

Institución y Organización¹

INSTITUTION & ORGANISATION

Yvon Pesqueux²

RESUMEN

La intrusión de la Administración como referencia principal del funcionamiento de nuestras sociedades, plantea el interrogante sobre la desinstitucionalización de la institución y, como reflejo, aquella de la institucionalización de la organización, en una perspectiva evolucionista dual y direccionada como ineludible. Las modalidades de gestión empresarial se sitúan en efecto entre la institucionalización (causada por la generalización de sus prácticas en los «objetos sociales») y el marco institucional que las rodea, incluso en su extensión en términos de gobernanza. Esta ambigüedad está ligada a la vaga definición de la institución y de la organización y a su localización recíprocamente problemática. La hipótesis general de este texto será la ortogonalidad (y no la oposición) entre «institución» y «organización». Se razonará generalmente a partir de las diferencias y no por la oposición de los dos términos a partir de tres argumentos: un argumento político, un argumento teórico y un argumento epistemológico.

ABSTRACT

The intrusion of management as major reference of the functioning of our societies, raises the question on the de-institutionalization of the institution and, as reflection, that of the institutionalization of the organization, in a dual evolutionary perspective and directed as unavoidable. The modalities of business management are placed in effect between the institutionalization (caused by the generalization

of their practices in the "corporate purposes") and the institutional frame that surrounds them, and understood in their extension in terms of governance. This ambiguity is tied to the vague definition of the institution and the organization and to their reciprocally problematic location. The general hypothesis of this text will be the orthogonality (and not the opposition) between "institution" and "organization". It will be reasoned generally from the point of differences and not from the opposition of both terms based on three arguments: a political argument, a theoretical argument and an epistemological argument.

RÉSUMÉ

L'intrusion du management comme référence majeure du fonctionnement de nos sociétés pose la question de la désinstitutionnalisation de l'institution et, en miroir, celle de l'institutionnalisation de l'organisation, dans une perspective évolutionniste duale et adressée comme inéluctable. Les modalités managériales se situent en effet entre institutionnalisation (du fait de la généralisation de ses pratiques dans les « objets sociaux ») et cadre institutionnel (qui les entourent), y compris dans leur extension en termes de gouvernance. Cette situation est liée à la définition vague de l'institution et de l'organisation et à leur positionnement réciproquement problématique. L'hypothèse générale de ce texte est celle de l'orthogonalité (et non de l'opposition) entre « institution » et « organisation ». On raisonnera donc le plus souvent par différence et non par opposition entre

¹ Profesor titular de la Cátedra «Desarrollo de Sistemas de Organización» Conservatorio Nacional de Artes y Oficios - CNAM (Francia)
Correo Electronico: pesqueux@cnam.fr
Site web: www.cnam.fr/lipsor

Traducido por Claudia Patricia Restrepo Tello

Artículo Tipo 2: de reflexión. Según Clasificación Colciencias.
Fecha de Recepción: 18 de marzo de 2009

Fecha de Aprobación: 3 de Julio de 2009

les deux termes à partir de trois arguments : un argument politique, un argument théorique et un argument épistémologique.

Palabras clave: Desinstitucionalización, institución, institucionalización, institucionalismo, managerialismo, organización.

Key words: De-institutionalization, institution, institutionalization, institutionalism, management, organization

Mots clés : Désinstitutionnalisation, institution, institutionnalisation, institutionnalisme, managérialisme, organisation

INTRODUCCIÓN

La intrusión de la Administración como referencia principal del funcionamiento de nuestras sociedades, plantea el interrogante sobre la desinstitucionalización de la institución y, como reflejo, aquella de la institucionalización de la organización, en una perspectiva evolucionista dual y direccionada como ineludible. Las modalidades de gestión empresarial se sitúan en efecto entre la institucionalización (causada por la generalización de sus prácticas en los «objetos sociales») y el marco institucional que las rodea, incluso en su extensión en términos de gobernanza. Esta ambigüedad está ligada a la vaga definición de la institución y de la organización y a su localización recíprocamente problemática. Es por tanto necesario tratar de hacer un balance entre la institución y la organización tratando de localizar el contorno que opera entre las dos, toda vez que, el llamado del institucionalismo contemporáneo es hoy una corriente para quienes se interesan en las relaciones de Administración, gobernanza y regulación. La privatización se considera aquí como un proceso que va rumbo a la desinstitucionalización de la institución y aquel de la desinstitucionalización de la organización sin que esta institucionalización desemboque necesariamente sobre la institución o sobre el acaparamiento de la institución por la organización. La institucionalización no desemboca forzosamente sobre la institución de la manera en que el organizar no lo hace sobre la organización, el conocer sobre el conocimiento y la socialización sobre la sociedad.

La hipótesis general de este texto será la ortogonalidad (y no la oposición) entre

«institución» y «organización». Se razonará generalmente a partir de las diferencias y no por la oposición de los dos términos.

