. Toda la institución tiene el mobiliario y equipamiento necesarios para la prestación de sus servicios, destacándose la

Biblioteca por su acervo y dimensiones físicas; así como el equipamiento de los laboratorios y talleres de las ingenierías, gastronomía e inglés. Aún falta por construir aproximadamente 40% del diseño arquitectónico.

En esta imagen se muestra como artefacto más representativo, las instalaciones de la biblioteca de la universidad.



Figura 7. Instalaciones de la biblioteca de la Universidad del Caribe.

Fuente: tomada de la página de la universidad.

En su interior se percibe una comunidad universitaria proactiva, integrándose en diferentes proyectos para hacer trascender su misión organizacional. Este perfil, ha sido uno de los catalizadores para que en poco más de una década se haya posicionado con una oferta de licenciaturas pertinentes con la economía estatal y con el cumplimiento de estándares de calidad socialmente reconocidos.

Al transitar por sus pasillos, aulas y oficinas se percibe su carácter laico, propio de una universidad financiada con recursos del erario público. Al tratar con su personal, se

descubre que están casi ausentes de protocolos, no utilizan uniforme; están más ocupados en el fondo, que en las formas.

Muy probablemente los dos actos con mayor estructura y protocolo son las reuniones de la Junta Directiva que se realizan a puerta cerrada y de ella emanan los acuerdos que dan directriz a la vida institucional, Junta integrada por funcionarios de alto perfil de los tres niveles de gobierno; así como personalidades de la sociedad y medio empresarial de Cancún. El otro acto es la ceremonia de graduación, que encabeza el Rector acompañado por el Secretario Académico y los Jefes de los Departamentos Académicos; en esta reunión se exalta la importancia de lograr el grado académico de licenciatura, se reconoce el esfuerzo de los estudiantes y sus familia, así como a la comunidad académica y se distinguen a los mejores promedios con diplomas. Es el único acto donde se utiliza vestimenta formal –los hombres usan traje y las mujeres vestidos largos– mientras que los estudiantes lucen toga y birrete.

Los artefactos mencionados anteriormente hacen referencia a la cultura organizacional como conocimiento organizacional simbólico y a los procesos inconscientes en las organizaciones (Smircich, 1983), ambas universidades han producido por sí mismas su cultura a lo largo de los años, convirtiéndose en la expresión y manifestación del comportamiento de los diferentes actores que conforman su comunidad.

4.2.2 Aspectos sobre sus fundadores y su influencia en la identidad.

En la Universidad La Salle Cancún prácticamente en todas las reuniones de trabajo, eventos académicos y con la comunidad se hace referencia a San Juan Bautista de la Salle y a los principios evangélicos católicos, de hecho la mayoría de las actividades formales

tienen como antecedente una celebración eucarística. En las graduaciones se hace referencia al Hermano Miguel Febres Cordero para la entrega de reconocimientos académicos (Medalla Hermano Miguel); en las juntas del Colegio de Directores y Consejo de Gobierno se revisan periódicamente los pensamientos de distintos Hermanos que han contribuido a la obra lasallista en el mundo, también se hace referencia a personalidades como la Madre Teresa de Calcuta, Juan Pablo II y el Papa, entre otros exponentes católicos, esta información permea poco a los niveles inferiores.

La presencia de Hermanos del Distrito es constante en la universidad, algunos directivos los identifican como sus héroes, sin embargo, el contacto a nivel de mandos medios y operativos es mínimo.

En la Universidad del Caribe aún es muy difícil encumbrar a un personaje, dada su corta historia –apenas está próxima a cumplir 13 años–, no hay héroes, ni heroínas; muy probablemente porque es el tiempo el que permite valorar y reconocer a los hombres y mujeres que realizaron los grandes hechos, las grandes gestas que perduran en la memoria colectiva. Sin embargo, se recuerdan liderazgos de la generación de pioneros de la Universidad del Caribe, entre ellos, la figura más notoria es la de su primer Rector, Mtro. Fernando Jorge Espinosa de los Reyes Aguirre, quien dirigió la Institución durante sus primeros ocho años de vida, sentando las bases de su oferta académica innovadora, pertinente y de calidad; así como integrando un equipo de colaboradores con perfiles sobresalientes, entre otros atributos de su rectorado. Sin embargo, aún no se institucionaliza algún reconocimiento, aula o cátedra que lleve su nombre, incluso está ausente del discurso cotidiano utilizado en actos académicos o reuniones de la Institución; no obstante, el reconocimiento hacia su liderazgo y obra realizada en la Universidad está de manifiesto

entre los colaboradores de la Universidad, la sociedad de Cancún y el sector educativo. Es oportuno precisar que en la Institución, solamente hay un recinto con el nombre de un personaje, es la Biblioteca que a propuesta del Rector fundador lleva el nombre: Antonio Enríquez Savignac, para reconocer a este iniciador del proyecto Cancún, cuyo profesionalismo lo llevó a presidir la Secretaría General de la Organización Mundial del Turismo, la familia de esta figura donó su acervo personal que forma parte de los fondos históricos de la Biblioteca. Sin embargo, su nombre tampoco se retoma en los actos académicos o institucionales.

Es común observar como los distintos grupos de las universidades les dan mayor peso que otros a las aportaciones de los personajes mencionados, lo cual hace referencia a las subculturas que existen dentro de las organizaciones (Soria, 2008).

4.2.3 Sobre los Valores.

La Universidad La Salle Cancún, promueve permanentemente los valores cristianos a través de las autoridades, se destacan el espíritu de comunidad, de fe, fraternidad y de servicio que forman parte de su “slogan”. Los valores tienden a fortalecerse por el sistema de universidades La Salle, que hacen referencia a sus orígenes hace más de 300 años en el mundo, su historia es cuidada y dada a conocer constantemente por medio de distintos foros y publicaciones.

La comunidad en general participa en los ritos que la universidad tiene como parte de su filosofía, y se ve fortalecida al pasar los años con el sentido de pertenencia. Dentro de la universidad existen diversos grupos que asimilan de diferente forma los valores o aún algunos le rechazan, sin embargo, la institución es respetuosa de sus creencias y

comportamientos, siempre y cuando no afecten a la institución. Se observa en general una comunidad integrada, se tiende a formar lazos de amistad que van más allá de la jornada laboral, también se observa cierta lucha de poder en diversas áreas de la institución, existe una buena relación en general entre el cuerpo directivo y el resto de los colaboradores, la rectoría tiene establecidas líneas de autoridad bien definidas y centralizadas, se percibe demasiada cautela en la toma de decisiones y una anarquía organizada en el personal docente, así como resistencia al cambio, lo cual se demuestra en el cumplimiento de los parámetros de estandarización y planeación. Se tiene respeto a la autoridad que se ejerce desde el sistema de universidades y del distrito Antillas México Sur.

En general la universidad participa permanentemente dando apoyo a las misiones, a las asociaciones que requieren de recursos para apoyar a la gente más necesitada, a los trabajadores que tienen problemas graves de salud o que han sufrido alguna pérdida familiar y están limitados de recursos, fortaleciendo así el espíritu comunitario. La universidad retoma valores que provienen de la filosofía de De La Salle desde hace más de 300 años, mediante los cuales se comprenden y analizan como institución, se denota la influencia de los valores en el desarrollo de su cultura (Smircich, 1983), el sistema de universidades lasallistas han producido y conservado su cultura a través del tiempo convirtiéndose en la expresión y manifestación de la organización.

De acuerdo a (Barba, 1997); (Barba y Solis, 1997) retoman la cultura como elementos normativos y sociales que permite que la organización se mantenga integrada a sus raíces y valores que los miembros de la institución comparten, lo anterior se puede observar en la Universidad La Salle Cancún.

En la Universidad del Caribe, los valores no son tan notorios en sus pasillos, aulas y oficinas, ni se recuerdan en las reuniones; incluso para encontrarlos en su sitio web hay que realizar una búsqueda propia de interesados en el tema. Sin embargo, basta con hacer una inmersión en su comunidad para palpar los valores que la rigen como: la calidad, la sustentabilidad, la tolerancia, el respeto, la ética, la equidad de género y su lucha contra la discriminación, el acoso y el hostigamiento sexual. Estos valores son transmitidos a la comunidad estudiantil a través de las asignaturas de Desarrollo Humano que cursan todos los estudiantes, independientemente de su carrera. No obstante, el discurso oficial suele ser tenue en la discusión pública donde están implícitos valores como la sustentabilidad procurando una posición que no incomode la esfera gubernamental o entre en conflicto con intereses de grupos económicos relevantes.

La Institución tiene dos órganos de gobierno: la Junta Directiva y el Rector. Igualmente, cuenta con órganos de consulta y apoyo como el Consejo Consultivo y el Consejo Académico. Los colaboradores respetan a la Institución y a sus directivos, aunque están acostumbrados a comunicar sus opiniones ya sean convergentes o divergentes de forma directa cuando hay espacios propicios para su exposición. Las relaciones interpersonales son buenas en el ámbito profesional, en algunos casos trasciende al plano de la amistad personal. Los valores de la Universidad del Caribe se asocian con su éxito, crecimiento, efectividad y productividad en su entorno cercano, ya que de acuerdo a (Jiménez, 2005), la gestión adecuada es aquella que los directivos realizan con sus equipos de trabajo para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

4.2.4 Comportamientos.

A nivel Directivo en la Universidad La Salle se observa respeto, amistad y confianza, aunque algunos directivos tienen frecuentes choques de ideas y valores, lo cual genera rivalidad y falta de sinergia, existen buenos niveles de participación y compromiso en proyectos comunes, como lo fue la acreditación institucional de la calidad.

A nivel medio se percibe interés por el trabajo, mayor unión y armonía, compromiso y mayor identificación que en el cuerpo directivo, en general hay buen desempeño y sinergia, se observa el deseo de ser evaluados y reconocidos por su trabajo, son críticos de la autoridad y del nivel de compromiso de los demás.

A nivel operativo el personal se siente reconocido por su trabajo, manifiestan estar motivados, sin embargo, se percibe una considerable rotación de personal en los últimos años. En general, son atentos y dispuestos a colaborar, éstos comportamientos un tanto diferentes dentro de la misma organización hacen referencia a tipos de subculturas existentes (Soria, 2008)

Una de las razones que se manifiesta en relación al sentido de pertenencia, es el porcentaje de beca que tienen los hijos de los colaboradores en el sistema educativo de La Salle a nivel preescolar, primaria, secundaria, preparatoria, licenciatura y posgrado. Las interpretaciones que los actores tienen y que hacen referencia a sus historias, a las reglas, a los procedimientos formales que hay que cubrir y a la forma de vestir determinan códigos de comportamiento, rituales, léxico y hasta bromas que se manifiestan dentro y fuera de la institución (Martín, 1992).

A nivel Directivo, en la Universidad del Caribe hay un alto sentido de pertenencia a la Universidad, los colaboradores se sienten orgullosos de participar en ella, se perciben capaces de realizar muy bien su trabajo, ya que tienen el perfil apropiado o idóneo para el puesto que ocupan. Hay una apreciación muy positiva hacia los mandos medios por parte de sus colaboradores, generalmente manifiestan que reciben el apoyo de sus jefes inmediatos. Los mandos medios perciben que el personal en todos sus niveles, presenta un déficit de reconocimiento por el trabajo bien hecho; también, es una frase común que existe una alta permisividad y que muy pocas veces se sanciona el bajo desempeño laboral o el comportamiento inapropiado, afortunadamente ocurren con poca frecuencia. En los niveles operativos se encontró una mínima rotación de personal y un alto sentido de pertenencia a la universidad, los trabajadores manifiestan sentirse satisfechos con su trabajo.

4.3 Cultura corporativa vs cultura organizacional: Tensiones institucionales.

4.3.1 La cultura corporativa en la Universidad del Caribe.

La misión y la visión son conocidas por la generalidad de los colaboradores, (Wilkins y Ouchi, 1983) lo que posibilita la cohesión en torno al quehacer Institucional. El personal académico se ha constituido en un núcleo reconocido y como parte de esto colaboran por horas en otras Instituciones de Educación Superior de Cancún. La Universidad ofrece salarios competitivos e incentivos para su personal académico a través de fondos específicos de Instituciones de Educación Superior del sector público, en contraparte el personal administrativo tiene una ruta de progreso muy acotada ante la ausencia de incentivos para hacer una carrera en la organización. La rotación de personal es mínima, las personas comparten el proyecto universitario, se involucran en el logro de sus metas y su función social es una gran motivación para la mayoría. Existe una política de

puertas abiertas, es posible platicar con cualquier persona sin mayor antesala, la comunicación es directa y respetuosa.

Respecto a la relación entre la misión institucional, la visión, el plan estratégico y la estructura organizacional con la calidad institucional, en las entrevistas semi- estructuradas y en los grupos focales se encontró lo siguiente:

La acreditación institucional de la calidad que se obtuvo en la Universidad del Caribe, como parte de una estrategia que se definió desde el año 2001, y que tiene una consonancia con las políticas de educación superior prevalecientes en el marco nacional y que también respondieron en su momento a elementos del contexto.

La estrategia de acreditación de la Universidad tuvo una vertiente que es la de los programas educativos, y otra que es la gestión institucional.

La de los programas educativos se enfocó a una evaluación a través de Comités Interinstitucionales de la Evaluación de la Educación Superior conocido como CIIES, para posteriormente pasar a organismos acreditados o reconocidos por el Consejo de Acreditación por la enseñanza de la educación superior conocida como COPAES y pensar posteriormente en organismos internacionales que certifiquen o acrediten la calidad de los programas educativos.

Este es el eje del programa educativo. El otro eje es de la gestión institucional, para ello se definió un modelo de gestión que aglutinara la totalidad de los procesos sustantivos o estratégicos de la casa de estudios, para que mediante un método de aproximaciones sucesivas llegar en el mediano y largo plazo a que se compruebe con su misión. La alternativa en este sentido fue a través de la norma ISO 9001:2000.

Otra línea de la misma vertiente de la acreditación institucional a nivel de gestión, fue la incursión en organismos nacionales que se enfocaron a evaluar en el ámbito institucional, uno de ellos es la ANUIES como se conoce la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, quien define una serie de criterios de carácter sistémico en el ámbito institucional para poder integrarse como socios. Aspecto que se implementó en el 2010.

La certificación de la norma ISO se logró en el 2006 y a partir de ahí se tuvo un crecimiento sostenido en sus procesos de gestión, manteniendo su certificación de manera constante hasta el 2013. Ese fue el enfoque que se definió desde un inicio y que tuvo continuidad a lo largo de poco más de 12 años.

Ahora bien, hay una relación directa entre la misión, visión y el plan estratégico, así como el desarrollo del plan estratégico del primer semestre del 2001, en donde surgió la reflexión de cuál debe ser la misión y cuál la visión. La misión sustenta el desarrollo de las funciones de la Universidad del Caribe, la docencia, la investigación, la difusión de la cultura y extensión universitaria, orientada fundamentalmente a la formación de profesionistas con sentidos humanísticos, competitivos y que tuvieran las competencias necesarias para desarrollarse en su entorno, estos elementos hacen énfasis en la cultura corporativa (Smircich, 1983) y (Rendón, 2004)

La visión se concibe como una caracterización a futuro, de tal manera que posiciona o caracteriza el desarrollo de la misión en el mediano y largo plazo, dependiendo de la duración en el plan que se establezca.

En concreto al revisar el plan estratégico de la Universidad se establece o identifica la brecha del diagnóstico entre lo que es hoy y de lo que se desea hacer en esa visión y se formula un plan que tendrá el conjunto de objetivos, de estrategias, de metas e indicadores, dependiendo de los diferentes componentes de estrategia que se desean utilizar para ello, entonces hay una articulación.

Los manuales de gestión responden a la vertiente de gestión de la calidad aludida en el primer momento, es decir, representa o describen la forma mediante un enfoque sistémico que otorga la universidad con la norma ISO, define un modelo de sistema de gestión bajo procesos que mediante un desarrollo gradual vaya acercándose a la calidad.

Lo interesante de ese sistema de gestión es que se establecen medidas, planes, procedimientos, actividades, grupos de trabajo, comités y formas de evaluar para mejorar la calidad.

La estructura orgánica de alguna manera también responde a la planeación, hay que agregar también el marco normativo y el modelo educativo, es decir, hay estructuras que representan algún elemento o componente sustantivo para el desarrollo del modelo educativo o del modelo organizacional y de los planes y programas de estudio. El modelo educativo establece una vinculación con el entorno y por lo tanto existe una vinculación, establece una necesidad de que los programas y planes de estudios contemplen prácticas profesionales como consecuencia y existe una área de prácticas profesionales, contempla el aprendizaje de otras lenguas, se generaron áreas de aprendizaje de otras lenguas, contempla la integración de departamentos y programas de conocimiento y hay áreas de conocimiento correspondientes, determina las características de los programas educativos, pues esas

características también de alguna manera están reflejadas en la estructura orgánica, el servicio social es otra de ellas que podemos citar y aquellas áreas que obviamente se requieren para fortalecer el desarrollo académico o apoyar el desarrollo académico, la biblioteca, los centros de recursos tecnológicos, los centros de cómputo asociados a la tecnología de información, el desarrollo académico enfocado a la formación, a la evaluación y el desarrollo futuro del personal académico, etc.

Se observa que la comunidad entiende el concepto de la misión y lo extrapola al hecho de que los colaboradores deben hacer dentro de una institución en la parte filosófica, existen ciertos criterios que van encajados con las acreditaciones, en formar profesionales, capaces de poder insertarse en un ámbito turístico característico de su entorno; esa palabra capaz va implícita en una cuestión de calidad y de hacer bien las cosas. Los organismos acreditadores externos son los que dan constancia de lo que se está diciendo y de lo que se hace bien. Se percibe que todo va alineado y la calidad al ser tan aplicable en todos los sentidos, se considera que también es parte de esta productividad deseada.

