

**EL NUEVO INSTITUCIONALISMO EN EL ANALISIS**  
**ORGANIZACIONAL**  
**Paul J. Di Maggio y Walter W. Powell (1991)**

**INTRODUCCION**

La Teoría Institucional presenta una paradoja: El análisis institucional es tan viejo como la exhortación de Durkheim a estudiar los “hechos sociales como cosas”, y lo suficientemente nueva para ser llamada novedosa. El Institucionalismo representa pretendidamente un nuevo enfoque en el estudio de los fenómenos sociales, económicos y políticos, pero se mantiene una ambigüedad acerca de lo que implica en tanto sus portavoces varían en el énfasis relativo que otorgan los elementos micro y macro, en su ponderación de los aspectos cognitivos y normativos de las instituciones, y en la importancia que atribuyen a los intereses y a las redes relacionales en la creación y difusión de instituciones.

A pesar de que existen tantos “neo institucionalismos” como disciplinas sociales, este libro presenta uno de ellos, que ha dejado su marca en la teoría de las organizaciones, y está emparentado con la sociología.

***El nuevo institucionalismo en el contexto disciplinario***

El renacimiento del estudio de las instituciones en las ciencias sociales, surge como reacción a:

- La “revolución conductista” que interpretaba las conductas políticas y económicas como consecuencia agregada de las elecciones individuales. Los conductistas veían a las instituciones como epifenómenos, como mera suma de propiedades individuales, despreciando el contexto social. La durabilidad de las instituciones sociales se producía a un alto costo, especialmente en un mundo donde las instituciones se habían convertido en algo considerablemente más grande, complejo, y –prima facie- más importante, que la vida colectiva.
- Un resurgimiento de visiones como las de Veblen y Commons que se centraban en los mecanismos a través de los cuales ocurre la acción social y económica.
- Al esfuerzo captar las durables interconexiones entre la política, la economía y la sociedad, de funcionalistas como Parsons y Szelenick

Estos lineamientos cayeron en desuso no solo porque sus preguntas fueran incorrectas, sino porque presentaban respuestas que eran, o bien fundamentalmente descriptivas e históricamente específicas, o bien, tan abstractas que perdían su fuerza explicativa. Los esfuerzos actuales por conjugar todas estas tradiciones intentan proveer nuevas respuestas a las preguntas acerca de cómo se conforman las elecciones sociales, y como son mediadas y canalizadas por los “arreglos institucionales”.

Las nuevas visiones provenientes de la antropología, la historia, y la teoría social, desafían las variedades de determinismo relacionadas tanto con el individualismo como con el funcionalismo, aportando nueva luz sobre como es construido, socialmente, el significado, y como la acción simbólica transforma las nociones de “agente”. Esta línea de pensamiento sugiere que las preferencias individuales, y ciertas categorías básicas como “self”, “acción”, “estado” y “ciudadanía”, son modeladas por las fuerzas institucionales.

Dentro de los estudios organizacionales, la teoría institucional ha respondido a anomalías empíricas, tal como lo han señalado March y Olsen: “*lo que observamos en*

*el mundo es inconsistente con las formas en que las teorías contemporáneas nos llevan a hablar de él”.*

Los estudios sobre el cambio organizacional y político, rutinariamente puntualizan emergentes que resultan difíciles de encuadrar con la responsabilidad de un actor “racional”, o “funcionalista”.

### ***Economía Neo-Institucionalista***

La economía neo-institucionalista agrega una saludable dosis de realismo a los presupuestos básicos de la teoría macroeconómica. Los individuos intentan maximizar sus conductas en base a preferencias estables y consistentes, pero lo hacen en presencia de limitaciones cognitivas, información incompleta, y dificultades para monitorear y forzar acuerdos. Las instituciones crecen y persisten cuando confieren beneficios más grandes que los costos de negociación, ejecución y forzamiento (“costos de transacción”) incurridos en crearlas y sostenerlas. El “costo de transacción” es –así- la unidad de análisis primordial de la economía neo-institucionalista. Las partes-en un intercambio- desean economizar los costos de transacción en un mundo en el que la información es costosa, algunas personas actúan de manera oportunista, y la racionalidad es limitada.

El desafío, entonces, es como tales atributos (costos de transacción, incertidumbre y frecuencia) dan lugar a clases específicas de instituciones económicas que reducen la incertidumbre proveyendo marcos eficientes para el intercambio económico. (North).

### ***La teoría positiva de las instituciones***

El neo-institucionalismo también ha emergido en el campo de la política, en reacción a concepciones de conducta política de carácter atomístico, no solo por su visión de la acción como producto de individuos racionales orientados a metas, sino también por concepción abstracta y asocial de los contextos en los cuales esos objetivos son perseguidos.

La teoría positiva de las instituciones se ocupa de la toma de decisiones política, especialmente, de los modos en que las estructuras políticas o instituciones modelan tales decisiones.

Este enfoque complementa al del neo-institucionalismo económico su esfuerzo por vincular los intereses de los actores con los emergentes políticos.

### ***Puntos de Divergencia***

Existen diferentes enfoques ilustrados por las diversas definiciones que aportan sobre la noción de “institución”.

Los científicos políticos de la tradición teórica de la elección racional (o la teoría de los juegos), ven a las instituciones como marco de reglas, procedimientos y acuerdos, o prescripciones sobre lo requerido, prohibido, o permitido. Los economistas neo-institucionalistas ven a las instituciones como “regularidades en interacciones repetitivas”.

Los estudiosos de las organizaciones conciben a las instituciones como estructuras de gobierno; acuerdos sociales para minimizar los costos de transacción.

Cuando nos movemos dentro de los enfoques del nuevo institucionalismo en el marco de la teoría organizacional, el término “institución” toma un significado diferente.

Mientras que en la economía, la política, etc., las instituciones son producto del diseño

humano, el resultado de acciones que encierran propósitos ejecutadas por individuos instrumentalmente orientados, en las organizaciones, aún cuando las instituciones son resultado de la actividad humana, estas no son necesariamente producto de un diseño consciente.

En la teoría organizacional y en la sociología, el nuevo institucionalismo conlleva un rechazo a los modelos de “actores racionales”; un interés en las instituciones como variables independientes; una vuelta hacia las explicaciones cognitivas y culturales; y un interés en las propiedades de las unidades de análisis supra-individuales, las que no pueden ser reducidas a agregaciones o consecuencias directas de los motivos o atributos individuales.