INSTITUCIÓN Y ORGANIZACIÓN: ARGUMENTO POLÍTICO

Es preciso resaltar, con G. Lapassade (2006), la correlación entre el desvío de los ciudadanos de las instituciones y el desvío de esos mismos ciudadanos de las ideologías. Pero la institucionalización de la organización viene justamente para cuestionar los encuentros entre ideología y organización mediante el interrogante del managerialismo. Recordemos que de manera oculta la ideología es a la institución lo que la cultura a la organización, la ideología contempla un paso forzado por simplificación, encantamiento, distinción entre factores «amigos» y factores «enemigos», etc.³

Recordemos también, de manera preliminar, que en la actualidad sucede igual en los dos dominios (instituciones y organizaciones), que confunden al capricho de las necesidades, «institución» (incluye las instituciones instituidas) y la «institucionalización» (incluye las modalidades instituyentes) tal como se confunde «organización» y «organizing». En los dos casos (institución y organización), es igualmente cuestión de considerar estos dos «objetos» como lugar de constitución de la instancia de observación, evaluación y juzgamiento y por tanto de soberanía (en el sentido de los aspectos no discutibles) atribuidos a sus aparatos (en particular a los aparatos de dirección en donde encontramos el asunto de la gobernanza). La institución se caracteriza por el lugar concedido a la soberanía (es decir su evidencia incuestionable) que,

³ « Parler de l'entreprise: modèle, image, métaphore », *Revue Sciences de Gestion*, n° spécial 20^e anniversaire, 8/9 septembre 1998, pp. 497-513

justamente, hace del objeto contemplado una institución. Se trata en particular, de la misión que le es propia y de la manera de llevarla a cabo en una perspectiva en la que las características económicas quedan en un segundo plano, por ejemplo como lo es para el hospital. Hay obstinación en la institución, es por ello que se considera que la institución crea certidumbre. La organización se caracteriza por la importancia principal dada a la eficiencia de su funcionamiento. Se presenta entonces oportunismo en lugar de obstinación y por tanto incertidumbre y riesgo. Hay universalidad en la institución allí donde está lo general de la organización. La institución puede desinstitucionalizarse mientras que la organización

no se desorganiza sino que cambia o desaparece convirtiéndose en «otra» organización. Pero no hay organización sin organizing ni institución sin institucionalización. Es allí donde es posible hablar de «tensión» entre la perspectiva de la institución (incluyendo la institucionalización) y aquella de la organización (que comprende el organizing). Referirse a una lógica managerial tiene que ver con el managerialismo tanto como referirse a una lógica institucional con el institucionalismo. Los problemas comienzan cuando se trata de cruzar las dos lógicas, proyectando el managerialismo sobre el institucionalismo como lo indica el cuadro siguiente:

	Managerialismo	
	Organización	Organizing
Institución	Las instituciones (y las organizaciones) son consideradas como «objetos» susceptibles de incluir en las categorías de la organización o de la institución.	La institución (como organización) está «organizada» como una organización.
Institucionalismo Institucionalización / desinstitucionalización	La organización considerada como una institución, en la que la institución es vista como el entorno de la organización (perspectiva supra-organizacional).	Perspectivas intra e inter organizacionales de la institucionalización.

Por otra parte, la ciencia de las organizaciones conduce hacia la definición de un campo autónomo de la organización y, en nombre de la eficiencia, hacia el reconocimiento de la existencia de un sentido otorgado en cuanto a su funcionamiento. Desde este tratamiento, la organización y la ciencia de las organizaciones van del mismo modo que el trabajo y las «ciencias del trabajo». Es el «objeto» (la organización en este caso) el que constituye la esencia. Se destaca de otro lado con la organización científica del trabajo, que está sujeto a la labor de la organización. Es por tanto interesante resaltar que esto responde a las perspectivas de la Administración y a los fundamentos de la teoría

de las organizaciones en una lógica a la vez reduccionista (que aísla esta entidad que vamos a calificar como organización para poderla analizar y comprender mejor) y prescriptiva (para «mejorar» su funcionamiento). Y con todo, no existe como espejo la ciencia de las instituciones.

La ciencia de las organizaciones reposa sobre el postulado implícito del continuum «individuo – grupo – comunidad – empresa – organización – instituciones – estado sociedad» del que se reducirá el conjunto a un fragmento considerado relevante, la organización, cuyos instrumentos de gestión propenden por la legitimación de esta fragmentación. La referencia privilegiada a la

institución reduce este mismo conjunto a otro fragmento: la institución.

La empresa (y sus categorías) sería la organización de referencia y la ciencia de las organizaciones estarían en capacidad de ofrecer un contenido científico para la comprensión de lo que son las instituciones, que podrían ser estudiadas a partir del concepto de organización. Por extensión, el Estado sería también una organización a la que pueden aplicarse las categorías explicativas y los métodos de funcionamiento constatados en las organizaciones. La institución pierde así su carácter jurídico, político y simbólico que conduce a la «desinstitucionalización de las instituciones» bajo la mirada de una «institucionalización de las organizaciones». Por el contrario, en espejo, la extensividad de la institución no opera de la misma forma sobre los otros elementos del continuum dejando aisladas a las nociones de individuo y de grupo.

Es lo que resalta P. Romelaer (2004) en su libro *El Gobierno de un país como metáfora del gobierno de una empresa* cuando comenta la obra de J. G. March & J. P. Olsen (1989) quienes diferencian el «enfoque agregador» del «enfoque integrador» de las instituciones. En el «enfoque agregador», las instituciones tienen como función la asignación óptima de los recursos para satisfacer los intereses distintos y potencialmente divergentes de las coaliciones y de otras «partes involucradas». Estas instituciones reaccionan en el corto plazo por las fuerzas del presente, tienen un escaso sentido del pasado y del futuro y ponen por delante la figura del «empresario político». En el «enfoque integrativo», la función de las instituciones es la creación de comunidades en las que sus miembros se reconocen por valores compartidos e internalizados (estas instituciones se apoyan fuertemente en la interpretación del pasado y en una visión de futuro «arraigada»). La «realidad» institucional se ubica sobre una mezcla y alternancia de los dos enfoques, puesto que para que exista agregación debe haber integración, empero, la managerialización de la sociedad tiende más a privilegiar el primer enfoque que el segundo.