El resultado final depende de la gestión con las personas y de la comprensión que se tenga de la gran visión. Se manifiesta que cuando se construyó la Universidad del Caribe, al principio parecía como que la misión fue hecha de la nada, pero la realidad es que está basada en grandes visiones o misiones mandatarias que provienen de la Secretaría de Educación Pública, los organismos que hacen auditorías o evaluaciones y certificaciones y que sirven como resultados e indicadores del cumplimiento de la misión, la visión y el plan estratégico que se tiene contemplado. El hecho de tener una acreditación de la calidad, si no se cuenta con una gestión adecuada y basada en una estructura organizacional, se corre el

riesgo de que en la actuación de los diferentes actores de la universidad no estén alineados con la calidad ostentada.

La Universidad del Caribe tuvo una gran ventaja en la construcción de su cultura de calidad, que desde que nació se tomó la decisión de trabajar basándose en la planeación estratégica y dentro de este concepto, la filosofía de calidad para todo lo que se construyera dentro de la Universidad, estuviera en congruencia con los elementos enfocados a la calidad. Concretar la implantación de sistemas de gestión de calidad en ciertas actividades que se consideran como estratégicas dentro de la universidad, ahí están los factores de éxito de la planeación y la inserción del sistema de la calidad.

Una planeación que trae implícito el sistema de gestión de calidad evalúa los periodos en donde se concretó y se obtuvieron los resultados específicos, pero aterrizarlo es una parte interesante y darles continuidad a los modelos de gestión de calidad, compromete a la comunidad en general.

La cultura se presenta en dos vertientes dentro de la universidad: Una que se fija como directriz de cultura de calidad y la otra que se va desarrollando conforme a la vida cotidiana de la universidad, (Rendón, 2004) las dos son válidas, es más aunque se fije una directriz, puede haber en forma paralela manifestaciones de cultura organizacional que no obedecen a la cultura corporativa, pero en la universidad no se hablaba de la palabra específica de cultura organizacional, sino que a través de la definición de valores, se trató de incidir respecto al comportamiento de la cultura organizacional y esos valores están orientados hacia la calidad. La calidad, también depende del factor humano, de la expresión cultural cotidiana de la universidad, etc., pero en este sentido la cultura de la Universidad

del Caribe se alinea formalmente hacia la calidad, aunque no está expresada explícitamente, o sea que la cultura es la calidad, y el personal se ha apropiado de los valores.

La filosofía institucional de la universidad, está muy apegada al desarrollo de los planes y programas de planeación, el concepto que se maneja es bajo la premisa de que no nada más tienen una Filosofía Institucional Universitaria, sino que también es por departamento, cada uno de los departamentos tienen una filosofía principal que les lleva al cumplimiento de su visión y misión institucional, además de trabajar apegados con el sistema de gestión de calidad, las actividades que se llevan a cabo con todo el personal, tanto por los directivos, operativos y maestros, se da a conocer el modelo educativo, se explica cuáles son las características y en qué consiste la misión, la visión, posteriormente se evaluará bajo ese concepto.

4.3.2 La cultura corporativa en la Universidad La Salle Cancún.

En la Universidad La Salle Cancún se percibe el inicio de una administración estratégica y que la institución está en proceso de cambio, se ha tratado de retomar la filosofía institucional, que es la línea a seguir, se genera cierta impresión de que existe cierta resistencia al cambio a nivel medio y operativo, no todas las actividades se alinean con la filosofía institucional. Se menciona a nivel medio que absorbe mucho tiempo la operación y que por resolver y atender de prisa, se dejan pasar de largo algunos elementos importantes. Los directivos manifiestan que en el entorno se le reconoce a la universidad por su filosofía institucional y su enfoque humanista, haciendo énfasis la preocupación y atención por las cuestiones sociales.

Los mandos medios expresan que prácticamente se está actuando sobre lo que se tiene que resolver en el momento, no se hacen las cosas articuladamente, hace falta fortalecer la adecuada evaluación de colaboradores y desarrollar una cultura multidisciplinaria de la organización caracterizada por el predominio del pensamiento racional, las líneas de poder centralizadas (Nagel, 1975).

También se percibe la falta de articulación en las diferentes áreas, en donde a nivel teórico se ve todo congruente, sin embargo, se menciona que existe una carga operativa fuerte la cual limita el pensamiento y la reflexión, la universidad está en camino a la siguiente evaluación de su calidad y hace falta definir cómo trabajar de una forma más integrada el tema de la calidad por lo que se hace necesario la implementación de un sistema de gestión de calidad que fortalezca la cultura organizacional en este sentido (Hofstede, 2001).

A nivel operativo no se tiene claridad por parte de algunos colaboradores sobre la misión, sin embargo se hace evidente el enfoque humanístico de la institución, se observa que cierto número de colaboradores no está ligado a los procesos de calidad, generando subculturas que hacen lento el proceso, por lo que se hace necesario una mayor gestión de las áreas directivas promoviendo mayores niveles de motivación y conocimiento, la cultura puede ser considerada como resultado del aprendizaje de un grupo hacia el cambio.

Se percibe que la filosofía institucional y la calidad son temas que van de la mano y el hecho de que la misión esté centrada en la persona humana desde una perspectiva evangelizadora compromete a todos en la institución. Los mandos medios mencionan que la información debe ser traducida a diferentes lenguajes para poder comprender cómo

aterrizarla en la vida cotidiana de la universidad, hay áreas y grupos distintos en la universidad que interpretan de forma diferente la filosofía, no se tiene el mismo clima laboral y de entrada hay una gran diferencia entre la parte académica y la parte administrativa, si se retoma por ejemplo en la parte académica, es muy diferente el clima en una coordinación a otra, generando un ambiente que favorecen las subculturas dentro de la organización y que pueden llegar a ser antagónicas. (Weick, 1983).

La cultura corporativa de ambas universidades se encuentra plasmada en sus respectivos planes estratégicos y se articula con la gestión correspondiente, se observa que la Universidad del Caribe se toma como elemento fundamental el contexto del entorno, mientras que en la Universidad La Salle se hace énfasis en su filosofía e historia.

En la tabla número 27 se puede observar un comparativo de los elementos fundamentales del Plan Estratégico de ambas instituciones.

Comparativo del Plan Estratégico.

ELEMENTO	UNIVERSIDAD DEL CARIBE	UNIVERSIDAD LA SALLE
Construcción	Esfuerzo de trabajo colaborativo.	Esfuerzo de trabajo colaborativo integrado principalmente por el Comité de Planeación Institucional.
Antecedentes	Plan –Estratégico 2001-2006 PIFI 2002-2012 Rectorado 2009-2012 Análisis del plan anterior. Análisis situacional (FODA).	Plan estratégico 2007-2011 Toma en cuenta el análisis y las expectativas de las partes interesadas. Consejo general de los Hermanos de las Escuelas Cristianas. Tendencias internacionales particularmente Latinoamérica. Información contenida en la versión III de la FIMPES para la acreditación de la calidad institucional. Información obtenida de grupos focales de alumnos, catedráticos y padres de familia. Análisis situacional (FODA).
Misión	Se enfoca al desarrollo de competencias e impacto social. Énfasis en el desarrollo humano. Busca la contribución al progreso social, económico y cultural del entorno y del	Enfocada a la contribución al desarrollo humano y profesional de los estudiantes congruente con las necesidades del entorno, en el marco de la calidad e inspirada en el carisma

	país.	de San Juan Bautista de La Salle.
Principios rectores	Calidad, pertinencia, equidad, humanismo, rendición de cuentas, responsabilidad, independencia académica, creatividad e innovación, vinculación, desarrollo sustentable y pluralidad.	Funciones sustantivas: Docencia, Investigación y Extensión, teniendo como soporte la Gestión.
Visión	Integrada por los diferentes elementos que constituyen cada uno de los ejes estratégicos de la universidad.	Integrada de forma general a nivel organizacional dando respuesta a las necesidades del entorno como agente de cambio.
Modelo educativo	Enfocado a competencias e investigación.	Enfocado a competencias.
Modelo organizacional	Burocrático	Burocrático con resistencia al cambio.
Marco de referencia internacional	Se toma en cuenta el contexto de la educación superior en el entorno internacional, sus tendencias y los temas prioritarios. Es considerada la globalización y la interdependencia, así como el auge de la tercera revolución industrial. Se considera el crecimiento poblacional, la pobreza y la desigualdad. Asimismo, un factor de análisis es el deterioro ambiental, la paz, la seguridad y los derechos humanos. Es valorado el impacto de la sociedad de la información y del conocimiento.	Toma en cuenta las tendencias educativas principalmente en Latinoamérica. Retoma información de la circulación 461 del Consejo General de los Hermanos en Roma.
Marco de referencia nacional	Economía, competitividad, productividad, innovación y tecnología. Se toma en cuenta el ámbito social y político de México. Es considerada la demografía y educación superior.	Enfocada al cumplimiento de los criterios de calidad establecidos por la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior.
El entorno estatal.	Es considerada la economía, innovación y tecnología. Se considera el ámbito político y social del estado. Demografía y educación superior. Se toma en cuenta la planeación del desarrollo y la educación superior estatal al 2025, considerando los sectores de: Turismo, forestal, agro-negocios, manufactura, pesca y acuacultura.	Se considera de manera indirecta a través de los indicadores contenidos en la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior.
Auto-evaluación	Es considerada para la construcción del nuevo plan estratégico y toma en cuenta los 10 años de crecimiento y desarrollo institucional. Considera la oferta y calidad educativa. La competitividad académica. El crecimiento matricular. Tasas de egreso y titulación. Seguimiento de egresados. Internacionalización. Capacidad académica institucional. Cuerpos académicos (investigación y tecnología). Producción académica. Modelo educativo flexible y centrado en el aprendizaje. Desarrollo humano.	Se retoman los resultados obtenidos en el plan estratégico anterior y el análisis situacional de la universidad, bajo cumplimiento de metas.

	<p>Lengua inglesa como segundo idioma. Prácticas profesionales. Cultura, arte y deporte. Educación ambiental para el desarrollo sustentable. Sistemas de acompañamiento estudiantil. Servicios escolares y bibliotecarios. Satisfacción estudiantil. Formación y evaluación docente. Vinculación y extensión de servicio. Difusión de la cultura. Sistemas de gestión de calidad. Modelo de equidad de género. Clima laboral. Sistemas de información y tecnologías. Infraestructura física. Gestión financiera.</p>	
Expectativas de la formación universitaria en la zona de influencia de la universidad.	<p>Globalización e interdependencia. Auge de la revolución industrial. Crecimiento poblacional, pobreza y desigualdad. Deterioro ambiental. Nuevas amenazas para la paz y derechos humanos. Democracia y regímenes de gestión pública internacional y regional. Papel de la mujer y perspectivas de igualdad de sexos. Capacidades de la ciencia y la tecnología. Nuevos encuentros entre culturas. Sociedad, conocimiento e información a la economía competitiva, tecnología e información.</p>	Perfiles de egreso de las diferentes licenciaturas y posgrados.
Ejes estratégicos.	<p>Competitividad e internacionalización. Crecimiento institucional con calidad, pertinencia y equidad. Modelo educativo y competencias profesionales. Capacidad y productividad académica. Cultura, extensión y vinculación universitaria. Gestión de calidad y sostenibilidad organizacional.</p>	Congruentes con sus funciones sustantivas, investigación, docencia y extensión y como soporte administración.
Objetivos estratégicos	<p>Elevar la competitividad e internacionalización educativa. Incrementar la matrícula y programas de estudio con criterios de calidad, pertinencia y equidad. Consolidar el modelo de formación integral y competencias profesionales. Mejorar los niveles de capacidad y productividad académica. Fortalecer la difusión cultural vinculación y extensión universitaria. Gestionar la calidad y sostenibilidad organizacional.</p>	<p>Fortalecer la investigación educativa. Fortalecer la investigación institucional. Desarrollar proyectos de investigación científica. Potencializar las habilidades de investigación en maestros y estudiantes. Generar e implementar un modelo educativo bajo el enfoque de competencias. Profesionalizar la labor de coordinadores y catedráticos. Fortalecer los mecanismos de evaluación del desempeño. Flexibilizar los programas académicos.</p>

		<p>Fortalecer los programas relacionados con el uso de tecnologías de información y comunicación. Implementar un modelo de vinculación institucional. Ampliar las opciones que se ofrecen como bolsa de trabajo. Mejorar el impacto del servicio y acción social. Impactar de forma positiva las comunidades cercanas a la universidad. Consolidar los procesos de capacitación acordes con las necesidades de la plaza. Fortalecer la cooperación académica interinstitucional. Establecer mecanismos de seguimiento y vinculación con egresados para fortalecer la procuración de fondos.</p>
--	--	--

Tabla 27. Comparativo Plan Estratégico.

Fuente: Elaboración Propia

4.4 La Calidad Institucional: Universidad del Caribe Universidad y La Salle Cancún.

En la Universidad del Caribe.

La Universidad del Caribe ha implementado desde sus orígenes estrategias para trabajar y cumplir con su misión en el marco de la calidad y con los indicadores correspondientes a su aseguramiento, se puede encontrar respuesta desde dos enfoques; el primero, cuando la institución se planeó en su nacimiento, se estudiaron los marcos de referencia o criterios de calidad que pedían los organismos acreditadores o evaluadores de la calidad, de tal manera que se estableció oportunamente el cómo desarrollar la universidad bajo criterios de entidad propia pero que tuvieran consonancia con los indicadores de calidad correspondientes; el segundo: las estructuras, los procesos, los planes, los indicadores y el sistema de gestión de la calidad fueron un medio para lograr el

cumplimiento de los indicadores, es decir, se plantearon estrategias para lograr los objetivos correspondientes y al mismo tiempo asegurar la calidad deseada.

El mismo desarrollo de la universidad generó paulatinamente fortaleza para la formación del personal; el clima laboral favorable; un liderazgo con rumbo claro; claridad en los objetivos y orientación de los recursos tanto financieros como humanos y una alta inversión en el desarrollo del capital humano, enfocados a la formación de cuadros académicos y administrativos. Se percibe la construcción de una cultura corporativa basada en la calidad institucional, con un enfoque hacia el interior que hace énfasis en la generación de conocimiento por medio de sus procesos y de su estructura y atendiendo las necesidades del entorno, en donde los actores de la educación están directamente en contacto en un ambiente económico, político y social (Van Vugths, 1996).

La universidad ha utilizado para evaluar la efectividad de los objetivos propuestos los siguientes criterios:

- La existencia de órganos colegiados de decisión académica.
- La existencia de indicadores precisos para medir la operación del desarrollo de los procesos.
- El desarrollo de integración de información y análisis con base a esos indicadores para la toma de decisiones y mejora.
- El cuidado en la medición y mejora en el clima laboral.

Se percibe la formación del talento universitario de personas capaces, generando altos niveles de involucramiento en donde se considera importante su participación e y en la toma de decisiones.

La orientación del presupuesto hacia los objetivos es otro elemento fundamental y sin lugar a dudas un liderazgo que asume la responsabilidad y motivación para lograr los objetivos propuestos, no se hace referencia a un solo liderazgo; de un titular; de la rectoría o de directores, sino un liderazgo en los mandos medios de los equipos de trabajo que se encargaban de condiciones específicas de las secretarías o de los titulares de los departamentos académicos y de los mismos profesores, es decir, cada quien asume su rol con compromiso y efectividad.

Los principales beneficios que la universidad ha obtenido a través de la acreditación de la calidad institucional y que pueden asociarse a ello son:

El reconocer la acreditación de la calidad institucional independientemente de las vertientes de la universidad y de la estrategia que se utilizó para ello. La exigencia social que ha sido retomada por organismos internacionales; por la política educativa nacional de educación superior y que por lo tanto; en estricto sentido se vuelve obligatorio.

La universidad establece una armonía con la política educativa y su política institucional; las acreditaciones hacen que se generen y fluyan los recursos para su desarrollo, así se logra un reconocimiento de las autoridades gubernamentales, y del sector social; un crecimiento en la matrícula; un mayor prestigio universitario; un reconocimiento a sus logros; un posicionamiento en el mercado educativo y en la sociedad; por mencionar algunos elementos, para la universidad la calidad está representada por la medida en que las IES cumplen con las funciones que la sociedad les ha asignado (Muñoz, 1991).

El tema de la acreditación de la calidad no se asocia únicamente a la certificación o al título que se otorga, lo más importante es la construcción de una cultura de calidad

generada en la universidad, y que se enfoca a la satisfacción de las necesidades de la sociedad, formando jóvenes que cuenten con las herramientas, conocimientos, competencias, y habilidades necesarias para desarrollarse en su entorno competitivo y que tengan los valores adecuados para desenvolverse en esa sociedad; y por consecuencia, un mejor nivel de empleabilidad o que puedan emprender sus propios negocios o empresas.

En la Universidad del Caribe se trabaja mediante un enfoque de resultados o de medición de resultados, que es otra línea importante de beneficios de la calidad, porque lo obliga tanto la norma ISO como los criterios de los organismos de evaluación externa. Es un carácter de división sistémica, es un orden organizacional, es decir, que la dirección y la operación de una universidad responde a ciertos criterios sistémicos de articulación para conducirla y desarrollarla hacia una creciente calidad y el logro de su visión y misión institucionales.

En la institución se percibe, desde la Dirección de Planeación, que el proceso de acreditación de la universidad se origina desde el 2004 con un diplomado al que asistió un grupo heterogéneo de 40 personas, ya que había directivos, profesores, administrativos, y personas del área de calidad. En este diplomado se dio una formación completa para poder entender las tareas de acreditación de calidad; en 2005 se diseñó un modelo integral para la gestión de calidad y cultura corporativa; en el 2006 se realizó la primera certificación que incluyó 2 procesos de gestión. Actualmente se cuenta con 7 procesos de gestión de la calidad certificados y también en el año 2006 se obtuvo de forma paralela la certificación de ISO, iniciándose así las evaluaciones a través de los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIIES) y obteniendo el máximo nivel. También de manera paralela se fueron aplicando las evaluaciones por COPAES que es el Consejo para

la Acreditación de la Calidad Superior obteniendo como resultado todos los programas educativos acreditados, lo cual genera para la universidad una distinción que otorga la Secretaria de Educación Pública por tener el 100% de matrículas bajo el programa de calidad. Dicho reconocimiento se obtuvo en el año 2007 y de manera continua se ha mantenido todos los años, hasta el 2012, se espera, que en este 2013, continúe el reconocimiento. En el año 2011 se obtuvieron 2 distinciones de la Organización Nacional de Turismo (una fundación que evalúa y reconoce la calidad de los programas educativos en la industria de la hospitalidad) el primero, en turismo sustentable como zona hotelera que lleva un programa de gastronomía que atraen muchos estudiantes de otras partes del país, y el segundo por su alto compromiso; pues la universidad trabaja de manera constante para operar bajo diversos parámetros atendiendo normas de calidad.