En la tradición sociológica, la institucionalización es tanto un proceso fenomenológico, por el cual ciertas relaciones y acciones pasan a ser tomadas por seguras, como un estado de situación en el cual las cogniciones compartidas definen que es lo que tiene sentido, y que acciones son posibles.

Las “convenciones” no son entendidas como meras conveniencias, sino que toman el estatus de reglas para el pensamiento social y la acción.

Los sociólogos ven conductas potencialmente institucionalizables en un vasto territorio: desde en el entendimiento mutuo en el ámbito de una familia, hasta en los mitos de racionalidad y progreso en el sistema mundial.

El nuevo institucionalismo, en la teoría organizacional, se concentra en las estructuras organizacionales, y en los procesos, tomando como punto de partida la homogeneidad de prácticas y acuerdos encontrados en el mercado laboral, en las escuelas, en los estados, en las corporaciones.

La naturaleza constante y repetitiva de la mayor parte de la vida organizada es explicable, no solo por referencia a actores individuales que buscan maximización, sino porque se da por segura su calidad y por su reproducción en estructuras que son, de cierta manera, auto-sostenibles.

Una segunda línea divisoria entre los varios “institucionalismos” tiene que ver con la siguiente pregunta: ¿Reflejan las instituciones las preferencias de los actores individuales o corporativos, o representan emergentes colectivos que no son la simple suma de los intereses individuales?

La mayoría de los economistas del “institucionalismo” asumen que los actores construyen instituciones capaces de conseguir los emergentes que ellos desean, sin preguntarse de donde surgen las preferencias y sin considerar los mecanismos de retroalimentación entre intereses e instituciones. Los arreglos institucionales son soluciones adaptativas a los problemas de oportunidad, información imperfecta, y costos de monitoreo.

La rama más sociológica del institucionalismo, rechaza esta orientación por varias razones. Primero, los individuos no eligen libremente entre instituciones, costumbres, normas sociales, o procedimientos legales. Uno no puede decidir jugar al ajedrez por sus propias reglas, u optar por no pagar los impuestos. Los teóricos organizacionales no prefieren modelos basados en la elección, sino los que se basan en expectativas dadas por seguras, asumiendo que los actores asocian ciertas acciones con ciertas situaciones siguiendo la regla de que son “apropiadas”; expectativas que fueron incorporadas en los procesos de socialización, educación, aprendizaje en la tarea, o aceptación de convenciones.

Segundo, los individuos enfrentan elecciones constantemente, pero al hacerlo se guían por las experiencias de otros en situaciones comparables, y por referencia a estándares de conducta.

Más aún, los sociólogos institucionalistas cuestionan el que las elecciones y preferencias individuales puedan ser apropiadamente entendidas fuera del marco histórico y cultural en el que están embebidas. Hasta la misma noción de elección racional refleja rituales seculares modernos y mitos que constituyen y restringen la acción legítima.

Tercero, las instituciones no se adaptan velozmente a los intereses, sino que evolucionan lentamente y de modos que no pueden ser anticipados.

Algunos institucionalistas en economía y ciencia política, reconocen que las instituciones no son muy maleables. Los acuerdos institucionales, restringen la conducta individual haciendo que algunas elecciones no estén disponibles, cerrando ciertos cursos de acción, y limitando ciertos patrones de asignación de recursos.

Economistas, como Richard Nelson y Sydney Winter, enfatizan el rol de las reglas, las normas y la cultura en el cambio organizacional, y ponen en duda la visión de que la competencia en el mercado asegura la selección de estructuras organizacionales y procesos eficaces. Pero, estas opiniones son excepciones. La mayoría de los teóricos de la elección y los economistas que estudian instituciones, las ven como lugares provisionales, temporarios, en el camino hacia una solución de equilibrio eficaz.

Para los sociólogos organizacionales, los acuerdos institucionalizados son reproducidos porque los individuos normalmente no pueden ni siquiera concebir alternativas (o porque las consideran no-realistas. Las instituciones no solo limitan las opciones, sino que establecen el criterio por el cual las personas descubren sus preferencias. En otras palabras, algunos de los límites más importantes, son cognitivos.

Cuando el cambio organizacional ocurre, es de un modo episódico y dramático, en respuesta al cambio institucional a nivel macro. No es suave e incremental.

Allí donde los economistas y los científicos políticos ofrecen explicaciones funcionales de los modos en que las instituciones representan soluciones eficaces a los problemas de gobernancia, los sociólogos rechazan las explicaciones funcionales y se centran en los modos en que las instituciones complican y construyen los modos en los cuales son vistas las soluciones.

### ***El Nuevo Institucionalismo y la tradición Sociológica***

El Nuevo Institucionalismo aplicado al análisis organizacional, enfatiza las maneras en que es estructurada la acción y es posible el orden, mediante sistemas de reglas compartidas que, al mismo tiempo, restringen la inclinación y capacidad de los actores a la optimización, y privilegian a algunos grupos cuyos intereses son garantizados mediante recompensas y sanciones.

Sus aportes difieren de las previas contribuciones de la sociología en el campo de las organizaciones y las instituciones.

Tanto los primeros como los modernos teóricos neo-institucionalistas comparten el escepticismo respecto de los modelos de organización basados en la idea de "actor racional", y ambos ven la institucionalización como un proceso estado-dependiente que hace que las organizaciones sean menos instrumentalmente racionales, al limitar las opciones que estas tienen disponibles. Ambos, enfatizan las relaciones entre las organizaciones y sus ambientes, y también ambos, prometen revelar aspectos de la realidad que son inconsistentes con las responsabilidades formales de las organizaciones. En ambos casos, se enfatiza el rol de la cultura como forjadora de la realidad organizacional.

El viejo institucionalismo era fundamentalmente político, en su análisis del conflicto grupal y la estrategia organizacional. Por el contrario, el nuevo institucionalismo ha

usualmente desplegado los conflictos de interés dentro y entre las organizaciones, o enfatizado el modo en que las organizaciones responden a tales conflictos mediante la elaboración de estructuras administrativas altamente elaboradas, tratando de evitar que los actores actúen en base a sus propios intereses.

