

XI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2015.

# **Actores políticos, trayectorias, redes sociales y prácticas en la organización universitaria tecnológica.**

Silvia Morales Carrizo.

Cita:

Silvia Morales Carrizo (2015). *Actores políticos, trayectorias, redes sociales y prácticas en la organización universitaria tecnológica. XI Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/000-061/1141>

*Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: <https://www.aacademica.org>.*

**Título: Actores Políticos, trayectorias, redes sociales y prácticas en la organización universitaria tecnológica**

**Autor:** Silvia Morales Carrizo

**Pertenencia Institucional:** Universidad Nacional del Litoral. Universidad Tecnológica Nacional-Facultad Regional Santa Fe.

**e-mail:** [smoralescarrizo@gmail.com](mailto:smoralescarrizo@gmail.com)

**Resumen:**

Tomar a la Universidad como objeto de estudio sociológico implica ingresar en la trastienda de una de las organizaciones más antiguas y complejas, en donde co-existen una pluralidad de dinámicas que tienen su origen dentro y fuera del sistema universitario. En cuanto a las dinámicas internas, existen ciertos patrones en la toma de decisiones y maneras de actuar, de los actores políticos universitarios, que provienen de condicionamientos sociales homogéneos (familia de origen, trayectoria de vida familiar, laboral y profesional, etc). Por tanto, más allá de las demandas estructurales que puedan acontecer en diferentes contextos, el análisis de las características biográficas de los actores políticos del mundo educativo, se vuelve relevante, en tanto que facilita la detección de determinadas políticas en atención a sus intereses y objetivos, que moldean el funcionamiento de la organización universitaria. A respecto, el objetivo central de esta investigación reside en analizar la existencia de vínculos entre las trayectorias y redes sociales extra-académicas de las que participan los actores políticos del mundo educativo, y las prácticas organizacionales de la Institución universitaria. El foco de atención es la UTN-Facultad Regional Santa Fe y el período estudiado se circunscribe entre los años 1990 a 2013.

**Palabras Clave:** universidad – actores políticos – trayectorias – redes sociales –prácticas organizacionales

**1. Introducción**

Además de ser una de las organizaciones más antiguas que aún hoy perduran, la universidad se encuentra también entre las más complejas, sin embargo, los estudios sociológicos adquieren una singular especificidad en la década del sesenta ya que es el momento en el cual la universidad comienza a ser considerada como unidad de análisis. Las razones principales para este desarrollo fueron: el crecimiento en tamaño y complejidad de las instituciones de educación superior y la importancia adquirida en tanto generadoras y transmisoras de conocimientos y el financiamiento

público hacia ese sector. Por tanto, frente a la creciente complejidad de funciones de las universidades y a la diversidad de modelos existentes, pueden esperarse formas de gobierno y de gestión diversa y originales en ellas. De todos modos cada caso tiene su peculiaridad y actores diversos que le dan su identidad, y en este punto es donde reside el interés de esta investigación.

Al respecto, uno de los antecedentes más destacados de análisis empírico de la organización universitaria y sus actores, se encuentra en el Homo Academicus de Bourdieu (1984). El autor se refiere a un determinado contexto histórico de la universidad francesa, sobre un sistema universitario que en su estado anterior tendía a asegurar su propia reproducción de maestros provistos de características sociales y académicas casi constantes y homogéneas, dotados de un habitus, lo cual determina en cierta forma que las aspiraciones tiendan a ajustarse a la trayectoria modal y por lo tanto normal para una categoría determinada en un momento determinado.

Teniendo en cuenta este antecedente, el trabajo aquí abordado, da cuenta de la reconstrucción de trayectorias y redes que suponen ciertas regularidades, con la intención de descubrir pautas en común en las relaciones sociales, lo cual permite reconstruir la trama social de la vida política de los actores que tienen a su cargo la toma de decisiones en la Facultad Regional Santa Fe de la UTN, de ahora en más “UTN-FRSF”, poniendo el foco de atención en los espacios en los que ellos interactúan, para intentar de este modo, establecer vínculos con las prácticas organizacionales de la institución. El período estudiado se circunscribe entre los años 1990 a 2013.

Entonces, la pregunta general que surge es: ¿Cuáles son los condicionamientos sociales de las prácticas políticas en el mundo educativo? La pregunta específica que deriva de la anterior es: ¿En qué medida las prácticas organizacionales de los agentes de la UTN-FRSF, están determinadas por las trayectorias y redes sociales extra-académicas en las cuales transitan sus actores políticos. Mientras que, el objetivo general consiste en analizar la existencia de vínculos entre las trayectorias y redes sociales de la que participan los actores políticos del mundo educativo y las prácticas organizacionales. El objetivo específico que deriva del anterior es, conocer qué tipo de prácticas organizacionales se establecen entre los agentes de la UTN-FRSF, a partir de 1990 hasta el 2013.

Por lo expuesto, la combinación de estudios sociológicos sobre liderazgo universitario y organización, pueden ser aplicables a cualquier otro modelo organizacional, sea público o

privado, ya que, la búsqueda del mejor estilo de liderazgo permite diagnosticar con precisión, las diferentes demandas que pueden surgir en determinados ambientes, así como también, su utilidad reside en detectar en primer lugar, cuáles son las características biográficas del líder, para luego definir determinadas políticas en atención a la búsqueda de personal eficiente, que pueda adaptarse a los intereses u objetivos de sus dirigentes, todo lo cual por supuesto, en complemento de las demandas estructurales.