De acuerdo con (Valle Rodríguez et al., 1973) los indicadores que se cumplen y se manifiestan a través de las evidencias correspondientes, demuestran la presencia de la calidad, por lo que la eficiencia terminal, la satisfacción de la demanda potencial y el esfuerzo estatal o federal de financiamiento son factores de importancia entre otros para los organismos acreditadores.

La universidad en sus inicios era pequeña, se contaba con un edificio, ha crecido, en profesores, en matrícula, en infraestructura física, tecnología en sistemas de información a partir de las certificaciones y acreditaciones de calidad. Se ha incorporado a su cultura laboral el enfoque hacia el estudiante, es fundamental para la universidad el enfoque a procesos, la calidad en sus programas educativos y en la gestión, han sido prioridad en la vida de la organización, En cuanto a comportamientos del personal, se caracteriza por la apertura, la infraestructura que se diseñó para que se integrara la comunidad; se hace un

esfuerzo por mantener a los profesores más cercanos a los estudiantes, y orientación a la eficiencia.

Desde la perspectiva de los Decanos el proceso de acreditación de la universidad está directamente relacionado desde el primer plan estratégico que se formuló cuando se creó, desde ese momento se estableció que se iba a trabajar con pautas de calidad, las metas fueron que cuando estuvieran las condiciones dadas para que las certificaciones fueran exitosas, es decir cumpliendo los requisitos de tener egresados con un año posterior a su egreso. Las primeras carreras lograron su certificación con los CIIES y las siguientes carreras que se implantaron han seguido este mismo ejemplo, posteriormente cada licenciatura de acuerdo a su área de conocimiento busca la acreditación con los organismos correspondientes, dándose el primer paso en la institución para que los programas de Turismo y Gastronomía obtuvieran su acreditación, posteriormente se logró la certificación internacional de la Organización Nacional de Turismo.

El trabajo de calidad a través de procesos certificados por ISO, los programas educativos certificados mediante los organismos acreditadores y la certificación internacional, se hacen basándose en algunos principios como son: la sustentabilidad, la equidad y la transparencia los cuales son importantes para el modelo de la universidad. La calidad está vinculada a estos principios y valores y como tal es evaluada, así como el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Desde la percepción del grupo focal se considera que una de las estrategias que se utilizó para cumplir con los indicadores correspondientes a la acreditación de la calidad fue la socialización, que permite compartir criterios que van a ser evaluados. El proceso se

puede también dividir en etapas: la primera fue de sensibilización y capacitación, inclusive no sólo sobre el tema, sino que se habla de cómo se evaluarán los procesos, teoría, dinámica y seminario sobre calidad. Los expertos externos traídos de la ciudad de México y de los organismos certificadores se aprovechaban al máximo, como la universidad era muy pequeña, prácticamente todo el personal participaba; la segunda: antes de la evaluación, hacer una pre-evaluación, es decir, en auditorías internas que sirven como una preparación del mismo organismo para ver qué resultados se obtenían, identificándose cuáles son las fortalezas y debilidades, los siguientes procesos ya se hacen más fáciles, se vuelven rutinarios. Se delegó incluso a los departamentos la elaboración de las carpetas que contenían las evidencias correspondientes que posteriormente se fue actualizando. Se manifiesta la percepción de que en algunos colaboradores se pierde la esencia de la calidad en sí misma, es el mismo caso que se presenta en la planeación didáctica, que como ya se conocen los indicadores, simplemente hay que conseguir los currículos de ciertas personas, las hojas de solución y se va armando la carpeta, lo anterior puede genera cierta apatía y monotonía perdiéndose parte de la esencia de lo que realmente es la calidad.

También se hace notar que los evaluadores revisan sobre los indicadores que se tienen, no hay ninguna sorpresa, no van a ver cosas que no están contempladas en los indicadores, simplemente siguen el proceso, no hay una presión o una tensión en la institución, pero sí se observa que el personal está pensando en sus indicadores, y se observa de forma normal los procesos de evaluación y acreditación, así como la entrega de los dictámenes correspondientes.

Se desarrolló un software específico para darle un seguimiento al proceso de manera tal que la tarea que se efectúa se automatiza, eso libera mucha presión y mucho trabajo a

las personas que realiza funciones operativas y a los especialistas que le dan seguimiento a la calidad.

Cuando se tiene que recabar la información, sólo hay que mandar a imprimir mediante la aplicación que está desarrollada, entonces la sistematización, y la auto sistematización facilitan el proceso de los grupos académicos, también se enfocan los esfuerzos del personal académico a encontrar rubros a desarrollar que estén en función de los indicadores y que puedan ser sujetos de presupuesto, de tal forma que la mayoría de las actividades están unidas a los criterios que hacen referencia al sistema de calidad de la Universidad del Caribe, en donde existen actividades que se les consideran como estratégicas para el funcionamiento de la misma.

La capacitación, el seguimiento y la comunicación han sido factores importantes en el aseguramiento de la calidad. Dentro de la estructura de la universidad hay un coordinador de enlace, que está en el área de planeación, se genera una organización transversal que está en el área operativa con lo cual el área de calidad entra transversalmente en la institución, los perfiles de ese tipo de personas es cuidado.

El mecanismo que actualmente se aplica en las áreas de la universidad y que permite medir la efectividad institucional; es la planeación estratégica, que contiene los indicadores necesarios para el aseguramiento de la calidad, de tal forma, que el ejecutar de manera adecuada el plan logrará el cumplimiento de los objetivos correspondientes, las personas se han acostumbrado a trabajar siguiendo un plan, generando así una cultura organizacional acorde con la calidad.

La retroalimentación se destaca como un factor importante para el logro de la efectividad, los registros que pueden ser considerados como históricos demuestran, independientemente de la acreditación correspondiente, si el área o la universidad avanzan o retroceden sobre sus valores referenciales.

Tomando en cuenta lo anterior se demuestra que la calidad en la universidad se ha convertido en parte de la cultura de la institución y que se mantiene presente en las diferentes áreas de la institución, se está consciente que no se logra de forma definitiva ya que los procesos educativos son dinámicos y cambiantes como lo es la sociedad en la que están inmersos (Sánchez, 1997).

Algunos de los beneficios que la universidad ha generado como resultado de las acreditaciones de la calidad son a nivel federal; la Secretaría de Educación Pública, ha otorgado bolsas económicas a aquellas instituciones de educación superior acreditadas en ISO, acreditaciones de CIIES, acreditaciones en COPAES, solamente en aquellas universidades que tengan esas acreditaciones o certificaciones. Es importante destacar que las acreditaciones y certificaciones posicionaron a la Universidad del Caribe dentro de las 24 mejores del país y que ha pasado de ser una institución desapercibida por la comunidad a una universidad de amplio reconocimiento, la institución fue creciendo como estaba planeado, y ahora cada vez se tiene mayor número de candidatos a cursar sus licenciaturas que inscritos.

Así como la universidad define a nivel general sus estrategias y sus parámetros para ser evaluada como parte de este proceso de la universidad, los profesores que son de tiempo completo son evaluados respecto a su desempeño y existen instancias inclusive que

no están dentro de la universidad y que pertenecen a instancias federales como el PROMEP (Programa de Mejoramiento del Profesorado), en donde se incorporan bajo criterios específicos, como la experiencia profesional, el nivel académico y las cuatro funciones principales que hay que desarrollar: docencia, gestión, investigación y tutorías, en lo individual la implementación de mecanismos que garanticen que se cuenta con calidad en el desempeño generando beneficios.

Los docentes manifiestan que el hecho de pertenecer a la planta académica de la Universidad del Caribe, les da un determinado tipo de estatus; y a los alumnos el haber egresado de esta universidad mayor reconocimiento, ya que actualmente es una de las más reconocidas. El número de Universidades Públicas va creciendo, está empezando a entrar la Universidad Politécnica de Quintana Roo, que aunque no es el mismo régimen va a impactar en la sociedad, también se está fortaleciendo más la estructura de la Universidad Tecnológica, y se están generando nuevas estrategias en el Instituto Tecnológico de Cancún, que son hasta cierto grado, aquellas universidades que son parecidas o que tienen criterios similares por ser instituciones públicas. Las universidades compiten por los recursos financieros, no tanto por el aspecto de la matrícula, si no por las bolsas económicas a las que se pueden tener acceso. El rol determinante de los “mitos racionalizados del ambiente” (Dryzek, Honing y Phillips, 2006) reconocido por el Nuevo Institucionalismo Sociológico determina el significado de la acreditación de la calidad en la universidad. Los docentes cuestionan calidad comparados con quién, y es ahí donde entran los organismos especializados que reconocen la calidad y la acreditan.

El mercado laboral tiene gran importancia al respecto, cómo perciben a los egresados que son producto de la universidad, esta información es valiosa para tomar

decisiones estando atentos sobre la mejora continua. La calidad es considerada como un proceso, no como el fin, se analiza como una parte de la cultura de ser responsables, honestos y proactivos. Se tiene claridad en que las certificaciones en sí, son el reconocimiento en papel, pero la calidad va implícita en la actitud y eso se manifiesta abiertamente en una organización educativa.

Los indicadores ayudan a medir la calidad, que aunque parten de un concepto cuantitativo, ayudan a identificar cuáles son los factores críticos de la organización, el producto de la universidad son los estudiantes, también son su materia prima y su producto final, es importante saber cómo se desenvuelven; su capacidad emprendedora; el nivel de inglés como habilidad comunicativa; el uso de las tecnología entre otros elementos.

Se observa que la cultura en la universidad tiene dos vertientes, la que se gestiona desde el nivel directivo a través de los valores y que genera reconocimiento a los colaboradores y la otra es la que se da de forma natural. La cultura corporativa encaja muy bien con la parte del concepto de la calidad, se puede lograr que la gente trabaje bajo un sistema de gestión de calidad.

Los mandos medios perciben que se critican las situaciones, los procesos inclusive, como parte de la cultura anárquica que les caracteriza “los sistemas de gestión del plan operativo y estratégico son sólo una carga extra de trabajo”, sin embargo la mayor parte de los colaboradores asumen la planeación estratégica y el seguimiento a la calidad, hay revisiones de los procesos y mejoras; la comunidad se encontraba interesada desde el principio en definir qué cultura organizacional le caracterizaría como institución.

En la Universidad del Caribe se percibe una ligera separación dentro de la cultura organizacional, en la cultura corporativa, se observa la influencia positiva de la administración basada en el sistema de gestión de calidad (Rendón, 2004), sin embargo, como se había mencionado anteriormente en referencia a que las nuevas bases directivas que han entrado a la universidad, por no haber crecido junto con la institución por no compartir la visión de calidad que la universidad desde su inicio empezó a construir, “se ha venido transformando, cambiando y generando conceptos que en un principio eran muy claros, los han empezado a complicar en concepto burocráticos y ya viciados, que no les da la claridad que desde un principio se tenían”.

En la Universidad La Salle Cancún los actores manifiestan en general que el proceso de acreditación fue muy interesante, largo y un tanto complicado. La universidad se ha desarrollado y consolidado a lo largo de los años sin contar con procesos definidos en el marco de la calidad, la forma de trabajo no estaba sistematizada en todas las áreas; no existía prácticamente planeación antes de iniciar la acreditación de la calidad institucional; o era una planeación a muy corto plazo, por lo que se decidió iniciar fortaleciendo la estructura, la planeación y los manuales de organización correspondientes. Primero se generó el Plan Estratégico de Desarrollo Institucional y a partir de ahí empezó a caminar hacia esta planeación, tomando en cuenta metas u objetivos; se encaminaron todos los esfuerzos para ir cumpliendo con este proceso y fue un primer intento de cambiar la cultura de la organización. Fue un proceso que se llevó a cabo con esfuerzo, disciplina, constancia; tenacidad para cambiar los paradigmas de las personas desde el Consejo de Gobierno pasando por el Consejo Académico y por todos los Directores y áreas de la universidad para alinearse con la acreditación. El proceso fue largo, empezó desde el 2008, analizando

los indicadores para ir enfocándose en el cumplimiento de los mismos y prepararse para la visita de acreditación de la calidad por parte de FIMPES.

El proceso permitió ir gestionando el cambio de la cultura en la universidad, se percibe el trabajo antes y después de la acreditación. Entender la importancia de la planeación y del uso de las evidencias e indicadores; procesos; procedimientos y programas, que antes no se tenían, ayudó a aterrizar todo lo que se hacía en la universidad. El reconocimiento que se obtuvo generó legitimidad a la institución, con el fin de seguir trabajando de la misma forma para mantener los estándares de calidad (Sánchez, 1989).

El autoestudio impactó en el compromiso de la gente, la identidad generó más conciencia de todo lo que se ofrece. Al analizarlo se percibe la riqueza que tiene la universidad en cada una de sus funciones sustantivas: investigación, extensión, y docencia; así como el soporte de administración, que cuando se observa de forma integrada, se identifican varias actividades importantes que no habían sido consideradas plenamente.

Se destaca el trabajo en equipo generado prácticamente en toda la universidad que permitió generar las sinergias necesarias para alcanzar la acreditación correspondiente, con los niveles más altos que otorga la FIMPES. Son evidentes los liderazgos que se mantuvieron desde la Rectoría y de los diferentes directores de la institución que permitieron alinear los esfuerzos necesarios para cumplir con los objetivos planteados.

Desde el área de planeación el proceso de acreditación de la universidad se percibe como un proceso difícil porque se trataba de cambiar una cultura, ya que todos trabajaban de cierta manera, sin esquemas bien establecidos y a veces las líneas de acción de los mandos medios ni siquiera estaban bien definidas. Las exigencias del mercado y el enfoque

de la Educación Superior ejercieron presión para la acreditación a nivel internacional de la calidad de la universidad, se requería tener todo documentado. Los procesos de acreditación se vuelven complejos porque de alguna manera hay que sistematizar las diferentes labores y funciones dentro de una organización universitaria, con el fin de generar mayor estructura y sistemas. Se percibe que aún ahora estando acreditados, se continúan arrastrando ciertas ideologías y esquemas que cuesta trabajo cambiar. Los sistemas de acreditación han sido un proceso organizativo, administrativo, pero no de resultados, ahora lo interesante es lo que va a suceder para dar respuesta con resultados, es decir, al producto académico que se está ofertando a la sociedad. De acuerdo a lo propuesto por la (UNESCO, 1998) la calidad de una universidad está directamente relacionada con las funciones y actividades principales de la organización basadas en la docencia, la extensión y la investigación.

Se percibe por parte de los docentes que la acreditación ayudó a la universidad a ser una institución más organizada; se tiene claridad sobre el ejercicio de las funciones dentro de lo que su organigrama general y los procesos enfocados a la obtención de los objetivos esperados.

La palabra FIMPES representa un símbolo para la universidad, cada vez que se escucha hablar de FIMPES se sabe que se trata de un proceso de calidad. Se ha trabajado sobre la implementación de la calidad como valor, tratando que las actividades que se desarrollen en todas las áreas de la universidad estén basadas en este precepto.

Se asume en diferentes áreas de la universidad una actitud proactiva y propositiva, para llevar a la universidad a un punto de mayor congruencia con la calidad, una conducta

adaptativa, donde el individuo es capaz de acoplarse a las situaciones que en ese momento imperan, y que lo lleve a un aprendizaje.

Desde la percepción de los decanos se comenta que el proceso de acreditación a la universidad consistió en una mayor participación por parte de ellos en las actividades que se generan en la institución; se notó que toda la comunidad tenían interés en la acreditación; se participó con mucho entusiasmo; se percibía que todos estaban colaborando; las actividades se cumplían en tiempo y forma. Se percibió como un procedimiento completo, eficiente y agradable por la actitud positiva de los colaboradores.

Un elemento que llamó la atención fue hacer diagnósticos de las diferentes áreas de la universidad mediante el análisis situacional FODA, que generaron adecuaciones tanto de tipo didáctico como físico, se observaron mejores condiciones, se fortaleció el inglés como idioma obligatorio. Se percibe que estos avances están directamente vinculados con la acreditación de la calidad institucional por la FIMPES; así mismo los decanos proponen retomar el comportamiento ético, la buena presencia y la puntualidad como factores que también contribuyen a la calidad. Se destaca la idea de la calidad como producto original y como resultado de la correlación entre metas, objetivos y resultados, como la distancia con respecto a un modelo que se considera ideal, como la satisfacción de las necesidades del usuario, como valor agregado y como un agregado de propiedades al servicio educativo. (Ruiz, 1999).

Desde la perspectiva del grupo focal, se manifiesta que las estrategias que se utilizaron para cumplir con los indicadores correspondientes a la acreditación de la calidad, han permitido alinear el trabajo que realiza la universidad, con criterios establecidos por el

organismo acreditador, se fortalece el trabajo en equipo generando mayor sinergia. Se identificó que había algunos elementos que no existían de acuerdo a los indicadores requeridos, sin embargo, se cuestionaba cómo había venido operando la universidad con éxito, durante tantos años.