A pesar de que los viejos y los nuevos enfoques acuerdan en que la institucionalización restringe la racionalidad organizacional, identifican diferentes fuentes de restricción: los enfoques antiguos enfatizan que la priorización de ciertos intereses dentro de la organización se debe a las selecciones y alianzas políticas, mientras que los modernos enfatizan en la relación entre estabilidad y legitimidad, y el poder de acuerdos comunes que están raramente articulados de una manera explícita.

	<b>VIEJO INSTITUCIONALISMO</b>	<b>NUEVO INSTITUCIONALISMO</b>
<b>Conflictos de intereses</b>	Central	Periférico
<b>Fuentes de inercia</b>	Intereses priorizados	Imperativos de legitimidad
<b>Énfasis estructural</b>	Estructura informal	Rol simbólico de la estructura formal
<b>Organización embebida en...</b>	La comunidad local	El campo de actividad, el sector
<b>Forma de estar embebida...</b>	Cooptación	Constitutiva
<b>Locus de la institucionalización</b>	La Organización	El campo, o sector.
<b>Dinámica organizacional</b>	Cambio	Persistencia
<b>Bases de la crítica al utilitarismo</b>	Teoría de la agregación de intereses	Teoría de la acción
<b>Evidencia para fundar la crítica al utilitarismo</b>	Consecuencias no previstas	Acción no reflexiva
<b>Formas básicas de cognición</b>	Valores, normas, actitudes...	Calificaciones, rutinas, guiones, esquemas.
<b>Bases cognitivas del orden</b>	Compromiso	Hábitos; acción práctica
<b>Objetivos</b>	Desplazados	Ambiguos
<b>Agenda</b>	Relevancia política	Disciplinaria

De las diferencias señaladas en el cuadro precedente, hay algunas que son relevantes.

1) El viejo institucionalismo resalta las zonas grises de las interacciones informales (patrones de influencia, coaliciones, elementos particulares del reclutamiento y promoción de personas) para ilustrar de que modo esas estructuras informales desvían y constriñen ciertos aspectos de la estructura formal, y también para demostrar cómo se subvierte la misión racional de la organización debido a intereses particulares. Por contraste, el nuevo institucionalismo sitúa la irracionalidad en la propia estructura, atribuyendo la difusión de ciertos procedimientos departamentales y operativos, a las influencias inter-organizacionales, a la conformidad, y a la persuasión de los elementos culturales, antes que a las funciones que se supone que cumplen.

2) La visión del Nuevo-Institucionalismo acerca de los “ambientes” como campos de actividad o sectores en los que está embebida la organización, señala una forma subterránea de influencia: antes que ser cooptadas, las organizaciones son penetradas por esos ambientes, los que crean las lentes a través de los cuales los actores observan el mundo y las diferentes categorías de estructura, acción, y pensamiento.

3) El viejo institucionalismo establece un único carácter organizacional cristalizado por la preservación de la costumbre. La noción de “carácter” (enraizada en la psicología del “yo”) implica un alto nivel de consistencia simbólica y funcional dentro de cada institución. Sobre todo, dado que el proceso de formación del carácter opera al nivel organizacional, la diversidad inter-organizacional solo puede incrementarse. El nuevo institucionalismo tiende a reducir la variedad, ya que opera a través de las organizaciones. No solo enfatiza la homogeneidad de las organizaciones, sino también la estabilidad de los componentes institucionalizados, mientras que el viejo institucionalismo veía al cambio cómo una parte endémica de las organizaciones, evolucionando a partir de una relación adaptativa con sus ambientes locales.

4) A pesar de que tanto el viejo como el nuevo institucionalismo rechazan la idea de mirar la conducta organizacional como suma de las acciones individuales, existen diferencias. Para el “viejo”, el problema no se deriva tanto de asumir que los individuos persiguen intereses materiales e ideales, sino con la noción de que tales búsquedas individuales conducen a la racionalidad organizacional. Por el contrario, las organizaciones son “herramientas recalcitrantes”, y los esfuerzos por dirigir las ceden ante consecuencias no anticipadas que están más allá del control de nadie. El “nuevo institucionalismo” rechaza la intencionalidad en base a una teoría alternativa de la acción individual, que enfatiza lo irreflexivo, la rutina, lo dado por supuesto en la mayor parte de las conductas humanas; y concibe a los actores y sus intereses como constituidos por las instituciones.

5) Subrayando todas estas diferencias, existe una amplia distinción en las concepciones que uno y otro sostienen respecto de las bases culturales o cognitivas de la conducta institucionalizada. Para los viejos institucionalistas, las formas cognitivas salientes son los valores, las normas, y las actitudes. Las Organizaciones se institucionalizan cuando son impregnadas con valores, en tanto fines en sí mismos. Las preferencias de los participantes en ellas son modeladas por las normas, reflejadas en los juicios de evaluación. Los recién llegados deben pasar por una socialización (o inducción) que los lleva a internalizar los valores organizacionales, que son experimentados como “compromisos”. El “Nuevo Institucionalismo” cree que la institucionalización es fundamentalmente un proceso cognitivo. Las obligaciones normativas entran en la vida social, primariamente como hechos que los actores toman en cuenta. No se trata de normas y valores, sino de guiones dados por supuestos, reglas, y clasificaciones. Es de eso que están hechas las instituciones. Antes que organizaciones concretas que generan un compromiso afectivo, las instituciones son abstracciones, prescripciones

racionalizadas e impersonales, tipificaciones compartidas. El Nuevo Institucionalismo tiende a rechazar la teoría de la socialización, con su carga de identificación e internalización. Prefiere las más frías “psicologías implícitas”: modelos cognitivos en los cuales los guiones y los esquemas conducen a quienes toman decisiones a resistirse a toda nueva evidencia.

### ***El Institucionalismo y la Teoría de la Acción.***

Lo que ha existido es un cambio dramático en el modo en que los científicos sociales han comenzado a pensar sobre la conducta y la motivación humana. Las últimas dos décadas han sido testigo de un giro cognitivo en la teoría social comparable al rechazo del utilitarismo por los teóricos del cambio de siglo. Los desarrollos recientes representan un cambio respecto de la teoría de la acción de Parsons (enraizada en la psicología del ego de Freud), orientado hacia una teoría de la acción práctica basada en la etnometodología y en la “revolución cognitiva” de la psicología.