## **2. Selección de la muestra y estrategia metodológica**

Esta investigación es de carácter exploratoria, explicativa y correlacional. Sobre una población de 3000 estudiantes, 430 Docentes; 144 Investigadores y 100 No docentes. Se seleccionaron dos grupos de estudio: GRUPO 1: 14 Actores políticos (desde 1990 hasta 2013) entre los que se encuentran: Decanos, Directores de Departamento; Consejeros Directivos; Consejeros Departamentales; Secretarios y Subsecretarios de Gestión. GRUPO 2: 100 agentes de la UTN-FRSF, entre los que se encuentran: docentes, investigadores, becarios, personal administrativo, de servicios y mantenimiento.

Para el logro de una mayor validez de los resultados se aplicó la Triangulación de Métodos mediante la combinación del Método Biográfico, el Análisis Discursivo y la Encuesta. En cuanto al análisis de los **condicionamientos sociales, trayectorias y redes**, se utilizó el primero de ellos, aplicado sobre 14 entrevistados con una guía de pautas abiertas, que facilitó la articulación del “punto de saturación”<sup>1</sup> y la “exposición y generalización de relatos abreviados”<sup>2</sup>. Para el caso de las **prácticas políticas** se utilizó el Análisis del Discurso, teniendo en cuenta distintas estrategias de análisis lingüístico. Las mismas, fueron aplicadas sobre 225 Actas del Consejo Directivo, 225 informes de Gestión y Resoluciones y otros documentos/publicaciones. Con relación a las **prácticas organizacionales** de los demás agentes, se seleccionó el método cuantitativo, por lo que se utilizó como instrumento, un cuestionario de formato cerrado, con escalas de respuestas e identificación del área a la que pertenecen y la antigüedad de los agentes.

## **3. Herramientas teóricas y funciones teóricas para el tratamiento de la universidad como objeto de estudio.**

---

<sup>1</sup> Berteaux,(1999) *Los relatos de vida. Perspectiva etnosociológica*. Ediciones Ballaterra. Barcelona. España.

<sup>2</sup> Valles, (1999) *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión Metodológica y Práctica Profesional*. Editorial Síntesis. S.A. Madrid.

Teniendo en cuenta el aporte de Enriquez (2002), todas las instituciones giran en torno a una persona que ocupa un lugar central y toda institución plantea entonces el problema de la paternidad, en términos de la idea de dios, del padre de familia, del jefe de la nación o del jefe guerrero, etc. A partir del momento en que las instituciones existen, apuntan a establecerse, a mantenerse y tienen entonces tendencia a reproducirse. Esta perspectiva institucional resulta clave para entender el objetivo de esta investigación, por ello, el foco de atención son los actores políticos<sup>3</sup> de la universidad como institución, quienes ocupan un lugar central y como tal, toman las decisiones centrales, en una palabra quienes la dirigen. Ahora bien, el problema específico reside aquí, en develar si los condicionamientos sociales que provienen de la vidas cotidianas de estos actores, inciden o no en sus prácticas políticas y por ende en las prácticas organizacionales de la institución.

Al respecto, Berger y Luckmann (2001) señalan que la vida cotidiana “*no solo está llena de objetivaciones, sino que es posible únicamente por ellas*” (2001:53). Al tiempo que, los mismos autores indican que ésta realidad forma parte de un proceso de transmisión, en dónde el lenguaje y la historicidad de los individuos, resultan factores claves para la tipificación o clasificación de las experiencias de vida. Así tipificadas estas experiencias, adquieren sentido para el individuo y para los demás, a través de los denominados: esquemas tipificadores que se internalizan en la vida cotidiana, conformando el llamado: proceso de socialización.

Por su parte, Bourdieu (1985) plantea que la construcción de la realidad social que hacen los actores, tiene que ver con el punto de vista, el cual no es individual sino que se construye colectivamente a través de las disposiciones adquiridas en la socialización. Al respecto, el autor desarrolla el concepto de *habitus* señalando, que existe una correspondencia entre las estructuras sociales y las estructuras mentales, entre las divisiones objetivas del mundo social -especialmente entre dominantes y dominados en los diferentes campos y los principios de visión y división que los agentes les aplican.

Pero estas disposiciones del *habitus* cobran sentido a través del concepto de *trayectoria* social, señalado por Bourdieu (1995) y comprendido como una manera singular de recorrer el espacio social, por tanto, “*cada posición tomada en el campo es una exclusión de otras posiciones, por lo*

---

<sup>3</sup> Anticipo al lector que teniendo en cuenta lo señalado por Enriquez (2002) sobre la existencia de los jefes o padres dentro de la organización, a lo largo de este trabajo denomino “actores políticos” ó “líderes” a quienes en definitiva ocupan un lugar central en lo que respecta a la dirección y gestión de la Organización.