En la universidad se han generado cambios radicales que han impactado positivamente a la institución, sin embargo, aún sigue existiendo una resistencia al cambio. Se generó un replanteamiento de ciertas actividades identificando los objetivos en función de la misión; tratando de generar una cultura de calidad y de evaluación. La misión se enfoca a servir a la comunidad a partir de la formación de profesionistas, de acuerdo a (Barba, 1997); (Barba y Solis, 1997) con los elementos mencionados y bajo políticas definidas se generan factores normativos o sociales adheridos a la organización que la mantienen integrada, lo cual se encuentra manifiesto en los valores, ideas sociales y las creencias que los miembros de la organización comparten.

Se observa que el proceso de acreditación de la calidad contribuyó a desarrollar e implementar los procedimientos contenidos en el manual de organización; a documentar los logros alcanzados y generar las políticas que permiten un mejor orden y claridad; así como la oportunidad de formalizar una serie de documentos que empezaron a dar como resultado los manuales de procedimientos y los análisis de puestos fortaleciendo la cultura corporativa (Rendón, 2004).

También se identifica que en el área de Planeación de la universidad se implementaron sistemas para ir alimentándose de información respecto al cumplimiento de los objetivos con las evidencias correspondientes; que genera la posibilidad de evaluar el

avance en las áreas de trabajo. En las reuniones cuatrimestrales que se tienen con los responsables de las áreas de la universidad, se dan a conocer los porcentajes de cumplimiento, se manifiesta que el sistema no está completo porque el hecho de cumplir con los procesos no necesariamente garantiza la calidad, hay que enfocarse a la efectividad y al cumplimiento de los objetivos. Se percibe la necesidad de evaluar también en función de los análisis de puestos.

Los directivos consideran que la acreditación generada, reconocimiento y legitimidad de la misma en su campo, el aval de un organismo reconocido como lo es la FIMPES fortalece la percepción de la comunidad; sin embargo, lo que hay que revisar hacia el interior es cómo se obtuvo y cómo se está conservando; es importante mantener un ritmo de trabajo congruente con la acreditación y con los indicadores correspondientes, porque de lo contrario se haría evidente la inconsistencia entre la acreditación obtenida y lo que ahora es la institución. Un beneficio adicional ha sido la integración de las áreas de la universidad fortaleciendo así la comunicación en la organización.

El conocimiento obtenido por medio del autoestudio resulta provechoso, genera información objetiva sobre las fortalezas y debilidades de la universidad promoviendo ideas para mejorar. La toma de consciencia de las ventajas que representan el poder trabajar organizadamente y el establecer como centro de atención la calidad.

Se insertaron una serie de beneficios colaterales, el contar con parámetros de evaluación y de mejora continua como parte del cumplimiento de sus metas, además la organización está compitiendo con otras tantas que se encuentran en el mercado y la acreditación favorece el posicionamiento de la universidad.

En la tabla número 28 y 29, se puede observar un concentrado de los elementos que fortalecen y debilitan la cultura de calidad en ambas universidades.

Elementos que fortalecen:

Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Nace con una estructura organizacional acorde a la calidad. Área de planeación.	Adecuación de la estructura organizacional. Área de Planeación.
La planeación estratégica contiene los elementos de calidad desde sus orígenes.	Primer plan estratégico en función de un diagnóstico interno, el segundo plan retoma elementos de calidad institucional.
Sistema de Gestión de Calidad.	Se está implementando un sistema de gestión de calidad.
Clima laboral.(Informe anual)	Clima laboral (Informe cada tres años)
Liderazgo con enfoque a resultados.	
Financiamiento.	
Cultura corporativa definida entorno a la calidad.	Construcción de una cultura corporativa entorno a la calidad (En proceso)
Evaluaciones periódicas a través de la investigación.	Investigaciones enfocadas hacia el aprendizaje y al exterior de la universidad.
Altos niveles de involucramiento del personal operativo y de mandos medios.	Medianos niveles de involucramiento de los mandos medios y operativos.
Monitoreo del cumplimiento de la exigencia social.	Programas de impacto social (Bufete Jurídico, Pelópidas, etc.)
Alto nivel de capacitación.	Alto nivel de capacitación docente
Alto nivel de socialización.	Mediano nivel de socialización.
Comportamiento congruente con la calidad, centrado en el alumno.	Comportamiento con énfasis en la economía y finanzas.
	Gestión a través de un comité de planeación.
	Posicionamiento obtenido a lo largo de más de 300 años de historia en el mundo.

Tabla 28. Elementos que fortalecen la cultura en relación con la calidad.

Fuente: Elaboración propia

Elementos que limitan:

Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún.
Ligera inconsistencia entre la cultura organizacional y la cultura corporativa.	Resistencia al cambio de la cultura.
Percepción de la calidad como modelo burocrático.	Limitación en la capacidad en el tiempo de respuesta.
	Limitación en Recursos.
	No hay un seguimiento efectivo de los egresados.
	La mayoría de las actividades se absorben por la operación.
	Recursos propios, sin financiamiento.
	Liderazgo enfoque hacia procesos.
	Falta de capacitación de algunos directivos y mandos medios en temas administrativos.

Tabla 29: Factores que limitan la relación entre la cultura y la calidad.

Fuente: Elaboración propia.

4.5 La percepción del entorno isomórfico en el campo de la educación: Universidad del Caribe y Universidad La Salle Cancún.

Universidad del Caribe.

La influencia del entorno en las acreditaciones.

A nivel Directivo en la Universidad del Caribe se percibe que los factores que impulsaron a esta institución para tomar la decisión de acreditar a la universidad en el tema de la calidad, fue en un principio la interpretación que se tuvo del entorno internacional y la importancia de la calidad y la acreditación de la misma en el tema de la educación; las nuevas exigencias sociales; la rendición de cuentas y la transparencia sobre resultados o sobre el uso de recursos. Así mismo, la política educativa nacional dicta la directriz para que las instituciones públicas sean sistemas abiertos que rindan cuentas, que mejoren su calidad, que certifiquen procesos y que se evalúen externamente, en este sentido las IES están sujetas a procesos isomórficos que se encuentran entre el modernismo y el posmodernismo (Jepperson, 2001).

Desde la percepción del área de planeación, se considera que los factores que definieron esa política institucional, fue el hecho de que cuando la Universidad del Caribe se crea, en el país ya había toda una tendencia para acreditar los programas educativos de las Instituciones de Educación Superior (IES); de tal manera que se pudiera tener una acreditación o evaluación de calidad y también los sistemas de gestión de la calidad con base a las norma ISO (Organización Internacional para la Estandarización de los Sistemas de Calidad), ya permeada en las instituciones educativas. La universidad nace en el año 2000 y la norma ISO apareció en el 2001, el parámetro de trabajo era justamente buscar en el mediano plazo certificaciones y acreditaciones que pudieran garantizar que la

universidad operara con calidad, tanto en la parte de gestión y administración, como en los programas educativos.

La opinión de los Decanos de la universidad es, que a pesar de ser una institución nueva que tiene apenas 13 años, desde sus inicios, el debate internacional de educación, ya tenía presente la exigencia de la acreditación de la calidad desde las instancias internacionales y de la propia UNESCO, con la finalidad de contar con instituciones de calidad y que esa calidad estuviera certificada por los organismos correspondientes para la educación del siglo XXI. A nivel nacional, también hay una alineación con estas políticas; por lo que también se presenta alguna influencia para asumir este certificado. Por otro lado, la universidad como institución, que tiene la oportunidad de crear un modelo de alguna forma de trabajo nueva, asume esto no sólo como un requisito a cumplir, sino con la convicción de que era mejor tener metas y objetivos muy precisos alineados con la calidad.

El contexto internacional-nacional, la globalización como proyecto capitalista en la lucha de clases (Hirsch, 1996); la urgencia por atender las necesidades internas y locales que en ese momento eran muy fuertes, porque Quintana Roo a nivel nacional tiene un rezago en la cobertura muy importante y también ha presentado algunas problemáticas con relación a la calidad en la educación; estos factores entre otros, hacen que la universidad desde sus orígenes asuma una visión hacia la calidad.

Desde la información captada en el grupo focal se percibe que hay algunos elementos que están en el ambiente nacional y en el ambiente internacional como el incremento de la competencia, el acceso a la información mediante el uso de las tecnologías, la movilidad de alumnos y catedráticos entre otros factores que de alguna

manera están incidiendo directamente en esa toma de decisiones, de las acreditaciones o en la búsqueda de la calidad por sí misma.

También se manifiesta que para las universidades públicas las acreditaciones son una manera de obtener recursos económicos y al mismo tiempo poder ofertar servicios y productos de calidad. El certificarse o acreditarse, sin duda habla bien de las autoridades, el tratar de internacionalizarse, el realizar intercambios de docentes y de alumnos e inclusive establecer años sabáticos, son una fortaleza que demuestra el compromiso con las autoridades para el sector educativo.

La Universidad se construyó sobre estándares a nivel internacional, tomando en cuenta las indicaciones de las Naciones Unidas a través de sus dependencias de educación, considerando a la UNESCO para la educación de calidad del siglo XXI, al coincidir el inicio de la universidad con los análisis de los trabajos sobre calidad en México, tomó en cuenta éstos elementos para construir la base de su plan estratégico. Desde el inicio de la operación, la universidad contó con 18 profesores con perfil deseable, una matrícula congruente con la capacidad y con indicadores nacionales e internacionales vigentes.

Los procesos de certificación se efectúan por organismos competentes, se aplican por gente externa, los sistemas de gestión de calidad no son desarrollados propiamente por la universidad, son modelos que ya existen y se adaptan a las características de la organización; contiene elementos que atienden los factores externos, el entorno de la universidad tiene un papel preponderante, y los factores internos dan respuesta a la capacidad que tiene la institución para dar respuesta a la sociedad a través de sus egresados.

En el impacto de la Globalización, se perciben dos puntos importantes en este contexto; primero, la zona en donde se encuentra la universidad, que es Cancún; y los programas académicos hacia el turismo, es uno de los puntos que ha hecho que se tenga considerado el impacto de la globalización. Visualizar la importancia que tiene la globalización en la educación, permite fortalecer los niveles de competitividad (Meyer y Rowan, 1977); actualmente se cuenta con una gran cantidad de convenios que se han firmado con otras universidades a nivel internacional, para fortalecer la movilidad de los estudiantes y profesores.

Aunque la universidad ha empezado a tomar en cuenta el impacto de la globalización en sus programas académicos, su misión está enfocada en atender de forma precisa los entornos regionales y nacionales, no se tiene contemplada desde este aspecto la internacionalización, ni la doble o triple titulación con otras universidades extranjeras.

Seguramente se menciona que se generarán con el tiempo presiones externas que obliguen a los organismos acreditadores a considerar factores de carácter internacional, y entonces se tendrá que revisar y ajustar misión y visión.

La influencia que tiene el tema de la globalización en la apertura de las fronteras y en el incremento de la competitividad de diferentes sectores, tiene como consecuencia el que las organizaciones traten de buscar legitimidad en el campo al que pertenecen. En este caso las universidades y las instituciones tanto particulares, como públicas, obtienen esta legitimidad ante la vista de los actores nacionales e internacionales, a través de estas acreditaciones o certificaciones y eso ha influido tanto en aspectos económicos, como sociales, culturales, políticos y de todo tipo (North, 1990).

Desde la percepción del área de planeación se considera fundamental el tema de la calidad se hace referencia a que una universidad con reconocimientos de su calidad tiene ventajas en el contexto social. Existen índices internacionales de las mejores 100 universidades del mundo, por lo tanto se puede obtener una referencia a nivel global sobre la importancia de la calidad (Meyer y Rowan, 1977). Como se ha mencionado una universidad pública tiene acceso a recursos específicos para financiar estos proyectos; adicionalmente al subsidio ordinario que otorga tanto el gobierno estatal como el federal, para la operación normal de la universidad, por lo que se cuenta con recursos adicionales para el desarrollo de la gestión de la calidad.

La opinión de los Decanos fundamentalmente refieren a que es este proceso de globalización que tiene implicaciones económicas pero también culturales (Van Vughts, 1996), la falta de fronteras en las transacciones económicas y culturales hacen que los profesionistas tengan que formarse en una posibilidad de vincularse hacia el exterior de la universidad con las mismas condiciones, herramientas y competencias que les permita tener éxito en un mundo globalizado.

Las condiciones que determinaron la toma de decisiones para iniciar el proceso de la acreditación de la calidad institucional fue una determinación de la universidad, desde su nacimiento, que se basó en la reflexión propia en el compromiso por la calidad; la interpretación y lectura de las políticas educativas nacionales de las demandas sociales; y la interpretación del contexto en materia política educativa y fundamentalmente de la educación superior (Powell y Di Maggio, 2004).

Desde la percepción del área de planeación, las universidades acreditan sus programas académicos a través de CIIES y con COPAES. Se aplica tanto en públicas como en privadas; para la acreditación a nivel institucional está FIMPES para las universidades particulares y la norma ISO 9001:2008 para el sistema de gestión de calidad para Universidades Públicas y Particulares. Los decanos hacen referencia a que la calidad en general sigue unos lineamientos con una base común que les hace parecerse entre sí (Hawley, 1968), lo que hace la diferencia son sus propios objetivos que marcan para su modelo educativo de acuerdo a su organización, que atiende las funciones sustantivas de las universidades.

Universidad La Salle Cancún.

La influencia del entorno en las acreditaciones.

Se percibe que los factores que determinaron que la Universidad La Salle Cancún decidiera acreditarse en calidad institucional parten de la necesidad de contar con un organismo externo que acreditara que la institución es de calidad y que la avalara que contaba con calidad institucional y que se estaba trabajando con seriedad y compromiso hacia los estudiantes. Fue una decisión interna que nació desde el Consejo de Gobierno a la petición expresa desde la Universidad La Salle de México, donde se solicitó incorporarse al proceso de acreditación junto con todas las universidades de la red Lasallista, se manifestó el compromiso de los Rectores de iniciar con los procesos de acreditación, conscientes de que era importante y necesario fortalecer el reconocimiento de la universidad por medio del proceso de acreditación con la FIMPES.

Los Directivos expresan que es evidente que cada vez hay más universidades y más programas académicos, por lo que se requiere demostrar, con el aval de un organismo

externo, que la Universidad La Salle Cancún ofrece servicios de calidad. Se eligió a la FIMPES (Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior) como organismo acreditador y la idea fue reforzar su legitimidad en el campo de la educación en un entorno institucionalizado y competitivo (Powell y Di Maggio, 2004) en Cancún, Quintana Roo y México.

Desde la apreciación del área de planeación de la universidad, se manifiesta que los factores internos tomados en cuenta para iniciar el proceso de acreditación, fueron el haber generado una conciencia de que se tenía que establecer algún mecanismo para sistematizar varias cosas en la gestión de la universidad tanto del ámbito académico como del administrativo generado por el crecimiento que se había tenido en la universidad en los últimos años. En relación a los factores externos fue el hecho de que la institución pertenece a una red de Universidades La Salle y eso obliga a estandarizar y a homologar una serie de criterios como la acreditación de la calidad (Meyer y Rowan, 1977). La Universidad La Salle México considerada como universidad núcleo ya tenía la experiencia de haber pasado por esta acreditación con beneficios notables, por lo que las demás universidades debían cumplir con el mismo criterio como sistema.

Los Decanos perciben que la proliferación de universidades de baja calidad, instituciones con nombres muy pomposos, no cuentan con los recursos mínimos para impartir educación a nivel superior, y sin embargo cuentan con reconocimiento de validez oficial por la Secretaría de Educación del Estado, por lo que se hace necesario contar con algún organismo que certifique a las universidades que sí cumplen con todas las características para ejercer una educación de calidad; y las instituciones como la FIMPES, y las certificaciones ISO, evalúan y las acreditan.

En las universidades los catedráticos han compartido en diferentes reuniones de trabajo la importancia que tiene la acreditación de la calidad por la FIMPES y se consideró como algo positivo y se comenta que es un hecho que favorece a la universidad, siempre y cuando se mantengan los estándares que se alcanzaron a lo largo del tiempo, por lo que se requiere de mecanismos de gestión institucional.

Desde la perspectiva del grupo focal coincide en que la competencia está abriendo de manera indiscriminada y que existen muchas universidades con vías de negocio. Entonces hay que demostrarle a la sociedad y al mundo que alguien externo y reconocido avala la calidad institucional de la universidad; otro factor, es la inercia que tiene la globalización sobre las IES, la presencia a nivel internacional por diferentes medios electrónicos que promueve el intercambio de conocimiento y personas más allá de las fronteras (Castells, 2005).

Se percibe que uno de los factores externos de mucha influencia, es el hecho de contar a nivel nacional, con un organismo acreditador como la FIMPES, que va empujando a las universidades particulares a entender la importancia de la acreditación de la calidad, la sensibilidad y la voluntad de las autoridades y de quienes toman las decisiones y la perseverancia en general de toda la comunidad universitaria, ya que no fue solamente un proceso que se decretó, sino que se asumió con entusiasmo.

Definitivamente la búsqueda para obtener ventajas competitivas (Meyer y Rowan, 1977) y el reconocimiento de los organismos competentes se han vuelto necesarios para todas las universidades que deseen fortalecer su legitimidad. Es evidente la necesidad de homogeneizar una serie de procesos exitosos que tiene la red de Universidades La Salle en

México y también de manera interna, estandarizar las formas de trabajo y tener procedimientos que pudieran guiarle de una mejor manera, coincidiendo mucho de estos elementos en la construcción de una planeación estratégica estructurada.

En cuanto al impacto de la Globalización, se manifiesta que la globalización ha tenido una gran influencia en ese sentido, la voluntad y el coraje de decidir el autoconocimiento, comparándose con otras universidades y estar dispuesto a asumir las áreas de oportunidad que se identifiquen con un espíritu de disposición al cambio, siendo cada vez más objetiva en lo que realmente la institución representa en torno al cumplimiento de su misión.

Los directivos perciben que surge la necesidad de trabajar más la imagen de La Salle como empresa competitiva en el marco de la globalización (Castells, 2005) y de fortalecer la vinculación entre los miembros de su comunidad, otro factor de influencia puede ser el gobierno, ya que al no tener la capacidad para dar la educación a todos los jóvenes, autorizan que se vayan abriendo nuevas opciones educativas, algunas de baja calidad, lo cual obliga a que se busque un diferenciador y demostrar que se cuenta con la solidez necesaria que le distinga de las demás IES.