Ha habido pocos esfuerzos por hacer explícitos los micro-fundamentos del nuevo institucionalismo. La mayoría de los institucionalistas prefiere concentrarse en la estructura de los ambientes, y en la autonomía analítica de las macro-estructuras. Creemos que es importante desarrollar una psicología social de apuntalamiento, que resalte tanto las diferencias entre los modelos de actor institucional y actor racional, como las distinciones respecto de las tradiciones sociológicas establecidas, y respecto de los enfoques del análisis organizacional que conciben a las organizaciones como recurso-dependientes.

Aún cuando coincidimos en que el costado macro del neo-institucionalismo es central, creemos que toda macro-sociología descansa en una micro-sociología, aunque sea, tácita. Mucho de lo distintivo del neo-institucionalismo se desprende de sus imágenes implícitas sobre los motivos y orientaciones para la acción, de los actores, y los contextos en los que estos actúan. De aquí que, para entender el neo-institucionalismo, sea necesario sacar a la luz estos supuestos.

El trabajo que Selznick y sus colegas abordan guarda una fuerte afinidad con la teoría de Parsons, no con su trabajo sobre organizaciones sino con el relativo a la “teoría general de la acción. Esa teoría estuvo profundamente influenciada por las lecturas que Parsons hizo de Freud, a quién veía convergiendo con Durkheim en cuanto a comprender a la internalización de las normas culturales y los objetos sociales como parte de la personalidad. Es de la teoría de las relaciones objetales de Freud, de donde Parsons saca su énfasis en la internalización, el compromiso, y la infusión de objetos con valor, todos temas preponderantes en el trabajo de Selznick.

Con las recompensas socio-emocionales de sus padres, como aliciente, el niño internaliza los valores parentales, e introyecta estándares de evaluación por el desempeño de roles, de tal modo que la propia “performance” es vista como recompensante por derecho propio. Equipado con tales valores y disposiciones-necesidades, y por un sistema simbólico que hace posible la comunicación, los niños llegan a la adultez listos para conformar las expectativas de los otros y representar los roles sociales para los cuales han sido seleccionados.

La integración de las orientaciones de valor, dentro de una colectividad, es postulada como un imperativo funcional: los roles son institucionalizados solo cuando son plenamente congruentes con los patrones culturales prevalecientes, y cuando son organizados en base a expectativas de conformidad con patrones -moralmente sancionados- de orientaciones de valor compartidas por los miembros de esa colectividad.

*La “Integración Institucional”, es decir la integración de un conjunto de patrones de valores comunes, con la estructura de necesidades-disposiciones internalizada constituyendo la personalidad, es el fenómeno nuclear que está en la base del orden social. (Parsons).*

Vale la pena hacer notar que el enraizamiento de la conducta humana en la moralidad y el compromiso no emerge naturalmente del marco de referencia de la acción (como sostiene Parsons), sino que refleja una estrategia reduccionista que minimiza elementos cruciales de la propia definición de cultura de Parsons, que hubieran conducido a una mayor apreciación de los aspectos puramente cognitivos de la conducta social.

En su esquema tripartito de orientaciones para la acción, Parsons describe inicialmente a la cultura como un conjunto de esferas cognitivas (incluyendo ideas y creencias), una dimensión catéctica (afectiva, expresiva), y un elemento evaluativo (consistente en orientaciones de valor). Cada uno de estos aspectos de la cultura podría servir como objetos de orientación, o –por el contrario- ser internalizados como constitutivos de orientaciones para la acción. Este esquema es rico y suficientemente multidimensional como para proveer una base para un análisis exhaustivo de los modos en los que la cognición, el afecto, y los valores, influyen y están implicados en la conducta. Sin embargo, Parsons hace una serie de movidas reduccionistas que truncan radicalmente la amplitud de su discusión. Tres de ellas, son críticas. 1) La cultura, como objeto de orientación existente afuera del actor, es subestimada a favor de la cultura como un elemento internalizado de la personalidad, bloqueando así el análisis del uso estratégico de la cultura como medio para perseguir determinados fines. 2) Dentro del modo constitutivo de la cultura, Parsons transfiere su atención de los aspectos cognitivos a los evaluativos, enfatizando la internalización de orientaciones de valor, y situando la inculcación de expectativas institucionalizadas de roles en el centro del análisis. 3) La cognición y la catéctesis son confinadas a una “orientación cognitivo-catéctica” híbrida, donde la situación de la acción siempre incluye expectativas concernientes con gratificaciones o privaciones.

Así, Parsons deja afuera del análisis aspectos rutinarios de la conducta, “dados por hechos”, afectiva y evaluativamente neutrales, por –aparentemente- ninguna otra razón que no sea simplificar la construcción de sus variables de seis patrones, a las cuales reduce eventualmente la cultura. Como resultado, su ruptura con el utilitarismo es incompleta. La acción continúa siendo racional, en el sentido de que personas racionales persiguen –cuasi intencionalmente- la gratificación, balanceando criterios evaluativos complejos y multifacéticos.

Parsons establece un paradigma multidimensional que comprende las dimensiones afectivas y evaluativas de las orientaciones de los actores, y una teoría de roles sofisticada, que vincula los niveles de análisis individual y societal. Va más allá de la racionalidad instrumental, trascendiendo la fácil dicotomía entre pasiones e intereses, y endogeniza y socializa la motivación. Pero, a un nivel fenomenológico, omitiendo los procesos de cognición y adoptando el paradigma del “alter ego”, reproduce el tipo de razonamiento “como sí” del utilitarismo, y su retórica de gratificación y elección.

En síntesis, la solución de Parsons fue incompleta por tres razones: 1) Focaliza en lo evaluativo, casi hasta excluir los aspectos cognitivos o catécticos de la cultura y la orientación a la acción. 2) Implícitamente, trata a la acción como si fuera el producto de un agente razonando discursivamente. 3) Asume requisitos más restrictivos respecto de la consistencia intra e inter-subjetiva que los adoptados por los más recientes trabajos en psicología.



No se lo puede culpar. Su visión del self, la cultura y la sociedad como entidades moralmente integradas, y su definición de las instituciones como un sistema de normas regulatorias, de reglas que gobiernan la acción en la búsqueda de fines inmediatos (en términos de su conformidad con el sistema de valores propios de la comunidad), reflejan la época en la que estaba escribiendo.