*que a medida que se recorre el espacio social, se da un envejecimiento social, una imposibilidad de volver atrás, de variar”.*(1995:384)

Ahora bien, de la mano del estudio de *trayectorias* aparece el trabajo con *redes*, noción que remite a la idea de desplazamiento en un espacio social. Al respecto, Granovetter (1973) destaca la interacción a pequeña escala (la fuerza de los vínculos interpersonales) y demuestra, en cierto modo, cómo el uso de este análisis de relaciones puede relacionar ese aspecto con diversos fenómenos macro como la difusión, la movilidad social, la organización política y la cohesión social en general. Pero lo más significativo de su análisis reside en la importancia que tienen los vínculos débiles en las redes egocéntricas, ya que los contactos del ego no están relacionados los unos con los otros y además están vinculados con individuos que no están conectados con ego.

Entonces, luego de estas primeras reflexiones acerca del *habitus*, *trayectorias* y *redes sociales*, en donde “lo individual” y “lo colectivo” se cruzan en torno a configuraciones de lazos colectivos, la bisagra estará dada por las *prácticas políticas* de líderes, que predominan al interior de la institución universitaria analizada.

Al respecto, la base científica para hallar luz sobre las prácticas políticas de estos líderes, se encuentra en “Economía y Sociedad”, de Max Weber (1969). En ella, es posible advertir las distintas formas de dominio que dan origen a los diferentes tipos de liderazgos más tradicionales, a saber: Autócrata, Demócrata y Liberal, así como también el tratamiento científico que ofrece para el estudio de la política y sus formas.

Con todo, la organización universitaria en sí misma, funciona dentro de los límites de la “jaula de hierro”<sup>4</sup> que configura el proceso de burocratización al cual está sometida, al tiempo que Marquís (1987) para una mayor comprensión de este modelo burocrático, señala que, dentro de los organigramas de las universidades deben distinguirse las relaciones de autoridad y las relaciones funcionales. Las primeras son las que tienen los órganos personales con las instancias de apoyo y de allí para abajo. Mientras que, las relaciones funcionales son las que mantienen los órganos personales con otros órganos personales de niveles más bajos, pero al mismo tiempo, el autor resalta la funcionalidad de los órganos colegiados, a los que todos los funcionarios, así

---

<sup>4</sup> La expresión “*Jaula de hierro*” fue acuñada por Max Weber para referirse a una dimensión negativa en las consecuencias de la forma más racional de dominación en las sociedades modernas que es la burocratización.

como toda la institución se deben. Por tanto, ingresar al espacio de las relaciones funcionales implica el ingreso al mundo de las *prácticas organizacionales* de la institución, y cómo esas prácticas se incorporan al funcionamiento de una organización moderna universitaria.

En este sentido, el aporte de Sennet (2000), permite entender cómo funciona una organización moderna, en donde los vínculos sociales tardan en desarrollarse y limitan la posibilidad de que madure la confianza informal, más aún, para hacer frente a las realidades actuales, el desapego y la cooperación superficial son una armadura mejor que el comportamiento basado en los valores de lealtad y servicio. La superficialidad compartida mantiene unida a la gente gracias a la omisión de cuestiones personales, difíciles, divisorias, en una palabra, las formas fugaces de asociación son más útiles que las conexiones a largo plazo y en parte esto revela que, los lazos sociales sólidos han dejado de ser convincentes. (2000:22-113)

Por otro lado, Luhmann (1997) señala que un sistema organizacional sólo puede constituir las unidades elementales por cuya relación este sistema está construido, es decir, las decisiones, en una forma que es adecuada a la complejidad que con esto surge. La decisión es un concepto de interpretación y de reflexión, que funciona en el sistema mismo. Justamente, es el mecanismo de ‘decidir’ que hace reflexivo al decidir mismo, lo cual supone un segundo nivel del proceso al que constantemente se puede recurrir, para decidir si se va a decidir y cuándo, y qué decisiones se quieren adoptar. El idioma de la burocracia (del sistema de educación superior) deja reconocer la omnipresencia de una tal reflexividad: se adoptan decisiones, conceden aprobaciones, presentan solicitudes, o no se hace”. (1997:54-56)

Por último, Latour (2008) plantea el concepto de *red* pero a través de una concepción diferente, ya que “lo social no es puramente social” e incorpora la figura del “Actor-red”, clave para entender el lugar de los elementos no-humanos dentro de una organización.

#### **4. La Génesis de la UON hoy UTN**

Los aportes de la historiografía de la educación argentina, permiten abordar los detalles más destacados que moldearon la genealogía de la universidad de nuestro país y en particular de la Universidad Tecnológica Nacional. Al respecto, el análisis histórico realizado por Dussell y Pineau (1995) permite reconocer que la UTN fue el resultado de un proceso combinado, que si bien comenzó en los primeros años del siglo XX, en donde desde aquel momento la