Desde la percepción del área de planeación se manifiesta que la globalización está llevando a las IES a un proceso de internacionalización en lo que se refiere al ámbito educativo, el modelo económico que en este momento está marcando las pautas hacia dónde se debe de ir encausando la educación, por otro lado los bloques económicos que se han formado están buscando obtener en el sistema educativo ciertas fortalezas para poder ser competitivos frente a otros bloques económicos como podría ser la comparación entre el bloque europeo y el bloque asiático en este momento, desgraciadamente en Latinoamérica todavía no se logra consolidar, no se cuenta con una historia tan larga como la de los países

Europeos con una serie de situaciones históricas que han vivido, en México se tienen culturas y pueblos muy jóvenes que apenas se han percatado de lo que acontece en el entorno tratando de generar una interpretación lo más acercada a la verdad de acuerdo a las circunstancias propia de cada universidad (Hofstede, 2001). La acreditación de la calidad en las IES genera cierta certeza en el estudiante, le da un margen de seguridad que le permitirá contar además con reconocimiento en el tema de las profesiones, sin embargo de alguna manera siguen dominando la oferta en el mercado de instituciones de baja calidad, existiendo además ignorancia en la sociedad de los procesos de acreditación de la calidad.

La opinión de los decanos de la universidad hace referencia a los cuatro mundos económicos y los procesos de acreditación que se aplican para Universidades Públicas y Privadas que son similares y responden a las necesidades del entorno nacional e internacional. Se hace referencia a la FIMPES como un organismo acreditador dirigido a universidades particulares, los criterios se basan tanto en los aspectos académicos como administrativos, sus indicadores evalúan su cumplimiento y están enfocados a medir la capacidad y efectividad de las universidades en torno al cumplimiento de su misión. La experiencia generada en el proceso de acreditación dieron elementos que han sido tomados en cuenta para la mejora y el desarrollo institucional, también permitió generar procesos de comunicación que dieron a conocer las fortalezas de la institución que en algunos casos pasaban desapercibidos.

Desde la percepción del área de planeación se considera que las acreditaciones para las IES públicas y particulares tienen aspectos diferenciables, sobre todo por la forma en que se gestiona una y otra que son completamente diferentes; en el caso de las universidades públicas cuentan con un presupuesto que el gobierno de alguna manera les

está otorgando para realizar el proceso y en el caso de las universidades privadas esto no sucede, así que la fuente principal de recaudación de ingresos es muy diferente y depende prácticamente de su matrícula, otra diferencia que hay entre las IES públicas y particulares, es la manera en que se gestiona el recurso humano, la Universidad La Salle pretende cubrir una función social y asume que el proceso de acreditación deberá demostrarse en el cumplimiento de su misión.

La opinión de los decanos radica en cierto desconocimiento respecto a la acreditación en sí misma, se comenta que en sus inicios como docentes bastaba con impartir bien sus cátedras, se ha visto que en la Universidad La Salle Cancún, ha sido un proceso que se tomó con seriedad por parte de toda la comunidad y que permitió el fortalecimiento de los equipos de trabajo, indudablemente la presión del entorno y la pertenencia a un sistema de la red lasallista influyó en la decisión respecto a la acreditación.

Se considera como un punto relevante la competencia de otras IES particulares en la plaza que han tenido impacto en el mercado como son: la Universidad Anáhuac, el Tecnológico de Monterrey, El Tec Milenio que tienen ascendencia en el entorno cercano de la universidad y en donde cada una busca obtener su legitimidad en el campo de la educación.

Desde la perspectiva del grupo focal se considera como un elemento importante la capacitación que se generó desde el inicio del proceso de acreditación, así como juntas de trabajo que se tuvieron con diferentes personas involucradas en estos procesos, también la implementación de algunos formatos electrónicos para iniciar la colecta de información, dichos formatos se tuvieron que ir modificando porque al principio no funcionaban, el

trabajo constante con el área de planeación de la universidad, era explicando cómo ir desarrollando el proceso.

Se impartió como parte de la capacitación un taller con la Directora del Sistema de Acreditación de la FIMPES, en donde puntualmente se explicó de qué se trataba este proceso, se formaron comités para la organización del trabajo que realizaría el autoestudio. Adicional a esto se solicitó la revisión de los perfiles de puesto de las áreas, las estrategias y procedimientos que se estarían utilizando, la elaboración de una carpeta que se convirtió en un manual de organización, entre otros elementos.

En las tablas 31 y 32 se puede observar un concentrado con la percepción de los diferentes actores en ambas universidades, se manifiesta de manera común el hecho de la influencia del entorno para la toma de la decisión de acreditarse en calidad institucional, se hace énfasis en el impacto que tiene la globalización en éste sentido, asimismo se perciben fortalezas importantes como resultado del proceso de acreditación como lo son la obtención de ventajas competitivas, el incremento en la capacidad organizativa y el fortalecimiento de la legitimidad en el campo de la educación.

En general ambas universidades consideran que la acreditación de su calidad influye directamente en el nivel de posicionamiento que se tiene a nivel nacional e internacional, por su parte la universidad pública sostiene que gracias a la acreditación de la calidad puede tener mayor acceso a fondos económicos, mientras que la universidad particular no, en las dos instituciones se observa un proceso de preparación y de gestión para dar inicio al proceso de acreditación, con la diferencia de que en la Universidad del Caribe los procesos de acreditación de la calidad y su cultura fueron de la mano desde sus orígenes, mientras

que en la Universidad La Salle Cancún se tuvo que iniciar el proceso después de mucho tiempo de su fundación, por lo que la cultura de la universidad no se ha visto ligada a los temas de calidad hasta que iniciaron los proceso de acreditación.

Percepción de los actores de la Universidad del Caribe sobre la influencia de las variables.

	Rector/Directivos	Área de planeación	Decanos	Grupo Focal
Influencia del entorno / Toma de decisiones.	Entorno internacional. La importancia de la calidad y la acreditación de la educación superior. Las nuevas exigencias sociales. La rendición de cuentas. La política educativa nacional.	Tendencia para acreditar la calidad en las IES. Los sistemas de gestión de la calidad con base a las norma ISO. Garantizar que esta universidad operara con calidad.	La exigencia de la acreditación de la calidad desde las instancias internacionales. A nivel nacional, también hay una alineación con estas políticas. Metas y objetivos muy precisos alineados con la calidad	El ambiente nacional y en el ambiente internacional. Coincide el inicio de la universidad con los análisis de los trabajos sobre calidad de las IES en México
Importancia de la acreditación de la calidad.	Fortalece la movilidad de los estudiantes y profesores.	Refuerza la legitimidad en su campo.	Incremento de la competitividad	El certificarse o el acreditarse, habla bien de las autoridades universitarias. Internacionalizarse y realizar intercambios de docentes y de alumnos. Respuesta a la sociedad a través de sus egresados.
Posicionamiento	Importancia que tiene la globalización en la educación. Fortalece los niveles de competitividad		Influye en aspectos económicos, como sociales, culturales, políticos y de todo tipo.	
Acceso a recursos económicos.				Una manera de obtener recursos económicos.
Inicio de los procesos de acreditación	Lectura y un conocimiento de la norma que aplica a la acreditación. Conocimiento de los criterios que se deben de cumplir. Plan de trabajo para documentar las evidencias correspondientes.	Se requería el conocimiento de la norma y las tendencias de la educación en el marco de la calidad.	Uso de diferentes mecanismos de comunicación.	Se asume desde los inicios de la universidad como algo natural.

Tabla 30: Percepción de los actores de la Universidad del Caribe sobre la influencia de las variables.

Fuente: Elaboración propia.

Percepción de los actores de la Universidad La Salle Cancún sobre la influencia de las variables.

	Rector/Directivos	Área de planeación	Decanos	Grupo Focal
Influencia del entorno / Toma de decisiones.	Fue una decisión interna que nació desde el Consejo de Gobierno. Fue una petición expresa desde ULSA México. Solicitud de la acreditación junto con todas las universidades de la red Lasallista.	Mostrar, con el aval de un organismo externo, que la Universidad La Salle Cancún ofrecía servicios de calidad. Establecer algún mecanismo para sistematizar varias cosas en la gestión de la Universidad. El hecho de que la institución pertenece a una red de Universidades.	La proliferación de universidades de baja calidad. Se hace necesario contar con algún organismo que certifique a las Universidades.	La competencia, está abriendo de manera indiscriminada. La inercia que tiene la globalización sobre las IES. Intercambio de conocimiento y personas más allá de las fronteras.
Importancia de la acreditación de la calidad.	Se consideró importante contar con un organismo externo que acreditara la calidad institucional. Demostrar a nuestra comunidad interna que la institución era reconocida por su calidad institucional.	La globalización está llevando a las IES a un proceso de internacionalización. obtener en el sistema educativo ciertas fortalezas para poder ser competitivos frente a otros bloques económicos	Fortalecer la vinculación entre los miembros de su comunidad. Los procesos de acreditación que se aplican para universidades públicas y privadas que son similares y responden a las necesidades del entorno nacional e internacional	Obtener ventajas competitivas. Fortalecer su legitimidad. Homogeneizar una serie de procesos exitosos que tiene la red de Universidades La Salle en México
Posicionamiento	Lo que realmente la institución representa en torno al cumplimiento de su misión. Trabajar más la imagen de La Salle como empresa competitiva	Búsqueda de un diferenciador entre otras universidades de la plaza. Otorga un margen de seguridad que le permitirá cierto reconocimiento en el tema de las profesiones	Enfocados a medir la capacidad y efectividad de las universidades en torno al cumplimiento de su misión. Competencia de otras IES particulares en la plaza	Certificar la calidad considerando no sólo las tendencias nacionales, sino internacionales y con la finalidad de estar a la par con otras universidades que ostentan su calidad.
Acceso a recursos económicos.		No genera ventajas económicas.		
Inicio de los procesos de acreditación	Revisión de los perfiles de puesto de las áreas, las estrategias y procedimientos	Capacitación un taller con la Directora del Sistema de Acreditación de la FIMPES	Fortalecimiento de los equipos de trabajo	Un elemento importante la capacitación Juntas de trabajo. Implementación de algunos formatos electrónicos.

Tabla 31: Percepción de los actores de la Universidad La Salle Cancún sobre la influencia de las variables.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES.

Al tomar en cuenta a la cultura organizacional como variable independiente, en donde su dimensión se enfoca hacia la cultura corporativa institucionalizada, se puede observar en ambas instituciones que se encuentra contenida en la Misión y la Visión Institucional, así como en los planes estratégicos, la estructura organizacional, los manuales de gestión y el modelo educativo; los indicadores demuestran que la vida institucional se rige por los documentos referidos.

Respecto a la cultura organizacional en la dimensión de identidad, se ha podido determinar cómo el sentido de pertenencia y la rotación de personal son factores que influyen en los niveles de motivación, siendo diferentes para ambos casos, ya que para la Universidad del Caribe, los Directivos, Jefes de Departamento y Decanos, manifiestan que no existe prácticamente rotación de personal, mientras que para la Universidad La Salle Cancún, se identifica un incremento en la rotación de personal posterior al proceso de acreditación de su calidad.

El análisis de la calidad institucional como variable dependiente, está directamente vinculado por la relación existente entre la calidad y sus procesos, en donde se observa que para el caso de la Universidad La Salle Cancún, la gestión de estos procesos está directamente relacionada con los 180 indicadores para la acreditación y 65 para la Universidad del Caribe, el cumplimiento de las normas y políticas es vigilado por las autoridades correspondientes (Rectores, Directores y Jefes de Área), en donde para la Universidad Pública han llegado a formar parte de su cultura organizacional, mientras que para la Universidad Particular se encuentra en proceso.

En ambas universidades se identificó que la percepción del entorno isomórfico en el campo de la educación, tiene un papel fundamental como variable independiente, para tomar la decisión de obtener la Acreditación Institucional de su calidad, dicha apreciación está relacionada con el posicionamiento que obtienen las IES en su entorno, siendo para la Universidad La Salle Cancún un factor importante, mientras que para la Universidad Del Caribe, representa como un elemento adicional el hecho de que estos procesos generan un mayor financiamiento por parte del gobierno cuando están contenidos en su Plan Institucional de Fortalecimiento Integral (PIFI).

En las dos instituciones se observa que después de tomar la decisión de acreditar su calidad por el organismo competente, se tiene como detonante un proceso intenso de comunicación hacia todos los miembros de la organización, así como la formación de comités que reciben la capacitación necesaria para alinear los procesos hacia los indicadores respectivos, estas actividades se realizan en diversos eventos y reuniones con el apoyo de expertos en el campo y se asignan los presupuestos y recursos necesarios para su gestión. La autoevaluación se convierte para ambas universidades en un factor de desarrollo y su gestión está respaldada por su cuerpo directivo.

En la tesis se identifica que existe una alta relación entre la cultura organizacional y la calidad institucional en la Universidad Pública, mientras que para la Universidad Particular se observa un proceso de cambio, mediante altos niveles de gestión relacionados con la cultura corporativa enfocados a incrementar la cultura de calidad.

Es notable la importancia de documentos rectores de la vida institucional como los planes estratégicos correspondientes, sus modelos educativos y los manuales de gestión que

apoyan al cumplimiento de su misión. Asimismo, se identifica que el sentido de pertenencia es un factor que favorece el cumplimiento de las normas y procesos encaminados a la calidad y que el entorno juega un papel primordial en la decisión de involucrarse en los sistemas de acreditación.

La cultura corporativa en las dos Universidades está ligada a los procesos de gestión alineados a su Filosofía Institucional, enfocándose al cumplimiento de procesos y obtención de resultados, los manuales de organización y el modelo educativo orientan a los miembros de la organización en el cumplimiento de sus funciones e impactan en su operación, efectividad y desarrollo de competencias en el marco de la calidad institucional.

Es importante señalar que durante estos procesos existen ciertas conductas en las universidades enfocadas a cumplir sus metas y que no necesariamente forman parte de su cultura organizacional, por lo tanto se corre el riesgo que el resultado favorable del proceso no sea consistente a lo largo del tiempo y dominen las características y comportamientos previos a la acreditación.

La cultura organizacional representada por los artefactos, valores, comportamientos y ritos, manifiestan la historia y filosofía de ambas instituciones, así como los niveles de importancia que se le otorga a la academia y administración, percibiéndose que para la Universidad del Caribe, tiene un mayor peso el aspecto académico y para la Universidad La Salle Cancún, el rubro administrativo. Lo anterior se demuestra en los niveles de preparación de sus catedráticos, asignación de los recursos a los procesos de tutorías, a los presupuestos establecidos a este criterio y a los intercambios académicos de catedráticos y alumnos.

La percepción de los actores de la Universidad del Caribe, está relacionada con su sistema de gestión de calidad y con el impacto que sus egresados tienen en la comunidad y en la Universidad La Salle Cancún, al cumplimiento de su filosofía enfocada al desarrollo humano y espiritual, y a diversos criterios relacionados con sus funciones sustantivas contenidas en el Plan Estratégico y de Desarrollo Institucional.

La influencia del entorno globalizado y los factores de competencia y posicionamiento, así como las políticas que regulan a las dos universidades, han determinado la decisión de acreditar su calidad, con el propósito de fortalecer su legitimidad en su campo, es notable que a pesar de las diferencias que las caracteriza, existen elementos que tienden a homogeneizar los procesos y resultados esperados en el cumplimiento de sus propósitos como Instituciones de Educación Superior. Estos procesos isomórficos (coercitivos, normativos y miméticos) son elementos que se encuentran presentes en el aseguramiento de su calidad.

Se percibe una diferencia importante en cuanto al hecho de que cuando una universidad surge en el marco de la gestión de calidad, se facilita la construcción de una cultura congruente, por el contrario cuando a lo largo del tiempo se pretende implementar una cultura de calidad bajo los criterios de los organismos acreditadores, se presenta cierta resistencia al cambio que hacen que el proceso sea lento y requiera mayor gestión, aún a pesar de las convicciones sobre la importancia que tiene la calidad institucional para el desarrollo de la universidad.

Al tomar en cuenta lo anterior, se puede concluir que:

Respecto a la descripción y contexto del caso se puede observar que existen diferencias entre la Universidad Pública y Particular, entre las cuales se destacan: El nivel de preparación de sus catedráticos, siendo superior en la Universidad del Caribe, así como la cantidad de profesores contratados de medio tiempo y de tiempo completo, en donde en la Universidad Pública se distingue en este rubro que fortalece su cultura organizacional. Por otro lado, respecto a los artefactos como parte de la cultura (Smircich, 1983) en la Universidad La Salle Cancún, se observa una mayor cantidad de estos elementos, principalmente relacionados con su aspecto filosófico y espiritual, mientras que en la Universidad del Caribe, el enfoque es hacia la academia y la responsabilidad social.

Referente a los comportamientos (Martin, 1992) se identifica que en la Universidad La Salle Cancún, existe un proceso de cambio lento hacia la calidad, motivado principalmente por su experiencia de la acreditación, en donde la cultura corporativa tiene un alto nivel de influencia, mientras que en la Universidad del Caribe se percibe un comportamiento congruente con los procesos de calidad al estar presentes desde la creación de la universidad; ya que la cultura corporativa estuvo presente desde sus orígenes y ha llegado a formar parte de la cultura organizacional, asimismo, se observa que el sentido comunitario en la Universidad La Salle Cancún, es un valor que se encuentra presente en todos los niveles jerárquicos, mientras que en la Universidad del Caribe, se aprecia una desintegración promovida principalmente por algunos intereses políticos de ciertos grupos que generan inconsistencia en su comportamiento.

Semejanzas y diferencias entre la relación de la cultura organizacional y la calidad.