La acepción otorgada aquí a la institución se caracteriza por el hecho de que se define como aquella que contribuye al logro del «Bien Común» (como en el caso de un hospital) por lo que goza de un estatus legal y simbólico, en tanto que, la

organización tiende a realizar objetivos específicos en el contexto de la eficiencia (como en las empresas). La esencia de la institución ha variado con el tiempo, en correlación con las categorías del mundo moderno entre una visión triádica, de cara a la heteronomía (la institución amalgama el «yo», los otros y el «él», bajo la forma de leyes divinas, por ejemplo) y una visión diádica, la de la época moderna que pone cara a cara al «yo» con la institución (véase autonomía). La referencia a la organización conduce a poner el acento sobre elementos tales como la jerarquía, la coordinación y la cohesión pero en un marco en el que el estatuto jurídico convencional, aquel del derecho de las sociedades, viene, por ejemplo a constituir el marco institucional. Empero la disociación aquí trazada es ciertamente muy abrupta si se tiene en cuenta el hecho de que la institución se encuentra «organizada», en tanto que, la organización tiende a ejercer presión para cambiar su condición jurídica sea directamente, por modificación de la ley, sea indirectamente, mediante la introducción de elementos de «leyes blandas» (*soft law*) al interior de las «leyes duras» (*hard law*), en una perspectiva de institucionalización.

Mintzberg (1999) en su *Viaje al centro de las organizaciones* nos invita a criticar la primacía concedida a la organización. La ciencia de las organizaciones conduce a una divinización de la organización en una dimensión a-histórica, reductora tanto en su diversidad «formal» como en su naturaleza institucional y política. ¡No habría más que organizaciones! Hacer de las organizaciones unas entidades «objetivas» descansa sobre la idea de limitarlas a las empresas o de tomarlas como referente a pesar de su diversidad de formas. No es por tanto fácil encontrar algo en común entre la microempresa, como extensión de la persona, la pequeña y mediana empresa, las grandes empresas y las multinacionales. De otro lado, aunque se denominan «organizaciones internacionales» a pesar de ello no se ha establecido un vínculo (o sólo de manera parcial si uno no se interesa más que en su funcionamiento) cuando uno se refiere, por ejemplo a la Organización de las Naciones Unidas – ONU. Lo mismo sucede con las ONG (Organizaciones No Gubernamentales). Y no obstante, las organizaciones internacionales son en la actualidad el principal escenario de la institucionalización de la organización, como es el caso de las directrices de la Unión Europea o de las recomendaciones emitidas por el Banco

Mundial. No se trata aquí sólo de organizaciones internacionales sino de organizaciones «supra» nacionales en la medida en que tienen una delegación de soberanía atribuida de forma explícita o implícita de parte de sus estados miembro. Desde el momento en que el uso del concepto puede aplicarse en situaciones tan dispares, de pronto es necesario tratar de poner un poco de orden y proponer una mapeo de la organización y de sus componentes.

Con la organización, se trata de hablar de un mundo en el que las sociedades se diluirían en las organizaciones que las constituyen y cuyas categorías justificativas referentes también a las instituciones permitirían al mismo tiempo «pensar» la sociedad. Es aquí donde se habla de «institucionalización» de la organización, para lo cual, se apela a la definición dada por Rojot (1997): «la institucionalización es el proceso por el cual los procesos sociales, las obligaciones o el presente vienen a tomar un estatus de regla en el pensamiento de la acción social». Se trata entonces de saber en qué y cómo la organización se encuentra instituida. Y por tanto, si se toma el argumento de Beck (2003), en *Poder y contrapoder en la era de la globalización*, la puesta en marcha del contra poder mundial se efectúa, según él, mediante una oposición entre instituciones (movidas por una lógica de continuidad y de fiabilidad) y organizaciones (movidas por una lógica de eficiencia). En los dos casos, se está frente al asunto de la frontera «público – privada» vista desde lo «público» con la institución y del lado de lo «privado» con la organización. Cuando se habla de institucionalización en la organización, el asunto no puede abordarse igual que en las instituciones sino como multiplicación de organizaciones con modos de funcionamiento idénticos. Beck (2003) define la institución como «las reglas de base o implícitas que rigen el ejercicio del poder y de la dominación» y, por organización a «los actores particulares que disponen de un cierto número de miembros, de recursos financieros y de las instalaciones así como de un estatuto jurídico». Por otra parte, en *La Sociedad del Riesgo* (Beck, 2001) este autor evoca la idea de una sociedad industrial instituida a la vez contra formas sociales tradicionales (entonces desinstitucionalizadas) y contra la naturaleza que debe entonces ser dominada, de allí, las virtudes asociadas a los conocimientos científicos (por la institucionalización de las racionalizaciones

inherentes al trabajo en las sociedades modernas). Los dispositivos institucionales de la racionalidad instrumental van a acompañar esta lógica: la educación y el aprendizaje, la presión de trabajar y la eficiencia en el trabajo. Es la creencia en estas virtudes la que se encuentra hoy en tela de juicio, lo que U. Beck va a calificar de «segunda modernidad». Se trata en particular del trabajo considerado como institución cuyo cuestionamiento aborda el tema de la vida en sociedad sin trabajar, entonces también, el proceso de racionalización se extiende a nuevos dominios de la vida social. Un ejemplo, es la forma como la sociedad industrial ha estandarizado la vida familiar (en particular a través de la estandarización de los roles de los hombres y de las mujeres), asimismo, esta estandarización se convierte en causa para la transformación de las relaciones sociales derivadas de esta racionalización. Los campos sociales se encuentran entonces recubiertos por estas interconexiones, la profundización de la racionalización y la duda sobre su sujeto van a la par.