“universidad” era per se, un “oscuro objeto de deseo”<sup>5</sup> y motivo de extensos debates al interior del gobierno y en la sociedad en general, fue recién con la llegada de Perón al gobierno, cuando se afianzó la idea de la inclusión de las masas como componente de la base social de ese contexto, y fue también en ese momento, cuando se pensó en la educación técnica como factor clave no solo para cumplir con ese objetivo, sino además, para lograr el desarrollo industrial del país. Lo cierto es que, en el transcurso de ese proceso, fueron los sectores medios los verdaderos portadores de este legado. Por tanto, en términos sociológicos, la UTN reclutaba por entonces, a vastos sectores (medios) que en el campo estaban estableciendo relaciones de lucha, a través del habitus del trabajo y la educación (técnica), atrapados en la ilusión de transformar su capital (particularmente) social y simbólico. Ahora bien, fue evidente que este proceso se estableció en un doble sentido, es decir, los condicionamientos sociales de los sectores obreros y medios de la primera mitad del siglo, sumado a un desarrollo económico en ciernes, sentaron las bases para la creación de la Universidad Obrera, luego Universidad Tecnológica Nacional. A partir de ese momento y a pesar de la esencia primigenia de formar profesionales de origen obrero, la organización y estructura de la institución, respondió claramente al interés de determinados grupos dentro de los sectores medios de la sociedad, que perseguían educación (técnica) y trabajo (técnico) como estrategia para acceder a un determinado capital (simbólico-social). Al mismo tiempo, fue posible reconocer a ese legado como producto de la herencia obrera: del sentido práctico de sus vidas cotidianas, es decir, el habitus de la elección de lo necesario, de lo útil, de lo funcional o de la necesidad hecha virtud, que edulcoró no solo la identidad de la comunidad académica, sino también la identidad de los líderes que dirigen la UTN y por ende de la FRSF. Así es como se construyó un ethos universitario propio, en el cual la UTN presenta un perfil particular del ingeniero:

*....el ingeniero se forma trabajando sobre la realidad y razonando sobre ella, su profesión le obliga a metodizar, a ordenar, a aferrarse a la realidad (...) Su profesión le obliga a trabajar con hechos, no construir sobre ilusiones. No puede prometer sólo ilusiones, pues debe entregar solo realidades. (Raúl Orgaz, UTN 1995b; citado en Mollis, 2001).*

---

<sup>5</sup> Esta nominalización citada en Chiroleau (2000), es recuperada por Pereyra (2010) para advertir del grado de importancia que la institución: “universidad” había tomado por esos años, teniendo en cuenta que su control hasta ese momento pertenecía a los sectores más poderosos, también denominados “oligarquía”



Pero para reconocer las prácticas políticas en esta Facultad, antes bien, fue preciso recorrer parte de su historia político-institucional, para entender que allí, hubo un decano que fue electo en seis períodos electorarios, por tanto, estuvo al frente del gobierno durante 26 años. Luego, el proceso de “ruptura de los equilibrios” (Bourdieu, 2008), determinó que después de una elección, en 2009, asumiera un nuevo decano.

### 5. Presentación de los resultados:

Luego de un intensivo trabajo de campo en la UTN-FRSF, se obtuvieron los siguientes resultados: el método biográfico permitió detectar que, los significantes de la primera socialización de los entrevistados, fueron transmitidos de generación en generación, confirmado por la carga emocional de sus experiencias estereotipadas y transferidas exitosamente a la segunda socialización de estos actores. Las principales categorías correspondientes a estos *condicionamientos sociales* pueden observarse en el siguiente cuadro:

**Cuadro 1. Síntesis de los Condicionamientos sociales de actores políticos UTN-FRSF**

Ocupación de los padres	
<p><b>Obrero/empleado</b></p> <p>Predominio padres y abuelos con determinados oficios y empleos sin acceso a estudios superiores. Características destacadas: sacrificio, empeño, esfuerzo y trabajo sin descanso.</p>	<p><b>Profesional/Gerencial</b></p> <p>Casos en los que los estudios universitarios fueron alcanzados por al menos uno de los padres (padre o madre). Otro, en el que se alcanza un nivel gerencial, sin haber accedido a formación superior. En cualquier caso, surgen la características: sacrificio, empeño, esfuerzo y trabajo sin descanso. Solo en un caso aparece la formación superior en concordancia con un nivel social superior diferente al resto.</p>
<p>E.6. “...Mi padre empezó como el pibe de los mandados y se jubiló como gerente”</p> <p>E.8. “...Mi papá era escribano, pero por ejemplo, ni mis abuelos ni él, nunca pudieron comprarse un auto...siempre haciendo sacrificio en todo”</p>	
Actividad laboral	
<p><b>Antes de los 18 años/contexto</b></p> <p>En todos los casos menos en uno, comenzaron a trabajar desde temprana edad, entre los 8 y los 17 años. Algunos trabajos fueron: cebar mate en taller, lavar herramientas mecánicas, peón de albañil, dibujante de planos, apuntador del tiro federal, ayudante en organización de comparsas, entre otros.</p>	<p><b>Después de los 18 años/contexto</b></p> <p>Un solo caso respondió que no realizó ningún trabajo antes de los 18 años pero a la vez destacó que durante la escuela secundaria realizó servicios sociales a través de la Iglesia católica.(sin que ésta tarea implique remuneración a cambio)</p>
<p>E.7- “En Coronda entre los 12 y 15 años trabajaba en la cosecha de frutilla me pagaban algunos pesos....”</p> <p>E.3- “.....desde los 11 años manejaba el auto de mi papá, y un buen día a los 16 años mi papá me dice, yo no te doy más el auto, a los días, entonces empiezo a trabajar de peón de albañil....”</p>	

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a las *trayectorias* de los actores políticos de la UTN-FRSF, del análisis de los relatos se pudo detectar un conjunto de prácticas que conforman un habitus acumulado desde la infancia de los entrevistados, y que, a través del tiempo se transformó para ellos en capital social, lo cual se demuestra en el siguiente cuadro:

**Cuadro 2. Síntesis de Trayectorias de actores políticos UTN-FRSF**

Actividad laboral	
Independiente	Dependiente
Trabajos en los que destacan la conformación de sociedades con amigos o conocidos. Los emprendimientos por cuenta propia no tienen un gran alcance de acuerdo a sus testimonios. En todos los casos se destacó el trabajo en equipo, la experiencia adquirida y el aprendizaje como factores claves para futuras experiencias. La experiencia laboral independiente significó más capital social.	Trabajos en los que destacan el esfuerzo, dedicación, responsabilidad y la necesidad de aprendizaje, sea cual fuere la labor a realizar, factor este último, clave para entender el máximo aprovechamiento de conocimientos por parte de los actores, de los que se sirvieron en posteriores experiencias. La experiencia laboral dependiente significó más capital social
<p>E.1- “...durante tres años trabajo distribuyendo..... y finalmente rompo la operación y me vengo acá a Santa Fe y hago ese trabajo con un amigo, me voy a EE UU y compramos los equipos que son los primeros equipos que traigo a Santa Fe”</p> <p>E.2- “...después que me voy de Fiat, sigo ligado igual a Fiat...la misma gente de Fiat me dijo, si vos vas a poner tu taller, decinos, porque nosotros te vamos a dar las piezas para que las hagas vos”</p>	

Fuente: Elaboración propia.

Con relación a las **redes sociales** que establecieron estos actores, sobre la mayoría de estos testimonios se infiere que, la escasa cantidad de relatos con relación a las redes construidas a través de vínculos directos (familiares y amigos íntimos) permite confirmar que, el peso específico en las historias de vida de estos actores, corresponde a la formación de “vínculos débiles” como puentes hacia una movilidad social ascendente., tal como se muestra a continuación:

**Cuadro 3. Síntesis de las Redes de actores políticos UTN-FRSF**

Lazos sociales	
Vínculos indirectos	Vínculos directos
El acceso a nuevos trabajos o cambio de trabajo profesional, académico o directivo, se efectivizó a través de vínculos indirectos (amigos de amigos, o conocidos de amigos, referencias, currículum, etc). La gran cantidad de testimonios vertidos sobre este aspecto da cuenta de que mientras aumenta la cantidad de vínculos débiles, a la par aumenta la movilidad social de los actores.	Escasos testimonios que incluyen el acceso a trabajos mediante el contacto por vía del parentesco directo (madre, padre, amigo íntimo)
<p>E.7- “.....Al principio por ejemplo, una vez leyendo el diario me enteré de un concurso de aspirantes a docentes en la UNL y dije, yo me anoto y lo gané”.</p> <p>E.13- “...Los primeros años de la facu no trabajé, después arranqué aquí en la facu haciendo voluntariado. A través de una amiga que conocía a la docente que estaba a cargo de ese proyecto, me recomendó y comienzo a trabajar, después también a través de otra amiga que me dijo que vaya a hablar con la gente que estaba encargada de las tutorías, también comienzo a trabajar como tutor..”.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la **toma de decisiones** de estos actores, para la mayoría de ellos, prevaleció el proceso de toma de decisiones propio, es decir, un poder autónomo frente a la toma de decisiones, reflejado en la libertad de acción, alejado de las influencias externas. Sin embargo, cabe resaltar que esta “autonomía” frente a la toma de decisiones se construye también, sobre la base de condiciones objetivas (pasadas) e instituido como un legado en beneficio propio (estudio/movilidad social) pero fundamentalmente en beneficio del conjunto (familia/economía doméstica), que constituye algo así como una suerte de sinergia, es decir una suma de acciones detrás de un objetivo, lo cual se demuestra en el siguiente cuadro:

#### Cuadro 4. Síntesis de la Toma de decisiones de actores políticos UTN-FRSF

Toma de decisiones	
<p><b>Poder autónomo de decisión</b></p> <p>Los actores sostuvieron determinadas decisiones claves en su vida, producto de la libertad de acción y el alejamiento de todo tipo de influencia ya sea familiar o de amistad. Lo cual significó responder a sus propias necesidades, deseos y expectativas, en suma, sus experiencias subjetivas.</p>	<p><b>Poder relativo de decisión</b></p> <p>La búsqueda constante de ausencia de riesgos y seguridad social y económica, aparecen como adaptadas a todas las condiciones objetivas de las vidas pasadas de los actores, lo cual significó llevar adelante determinadas estrategias en la toma de decisiones dotadas de una “autonomía relativa” que se remite al pasado.</p>
<p>E3- “...entonces me fui a estudiar a Santa Fe..... me trajo mi viejo en un Citroën, un colchón, un poco de ropa, mis ahorros de un año, y nada más”</p> <p>“.....Siempre desde chica iba a las obras con mi papá, y a pesar de él decidí estudiar ingeniería y la consigna de mi papá era que me iba a morir de hambre siendo ingeniera, y después de pensarlo me dije: “más vale me muero de hambre pero haciendo lo que me gusta”.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