Autor referido	Ambas Universidades	Universidad del Caribe	Universidad La Salle Cancún
Rendón, cultura corporativa institucionalizada.	La vida institucional se rige por los documentos referidos. Misión, visión, manuales de organización y sistema de calidad.		
Castillo, rotación de personal e identidad.		Prácticamente sin rotación de personal.	Presenta rotación de personal a nivel medio y operativo.
Smircich, (1983) la cultura como variable independiente.		La calidad como parte de su cultura.	En proceso de formación de una cultura de calidad, se observa cierta resistencia al cambio.
Meyer y Rowan, (1977) Las IES toman en cuenta la incertidumbre y la ambigüedad del entorno y se ven forzadas a realizar ajustes para permanecer en un adecuado nivel de competencia.	Se identificó que la percepción del entorno isomórfico en el campo de la educación, tiene un papel fundamental como variable independiente, para tomar la decisión de obtener la acreditación institucional de su calidad.		
Clarke, sentido de pertenencia.	Se identifica que el sentido de pertenencia es un factor que favorece el cumplimiento de las normas y procesos encaminados a la calidad.		
Soria, (2008) grupos de personas y académicos que comparten afinidades entre sí, siguiendo patrones de comportamiento parecidos.		Las subculturas están presentes en la organización y generan diferencias en torno al manejo del poder, sin embargo, los procesos de aseguramiento de la calidad se mantienen constantes en toda la organización.	Existen ciertas conductas en la universidad enfocadas a cumplir sus metas y que no necesariamente forman parte de su cultura organizacional, por lo tanto se corre el riesgo que el resultado favorable del proceso no sea consistente a lo largo del tiempo y dominen las características y comportamientos previos a la acreditación.
Smircich, (1983) se requiere de un proceso de		Tiene un mayor peso el	Tiene mayor peso el tema

gestión continuo a través de la cultura corporativa que le da valor a los elementos deseados.		aspecto académico.	administrativo
Smircich, (1983) la cultura organizacional es un factor de influencia determinante en la calidad institucional.		Mayor importancia al sistema de gestión de calidad y con el impacto que sus egresados tienen en la comunidad.	Se le da mayor importancia al cumplimiento de su filosofía enfocada al desarrollo humano y espiritual, y a diversos criterios relacionados con sus funciones sustantivas contenidas en el Plan Estratégico y de Desarrollo Institucional.
Powell y DiMaggio, (1998) las IES deben hacer conciencia que son organizaciones que se ven afectadas por el Nuevo Institucionalismo Sociológico.	Toman en cuenta la influencia del entorno globalizado y los factores de competencia y posicionamiento, así como las políticas que regulan a las dos universidades, han determinado la decisión de acreditar su calidad, con el propósito de fortalecer su legitimidad en su campo.		
Van Vugths, (1996) El concepto de isomorfismo se entiende como un proceso que fuerza a una organización a asemejarse a otras que enfrentan las mismas condiciones ambientales del sistema.	Tienden a homogeneizar los procesos y resultados esperados en el cumplimiento de sus propósitos como Instituciones de Educación Superior.		
Jiménez, (2005). La cultura como variable organizacional se asocia con el éxito de las universidades, con su crecimiento, desarrollo, efectividad y productividad.		Surge en el marco de la gestión de calidad, se facilita la construcción de una cultura congruente.	Se pretende implementar una cultura de calidad bajo los criterios de los organismos acreditadores, se presenta cierta resistencia al cambio.
Schein, (1996) La cultura son las formas dadas por hecho, compartidas y tácitas en que se percibe,		Existe una mayor alineación de sus procesos con los indicadores de calidad.	Existen discrepancias entre los niveles directivos, mandos medios y operativos, lo cual se explica por el proceso de

piensa y reacciona ante los diferentes contextos.			cambio de cultura antes referido.
Rendón, (2004) la cultura corporativa ha sido asimilada por la comunidad, convirtiéndose en parte de su cultura organizacional.		La cultura corporativa y la organizacional están integradas.	Se identifican escenarios de tensión entre la cultura corporativa y la cultura organizacional, los cuales están principalmente referidos a la forma en que la cultura corporativa ha sido asimilada por la comunidad, convirtiéndose en parte de su cultura organizacional.
Rendón, (2004) y Hofstede, (2001) la necesidad de mantener una gestión efectiva de la cultura corporativa.	Se hace evidente la necesidad de mantener una gestión efectiva de la cultura corporativa antes, durante y después de los procesos de acreditación de la calidad, con la finalidad de lograr disminuir las tensiones y las diferencias entre la cultura organizacional y cultura corporativa.		
Smircich, (1983). La cultura organizacional es “una posesión – un conjunto bastante estable de supuestos dados por sentados, significados compartidos y valores que forman una especie de escenario para la acción.		Se observa cierta falta de motivación en algunos procesos al ver de forma monótona las actividades sistematizadas y metódicas en el aseguramiento de la calidad.	Se aprecia una buena disposición y actitud para el trabajo en equipo, aún en aquellos procesos que demuestran resistencia al cambio ante una forma de gestión diferente y que hacen referencia a la filosofía institucional anclada en el espíritu comunitario.
		Las acreditaciones de su calidad representan la posibilidad de obtener un mayor ingreso económico.	Representa desde el punto de vista económico un egreso que no necesariamente influyen en el incremento de la matrícula o ingresos adicionales.

Tabla No. 32. Semejanzas y diferencias entre la relación de la cultura organizacional y la calidad.

Al revisar los documentos referentes al plan estratégico, sistema de gestión de calidad y manuales de organización, se destaca que para la Universidad del Caribe han sido documentos que han regulado la vida universitaria desde sus orígenes, mientras que en la Universidad La Salle Cancún, han sido documentos que tuvieron que elaborarse después de varios años de su fundación y para dar respuesta a los requisitos contenidos en las políticas para la acreditación de su calidad por el organismo competente, por lo que su gestión ha generado un cambio gradual en su cultura, manifestándose algunos elementos conductuales que identifican cierta resistencia al cambio, asimismo, se percibe que en la Universidad del Caribe, existe una mayor alineación de sus procesos con los indicadores de calidad, mientras que en la Universidad La Salle Cancún, existes discrepancias entre los niveles directivos, mandos medios y operativos, lo cual se explica por el proceso de cambio de cultura antes referido.

En la Universidad La Salle Cancún, se aprecia una buena disposición y actitud para el trabajo en equipo, aún en aquellos procesos que demuestran resistencia al cambio ante una forma de gestión diferente y que hacen referencia a la filosofía institucional anclada en el espíritu comunitario, mientras que en la Universidad del Caribe, se observa cierta falta de motivación en algunos procesos al ver de forma monótona las actividades sistematizadas y metódicas en el aseguramiento de la calidad. Se identifica que la cultura corporativa en ambas universidades se encuentra plasmada en su planeación estratégica, en los sistemas de gestión de calidad y en los manuales de organización, existiendo semejanzas relacionadas con el propósito educativo y de construcción social, así como diferencias propias de sus orígenes y al sector al que pertenecen, en ambas instituciones la cultura corporativa se

enfoca al aseguramiento de su calidad, implementando estrategias propias acordes con su viabilidad y su entorno.

Ambas universidades manifiestan haber tomado la decisión de la acreditación de su calidad, con la finalidad de fortalecer la legitimidad en su campo, de acuerdo al sector al que pertenecen, además de que para la Universidad Pública existen normas y políticas que la coerciona en la obtención de la acreditación de la calidad, se destacan procesos de capacitación formal previos a las acreditaciones que fortalecen ciertas conductas y generan elementos de alineación entre la operación y los indicadores relacionados con su acreditación de su calidad.

Es notable en la Universidad Pública que las acreditaciones de su calidad representan la posibilidad de obtener un mayor ingreso económico, mientras que para la Universidad Particular, representa desde el punto de vista económico un egreso que no necesariamente influyen en el incremento de la matrícula o ingresos adicionales, sin embargo, para la Universidad La Salle Cancún se identifica que la acreditación de la calidad es un atributo que les permite diferenciarse de las otras Instituciones particulares en la plaza, generando ventajas competitivas en universidades que atienden un segmento determinado.

De acuerdo a (Powell y DiMaggio, 1998) en ambas instituciones se destaca la influencia del entorno isomórfico globalizado, como factor importante en la decisión de acreditar su calidad y a pesar de existir ciertas diferencias tanto en la gestión como en la filosofía de las dos universidades, se observan diversos puntos de congruencia y semejanza entre ellas, lo que manifiesta la presencia de procesos isomórficos que han hecho que a

pesar de esas discrepancias, las Instituciones de Educación Superior tiendan a parecerse entre sí, como consecuencia de los procesos de acreditación.

Tanto en la Universidad La Salle Cancún, como en la Universidad del Caribe, se identifican escenarios de tensión entre la cultura corporativa y la cultura organizacional, los cuales están principalmente referidos a la forma en que la cultura corporativa ha sido asimilada por la comunidad, convirtiéndose en parte de su cultura organizacional Rendón, (2004) por lo que se determina que existe una relación directa entre la cultura organizacional y la calidad institucional en ambas universidades, en donde la cultura organizacional como variable independiente es un factor de influencia determinante en la calidad institucional de acuerdo a lo planteado por (Smircich, 1983) y que no necesariamente la acreditación de la calidad por sí misma modifica la cultura de las Instituciones de Educación Superior, ya que se requiere de un proceso de gestión continuo a través de la cultura corporativa que permita mantener los niveles de congruencia deseados entre calidad y cultura. Por otra parte, en la investigación se destaca que el entorno tiene un alto nivel de importancia en la toma de decisiones para la acreditación de la calidad de las universidades.

Retomando a (Rendón, 2004) y (Hofstede, 2001) se hace evidente la necesidad de mantener una gestión efectiva de la cultura corporativa antes, durante y después de los procesos de acreditación de la calidad, con la finalidad de lograr disminuir las tensiones y las diferencias entre la cultura organizacional y cultura corporativa; el modelo de gestión deberá ser el apropiado de acuerdo a las características de cada universidad y de su propia realidad, en este aspecto juega un papel preponderante el contar con objetivos, metas e

indicadores que permitan monitorear los niveles de consistencia referidos y generar los espacios de retroalimentación oportuna que promuevan el desarrollo organizacional.

Tomando en cuenta lo anterior, este trabajo de investigación permite definir que la calidad en las Instituciones de Educación Superior, está representada por su cultura organizacional, en donde la universidad en su conjunto y de forma armónica cumple con su misión institucional.

Es notable la influencia de la cultura corporativa en el aseguramiento de la calidad en ambas instituciones, a través de la planeación estratégica, los manuales de organización y los sistemas de gestión de calidad que permiten alinear los indicadores correspondientes para obtener su acreditación, también se observa que el cumplimiento de las normas, políticas y reglamentos en general coercionan a los integrantes de la comunidad para cumplir los criterios mencionados anteriormente.

Se percibe que el entorno interviene en la toma de decisiones a nivel directivo para iniciar los trabajos adecuados al aseguramiento y acreditación de la calidad en ambas universidades y que al ser acreditadas por organismos cuyos indicadores aplican para todas las Instituciones de Educación Superior, existe una tendencia a comportarse y parecerse entre sí, por lo que los procesos isomórficos del entorno tienen influencia en las organizaciones.

PROPUESTAS

Realizar un diagnóstico sobre la cultura organizacional de las IES previo a iniciar los procesos de acreditación de la calidad, con la finalidad de contar con elementos de referencia que permitan dar seguimiento al cambio de la cultura hacia los estándares esperados.

Asumir como organización la definición de calidad que corresponda y de acuerdo a la misión institucional en el contexto educativo, con el fin de dar respuesta a las necesidades de su entorno.

Revisar y adecuar los procesos de gestión de acuerdo a la cultura organizacional deseable y acorde con el aseguramiento institucional de la calidad. A través de la motivación, comunicación y trabajo en equipo disminuir las tensiones entre la cultura corporativa y la cultura organizacional, generar espacios periódicos de evaluación y fortalecimiento de la cultura de calidad en la organización, que tengan como base los valores estadísticos y referenciales a lo largo de un horizonte de tiempo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arias Galicia, Fernando. 1990. Administración de Recursos Humanos. Ed. Trillas. p.410.
- Astin, W., Alexander, “*¿Por qué no intentar otras formas de medir la calidad?*”, en Revista de la Educación Superior No., 78, abril-junio, ANUIES, México. 1991, pp. 27-41.
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, “*El Sistema Nacional de Evaluación y Acreditación. Un proyecto de Visión al 2010 y Propuestas para su consolidación*”, documento presentado en la XXIX Sesión Ordinaria de la Asamblea General de la ANUIES, Guanajuato, Gto., septiembre de 1998
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, La Educación Superior en el Siglo XXI: líneas estratégicas de desarrollo, una propuesta de la ANUIES, Editorial: ANUIES, México, 2000.
- Alcántara, S. Armando. *Dimensiones de la calidad en Educación Superior*. Reencuentro. Universidad Autónoma Metropolitana. Xochimilco Distrito Federal, México. Diciembre 2007, número 050. Pp. 21-27
- Alvarado, S. Metamorfosis de la concepción del cambio organizacional en el nuevo institucionalismo. Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad de Sinaloa. Agosto, 2006.
- Baeza R., Manuel Antonio. Globalización y homogeneización cultural Sociedad Hoy, núm. 10, primer semestre, 2006, pp. 9-24, Universidad de Concepción. Chile
- Barba Álvarez, A. y Solís, P. La Cultura en las organizaciones. Enfoques y metáforas en los estudios organizacionales. Vertiente, México, 1997, pp. 87-208.
- Bateman, Thomas S. y Snell, Scott A. Administración – Una ventaja competitiva. México: McGraw – Hill Companies, Inc., 1999. Pág. 598 – 599.
- Bass, B.M., Leadership and performance Beyond Expectations. The Free Press, Collier Macmillan Publishers. London. 1985.
- Beck, U. *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo. Respuestas a la globalización*, Barcelona, España: Paidós. 1998.

Burrell, G. y Morgan, G. *Assumptions about the nature of social science, Assumptions about the nature of society, Two dimensions: four paradigms, Anti-Organization theory, Radical organization theory, en Sociological Paradigms and Organizational Analysis, Heinemann, New Hampshire, 1979. Pp. 1-37, 310-325; 365-392.*

Burrell, G. *Normal Science, Paradigms, Metaphors, Discourses and Genealogies of Analysis. En Handbook of Organization Studies. Publications. First. USA SAGE. 1996. ISBN 0-76-19-51326.*

Burns, J.M. *Leadership, Harper & Row, New York, 1978.*

Blake, R.R. y Mouton, J.S. *The managerial grid, Guef Publishing, Houston. 1964.*

Casado Esquiús, Luis. *Organizaciones Triunfadoras: Guía breve de análisis transaccional aplicado a las organizaciones. Barcelona: Gestión 2000, 1999. Pág. 84.*

Castillo, A. (2008) Sentido de pertenencia. Disponible en <http://unavidafeliz.consentido-de-pertenencia>.

Castells, Manuel. *Globalización, Desarrollo y Democracia: Chile en el contexto mundial. Edit., F.C.E. 2005.*

Cook, T. D. y Reichardt, Ch. *Métodos cualitativos y cuantitativos en la investigación evaluativa. Madrid, España. Edit. Moranta. 1986.*

Collins, Randall. *Cuatro tradiciones sociológicas. 1ª ed. México. Universidad Autónoma Metropolitana 1996. 332p. ISBN 970 620 848 8.*

Clarke, M. (2007). *The Ethico-politics of teacher identity. Educational Philosophy and Theory. 41(2) pp. 185-200.*

Clegg, Stewart, “¿De las culturas antiguas a la fatuidad posmoderna?”, en *Gestión y Política Pública*, vol., 1, núm. 1, Centro de investigación y Docencia Económicas, pp. 103-151. 1992.

- Daft, Richard L. Teoría y diseño organizacional. México: International Thomson Editores, S. A. de C. V., 2005. Pág. 11 y 361.
- Deal, Terence E. & Kennedy, Allen A.; 1982; Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life; ADDISON WESLEY PUBLISHING
- De Miguel, M. (Coord.). *Metodologías de enseñanza y aprendizaje para el desarrollo de competencias*. Madrid: Alianza. 2006.
- De la Rosa, Ayuzabet. *Teoría de la organización y nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. UAM-I. 2002.
- De la Orden, Arturo, “*La calidad de los centros educativos, asunto para el Congreso*”, en Bordon, Vol. 40 (2) España, 1988, pp. 149-161.
- Delors, Jacques (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la comisión internacional sobre la educación para el siglo XXI, Madrid, Santillana-UNESCO.
- DiMaggio, Paul J. y Powell, Walter W. *The iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in organizational fields*. 1983. Pp. 147-160.
- Di Maggio, Paul J. (1998) “The New Institutionalisms: Avenues of Collaboration”, en journal of Institutional and Theoretical Economics, 154(4): 696-705.
- DiMaggio, J. Paul. y Powell, Walter. Retorno a la jaula de hierro. El isomorfismo institucional y la racionalidad colectiva en los campos organizacionales, en Powell, Walter y Paul J. DiMaggio (comps), *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de Cultura Económica, México. 1999. Pp. 104-125.
- Douglas E. Thomas. How do Reputation and Legitimacy Affect Organizational Performance, University of New México . International Journal of Management. 2007. Pp. 108-116.