Pero no se puede olvidar que hay organización en la institución (la institución debe estar «organizada» para cumplir su misión), aún si es el componente institucional el que prevalece. Del mismo modo, hay institución en la organización, pero se refiere aquí a los aspectos considerados como «indiscutibles» en el sentido antropológico del término.

Es entonces necesario distinguir:

- El nivel *intra-organizacional* de la institucionalización con temas relativos a las rutinas organizacionales;
- El nivel *inter-organizacional* de la institucionalización que se sitúa en una perspectiva de auto-institucionalización de la organización, en donde las normas privadas (del dominio de la organización) deben ser legítimas en el plano público; comprende por ejemplo, las normas de calidad y sobre todo las normas técnicas que tienden a acercar lo inter-organizacional y lo inter-operable connotando así una «conectividad» y por ende una lógica de «asociación», de «cooperación», de «colaboración», de «mutualización». Esta es en primer lugar la perspectiva de la institucionalización que hay, pero la perspectiva de esta institucionalización

es también el fundamento de la comprensión de una lógica relacional que no es aquella de la jerarquía, ni la de la yuxtaposición sino aquella de la asociación;

- El nivel *supra-organizacional* que es el de la institución propiamente dicha.

La institucionalización de la organización está incluida entonces en el proyecto de sincronización de estos tres niveles. Las modalidades técnicas del debate interfieren por otra parte con las modalidades de legitimación de cada una de las lógicas de institucionalización según que se trate de modalidades «abiertas» (democracia deliberativa y/o argumentos para la participación y diversidad) o «cerradas» (clubes de expertos, cabildeo y el argumento de la experiencia). Si se observa la importancia dada a una suerte de regateo en este proceso de institucionalización, encontramos aquí señales de la extensión de las categorías del mercado y también el argumento que permite comprender por qué hay más posibilidades de que sean los intereses dominantes los que finalmente triunfen, tanto más, si los expertos científicos pueden ser «comprados» sea directamente (incluso de buena fe siendo por ejemplo remunerados como asesores de los intereses dominantes del sector), sea indirectamente (a causa de las alianzas «público-privadas» de la sociedad del conocimiento, por ejemplo) por los «intereses dominantes». Se está pues lejos aquí del «Estado imparcial».

Como lo destacan Allouche y Huault (2003), «el concepto de institución aplicado al derecho, a la economía o a la sociología en su dimensión institucionalista no cubre ni las mismas realidades empíricas, ni los mismos fundamentos teóricos». Asimismo, Lallement (2004) resalta en su referencia a la institución, que el capitalismo como un orden político se encuentra fundado a través de criterios de evaluación que varían de un espacio al otro, según si se trata de la institución o de la organización. «Desde este punto de vista», nos dice, «la jaula de acero de nuestro tiempo moderno se manifiesta en la multitud de retóricas y de dispositivos que tienen con los mismos colores de un techno-liberalismo triunfante en los múltiples espacios de nuestro mundo moderno (empresa, política, escuela, cultura...)». La institucionalización de las organizaciones se caracterizaría de cierta manera por la duplicación de organizaciones idénticas,

multiplicación que viene de algún modo a digerir la institución al tiempo como objeto genérico y en su diversidad concreta.

Para Bourricaud y Boudon (1981), la institución concierne a «todas las actividades regidas por expectativas estables y reciprocas». Es en esto que Lallement (2004) indica que: «Si los modos de análisis privilegiados varían de un paradigma a otro, la gran mayoría de los sociólogos coinciden en definir las instituciones – la familia, la escuela, el Estado, la lengua, el derecho, el matrimonio, la propiedad... – como vectores capaces de establecer un grupo social, si no una sociedad en su totalidad». De otra parte, este autor recuerda que Durkheim (1974) hacía de la comprensión de las instituciones el objeto de la sociología. La extensión de la institución no opera en absoluto como la de la organización. Lo mismo sucede con la sociología americana, en particular con T. Parsons, que señala la proximidad del sentido entre «institución» y «sistema» (quien indica los prerequisites funcionales de todo sistema en acción). Goffman (1961) define la institución («total») como aquella que «acapara una parte del tiempo y de los intereses de aquellos que la conforman y les procura una especie de universo específico que tiende a envolverlos», algunas de ellas siendo más totalitarias (prisiones, asilos, etc.). Para North (1990), es un plano de fondo indicativo y estructurante. «Las instituciones son las reglas de juego en una sociedad o, más formalmente, ellas son las obligaciones concebidas por el hombre para modelar la interacción humana. En consecuencia, ellas estructuran los incentivos del intercambio humano, sea este político, social o económico». Aoki (2001) propone una definición relativamente cercana al atribuir cinco propiedades a la institución; (i) es una creación endógena que perdura en tanto que ningún agente se interese en modificar unilateralmente su comportamiento; (ii) es un medio para reducir la incertidumbre; (iii) las reglas institucionales son robustas en el tiempo; (iv) existe una diversidad de instituciones ya que ellas no son contingentes y; (v) es una creencia compartida. Pero así como en D. C. North, la definición de la institución se topa con las condiciones de su génesis. ¿Cuál es entonces la diferencia entre cultura, ética, convención, norma, ideología e institución si una definición rápida de cada uno de los términos significa un sistema de valores?