Estos supuestos, y la teoría de la acción que de aquí surge, tienen sentido para institucionalistas como Selznick, y los ayuda a alumbrar áreas previamente ignoradas de la vida organizacional. Sin embargo, no pasó mucho tiempo para la “etnometodología”, y la “revolución cognitiva” hicieran que el lenguaje de las normas y valores de Parsons resonara menos, y condujeron a la búsqueda de una teoría alternativa de la acción social. Una de estas, la psicología cognitiva, tiene una rama en la Carnegie School (dentro de la teoría organizacional). Una de sus contribuciones claves fue su foco en los aspectos rutinarios, dados por sentado, de la vida organizacional. Podemos encontrar pistas de cognitivismo en la teoría Weberiana de la burocracia (su énfasis en el rol de las reglas calculables para reducir la incertidumbre y racionalizar las relaciones de poder; y su noción de que la burocracia difiere de la “administración gestionada por notables”, la cual, estando menos limitada por lo esquemático, es menos formal y funciona mas lentamente). Pero la ciencia cognitiva per- se fue introducida en la teoría de las organizaciones por Herbert Simon, James March, y Richard Cyert. Ellos y sus colegas desarrollaron un conjunto de visiones que hoy se consideran fundacionales en los estudios organizacionales: La importancia de la incertidumbre y su reducción por medio de rutinas organizacionales; la noción de que organizar la atención es un proceso central del cual surgen las decisiones; la preocupación (con sus implicancias para la toma de decisiones) por las elecciones realizadas bajo condiciones de ambigüedad respecto de preferencias, tecnología e interpretación; y las diferentes visiones que surgen de considerar a la toma de decisiones como un proceso político que involucra a múltiples actores con preferencias diferentes.

El Nuevo Institucionalismo, en relación a la teoría organizacional tiene una deuda considerable con la Carnegie School.

Aprendimos de Simon que el hábito no debe ser visto como un elemento puramente pasivo en la conducta, sino como un medio por el cual se dirige la atención a aspectos seleccionados de una situación, y se excluyen aspectos contrarios que podrían torcer la decisión en otra dirección. La rica discusión que plantea Simon del rol de las premisas en la estructuración de las actividades y percepciones de los miembros de la organización, también sigue siendo una visión perdurable. March y Simon nos enseñaron que la conducta organizacional, particularmente la toma de decisiones, involucra el seguimiento de reglas en mucho mayor medida que el cálculo de consecuencias. Trabajos mas recientes de March y sus colegas, han profundizado nuestro conocimiento sobre la complejidad de los procesos de toma de decisiones: los miembros de las organizaciones descubren sus motivos actuando; los problemas y las soluciones están normalmente desacoplados; y las decisiones frecuentemente aparecen a partir de miradas superficiales o de alguna forma de asociación cuasi-fortuita entre problemas y soluciones.

El trabajo de la Carnegie School ofrece una alternativa robusta a los cánones de la elección fundados en la teoría de la decisión estadística y en la teoría macroeconómica. En sus esfuerzos por desarrollar una teoría de la elección definida por la “captación de la atención”, March y Simon se enfocaron primordialmente en la toma de decisiones y en otros procesos internos de las organizaciones.

### ***Etnometodología y Fenomenología***

Dado que March y Simon no eran sociólogos, su trabajo tuvo un impacto limitado en el campo sociológico. Así, el desafío de analizar los aspectos cognitivos de la conducta y los elementos dados por sentados en la cognición, no habían sido abordados hasta que en 1960 Harold Garfinkel, quien había sido un estudiante influenciado tanto por Parsons como por la fenomenología de Alfred Schutz, tomó la tarea sobre sus hombros.

Garfinkel desarrolló un enfoque de investigación social, la etnometodología, como respuesta a la teoría normativa de la acción de Parsons, reabriendo el problema descuidado del “orden en los sistemas simbólicos”, y tratando de descubrir la naturaleza del conocimiento práctico y el rol de la cognición en las interacciones cara-a-cara.

Argumentó que el orden social no se deriva automáticamente de patrones compartidos de evaluación y roles sociales, sino que es constituido como actividad práctica, en el curso de la interacción cotidiana. La interacción es un proceso problemático y complejo en el cual las personas deben esforzarse para construir una impresión mutua de intersubjetividad. En sus esfuerzos por construir juntos un sentido, los participantes conversacionales emplean un fondo de conocimientos tácitos, tipificaciones cognitivas a las que Garfinkel se refiere como “hechos de la vida en sociedad, socialmente sancionados, que cualquier miembro de buena fe de la sociedad conoce”.

Las conversaciones son sostenidas por la indexicalidad inherente del lenguaje; la habilidad de los participantes para relacionar cualquier declaración con algún conocimiento externo que la haga interpretable.

Garfinkel parte de la fenomenología, señalando que el conocimiento contextual no puede, por sí mismo, sostener el orden interaccional, porque el orden simbólico nunca es perfectamente compartido. Las declaraciones son frecuentemente ambiguas o erróneas, no siempre son entendidas ni, tampoco, completamente explicadas. Así, la conversación no es automáticamente sostenida, sino un logro organizacional práctico.

La gente entra en una conversación con una actitud de confianza y tolerancia, acomodándose en orden a normalizar interacciones que no parecen marchar bien. Las reglas y las normas tienen grandes zonas grises donde queda lugar para la negociación y la innovación.

¿En que sentido la etnometodología constituye un desafío teórico al modelo de Parsons? Por empezar, Garfinkel cambió la imagen de la cognición, de un proceso racional discursivo, casi científico, a uno que opera mayormente por debajo del nivel de la conciencia, una “razón práctica” gobernada por reglas, que son reconocidas solo cuando violadas. A esto, añade una perspectiva sobre la interacción que hecha dudas sobre la importancia del consenso normativo o cognitivo. La subyacente actitud de confianza y la voluntad de los participantes de usar técnicas de normalización que les permitan sostener encuentros aún en ausencia de una intersubjetividad real o de acuerdo.

Finalmente, la intencionalidad es redefinida como post hoc. Así como, para Parsons, la acción siempre tiene un aspecto evaluativo y un fin deseado, para Garfinkel la acción es mayormente justificada y explicada, después de ocurrida, y en referencia a una reserva de explicaciones culturalmente disponibles y legitimantes.