- Dryzek, John S., Honig, Bonnie y Phillips, Anne (editors), *The Oxford Handbook of Political Theory*, Oxford, Oxford University Press, 2006. Pp. 65 ss.
- Evans, M.G. "Leadership and motivation: a core concept", *Academy of Management Journal*, no. 1, Marzo, pp 91-102. 1970.
- Ferrer, Aldo. *Historia de la globalización II: La Revolución Industrial y el segundo orden mundial*. Fondo Cultura Económica. Buenos Aires. 2000.
- Ferrer, Aldo. *El capitalismo argentino*. Fondo de Cultura Económica. Buenos Aires. 1998.
- Fiedler, F.E. *A Theory of Leadership Effectiveness*, Mc Graw Hill, New York, 1967.
- Fons, Trompenaars, *Riding The Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business*, McGraw-Hill, New York (1993)
- FIMPES, *Manual para la Aplicación del Sistema de Acreditación. Versión III*. Septiembre, 2011. Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior, A.C.
- Fligstein, Neil. *Fields, Power and Social Skill: A Critical Analysis of the New Institutionalism*, Berkeley, Institute of Industrial Relations, Center for Culture, Organizations and Politics, University of California, 55 págs. 1997.
- Fresán, Orozco, Magdalena "*La educación superior en el Siglo XXI: La propuesta de la ASNUIES*", en Dieterich Heinz (coord.), *identidad, educación y cambio en América Latina*, Universidad Autónoma Metropolitana/Quimera, México 2003, pp. 71-90.
- García, M. (2008) Sentido de pertenencia a la institución. Disponible en <http://www.colegiosvirtuales.com/home/publicaciones/articulos/recomendados/sentido-de-pertenencia-a-la-institucion>.
- García Canclini, Néstor. *La globalización imaginada*. Paidós. 1999.

Geertz, Clifford. *La interpretación de las culturas*. 10ª Edición. Gedisa, Barcelona.1992.

Giddens, Anthony. *Modernidad e identidad del yo*. El yo y la sociedad en la época contemporánea. Barcelona, Península. 1995.

González J. y Hernández Z., *Paradigmas Emergentes y métodos de Investigación en el Campo de la Orientación*, Extraído el 20 de octubre de 2005 desde <http://www.geocities.com/seminarioytrabajodegrado/Zulay2.html>. 2003.

González, L.E. y H. Ayarza, “*Calidad, Evaluación Institucional y Acreditación en la Educación Superior en la Región Latinoamericana y del Caribe*”, en *La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión de América Latina y el Caribe*, CRESALC-UNESCO, Caracas, 1997.

Greenleaf, R.K. *Seeker and Servant*. San Francisco: Jossey-Bass. 1979.

Hall, Peter A. y Rosemary C. R. Taylor. “*Political Science and the Three New Institutionalisms*”, en *Political Studies*. 45: 936-957. 1996.

Handy, C. 1986. *Understanding Organization*. Penguin: Harmondsworth.

Harvey, Lee y Diana Green, “*Defining Quality*” en *Assesment and evaluation in Higher Education*, Vol. 18, num. 1, University Off Bath, Bath 1993, pp. 73-83.

Hater, J.J. y Bass, B.M. “*Superior’s evaluations and subordinates’ perceptions of transformational and transactional leadership*”, *Journal of Applied Psychology*, 73, pp. 695-702. 1988.

Hernández, D. *La Evaluación Institucional frente a los retos actuales de la Universalización de la Universidad*. The Institutional Evaluation Front to the Present Challenges of the University Universalization. *Revista Pedagogía Universitaria* Vol. XI No. 2, pp. 19. 2006.

Hersey, P. y Blanchard, K.H. *Management of organizational behavior*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, Nueva Yersey. 1988.

- Hersey, P., Blanchard, K.H. y Johnson, D.E. *Administración del Comportamiento Organizacional: Liderazgo –Situacional*, 7ª. Ed. Prentice Hall Hispanoamericana. México. 1998.
- Hatch, J. Mary. *Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. First Edition USA. Oxford University Press 1997. 387°. ISBN 0-19-877491-5.
- Hirsch, Joachim. *Globalización, capital y estado*. UAM-X. División de Ciencias Sociales y Humanidades. México. 1ª. Ed. 1996, 1ª. Reimpresión 1998. Segunda Parte, Caps. I y III.
- Hodge, B. J.; Anthony William P. y Gales, Lawrence M. *Teoría de la organización – Un enfoque estratégico*. Madrid: Prentice Hall Iberia, S. R. L., 1998. Pág. 11 y 276.
- House, R. “A path-goal theory of leader effectiveness”, *Administrative Science Quarterly*, no. 5, pp 321-328. 1971.
- Hofstede, G. (2001). *Cultures consequences*, (2da. Ed.).California: SAGE. Hofstede, G. (1980). *Managing Differences in the Multicultural organization*, *Organizational Dynamics Summer*, 4, pp. 10-221.
- Ibarra Colado, Eduardo. *La Universidad en México Hoy: gubernamentalidad y modernización*. México. UNAM/UAM-I/ANUIES, Col. Posgrado, # 16, 2001. 524 p.
- ISO 9001:2008. *Norma Internacional*. Traducción oficial. Cuarta edición 2008-11-15. Publicado por la Secretaría Central de ISO en Ginebra, Suiza.
- Ivancevich, John M., Konopaske, Robert y Matteson Michael T. *Comportamiento Organizacional*. México D. F.: McGraw – Hill Interamericana., 2006. Pág. 41 y 602.
- Jepperson, Ronlad L. (2001), “Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo” en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A.C., Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 193-215. (1991).
- Jiménez, Alfonso. “*La gestión adecuada de personas*”. México. Ediciones Díaz de Santos. 2005.

Johan, Norberg. *En defensa de la Globalización*. 2007. Catálogo en línea (Archivo de video) Recuperado. de:<http://www.youtube.com/watch?v=yOI9AZ8yqbU>.

Kells, H.R. (1995). *Self-Study Processes: A guide to Self-Evaluation in Higher Education*. 4th. Edition. Ed. American Council on Education Oryx Press. Series on Higher Education. USA.

Kerr, S. y Jermier, J. "Substitutes for leadership: their meaning and measurement", *Organizational Behaviour and Human Performance*, 22, pp. 395-403. 1978.

Kinicki, Angelo y Kreitner, Robert. *Comportamiento Organizacional – Conceptos, problemas y prácticas*. México D. F.: McGraw – Hill Interamericana., 2003. Pág. 30.

Kotter, J.P. and Heskett, J.L. *Corporate Culture and Performance*, New York: Free Press. 1992.

Kreitner, R. y Kinichi, A. *Comportamiento de las Organizaciones*, 3ª. ed., Mac Graw Hill, Madrid. 1997.

Landoni, Pablo. *Isomorfismo y calidad: Redefiniendo los espacios públicos y privados en la educación superior Uruguay*. Revista Uruguay de Ciencia Política. Vol. 17 No. 1 YCP-Montevideo. 2001.

Latapí, Pablo. Reseña de "Tiempo Educativo Mexicano". Revista Mexicana de Investigación Educativa. Julio-diciembre, Vol. 1, número 2. Consejo Mexicano de Investigación Educativa. México. 1996. Pp.504-506.

Latapí, Pablo. "El Derecho a la Educación Superior", en Foro Nacional. La Educación Superior en Médico, Políticas y Alternativas, Memorias, México, UAM-Xochimilco. 1996.

Levy, Daniel C. "When Private Higher Education Does Not Bring Organizational Diversity: Argentina, China and Hungary, en Altbach, Philip (Ed., Private Prometheus: Private Higher Education and Development in the 21 Century. Westport, Greenwood. 1999.

- Likert, R. *New Patterns of Management*, Mc Graw Hill, New York, 1961.
- Littlefield, C. L.; Peterson, R.L. *Organización de oficinas*. Fondo de la Cultura Económica, México 1960.
- López P., Laura Marcela. *Instituciones e Isomorfismo: implicaciones en la incertidumbre organizacional*. Revista Mundo Económico y Empresarial No. 7. 2009.
- López Segrera, Francisco, “*Globalización y Educación Superior en América Latina y el Caribe*”, IESALC-UNESCO. [Caracas, 2001.
- Martínez, A. y Musitu, G. *El estudio de casos para profesionales de la acción social*. Madrid: Narcea. (eds.). 1995.
- March y Olsen, *Elaborating the “New Institutionalism”*. Centre for European Studies University of Oslo. Ed. Arena. 1985.
- Martin, Hopenhayn. *Cultures in organizations: three perspectives*. New York, Oxford University Press.1992.
- Marúm, (1995: 36). COPAES
- Mendonca, M. “Preparing for Ethical Leadership in organizations”, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 18, no. 4, pp 266-276. 2001.
- Meza, C.L. (S.F.) *Metodología de la Investigación Educativa: Posibilidades de integración*. Octubre, 2005.
- Merton, Robert K, “*Estrategia burocrática y personalidad*” en –Merton, Robert K. *teoría y estructuras sociales*, Fondo de Cultura Económica, México. 1984. Pp. 275-286. 1949.
- Meyer, John W y Brian Rowan. *Institutionalized Organizations, en the American as myth and ceremony*”, en the vol. 83, No. 2, 1977. Pp. 340-363.

- Meyer, John W. y W. Richard, Scott (eds.) (1983) "Organizational Environments: Ritual and Rationality", Beverly Hills, Sage, 302 págs.
- Mollis, Marcela (1999), "El campo de la evaluación universitaria argentina y los organismos internacionales: entre la autonomía y la heteronomía" en *Perfiles Educativos*, vol. 21, no. 83-84, p. 50-68.
- Montaño, H., Luis. "*Modernidad y Cultura en los estudios organizacionales. Tres modelos analíticos*", en *Iztapalapa 55, Organización y Cultura. Controversia*, Fondo de Cultura Económica, *Economía Contemporánea y Realidad*, año 24, No. 55, UAM-Iztapalapa. 2003. Pp. 15-33.
- Montaño, H., Luis. "La Acreditación de Instituciones de Educación Superior y Programas Académicos en algunos países de América". 1997.
- Moreno, C.M. "Liderazgo humanista y Acción directiva". *Papeles de Ética, Economía y Dirección*, No. 7, XI Conferencia Anual de Ética, Economía y Dirección. Barcelona. 2002.
- Morgan, G. *Images of Organization*. California, Sage. Publications. 1997.
- Muñoz I. Carlos. "*Hacia la evaluación integral de la educación superior*". *Revista de la Educación Superior*, núm. 79. 1991.
- Muñoz I. Carlos. "*Calidad en la Educación Superior en México. Diagnóstico y alternativas de solución*", en Axel Didriksson (coord.), *Prospectiva de la educación superior*, CISE-UNAM, México, 1992.
- Nagel, Jack H. *The descriptive analysis of power*, Yale University Press, New Haven. 1975.
- Neiman, G. y Quaranta, G., "*Los estudios de caso en la investigación sociológica*". en Buenos Aires, Argentina. 2006. P. 220.
- Nielsen, Klaus. "*Institutionalist Approaches in the Social Sciences: Typology, Dialogue, and Future Challenges*", en *Journal of Economic Issues*, 35(2): 505-516. 2001.

North, Edgar. *Hand Organizational Culture Leadership*, second edition, Josey-Baas Publishers-San Francisco. 1990.

O'Toole "El Liderazgo del cambio". México: Prentice Hall Hispanoamérica S.A., 1995. Pág. 73.

Páramo, Teresa. *Social Identity, Telenovelas and the Reading Process: Ten Case Studies among Hispanics in Texas*. Disertación doctoral, University of Texas, Austin, EE. UU. 1999.

Parsons, Talcott. *The social system*. Free Press, NY. 1951.

Pérez, López, J.A. *Liderazgo y ética en la Dirección de Empresas*, Deusto, Bilbao. 1998.

Peters, T.J.; Waterman, R.H., 1982: *In Search of Excellence: Lessons from America's Best Run Companies*. New York: Harpr & Row.

Rendón, C. M. *Las aproximaciones organizacionales*. Revista Gestión Pública Empresarial. Publicación mayo 2004.

Robbins, S.P. *Comportamiento Organizacional*, 8ª. Ed. Prentice Hall, México. 1999.

Rodríguez, G. Rubén. *La Cultura Organizacional. Un potencial activo estratégico desde la perspectiva de la administración*. 2009. Invenio. Vol. 12. Núm. 22. junio-sin mes. Universidad del Centro Educativo Latinoamericano. Argentina. Pag- 67-92.

Sánchez Soler, Ma. Dolores, "La experiencia de la ANUIES", en Salvador Malo y Arturo Velázquez, Coord. (coord.). *La Calidad de la Educación Superior en México*, Coordinación de Humanidades-UNAM-Miguel Angel Porrúa, México, 1998.

Sackmann, S.A., Phillips, M.E., Kleinberg, M.J., Boyacigiller, N.A., *Single and multiple cultures in international cross-cultural management research: Overview*. En S.A. Sackmann (ed.), *Cultural complexity in organizations* (pp. 14.48). Thousand Oaks, C.A: Sage. 1997.

Secretaría de Educación Pública. Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos. Principales cifras ciclo escolar 2011-2012. (www.sep.gob.mx).

Schermerhorn, J.R., Hunt, J.G. y Osborn, R.N. Comportamiento en las organizaciones, Nueva Editorial Interamericana.México. 1987.

Senge, Peter, La quinta disciplina, Granica, Buenos aires, 1992.

Serna Gómez, Humberto. Planeación y Gestión estratégica: Teoría- Metodología. Bogotá: Legis editores S.A., 1994. Pág. 105.

Schein, Edgar. *La cultura empresarial y el liderazgo. Una visión dinámica. Organizational Culture and Leadership*, traducción César Palma, Primera edición enero 1988. Plaza & Janes Editores, S.A. 1988, p. 26.

Schein, Edgar. *Organizational Culture and Leadership*, San Francisco, CA. second edition Josey-Baas publishers,1992.

Schermerhorn, John R.; Hunt, James G. y Osborn, Richard N. Comportamiento Organizacional. México: Limusa Wiley. Pág. 268.

Sierra B. R. *Técnicas de Investigación Social: Teoría y ejercicios*.Ed. Paraninfo. Madrid España. 9ª. Ed. 1994.

Silverman, David. *Interpreting Qualitative Data: Methods for Analysing Talk, Text and interaction (Second edition)*. London: Sage. 1993.

Scott, W. Richard. *Institutions and Organizations, Thousand Oaks, Sage. 280 págs.*2001.

Scott, W. Richard y John W. Meyer (eds.) (1994) *Institutional Environments and Organizations. Structural Complexity and Individualism*, Newbury Park, Sage 328 págs.

Smircich, Linda. Concepts of Culture and Organizational. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 28, No. 3, Organizational Culture. Stor. (Sep., 1983), pp.339-358.

Spears, L.C. *Reflections on Leadership: How Robert K. Greenleaf's Theory of Servant-Leadership Influenced Today's Top Management Thinkers*, Wiley & Sons, New York. 1995.

Soria, Rigoberto y Gómez Rosalinda. *Cultura y organización: fuentes, trayectoria y una propuesta conceptual*. Gestión Pública y Empresarial No. 9. CUCEA. 2008.

Steiner, George A. *Planeación Estratégica, Lo que todo director debe saber, Una guía paso a paso*, CECSA, 3 ed. México 1998.

Stoner, James A; Freeman, R. Edward y Gilbert, Daniel R. *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., 1996. Pág. 6 – 7 y 200.

Strandgaard, Jesper y Dobbin, Frank 1977) *In Search of Identity and Legitimation*. Vol. 49, No. 7. March 2006. Sage Publications.

Solís, Hernández O. Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración. *“El impacto del involucramiento en la calidad de la Educación en la Universidad Autónoma de Querétaro. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales”*. Centro Universitario Santiago de Querétaro. Noviembre 2010. México.

Tannenbaum, R. y Schmidt, W.H. “How to choose a leadership pattern”, *Harvard Business Review*, 51, no. 3, pp. 162-173. 1973.

Tolbert, Pamela S. y Zucker, Lynne G. *“The Institutionalization of Institutional Theory”*. Págs. 175-190, en S. R. Clegg, C. Hardy y W. R. Nord (Eds). *Handbook of Organization Studies*, Londres, Sage. 1996.

UNESCO. (1998): *La educación Superior en el siglo XXI. Misión y acción*. Conferencia Mundial sobre Educación Superior celebrado en París, 1998.

Urbiola, Solis A. E. Tesis para obtener el grado de Doctor en Estudios Organizacionales *“Cultura y Comunicación en Organizaciones de Ahorro y Crédito Popular”*. *Un caso de Institucionalización de Mitos Racionales y Convergencia Simbólica*. Universidad Autónoma Metropolitana-Iztapalapa. División de Ciencias Sociales y Humanidades. Julio, 2004. México.

- Vasilachis d Gialdino I. *Estrategias de investigación cualitativa*. Barcelona, España. Gediza Editorial. 2003.6.
- Valle R., Federico y Eduardo Malianchi y Velasco. “Criterios para la asignación de recursos a las Instituciones Mexicanas de Educación Superior”. *Revista Educación Superior en Línea* No. 8, Octubre-diciembre. 1973 ANUIES.
- Van Vughts, Frans. “Isomorphismo in Higher Education? Towards a Theory of Differentiation on Diversity in Higher Education Systems”, en Meek, Lynn, Leo Goedegebuure, Osmo Kivinen y Risto Rinne (eds.). *The Mockers and the Mocked: Comparative Perspectives on Differentiation, Convergence and Diversity in Higher Education*. Surrey: Pergamon. 1996.
- Vázquez, García A. W. *Tesis para obtener el grado de Doctor en Estudios Organizacionales “El Discuso de la Prisión”*. Estudio de caso del Reclusorio Preventivo Varonil en el Distrito Federal, Universidad Autónoma Metropolitana- Unidad Iztapalapa. Septiembre, 2006. México.
- Vecchio, Robert. *Organizational Behavior*. Estados Unidos: Rinehart and Winston, Inc., 1998. Pág. 484.
- Vroom, V.H. y Yetton, P.Q. *Leadership and Decision-Making*, Univ. of Pittsburg Press, Pittsburg. 1973.
- Yin, Robert K. *Case Study Research: Design and Methods*. Sage Publications Thousand Oaks. CA. 2003.
- Yukl, G.H. “Managerial Leadership:A Review of Theory and Research”, *Journal of Management*, 15, no. 2, pp. 251-289. 1989.
- Zemelman, H. M. *Uso Crítico de la Teoría. En torno a las funciones analíticas de la Totalidad*. México, D.F. El Colegio de México y Universidad de las Naciones Unidas. 1987, p. 15-43.
- Zucker, Lynne C. “*Institutional theories of Organization*”, en *anual review of sociology*. 1987.
- Zucker, Lynne C. (2001) “El papel de la institucionalización en la persistencia cultural” en Powell, Walter y Di Maggio, Paul (comp.) *El nuevo institucionalismo en el análisis*

organizacional, Fondo de Cultura Económica, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y administración Pública, A.C., Universidad Autónoma del Estado de México, México, pp. 126-153. (1991).

www.altillo.com/universidades/universidades_mex.asp.