INSTITUCIONES Y ORGANIZACIONES: UN ESTADO DEL ARTE DE LA CORRIENTE INSTITUCIONALISTA - ARGUMENTO TEÓRICO.

Tras destacar la necesaria distinción que debe operar entre instituciones, institucionalistas y neo-institucionalistas, Desreumaux (2004) retoma y comenta la cronología de Scott (2001) con:

- Los primeros institucionalistas que se interesan en las instituciones «fundamentales» (constituciones, sistemas políticos y religiosos, sin vínculo con la organización) en donde encontramos:
 - En economía el conflicto de los modelos económicos convencionales (véase Veblen (1978)) - Commons (1931) con su refundación qué hace de la institución una acción colectiva que controla el gravamen sobre las ganancias y las pérdidas para sí y para los otros;
 - En sociología, la tradición de análisis de las instituciones (véase Durkheim, 1974 y Weber, 1995).
- Los primeros trabajos, principalmente americanos, que conectan organización e instituciones (años 40) con:
 - La organización considerada como institución (véase Selznick, 1957);
 - Las estructuras que legitiman la existencia de las organizaciones (véase Parsons, 1993);
 - El análisis de la naturaleza de la racionalidad de las organizaciones (Véase Simon, 1945, Cyert y March, 1963).

- Las teorías neo-institucionalistas en su mayoría también americanas (a partir de 1970) que agrupan una variedad de corrientes que tratan del significado, formas y campos organizacionales en una perspectiva institucional con:

- En economía, la voluntad de desarrollar una teoría económica de las instituciones (costos de transacción, derechos de propiedad, agencia, evolucionismo) con autores como Coase (1937), Williamson (1985), North (1990), Nelson y Winter (1982), etc.;
- En sociología, un conjunto de trabajos que se apoyan en ideas provenientes de la psicología cognitiva, los estudios culturales, la fenomenología y la etno-metodología. Estos trabajos hacen más énfasis en los marcos cognitivos que en los marcos normativos y focalizan la atención sobre los sistemas de creencias en el entorno de las organizaciones. Sus bases teóricas son: Simon (1945), Geertz (1973), Berger y Luckman (1996), Garfinkel (1967), etc.; trabajos fundadores: Ingram y Silverman (2002), Meyer y Rowan (1978), Zucker (1991), DiMaggio y Powell (1991), Meyer y Scott (1983), etc.

A la manera de Madeiro (2006), uno puede distinguir las «antiguas» teorías institucionales (concentradas sobre el conflicto del poder y del orden establecido), de las «nuevas» (focalizadas sobre la resolución de las fallas del mercado, que a su vez, es considerado como una institución y, sobre la reproducción de las estructuras sociales habida cuenta de las presiones institucionales – perspectiva alomórfica) como lo indica el siguiente cuadro:

Naturaleza de la perspectiva	«Antiguas» teorías institucionales	«Nuevas» teorías institucionales
	Conflicto del poder y del orden establecido y crítica «sin» Marx de allí la referencia a la institución.	El mercado es una institución, de allí, la generalización de los razonamientos (humanos, sociales, etc.) sobre le «capital».
Política Crítica de la soberanía	Crítica del lugar central atribuido al Estado.	Pone de manifiesto una soberanía supranacional (Ej.: el Banco mundial).
Económico en torno al modelo estándar de la microeconomía	Crítica del modelo económico estándar (Ej.: J. R. Commons, T. B. Veblen).	Importancia de la ley y de la cultura para el desarrollo (Ej.: D.C. North); La economía de los costos de transacción con el mercado como institución de referencia (O.E. Williamson).
Sociológica la institución considerada como una organización	Definición equivalente entre institución y sociedad (Ej.: Durkheim, Weber) y posterior equivalencia de definición entre institución y organización (Ej.: P. K. Selznik, T. Parsons y la noción de sistema).	Análisis del poder en la institución «así como en la organización» (DiMaggio & W. W. Powell). El empresario institucional (T. B. Lawrence & N. Phillips, B. Leca & P. Naccache) en donde el empresario constituye la figura instituyente privilegiada, en la medida en que estaría socialmente «obligado», habida cuenta de sus intereses y de sus competencias, pondría en relación el nivel macro-societal con el micro-societal (la institución).