Garfinkel mantiene las normas, pero no son aquellas sustantivas que Parsons tenía en mente, sino sistemas de guía cognitiva, reglas de procedimiento que los actores emplean flexible y reflexivamente para asegurarse que sus conductas sean razonables. La desviación respecto de estas reglas generales puede provocar fuertes reacciones emocionales, pero tales normas no están articuladas a valores, ni plausiblemente conectadas a compromisos (en el sentido Parsoniano de vinculadas a objetos). Lejos de estar internalizadas en el sistema de personalidad, el contenido de las normas está externalizado. Como tal, las normas de Garfinkel resuenan de un modo mas cercano a

los “guiones” o “sistemas de producción” de la psicología cognitiva, que las normas y valores de Parsons.

Los años 60 vieron también la emergencia de de otra línea de pensamiento fenomenológico: el libro “La construcción social de la realidad” de Peter Berger y Thomas Luckmann.

Berger y Luckmann argumentan que la pregunta central para la teoría sociológica es: ¿Cómo es posible que los sentidos subjetivos se transformen en facticidades objetivas? Igual que Garfinkel, Berger y Luckmann enfatizan la centralidad del “conocimiento de sentido común” para la interacción y para resolver las dudas. Afirman: “La validez de mi conocimiento cotidiano es dada por sentada, tanto por mi como por otros, hasta nuevo aviso”.

Berger y Luckmann, como Parsons, dan poca importancia a la micro-construcción del orden social que tanto preocupaba a Garfinkel. Su preocupación no es la razón práctica. Por cierto, su concepción de las Instituciones en tanto constituidas por “una tipificación recíproca de acciones habitualizadas por parte de actores tipo”, es similar a la discusión de roles institucionalizados que plantea Parsons, pero con una diferencia crucial. El análisis que hacen opera básicamente a nivel de la cognición, mientras Parsons enfatiza el aspecto evaluativo y catéctico, y la integración de requerimientos de rol con el sistema de personalidad. Berger y Luckmann, por el contrario, otorgan extraordinario poder a las instituciones como construcciones cognitivas, sugiriendo que controlan la conducta humana, con prioridad y por separado de cualquier otro mecanismo o sanción específicamente diseñada para apoyar tales construcciones. Aún la internalización de tipificaciones, a pesar de estar guiada por catectizaciones y ligada a legitimación normativa, es esencialmente de naturaleza cognitiva.

La etnometodología y la fenomenología, en conjunto, proveen al nuevo institucionalismo de una microsociología de considerable poder, que está implícita en el rol de la “lógica de la confianza” en el sostenimiento de una ilusión de intersubjetividad, y en la definición de “reglas institucionalizadas” como clasificaciones construidas en la sociedad al modo de tipificaciones o interpretaciones recíprocas.

Esta fusión de etnometodología y fenomenología no es una teoría de la acción satisfactoria, porque fracasa en ofrecer respuestas convincentes a varias preguntas. Primero: ¿Por qué desean los actores trabajar tanto para sostener sus imágenes de la realidad y las interacciones que las confirman? Segundo: ¿De que modo los micro-procesos, que le preocupan a estas teorías, producen el orden social? No se puede reducir la estructura social a un inventario de tipificaciones, o a un conjunto de reglas constitutivas. Los guiones constituidos socialmente raramente prescriben la acción de un modo que establezca –sin ambigüedades- la conducta correcta. Tercero: ¿Qué lugar ocupan la intencionalidad y el interés en el orden institucional?

Estos problemas no han sido resueltos por la teoría neoinstitucional. Pero, hay importantes desarrollos en la teoría social general, afines con el nuevo institucionalismo, que están comenzando a dejar su huella.

### ***Elementos de una teoría de la acción práctica.***

El Nuevo Institucionalismo está basado en el micro-nivel de lo que hemos llamado una “teoría de la acción práctica”. Por tal, nos referimos a un conjunto de principios orientadores que reflejan el giro cognitivo en la teoría social contemporánea, de dos modos: 1) El nuevo enfoque en la teoría social enfatiza en la dimensión cognitiva de la acción, habiendo sido influenciada por la “revolución cognitiva” en la psicología. 2) Este enfoque se aparta de las preocupaciones de Parsons respecto del aspecto racional y

calculador de la cognición, para enfocarse en los procesos pre-conscientes y los esquemas convertidos en rutinas o conductas dadas por sentadas (actividad práctica); y para retratar las dimensiones afectivas y evaluativas de la acción como íntimamente limitadas y subordinadas a lo cognitivo.

Los insights de la etnometodología están integrados en un marco más multidimensional en el trabajo de Anthony Giddens. El trabajo de Garfinkel es evidente en la noción de “estructuración” de Giddens: la continua y necesaria reproducción de la estructura social por parte de agentes cognoscentes, en la vida cotidiana, y la recíproca clasificación de sus acciones en tipificaciones compartidas; el control reflexivo de la conducta en la continuidad de la vida social diaria; la distinción entre conciencia práctica y conciencia discursiva, o entre reflexividad tácita y consciente.

Giddens enfatiza el rol de las rutinas en el sostenimiento de la estructura social, y esboza los rudimentos de una psicología de la motivación en su noción del “sistema de seguridad básico” como componente del sí mismo (self). Giddens sostiene que el control de la ansiedad difusa es el origen más generalizado de la motivación de la conducta humana. El medio de tal control, es la adherencia a las rutinas; la compulsión a evitar la angustia motiva a los actores a sostener los encuentros sociales que constituyen la materia de la vida diaria y la estructura social. Así, Giddens ofrece una teoría cognitiva del compromiso con guiones de conducta, que no descansa en las normas y sanciones de tradición Parsoniana.

La visión de Giddens, no obstante, no explica del todo porque algunas interacciones funcionan mejor que otras, o porque las rutinas crean particulares patrones estables. A pesar de que Giddens enfatiza constantemente que los actores son cognoscentes (en marcado contraste con la visión que considera a los humanos como títeres culturales), ofrece pocas pistas sobre la fuente de ese conocimiento.

Dos teóricos, Irving Goffman y Randall Collins, construyeron (sobre la base dejada por Durkheim) la dimensión de la “conciencia práctica”, interpretando a la interacción como actividad ceremonial miniaturizada, orientada a afirmar la sacralidad del sí mismo. Goffman innovó aliviando los supuestos de intersubjetividad y consenso de valores. El “juego ritual”, argumenta, se torna más sencillo porque las personas se encajecen, adoptando verdades a medias, ilusiones y racionalizaciones. Lo que es central en el juego ritual es el sentido de afirmación mutua que los participantes extraen de los encuentros exitosos, y los sentimientos de pertenencia que se refuerzan. El compromiso es para la interacción ritual y el self (como no lo es para valores específicos) el objeto explícito de la interacción.