ANEXOS:

Definiciones

Cultura organizacional es “una posesión – un conjunto bastante estable de supuestos dados por sentados, significados compartidos y valores que forman una especie de escenario para la acción. La estructura como variable independiente, sistema abierto y teoría de la contingencia. Smircich, (1983).

Cultura corporativa: La visión unificada de la cultura corporativa aparece como esa gran narrativa del progreso administrativo, que protege y reproduce los poderes de quienes gobiernan en las organizaciones.

Consiste en la creencia y la filosofía de la organización acerca de cómo se deben llevar a cabo sus asuntos, asimismo, expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización.

Los siguientes pasos se usan a menudo como guía para dirigir una cultura organizacional:

- 1.- Identificar qué tipo de cultura se requiere en la organización.
- 2.- Determinar si ya existe una cultura y establecerla.
- 3.- Identificar si existe alguna deficiencia en la cultura.
- 4.- Describir los métodos para solucionar la ineficiencia de ésta.
- 5.- Ejecutar las alternativas escogidas.

6.- Repetir este proceso con regularidad.

Algunas teorías de la cultura corporativa han sido establecidas por los siguientes autores:

Deal y Kennedy, (1982), afirman que los valores comunes de la organización forman el núcleo de la cultura, por ello la organización debe trabajar sobre estos valores comunes y proporcionar “Héroes modélicos” y “Líderes” a quien los demás intentan imitar.

Fons, Trompenaars (1993), publicó un libro que ayuda a determinar la cultura corporativa mediante la utilización de la investigación a través de encuestas, que aplica para identificar dimensiones comunes y la definición entre varias organizaciones.

Peter D. Anthony, (1994) trata la cultura corporativa desde el punto de vista de su fundador y de los líderes que existen en las organizaciones a los cuales todos siguen y admiran por su personalidad, manera de dirigirse hacia el personal, capacidad de iniciativa, respuesta y negociación, etc.

Smircich, 1983, ve a las organizaciones como instrumentos sociales que producen bienes y servicios, y además como subproductos también producen distintos aspectos, tales como rituales, leyendas, ceremonias,..etc., que configuran una cultura propia.

Deal y Kennedy, (1985), Shein, (1988), Handy (1986), para ellos la cultura es el amalgama social y normativa que sustenta a una organización y la mantiene unida.

Cultura son las formas dadas por hecho, compartidas y tácitas en que se percibe, piensa y reacciona ante los diferentes contextos Schein, (1996), son significados compartidos para las actividades de un grupo de personas, son los artefactos, los valores y los supuestos.

Identidad: La “identidad esencial” de la empresa remite a los valores básicos y al propósito central de la empresa, por lo que establece el fundamento para el desarrollo de la visión. Según algunos autores, la identidad o “ideología esencial” es un componente más de la visión empresarial que otorga cohesión a la organización. Según esta apreciación, además de la identidad (cohesión, respuesta a la pregunta ¿quién soy?) la visión también incluye un aspecto prospectivo motivador o desafiante (futuro imaginado, ¿a dónde voy?), según se verá en el punto correspondiente. En este documento se distinguirá a la identidad como un elemento diferente de la visión, aunque establece la base para su establecimiento.

El concepto principal es que las organizaciones, al igual que las personas, poseen una identidad propia, que es el conjunto de atributos que la distinguen y las hacen únicas y distintas. Entre estos atributos pueden estar el nombre de la empresa, sus símbolos, logotipos, siglas (p. ej. INTA, Unicen, Conicet, etc.) y marcas, el prestigio, fama o relevancia social que la empresa ha adquirido con el tiempo (esto refuerza su identidad), y ciertos comportamientos (como una especie de “fascinación”, reconocimiento u orgullo) que la empresa induce tanto en su personal como clientes, proveedores, etc.

La identidad organizacional puede estar más o menos desarrollada. En la medida en que más lo esté se reforzarán los aspectos cohesivos como la motivación, la capacidad de liderazgo, la comunicación, etc., según se verá al tratar la cultura organizacional y el patrón de comportamiento.

Por un lado, la identidad ofrece el sustrato para el desarrollo de una visión compartida y por otro lado, ella misma crece y se elabora sobre la base de los valores y el modelo mental (modos de pensar y concebir la realidad, o “paradigmas”) prevaletentes en

el emprendedor original, primero, y en los directivos de la empresa en una posterior etapa.

Misión: Enunciado de la razón de ser y los objetivos esenciales de una institución educativa o de una dependencia, de acuerdo con los principios o valores institucionales. La misión es una organización establecen el motivo para el cual existe, al ser definida deja claro cuáles son sus propósitos y define sus dimensiones, la dimensión debe contener la o las necesidades que satisfacen, quiénes son sus clientes y la forma en la que se satisfacen dichas necesidades, asimismo, debe manifestar las características que le permiten permanecer en el tiempo, siendo motivadora y amplia.

Visión: Situación perfecta a la que aspira una institución o programa educativo. Es una declaración que indica hacia donde se dirige la organización a largo plazo, o qué es aquello en lo que pretende convertirse, sirve como guía, que permite enfocar los esfuerzos de los miembros de la organización hacia una misma dirección, como fuente de inspiración.

Plan estratégico: La planeación estratégica es un proceso que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones, identifica cursos de acción específicos, formula indicadores de seguimiento sobre los resultados e involucra a los agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso. Los administradores consideran a la organización una unidad total y se preguntan a sí mismos qué debe hacerse a largo plazo para lograr las metas organizacionales. Este tipo de planeación contiene elementos que pudiesen hacer que se considere de ella un método; considerando que éste se refiere tanto al enfoque de la dirección, como al proceso. Otro aspecto importante es que considera que un plan debe operacionalizarse (elemento fundamental para hacer funcionar un plan) y además hace énfasis en la efectividad del

mismo (finalidad de todo plan).

Según George A. Steiner, (1998) la planeación estratégica no puede estar separada de funciones administrativas como: la organización, dirección, y control. Además, este tipo de planeación está proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations, (1989).

Estructura organizacional: Stoner (1996, p.6) Dos personas o más que trabajan juntas de manera estructurada para alcanzar una meta o una serie de metas específicas.

Hall (1982, p.9) Una colectividad con límites relativamente identificables con un orden normativo, con escala de autoridad, con sistemas de comunicación y con sistemas coordinadores de aislamiento; esta colectividad existe sobre una base relativamente continua en un medio y se ocupa de actividades que por lo general, se relacionan con una meta o un conjunto de fines.

Reyes (1994, p. 277) La estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Audirac (1995, p. 31) Una organización es un proceso estructurado en el cual interactúan las personas para alcanzar sus objetivos.

Stoner (1996, p. 12) El proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y

los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que éstos puedan alcanzar las metas de una organización.

Mercado (1998, pág. 267) Organización es la estructura técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Gómez, (2002, p. 232) Sistema formal de relaciones que determina líneas de autoridad y las tareas asignadas a individuos y unidades.

González, Monroy (1999, p. 5) Estructura planeada par establecer patrones de relación entre los componentes encargados de alcanzar los objetivos.

Manuales de gestión: Los manuales constituyen una de las herramientas con que cuentan las organizaciones para facilitar el desarrollo de sus funciones administrativas y operativas, son considerados como elementos fundamentales y se consideran un instrumento de comunicación efectiva.

Existen diferentes tipos de manuales que satisfacen distintas necesidades, puede clasificarse a los manuales como un cuerpo sistemático que contiene la descripción de las actividades que deben ser desarrolladas por los miembros de una organización y los procedimientos a través de los cuales esas actividades son cumplidas.

Estos manuales exponen con detalle la estructura de la empresa y señalan los puestos y la relación que existe entre ellos para el logro de sus objetivos. Explican la jerarquía, los grados de autoridad y responsabilidad; las funciones y actividades de los

órganos de la empresa. Generalmente contienen gráficas de organización, descripciones de trabajo, cartas del límite de autoridad, entre otras cosas.

Según Littlefield, C. L., (1998) declara al respecto: “los manuales de organización se usan donde se desea una descripción detallada de las relaciones de organización. Se elabora ordinariamente con base en los cuadros de la organización, los cuales se acompañan de las descripciones de los diferentes puestos inscritos en el cuadro.

Comúnmente se hace la división de los encabezados de estos manuales en atención a la función general, a las obligaciones y autoridad y al conjunto de relaciones con los demás.”

Modelo educativo: Un modelo educativo consiste en una recopilación o síntesis de distintas teorías y enfoques pedagógicos, que orientan a los docentes en la elaboración de los programas de estudios y en la sistematización del proceso de enseñanza y aprendizaje.

En otras palabras, un modelo educativo es un patrón conceptual a través del cual se esquematizan las partes y los elementos de un programa de estudios. Estos modelos varían de acuerdo al periodo histórico, ya que su vigencia y utilidad depende del contexto social.

Al conocer un modelo educativo, el docente puede aprender cómo elaborar y operar un plan de estudios, teniendo en cuenta los elementos que serán determinantes en la planeación didáctica. Por eso, se considera que el mayor conocimiento del modelo educativo por parte del maestro generará mejores resultados en el aula.

El modelo educativo tradicional se centra en la elaboración de un programa de estudios, sin demasiados elementos adicionales, ya que no se tienen en cuenta de forma

explícita las necesidades sociales ni la intervención de especialistas, entre otros factores.

Este modelo educativo contempla la figura del profesor (que cumple un papel activo), el método (la clase tipo conferencia), el alumno (con un papel receptivo) y la información (los contenidos presentados como distintos temas).

En este sentido, el modelo tradicional presenta una escasa influencia de los avances científico-tecnológicos en la educación, por lo que resulta algo limitado en la actualidad. De todas formas, se reconoce su utilidad como base pedagógica en la formación de diversas generaciones de profesores y de alumnos.

Sentido de pertenencia: El sentido de pertenencia es la satisfacción personal de cada individuo auto-reconocido como parte integrante de un grupo, implica una actitud consciente y comprometida afectivamente ante una determinada colectividad, en la que se participa activamente identificándose con los valores.

Rotación de personal: Para Arias Galicia, (1990) se entiende por rotación el ingreso y el egreso de personas en la organización. De tal manera que si se presenta un porcentaje muy elevado de éste, es considerado como una señal de la presencia de algunos problemas; si se toma en cuenta que la organización ya generó gastos en actividades de recursos humanos para atraer, seleccionar y entrenar o capacitar al personal que ha de contratarse, se considera que un índice de rotación elevado es costoso para la empresa.

La rotación de personal expresa el índice porcentual de empleados que circulan por la empresa, sobre el número medio de empleados que se quedan, en un período predeterminado y considerado, por ello la rotación de personal debe ser calculada en

función al volumen de recursos humanos disponibles, más el costo real de los que se fueron y no como se acostumbra en función de entradas o salidas de personal.

La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o en el exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal. Por tanto, es una variable dependiente (en mayor o menor grado) de los fenómenos internos o externos de la organización.

Motivación: La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal, por lo que se requiere conocerlo y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo: empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

Según Muñoz (1992), la calidad de la Educación Superior está representada en la medida en que las IES cumplen con las funciones que la sociedad les ha asignado, por lo que se deben satisfacer los criterios de referencia y pertinencia, equidad, eficacia o efectividad y eficiencia.

La Declaración Mundial de la UNESCO sobre la Educación Superior en el Siglo XXI.

La Conferencia Mundial sobre la Educación Superior de la UNESCO (United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization), emitió una relevante declaración en París, Francia, en octubre de 1998, de la cual se mencionan solamente tres apartados relacionados con la calidad en educación superior:

- La calidad de la enseñanza superior es un concepto pluridimensional que debería comprender todas sus funciones y actividades: enseñanza, programas académicos e investigación, personal, becas, estudiantes, edificios, instalaciones, equipamientos y servicios a la comunidad y al mundo universitario. Una autoevaluación interna y un examen externo realizados con transparencia por expertos independientes, son esenciales para la mejora de la calidad.
- La calidad requiere que la enseñanza superior esté caracterizada por su dimensión internacional: intercambio de conocimientos, creación de sistemas interactivos, movilidad de profesores y estudiantes y proyectos de investigación internacionales.
- Para mantener la calidad, ciertos elementos son especialmente importantes: la selección esmerada del personal y su perfeccionamiento constante, la movilidad de los estudiantes en cada país y entre distintos países así como la utilización de las nuevas tecnologías de información por su impacto en la adquisición de conocimientos teóricos y prácticos.

Calidad institucional: En este marco, para alcanzar la calidad, la UNESCO propone la capacitación y actualización de los profesores, el desarrollo de programas que mejoren las capacidades intelectuales de los estudiantes, la incorporación de contenidos multi e inter-disciplinarios y, en general, la mejora de todos los factores que inciden en el proceso educativo (profesores, alumnos, programas, instalaciones, ambiente académico). Todo incluido en la idea de calidad institucional Delors, (1996) y Mollis, (1999).

Evaluación y acreditación de la calidad: La evaluación es un término de naturaleza genérica para el establecimiento de juicios de valor sobre aspectos o características institucionales y/o de los programas educativos (valoración). Para fines prácticos existe una marcada distinción entre evaluación y acreditación: la evaluación de las diversas actividades académicas y del desempeño global de las instituciones representa un requisito previo a la acreditación y tiene por lo general un carácter diagnóstico, en tanto la acreditación permite difundir o dar a conocer públicamente el juicio establecido.

La acreditación conlleva al reconocimiento público del cumplimiento de un conjunto de estándares de calidad. La importancia fundamental de los procesos de acreditación radica en que permite establecer la credibilidad y la garantía de calidad de las instituciones, de sus procesos educativos y productos.

Las instituciones y los individuos buscan la acreditación para la obtención del reconocimiento social y el prestigio asociados a la misma.

La acreditación presenta diversas modalidades: acreditación de instituciones educativas; acreditación especializada o de programas educativos de las instituciones; y

acreditación o certificación de individuos.

Los sistemas de acreditación en los diversos países presentan algunas características similares en sus elementos constitutivos, los cuales provienen de los sistemas originados en los Estados Unidos y son: los estándares; el estudio de autoevaluación (evaluación interna), la evaluación “in situ” por pares académicos (evaluación externa), publicación y evaluación periódica. Para una revisión detallada de los temas relacionados con la acreditación en instituciones de EEUU, Canadá, Colombia y México, se pueden consultar, entre otras obras, el artículo del autor “La Acreditación de Instituciones de Educación Superior y Programas Académicos en algunos países de América” Montaña A., (1997a).

Un elemento fundamental en el proceso de acreditación es el proceso de autoestudio o autoevaluación, en el que se tiene una amplia participación de los diferentes actores de la comunidad universitaria, en seguida se presenta un interesante esquema Kells, (1995) que detalla los diversos aspectos de este proceso, en este diagrama Kells consigue captar de una manera sencilla de la secuencia de las etapas y actividades involucradas en este complejo proceso.

La acreditación: Requiere de un proceso de evaluación que culmine con un reconocimiento público a la labor que realiza una institución; constituye así una manifestación objetiva de la implementación de procesos de planeación y ejecución eficaces de sus diferentes tareas y de la adecuada aplicación de los recursos de que dispone; pero es también un proceso para certificar, por diversos medios, la congruencia de una institución respecto de lo que declara y ofrece, con lo que realmente logra alcanzar Marúm, (1995: 36).

Organismo acreditador: Persona moral reconocida en México por el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). La función de los organismos acreditadores, es evaluar los programas de educación superior, para constatar su calidad educativa para la formación integral del estudiante. Dichos organismos acreditadores están regidos por los lineamientos del mismo COPAES, básicamente contar con un marco de referencia publicado previamente. El organismo acreditador debe rendir un informe anualmente y someterse a un proceso de evaluación cada cinco años para que sea renovado su reconocimiento como tal.

Para la evaluación de la calidad institucional de las IES particulares, el organismo acreditador es la Federación de Instituciones Mexicanas para la Educación Superior (FIMPES), quien a través de sus indicadores y de la participación de pares académicos evalúa y acreditan a dichas universidades.

Normatividad: Conjunto de leyes, reglamentos, acuerdos, disposiciones y otras medidas de aplicación obligatoria para el buen desarrollo las funciones de la IES, tanto en las dependencias como en los programas educativos.

Proceso: Un proceso es el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad. La administración comprende varias fases, etapas o funciones, cuyo conocimiento exhaustivo es indispensable a fin de aplicar el método, los principios y las técnicas de esta disciplina, correctamente.

En su concepción más sencilla se puede definir el proceso administrativo como la administración en acción, o también como: El conjunto de fases o etapas sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un

proceso integral.

Cuando se administra cualquier organización, existen dos fases: una estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos, y otra operativa: en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración. A estas dos fases se les llama: mecánica y dinámica de la administración. La mecánica administrativa es la parte teórica de la administración en la que se establece lo que debe hacerse, y la dinámica se refiere a cómo manejar el organismo social.

Indicador: Consiste en una variable cualitativa o cuantitativa que proporciona una base simple y confiable para evaluar logros cambios o desempeño. Es una unidad de información medida por tiempo que ayuda a mostrar los cambios ocurridos en un área o condición. Un objetivo o meta puede tener múltiples indicadores y por lo tanto puede ser visto en diferentes dimensiones.

Efectividad: Efectivo es todo aquello que produce los efectos que se esperan; consecuentemente, efectividad es el grado en que se producen esos efectos esperados. De acuerdo con esto, las organizaciones difieren entre sí por su capacidad de logro, las hay más efectivas, como también menos efectivas. Una organización más efectiva es aquella que produce los efectos que se esperan y, por tanto, una menos efectiva es la que no produce todos ellos.