Estas teorías se movilizan hoy a menudo contra el individualismo metodológico de la tradición económica haciendo hincapié sobre la importancia de los niveles sociales; contra el utilitarismo del pensamiento económico neoinstitucional resaltando la importancia tanto de la dimensión simbólica como de la cognitiva y del peso de las representaciones (dimensión

normativa), con respecto de la dimensión funcional y mecánica de la organización (coordinación y control). Por ello Suchman (1995), basado principalmente en los trabajos de Scott y Meyer (1991), distingue entre tres formas de legitimidad normativa en función de la posición del evaluador: (1) La legitimidad consecuencial en donde la evaluación reposa sobre lo que produce la

organización; (2) La legitimidad procedimental cuya evaluación se soporta en las técnicas y los procedimientos y (3) La legitimidad estructural en la que la evaluación se ocupa de un examen de las estructuras. Para Sumerjan y Zeitz (2002), la organización adquiere una legitimidad normativa cuando *«demuestra el buen fundamento de su existencia con el respeto de las normas y de los valores tales como la rentabilidad o el trato equitativo a los empleados»*, teniendo en cuenta la importancia de estas normas. Es aún posible evocar la noción de «legitimidad cognitiva», es decir, «lo que es evidente», bajo la mirada de los prejuicios (legitimidad normativa). La cuestión de la legitimidad es por tanto importante en esta corriente de pensamiento y contempla a la vez la vertiente socio política y la vertiente cognitiva de la noción al tratarlas de forma separada (lo que no es el caso, recordémoslo, de la ideología).

La perspectiva neoinstitucionalista en ciencia de las organizaciones enfatiza sobre la dialógica de la eficiencia económica (en nombre de la racionalidad de los agentes y de la racionalidad procesal) y sobre la importancia de las estructuras sociales más amplias. Va así de la lógica del ajuste en la cual Zukin y DiMaggio (2000) diferencian el ajuste político (de lo social y del mercado), el ajuste cultural (que es la retoma de la hipótesis culturalista), el ajuste cognitivo (el peso de las representaciones) y el ajuste estructural (la institución es entonces considerada como un sistema duradero de relaciones sociales). La institución vendría entonces hasta cierto punto a crear la certidumbre que a su vez haría contrapeso a la incertidumbre creada por la organización. Se encuentra por ejemplo, esta acepción en la noción de «desarrollo sostenible», el desarrollo considerado como del orden de la organización (la empresa) y la sostenibilidad en el orden de la institución.

Es, por ejemplo, en este marco que se hace énfasis sobre las redes (esencialmente las redes sociales) y sobre la importancia de una concepción relacional de la organización y de la institución (por referencia a las «partes involucradas» por ejemplo), la puesta en relieve de la relación que borra la diferencia de naturaleza entre la organización y la institución, al igual que, elimina las fronteras «interior-exterior». En este caso, ni las organizaciones ni las instituciones tienen «fronteras» y la red existe entonces de cierta

forma «más allá» de los agentes organizacionales y de los institucionales. Esta perspectiva contribuye, por ejemplo, a fundar la acepción situacionista de la confianza y la referencia al voluntarismo managerial en contra de la «ilusión espontánea» de la microeconomía estándar. La legitimidad (y no la soberanía) entra en tensión y/o se convierte en factor de eficacia en el contexto del marco institucional, sociologización operada contra el funcionalismo organizacional en el nombre del peso de la sociedad en la organización y por el avance de la regulación habida cuenta de una buena parte atribuida a las normas «privadas» consideradas como de naturaleza institucional. Estas normas privadas comprenden las modalidades manageriales. Se encuentra aquí la referencia al marco conceptual de la institución de Scott (2001), marco que es en realidad dialógico, cuando diferencia el marco legal (de obligatoriedad de la acción por las leyes y los reglamentos que suscita, en espejo, su conflicto libertario y ultra liberal) de lo «asumido» (valores y normas). Allouche y Huault (2003) destacan también las consecuencias del peso de las representaciones (convenciones y creencias) y del mimetismo. El razonamiento por analogía entre institución y organización fundamenta las lógicas de precipitación y de engranaje en cuanto a la aplicación de lógicas organizacionales a las instituciones, lo que permite explicar la reducción de la diversidad de formas tanto organizacionales como institucionales.

La perspectiva neoinstitucional permite, más allá del mercado y de la autonomía del agente organizacional, abordar la pluralidad de sus motivaciones para la acción, lo que sobrepasa a la única racionalidad instrumental en un contexto en el que la institución es vista como «entorno» político, cultural, cognitivo, y enmarcada en un horizonte temporal mas «amplio» que aquel de la organización. El análisis institucional se situaría en contraste al análisis sociológico de las organizaciones que «olvida» las instituciones para focalizarse sobre el poder y los actores (Véase Crozier y Friedberg, 1977). En sentido inverso, la sociología institucionalista «olvida» los actores en la perspectiva holística (Véase Meyer y Rowan, 1977). Ella ofrecería entonces una especie de teoría institucional del entorno organizacional.

En este cuerpo teórico, Allouche y Huault (2003) diferencian:

- Los autores que se sitúan en la tradición económica como Williamson (1985) que hace del capitalismo y del mercado el marco institucional en el que el mercado se convierte en la última forma de organización política y social de aquellos que proponen una concepción instrumental como Nelson y Winter (1982).
- Los autores correspondientes a la tradición sociológica y que hacen de las instituciones un medio de coordinación social (además de Meyer y Rowan, 1977, se encuentran por ejemplo, DiMaggio y Powell, 1983). Meyer y Rowan asimilan las reglas institucionales a mitos considerados como «realidades» socialmente elaboradas. DiMaggio y Powell identifican tres procesos de isomorfismo para explicar el conformismo organizacional susceptible de fundamentar la legitimidad de las formas así construidas: (1) El proceso mimético que se caracteriza por la adopción de modelos de organización idénticos bajo la mirada de la experiencia y la creencia del fundamento de su forma; (2) El proceso coercitivo respecto a la presión heterónoma de las otras instituciones y de las otras organizaciones del campo social y; (3) El proceso normativo o la norma que sirven de criterio para establecer una base normativa legítima.