Ahora bien, el contexto histórico-político de la Facultad, me habilitó a realizar el análisis de los discursos de los líderes, en especial, sus decanos. A partir de éste análisis, focalicé mi atención en la reacción discursiva que responde a determinadas prácticas políticas de los líderes, comprendidos desde el habitus. Por tanto, las categorías de observación son, por un lado, las prácticas reales del líder político que depende de las relaciones líder-seguidores, líder-instituciones, líder-opositores, etc; por otro lado, la adopción de decisiones y fijación de la agenda (acción política en proyecto: prácticas políticas “presentes”, agenda política del líder). Según lo dicho, el análisis discursivo responde entonces a: 1) Toma de decisiones; 2) Relaciones (interacción). Asimismo, en coherencia con el contexto histórico-político de la Facultad sobre el período analizado 1990-2013, se estableció un recorte temporal que dividido en dos sub-períodos, el primero desde 1990 hasta fines del 2009, el segundo, a partir de este último año hasta el 2013. A continuación, en el **Cuadro 5**, se describe una síntesis de las principales características discursivas presentes en ambos períodos según he dicho: Toma de decisiones y Relaciones (interacción), de los líderes.

#### Cuadro 5 . Características Discursivas Líderes de la UTN-FRSF (1990-2013)

1990-2009	2009-2013
<p><b>Toma de Decisiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Presencia de reforzadores positivos a favor de la ampliación de responsabilidad personal sobre la mayoría de los temas de agenda.</li> <li>-Uso de adverbios y/o nominalizaciones para instalar los temas o problemas de agenda.</li> <li>-Condicionales indicativos para persuadir o vencer al auditorio en la toma de decisiones unipersonal. Visibilidad notoria de conducción unipersonal.</li> <li>-Uso de mitigadores y reforzadores negativos que refieren a normativas o reglamentaciones. Lo establecido (escrito) es lo que se puede modificar.</li> <li>-Defensa de la gestión a través de una red de adjetivaciones y construcciones sustantivas.</li> <li>-Uso de frases instructivas personales con modalidad imperativa que orientan la acción de los actores políticos y agentes.</li> </ul>	<p><b>Toma de Decisiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Desplazamiento de la responsabilidad a través de reforzadores impersonales. Decisiones colectivas de los temas de agenda, son legitimadas (solo) por lo establecido normativamente.</li> <li>-Uso de construcciones sustantivas en red para instalar los temas de agenda.</li> <li>-Uso de sustantivos en red que destacan la acción (del conjunto) de los actores políticos y agentes. Visibilidad notoria de conducción colectiva.</li> <li>-Uso de sustantivos y reforzadores positivos que refieren a normativas o reglamentaciones. Lo establecido (escrito) es lo único legítimo y orienta la toma de decisiones.</li> <li>-Defensa de la gestión a través de una red de construcciones sustantivas y construcciones adversativas.</li> <li>-Uso de una red de adjetivaciones para resignificar las instituciones democráticas.</li> </ul>

- -Uso de condicionales indicativos por parte del resto de los actores que mitigan su propia posición y acción, al tiempo que, refuerzan la conducción unipersonal.	-Uso de reforzadores positivos y frases hiperbólicas para justificar el accionar del conjunto de los actores en la toma de decisiones.
<b>Relaciones (interacción)</b>	<b>Relaciones (interacción)</b>
-Escasa presencia de interacción discursiva. Predominio de emisión discursiva unipersonal.  -Refuerzos negativos y mitigadores para destacar la acción de los opositores. Oposición pasiva e invisible  -Proceso de relación atributiva “es” que marca negativamente la dirección de la acción de los opositores.  -Red de nominalizaciones como reforzador negativo que despersionaliza al resto de los agentes.  -Invisibilidad de acción colectiva por el uso de frases impersonales y red de sustantivos.  -Carga semántica de mitigadores a través de una red de nominalizaciones que desacreditan y debilitan toda posición, planteo o crítica.	-Presencia permanente de interacción discursiva. Predominio de emisiones discursivas de varios actores.  -Refuerzos negativos y nominalizaciones para destacar la acción de los opositores. Oposición pasiva pero visible.  -Proceso de relación atributiva “es” que marca la dirección de una tarea o función institucional.  -Uso de pronombres en red: “todos” “ustedes” que personaliza al conjunto de los actores políticos y agentes. Visibilidad de acción colectiva.  -Preconización de una “protección” hacia el conjunto de actores políticos y agentes, con el uso del pronombre posesivo “su”.  -Carga semántica a través de una red de mitigadores para admitir errores y aceptar disculpas.

Elaboración propia. Fuente: Actas del CD UTN-FRSF (1990-2013)

Sobre la base de estos indicadores, estoy en condiciones de afirmar que, emergen claramente dos estilos de liderazgos. Durante el sub-período 1990-2009, aparece un estilo de líder **Autócrata**, ya que, se hace cargo de toda la responsabilidad, toma la iniciativa de las acciones, dirección, motivación y control. Desprendiéndose la posibilidad de la auto-competencia en la cual el líder considera que él, es el único capacitado para la toma de decisiones, adoptando una posición de fuerza y control por encima de sus subordinados.

Durante el período 2009-2013 aparece un estilo de líder **Participativo** o democrático: ya que, la consulta, la opinión, permite la contribución de los subalternos, busca la eficacia desde todos los ángulos posibles, para el logro de los objetivos; sin dejar de marcar las directrices, ni delegar decisiones finales<sup>6</sup>.