Collins incorporó a las visiones centradas en el proceso de Goffman en una teoría más abarcativa. Argumenta que, aquello a lo que la mayoría de las personas denomina “estructura social”, está constituido por “cadenas de interacción ritual” en las que las personas, operando a nivel de la conciencia práctica, invisten recursos culturales y energías emocionales en encuentros rituales, que promulgan ya sea la jerarquía (cuando los recursos culturales y emocionales son desiguales), ya sea la solidaridad (cuando son equivalentes). En lugar de ver a la sociedad como un todo agrupado por un consenso moral funcionalmente necesario, la ve unida por una solidaridad emocional que no emerge de la orientación evaluativa de los actores, sino por los sentimientos de pertenencia o antagonismo generados por la interacción repetitiva. La estabilidad (entendida como patrones robustos de alianza y clivaje) emerge de los patrones de estas interacciones, y de los efectos durables de la solidaridad, reforzada por rituales recurrentes, donde existe alta densidad moral.

Hemos considerado varios teóricos contemporáneos cuyo trabajo (afín con el nuevo institucionalismo) conlleva varios avances claves: reestablece la centralidad de la

cognición; enfatiza en la naturaleza práctica, semiautomática, no calculada de la razón práctica; y rechaza los supuestos de consistencia intra e intersubjetiva, tan prominentes en el trabajo de Parsons. Pero estos avances tuvieron costos:

1) Al sobre-reaccionar frente al énfasis exagerado -de Parsons- en la normas, algunos sociólogos cognitivistas han retardado la teorización sobre el elemento normativo de la acción práctica, presentando –en cambio- imágenes de la acción desprovistas de provecho sustantivo.

2) Han subestimado la visión de Parsons, desarrollada fundamentalmente alrededor del argumento del rol decisivo en la orientación cognitiva de las decisiones económicas, de las cuestiones cognitivas, catécticas y evaluativas, en diferentes dominios institucionales.

3) Han fracasado en la búsqueda de un constructo tan poderoso como el sistema de roles, para explicar el relativo ajuste entre las personas y las posiciones que ocupan en la división social del trabajo

Aún así, pueden encontrarse avances al interior de la perspectiva emergente de la acción práctica.

Los esfuerzos por teorizar sobre las bases substantivas de la evaluación práctica (por qué ciertas ideas, imágenes o símbolos evocan respuestas afectivas fuertes, mientras otras solo parecen operar a nivel cognitivo) han tomado dos caminos. A) Algunos académicos han seguido la huella de la evolución y difusión del complejo esquema de Durkheim (mezcla de individualismo, racionalismo y evolucionismo) ligando la legitimidad y evocación discursiva de estos referentes, a la estructura social y la cultura. B) A un nivel de abstracción más general, Mary Douglas desarrolló un argumento sofisticado e intrigante que atribuye la legitimidad de las instituciones a su capacidad de sostener “analogías naturalizantes”. Argumenta que las instituciones comienzan como convenciones que –dado que están basadas en coincidencia de intereses- son vulnerables al fracaso y a la renegociación. Para institucionalizarse, una convención conductual requiere una “convención cognitiva paralela” que la sostenga; una analogía que oscurezca sus orígenes puramente humanos. Equipadas con tal analogía, las instituciones aparecen como “parte del orden del universo y se convierten en la raíz del argumento”. Pero no todas las convenciones pueden soportar analogías naturalizantes, sino solo aquellas que reflejan una estructura de autoridad o precedencia, tal que los patrones sociales refuercen a los patrones lógicos, y les otorguen preeminencia.

...

Dentro del más amplio campo de la teoría social, llegamos a una alternativa más genuina a la versión de la teoría del rol de Parsons, por medio de la teoría del *habitus* de Pierre Bourdieu.

El trabajo de Bourdieu ha sido parte importante del giro cognitivo en la teoría social, enfatizando la “doxa” (elementos dados por sentados”) de la acción, la clasificación social, la conciencia práctica (“conocimiento sin conceptos”), y la reproducción de la estructura social, situada e in-corporada.

El *habitus* es un constructo analítico, un sistema de “improvisación regulada” o reglas generativas que representan la internalización (cognitiva, afectiva y evaluativa) de la experiencia pasada de los actores, sobre la base de tipificaciones compartidas de categorías sociales, experimentadas fenomenológicamente como “personas como nosotros”. Dada la existencia de historias comunes, los miembros de cada “fracción de clase” comparten un “*habitus*” similar, creándose regularidades en el pensamiento, las aspiraciones, las disposiciones, los patrones de apreciación, y en las estrategias de acción que se vinculan a las posiciones que las personas ocupan en la estructura social,

que ellas mismas reproducen constantemente. Las Instituciones, desde este punto de vista, son inseparables de la distribución de las disposiciones: “una institución solo se promulga y activa, si alguien encuentra interés en ella, si se siente suficientemente representado al adoptarla”

El “habitus” es la piedra angular de la teoría de la práctica de Bourdieu. Su rol es explicar cómo y por qué agentes estratégicamente orientados, reproducen y permiten crónicamente estructuras sociales que no favorecen sus intereses.

Bourdieu ofrece cuatro grandes contribuciones:

- 1) Provee una importancia alternativa a la teoría del rol, al de ser –meramente- lo diferente respecto del entendimiento cognitivo y las normas conductuales.
- 2) Va más allá del imaginario Freudiano de la “internalización”, para proponer una gramática generativa de la conducta estratégica, enraizada –aunque no completamente- en el pasado.
- 3) Su perspectiva es multi-dimensional, en dos sentidos: apuntando a una teoría sustantiva de la evaluación práctica basada en las diferencias en los habitus según las fracciones de clase; y ofreciendo una mirada sobre las estrategias “racionales” de acción, como algo –en sí mismo- institucionalizado.
- 4) Ofrece una solución alternativa al problema Parsoniano de la asignación de personas a posiciones sociales.