Scott (1987) propuso una visión más determinista de las relaciones «institución-organización». Propone una tipología en la cual distingue la fuerza (ejercicio del poder coercitivo); la obligatoriedad (variante menos autoritaria, pero que «forza» las elecciones organizacionales; la persuasión (a través por ejemplo de un sistema de incentivos); la adhesión (elección organizacional «positiva»); la remanencia (persistencia de los tratos originarios de la época en que fue fundada la organización); la cooptación (los agentes organizacionales «traen» con ellos las lógicas institucionalizadas y los elementos de la estructura organizacional en unión con el entorno, tienden a reproducir algunas de las características de este entorno) y la derivación (algunas de las creencias del entorno son importadas a la organización y participan así en la construcción de una visión común).

Cabe destacar el punto muerto que tiene lugar sobre la dimensión política y antropológica de la

institución. El ajuste cultural (que es en realidad ni más ni menos que la retoma de la hipótesis culturalista) lleva a un lugar común a la dimensión política de la ideología al ocultar la cuestión de la soberanía atribuida sin discusión a los órganos de dirección en nombre del voluntarismo managerial, al igual que, sobre la dimensión ritual y mítica de las lógicas manageriales. Un doble impase como este, permite en efecto que no se reconozca el conflicto en la organización (y por tanto en la institución si se razona por extensión), a no ser como una «enfermedad» a diagnosticar y curar, enfermedad a menudo «contraída» externamente por la organización (proveniente de la institución entonces?). Dado que el Estado instituido está profundamente ligado al conflicto en cuestión (aquella soberanía que le fue atribuida es la que reduce el conflicto sin discusión, suscitando las resistencias *ad hoc* a esta Razón de Estado), el neoinstitucionalismo «sociologiza» la teoría del conflicto substituyendo la legitimidad (obligatoriedad «leve» en cierta forma) por la soberanía (como obligación «fuerte») sobre la base de una concepción desarmada (es decir no conflictiva) de la sociedad civil que comprende así un conjunto de «partes involucradas» y por tanto sin referencia a una sociedad política. Por su parte, Bonnafous-Boucher (2004) recuerda las diferentes referencias sobre el análisis de la institución así:

- Instituir es en principio fundamentar respecto a las leyes, es decir, establecer una regla válida para todos (véase el «racional legal» de Weber, 1995 o también la «convención» de Boltanski y Thévenot, 1991), la problemática de la institución es vinculada a la de la fundación y a la de la vida pública. La acepción puede ser bien sociológica o política.
- Instituir es dar pruebas de estabilidad en cuanto a las modalidades del ejercicio de la vida pública.
- Instituir es crear principios comunes para cualquier cosa (sentido derivado de los dos primeros).
- Instituir es organizar una colectividad humana bajo la mirada de un fin superior, una colectividad en el seno de la cual, los individuos acepten o sufran la existencia de una autoridad común. La institución es el resultante de la fundación y se caracteriza por modalidades jurídicas, competencias desde la óptica de una misión y por medios humanos, técnicos y financieros en la perspectiva de

proporcionar un contenido al bien común. Es en esto que difiere la organización cuyas modalidades se encuentran bastante más contextualizadas y por lo tanto privadas. La contingencia se ubica en la organización y no en la institución. Pero es también, debido a estos elementos que las perspectivas neoinstitucionales relacionan explícita o implícitamente «institución» y «socialización», mientras que, no se relaciona de este modo «organización» con «socialización». Bajo este título, a cada lugar físico de la sociabilidad le corresponde una dimensión institucional. A la vivienda le corresponde la institución doméstica, a la educación, la escuela, etc. La institución es entonces el lugar que reúne los usos y las reglas en la realización de una misma finalidad.

- Pero en el sentido antropológico del término, como lo señala Douglas (1986), la institución va mucho más allá en la medida en que se constituye en «*la respuesta conferida al conjunto heterogéneo de las cosas que uno considera como elementos de un mismo conjunto*». Es en esto que, desde el punto de vista antropológico (así como según el punto de vista político), la institución atañe a lo «público». La institución aparece cuando uno no se hace más preguntas sobre la proveniencia de la manifestación que observa. Sobrepassa así la visión de Meyer y Rowan (1977) que caracterizan a la institución por la existencia de rituales simbólicos destinados a construir un ritmo (o una «huella antropológica», en cierto modo) con el paso del tiempo.
- Instituir es inscribir las formas sociales en las normas que les anteceden, lo que permite volverlas autónomas con respecto a las relaciones sociales. Es el caso, por ejemplo, de las relaciones de regateo en las representaciones dominantes de la sociedad que les asigna actualmente tal importancia.
- La institución es el conjunto de reglas alrededor de las cuales los individuos han encontrado compromisos explícitos que les permiten estabilizar sus relaciones como en los enfoques de la escuela de la regulación.

El examen de esta lista conduce a poner en evidencia el efecto de *zoom* inherente al concepto de institución. A manera de ejemplo, uno puede decir que «la» banca es una institución tanto como lo sería el capitalismo, en tanto que «un»

banco no es más que una de sus manifestaciones concretas, la cual, además está bajo la forma de organización. Este es uno de los aspectos difíciles del concepto que empero permite fundamentar las tres facetas de la institución: (1) la faceta reguladora (con reglas y sanciones); (2) la faceta normativa (que crea obligaciones) y (3) la faceta cognitiva (que canaliza la manera de pensar).