Ahora bien, la evidencia de estos resultados revela que el espacio en donde transcurren las **Relaciones de Autoridad**, corresponde al espacio de las *prácticas políticas*, al tiempo que, el espacio de las **Relaciones Funcionales** corresponde al de las *prácticas organizacionales*, es decir, a través de las cuales, los docentes, becarios, investigadores, personal no docente (administrativos, servicios, mantenimiento), disponen de una batería de formas y procedimientos (prácticas) que ponen en funcionamiento toda la organización. Por tanto, luego del análisis cuantitativo de 100 encuestas realizadas a los agentes de todas las áreas de la Facultad, se pudo observar que, con respecto a las *relaciones laborales*, tal como lo señala Sennet (2000) “*a partir*

<sup>6</sup> Para este caso, cabe advertir que las decisiones finales a las que hago referencia, NO son unipersonales, es decir, que los líderes políticos deciden colectivamente, proceso éste que responde claramente a un gobierno participativo-deliberativo.

de las condiciones que impone el capitalismo flexible, la organización si bien conserva su estructura piramidal, sostiene una marcada preferencia por concebir la organización como redes, es decir la red redefine constantemente su estructura”(2000:22). El compromiso compartido, la libertad para expresarse, la forma en que llevan adelante sus tareas en equipo y en el tiempo asignado según su labor, incluso el tratamiento del error o el ambiente cordial significativamente notorio, al igual que, cuando paradójicamente no se sienten reconocidos por su labor, pero que sin embargo la cumplen en tiempo y forma, todas estas características, dan cuenta de una organización que en general trabaja a corto plazo, y los vínculos sociales tardan en desarrollarse y limitan la posibilidad de que madure la confianza informal, A continuación, en los **Cuadros 6 y 7** se exponen algunos de estos datos.

**Cuadro 6. Libertad para expresarse**

Libertad para expresarse	
Siempre	55.0%
casi siempre	33.0%
a veces	10.0%
casi nunca	1.0%
Nunca	1.0%
Total	100.0%

Elaboración propia. Fuente: Encuesta a 100 agentes de UTN-FRSF

**Cuadro 7. Ambiente cordial**

Ambiente cordial	
siempre	48,0%
casi siempre	43,0%
a veces	8,0%
nunca	1,0%
Total	100,0%

Elaboración propia. Fuente: Encuesta a 100 agentes de UTN-FRSF

En cuanto a la *toma de decisiones*, los datos relevados, reflejan que, en general los agentes manifestaron que solo a veces participan en la toma de decisiones, sobre todo aquellos que revisten menor antigüedad. Sin embargo, cuando se les preguntó si planifican la ejecución de las decisiones ya tomadas, en general respondieron que siempre y casi siempre cumplen con esa práctica, Aquí, se puede inferir, que los agentes planifican y ejecutan las decisiones tomadas por otros, lo que puede entenderse que dan por supuestas las decisiones consensuadas en instancias previas ajenas a ellos. Por tanto, los agentes deciden a través de lo que Luhmann (1997) señala como “la suposición de decisiones de otros e incluso propias, que es un recurso frente a una realidad no suficientemente conocida, lo cual no está necesariamente en contradicción con la realidad. En los **Cuadros 8 y 9** se pueden observar algunos de los datos mencionados, en torno a la práctica de toma de decisiones.

**Cuadro 8. Participa en la toma de decisiones**

Participa en la toma de decisiones	
Siempre	9.0%
casi siempre	28.0%
a veces	42.0%
casi nunca	13.0%
Nunca	8.0%
Total	100.0%

Elaboración propia. Fuente: Encuesta a 100 agentes de UTN-FRSF

**Cuadro 9. Planifica la ejecución de las decisiones tomadas**

Planifica la ejecución de las decisiones tomadas	
Siempre	21.0%
casi siempre	28.0%
a veces	39.0%
casi nunca	6.0%
Nunca	6.0%
Total	100.0%

Elaboración propia. Fuente: Encuesta a 100 agentes de UTN-FRSF

Más aún, el trabajo y la necesidad hecha virtud, se transmite a través de ellos en la organización, ya que los agentes fueron contundentes con respecto a que cuentan con los recursos necesarios para *ejecutar sus tareas*, lo cual implica en palabras de Latour (2008) que lo primero es la cuestión de quién y qué participa en la acción, aunque signifique permitir que se incorporen elementos que, a falta de mejor término, podríamos llamar no-humanos. Los recursos materiales entonces, actúan como instrumentos necesarios no solo para el logro de afianzar las relaciones (laborales), sino además, para cumplir con el trabajo en tiempo y forma. Esta particularidad, tiene relación también, con la búsqueda constante de ausencia de riesgos y seguridad social y económica, que aparecen como adaptadas a todas las condiciones objetivas de las vidas pasadas de los actores políticos, quienes, más aún, “siempre” estuvieron asociados a la innovación, el desarrollo y diseños de diversos productos. Los **Cuadros 10 y 11** exponen algunos de los resultados obtenidos con relación a la ejecución de tareas.