### ***Implicancias de la nueva teoría de la acción práctica.***

Las diferencias entre el nuevo y el viejo institucionalismo –en el análisis organizacional- son más comprensibles a partir de los elementos ya expuestos. Los cambios en el foco teórico (de la relaciones objetales a la teoría cognitiva, de la catéxis a la ansiedad ontológica, de la razón discursiva a la razón práctica, de la internalización a la imitación, del compromiso a la confianza, de las normas a los guiones y esquemas, de los valores a las responsabilidades, de la consistencia y la integración al desacople, y de los roles a las rutinas), han alterado las preguntas y las respuestas sobre las organizaciones.

Cuando las instituciones eran vistas como algo basado en valores, compromisos, y organizaciones formales identificadas con el relativamente racional propósito de alcanzar objetivos, tenía sentido preguntar cómo el “lado oscuro” de las relaciones sociales informales generaban algo, contrario a la estructura formal. Por el contrario, si la legitimidad se deriva de sentidos post-hoc de señales simbólicas, entonces es más sensible concentrarse en la calidad institucionalizada de las estructuras formales, en sí mismas.

Por cierto, es este énfasis en tales formas culturales, estandarizadas como sentidos, tipificaciones y modelos cognitivos, lo que guía a los neo-institucionalistas a observar los ambientes a nivel de las industrias, profesiones, y estados-nación, y no en las comunidades locales que estudiaban los viejos institucionalistas; y a ver a la institucionalización como difusión de normas estándar y estructuras, antes que cómo la adaptación a medida de organizaciones particulares a requerimientos específicos.

### ***Nuevas direcciones en la teoría institucional.***

Hasta ahora, es necesario reconocer que el nuevo institucionalismo ha estado mas atento a los procesos de legitimación y reproducción social, que a cuestiones como el poder, el cambio y la eficiencia. Hemos enfatizado el hecho de que los ambientes organizacionales están compuestos de elementos culturales (es decir, creencias tomadas

por ciertas, y reglas ampliamente promulgadas) que sirven de fundamentos para lo organizacional. Este énfasis ha resaltado las restricciones impuestas por las instituciones, y subrayado la omnipresencia de las reglas que guían las conductas. Pero, las instituciones no son solo restricciones sobre la agencia humana; son primero y –sobre todo– productos de la acción humana. Por cierto, las reglas son típicamente construidas por un proceso de conflicto y competencia.

Así, a pesar de que enfatizamos que las reglas y rutinas producen orden y minimizan la incertidumbre, debemos agregar que la creación e implementación de arreglos institucionales, están asociadas con el conflicto, la contradicción y la ambigüedad.

Un tema común a los neoinstitucionalistas es la noción de que los actores y sus intereses son construidos institucionalmente. Ann Swidler ha argumentado que la cultura representa una caja de herramientas de la cual la gente selecciona fines institucionalizados y las estrategias para perseguirlos. De modo similar, Scout dice que los marcos institucionalizados definen los fines y modelan los medios. Los marcos culturales, entonces, establecen los medios por los cuales los intereses son determinados y perseguidos, conduciendo a la gente de negocios a generar ganancias, a los burócratas a perseguir crecimientos presupuestarios, y a los académicos a buscar ser publicados. Friedland y Alford concuerdan en que la maximización de utilidades o de los ingresos, la calidad de los riesgos, los intereses en sí mismos, todos, son institucionalmente contingentes. Y Jepperson y Meyer sugieren que las necesidades funcionales y los problemas sociales, solamente son descubiertos y enfrentados cuando son acordes a instituciones establecidas.

Queda así planteada una pregunta: ¿Si las instituciones tienen una influencia tan poderosa sobre los modos en que las personas formulan sus deseos y trabajan para alcanzarlos, entonces, de qué modo ocurre el cambio institucional? Las respuestas incluyen a aquellas que lo explican desde el interior del marco institucional, y a las que ven el origen del cambio en procesos que no son institucionales.

Varios autores toman el primer camino, desarrollando nociones relativas a la “contradicción institucional”. Una forma de contradicción tiene que ver con la manera en que las instituciones se acoplan a nivel micro. Jepperson enfatiza la cohabitación de unas instituciones con otras. Greenwood y Hinings –retomando el “carácter organizacional” de Selznick pero con un desvío cognitivo– argumentan que los componentes y estrategias organizacionales forman parte de clusters socialmente construidos, a los que llaman “arquetipos”. Zucker sostiene que dentro de las organizaciones, la institucionalización de componentes se desparrama por un “contagio de legitimidad”. En otras palabras, los elementos institucionales constituyen una red interrelacionada de partes que se sostienen mutuamente, o antagonizan.

Friedland y Alford desarrollan un argumento distinto respecto de la “contradicción institucional”. La sociedad –sostienen– comprende varios ordenes institucionales diferentes, cada uno con una lógica central (un conjunto de prácticas materiales y construcciones simbólicas) que constituyen sus fundamentos organizacionales. El conflicto adviene cuando los ordenes institucionales entran en contradicción. La política tiene que ver con la relación apropiada entre instituciones, y con la pregunta sobre bajo qué lógica deberían ser reguladas diferentes actividades, y a cuáles personas se aplican. El segundo camino, entonces, tiene que ver con situar el origen del cambio institucional, exógenamente.

Meyer y Rowan distinguen entre los efectos institucionales y los efectos generados por las redes de conductas y relaciones sociales que componen y rodean a una organización dada.

Estos efectos pueden provenir del poder del estado, de las asociaciones profesionales, de los procesos coercitivos o la imposición directa de procedimientos operativos estándar por parte de organizaciones poderosas en un campo determinado.

Los esfuerzos por incorporar la cuestión del poder en los argumentos institucionales, comienzan con dos sencillas observaciones: 1) Los actores de las instituciones obtienen considerables beneficios del mantenimiento de tales instituciones. 2) Cuando los campos organizacionales son inestables y las prácticas establecidas están mal concebidas, la acción colectiva exitosa frecuentemente depende de definir y elaborar reglas de juego ampliamente aceptadas. Consecuentemente, la adquisición y mantenimiento del poder dentro de los campos organizacionales, requiere que las organizaciones dominantes continuamente generen estrategias de control, socializando a los demás bajo una visión compartida o el mundo, o por la fuerza coercitiva. (Los términos posibles del debate, y las opciones favorecidas tienen una decidida afinidad con los intereses de los participantes de mayor poder).

El poder y los intereses modelan la evolución de los campos organizacionales.