**Cuadro 10. Ambiente agradable (iluminación, ventilación, insonorización, etc)**

Ambiente agradable (iluminación, ventilación, insonorización, etc)	
Siempre	38,0%
casi siempre	38,0%
a veces	14,0%
casi nunca	6,0%
Nunca	4,0%
Total	100,0%

Elaboración propia. Fuente: Encuesta a 100 agentes de UTN-FRSF

**Cuadro 11. Disponibilidad de recursos para realizar el trabajo**

Disponibilidad de recursos para realizar el trabajo	
Siempre	32,0%
casi siempre	44,0%
a veces	20,0%
casi nunca	3,0%
Nunca	1,0%
Total	100,0%

Elaboración propia. Fuente: Encuesta a 100 agentes de UTN-FRSF

## **Conclusiones**

El legado de la Universidad Tecnológica Nacional fue producto de la herencia obrera. Así es como se construyó un ethos universitario propio, en el cual la UTN presenta un perfil particular, que aún hoy persiste. En el escenario de sus vidas, los actores políticos de la UTN-FRSF demostraron sostener un conjunto de prácticas que conforman un habitus acumulado desde la infancia (trabajo, estudio, esfuerzo personal) que a través del tiempo se transformó para ellos en capital social, así fue como trazaron sus trayectorias y redes adquiriendo ricas y multifacéticas experiencias, lo cual explica la fuerza de los vínculos débiles a la hora de alcanzar sus principales objetivos. Estos condicionamientos sociales de sus vidas se trasladan al escenario político de la Facultad, que más allá del tiempo y de la voz de sus líderes-decanos, y a pesar del modelo burocrático que impone límites, las prácticas políticas de TODOS sus actores políticos, conformaron un sistema institucionalizado, a través del paso de los años. En el espacio de las prácticas organizacionales, toda la organización en general trabaja a corto plazo, esto significativamente coincide con el “sentido práctico” del "trabajo" y de la "optimización del tiempo" que demostraron los líderes durante el transcurso de sus vidas. Los vínculos sociales tardan en desarrollarse dentro de la organización y limitan la posibilidad de que madure la confianza informal, lo cual coincide con las trayectorias y redes que trazaron los líderes a lo largo de sus vidas, dado que, la fuerza de los vínculos débiles (personales), facilitan el trabajo en red y permiten alcanzar los principales objetivos de la organización. Al igual que en el transcurso de sus vidas, los recursos materiales de la organización, actúan como instrumentos necesarios no solo para el logro de afianzar las relaciones (laborales), sino además, para cumplir con el trabajo en tiempo y forma. Los agentes de la organización pasaron de sostener una madurez moderada a alta, pero se advierte que, sin embargo, más allá del contexto político o el estilo de su líder “decano”, esta madurez nunca descendió, es decir, la estructura organizacional conservó en su superficie las mismas características de una organización moderna, claramente asociada a la innovación y al emprendimiento, curiosamente, gestionada y liderada por los actores políticos tecnológicos, para quienes todas estas condiciones objetivas, según ellos mismos: “es como si las hubieran llevado debajo de la piel”

## **Bibliografía**

Berger, Peter y Luckmann, Thomas (2001). *La construcción social de la realidad*. Amorrortu Editores. Buenos Aires. Argentina.

Bertaux, Daniel (2005). *Los relatos de vida. Perspectiva etnosociológica*. Ediciones Ballaterra. Barcelona. España

Bourdieu, Pierre (1985) *¿Qué significa hablar? Economía de los intercambios lingüísticos*. Madrid, Ed. Aka

Bourdieu, P y Wacquant, L (1995). *Respuestas por una antropología reflexiva*. Editorial Gijalbo. México

Bourdieu, Pierre (2008). *Homo Academicus*. Siglo XXI. Editores. Buenos Aires. Argentina

Clark, Burton (1997) *Las universidades modernas: espacios de investigación y docencia*. Miguel Ángel Porrúa. Coordinación de Humanidades UNAM.

Dussell, Inés y Pineau, Pablo (1995) *De cuando la clase obrera entró al paraíso. La educación técnica estatal en el primer peronismo*. En Historia de la Educación Argentina, VI. Editorial Galerna. Argentina.

Enriquez, Eugene. (2002) *La institución y las organizaciones en la educación y la formación*. Facultad de Filosofía y Letras-UBA. Ediciones Novedades Educativas. Serie Los documentos.

Granovetter, Mark (1973) *La fuerza de los vínculos débiles*. En American Journal of Sociology; vol 78, N° 6. (pp. 1360 - 1380). Traducción: M<sup>a</sup> Ángeles García Verdasco

Latour, Bruno (2008) *Reensamblar lo social: una introducción a la Teoría del Actor-Red*. 1<sup>a</sup> ed. Manantial. Buenos Aires

Luhmann, Niklas (1997) *Organización y decisión. Autopoiesis, acción y entendimiento Comunicativo*. Anthropos. México

Marquís, Carlos (1987) *Democracia y Burocracia Universitaria; el caso de la Universidad Autónoma Metropolitana*. División Ciencias Sociales y Humanidades, UAM-A. México.

Pereyra, Diego (2010) *La Reforma universitaria en Argentina. Antecedentes, problemas y desafíos*. Ediciones de la UNLa, Buenos Aires, Pp. 93- 113.

Sennet, Richard (2000) *La corrosión del carácter. Las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Editorial Anagrama. Barcelona. España.

Valles, Miguel (1999) *Técnicas Cualitativas de Investigación Social. Reflexión Metodológica y Práctica Profesional*. Editorial Síntesis. S.A. Madrid.

Weber, Max (1979) *Economía y Sociedad*. Fondo de cultura económica. México.