Por su parte, Castoriadis (1999) habla de institución como de un fenómeno de dimensión social que conduce a una heteronomía instituida. La referencia a las instituciones puede ser considerada, a sus ojos, como doble: por el contenido específico respecto de la división de la sociedad que ellas instauran y desde la óptica de la sociedad en sí con respecto de las instituciones. Es llevado así a criticar lo que él califica de visión «económico-funcional» de la institución que conduce a explicarla por su función en la sociedad en un momento dado y por su rol en la «economía del conjunto de la sociedad» a causa de su acepción demasiado «causalista-finalista». Él aboga por agregar una dimensión simbólica a la institución, sin ocultar el hecho de que un simbolismo no es manejable a menos que envíe al último lugar, a cualquier cosa que no sea simbólica: la capacidad imaginaria. La institucionalización al igual que la institución encontraría su fuente en un imaginario social que permite a la sociedad convivir mientras que la acepción «económico-funcional» no permite entender que esto sobreviva. «*La alienación es el empoderamiento y el predominio del momento imaginario en la institución, que implica el empoderamiento y el predominio de la institución relativamente a la sociedad. Este empoderamiento de la institución se expresa y personifica en el materialismo de la vida social, pero supone siempre que la sociedad viva sus acercamientos con sus instituciones en el modo de lo imaginario, dicho de otro modo, no reconoce en lo imaginario de las instituciones a su propio producto*» Castoriadis, (1999). Se requiere, por ejemplo, evidencia de las necesidades a satisfacer que fundamenten a la economía o también de la temporalización de su relación con la institucionalización del pasado, del tiempo instituido como identitario y del tiempo instituido como imaginario. La institucionalización es el trenzado de lo que él califica de *Legein* (distinguir – elegir – colocar – reunir – contar – decir, condición creada por lo que ella condiciona) y de *Teukhein* (armar – ajustar – fabricar –

construir, lo que significa hacer como, a partir de, de la forma apropiada a, para, de allí que la derivación haya conducido a la técnica). Así como M. Hauriou (véase abajo), el potencial de su tesis proviene de su capacidad de confrontarse en la génesis de las instituciones por la mediación de lo imaginario.

Recordemos también la tesis de Hauriou(1925) quien propuso una alternativa a la tradición dominante de la sociología política que considera al Estado como un grupo institucional ligado al resto de la sociedad a través de la acción pública. Propone que la institución pueda ser considerada como una gran obra de propósito común e impugna que el Estado sea la única fuente posible del derecho correspondiente.

Tournay (2006) señala también las tres fases de la institucionalización en M. Hauriou: (1) una idea a trabajar, es decir, una preocupación del orden colectivo concretada en el plano social; (2) un poder de gobierno que organiza este proyecto y (3) la perpetuación de la idea de obra. Pero no se trata tanto de una auto institucionalización. Se podría hablar de institucionalización mediante una tensión entre el Estado y otros grupos sociales que pasan así a una dimensión política. Es así, como se puede interpretar la institucionalización de movimientos tales como el mutualismo en salud pública en Francia a finales del siglo XIX.

Retomemos también el aporte de Sfez (2002) que va en el mismo sentido cuando hace de la técnica una ficción que instituye mientras es instituida por las instituciones. La organización (y su institucionalización) puede entonces finalmente ser considerada por analogía.

Dubet (2002), habla de «programa institucional», al que define no como un tipo de institución ni como un tipo de cultura sino como *«un modo de socialización, o para ser más preciso, un tipo de relación con otros, aquel que el educador, el cura o el médico podrían aplicar con sus alumnos, feligreses o pacientes»* Dubet, (2002). El programa institucional es a la institución lo que el *organizing* es a la organización. Este pide prestado a los órdenes regulares (iglesias, hospitales, escuelas) una arquitectura de santuario, que combina de cierto modo lo sacro con lo profano. Para el personal concerniente, es a ojos del autor, la vocación la que ocupa el lugar de la motivación al conferirle un sentido a sus

actos. Pero también subraya el declive actual del programa institucional (fin del monopolio que le había sido conferido, la retoma de lógicas organizacionales, el debilitamiento de la legitimidad asignada al interés general como categoría política trascendente, la fragmentación de los públicos objetivo, etc.). El trabajo para el prójimo que caracteriza al programa institucional se torna en un trabajo como cualquier otro, el declive de la institución va de la mano del fortalecimiento de la relación de servicio tal como es comprendida en la economía de los servicios. La experiencia de la relación del servicio privado (que viene a desinstitucionalizar el servicio público) sería entonces al centro de la dualidad «desinstitucionalización de la institución – institucionalización de la organización».

Lapassade (2006) propone un atractivo panorama de la evolución del significado del concepto de institución. El señala así que en el tiempo de Marx, la noción cubre esencialmente a los sistemas jurídicos, el derecho y la ley, las instituciones e ideologías se constituían en las superestructuras de las sociedades en donde las fuerzas productivas y las relaciones de producción constituían las infraestructuras. Después la sociología se ampara con E. Durkheim que elabora una ciencia de las instituciones en tanto que en la actualidad se hace referencia más a las prácticas institucionales que se desarrollan en dominios tales como la psiquiatría, la pedagogía, etc... Estas instituciones se fundan sobre dimensiones estructurales «internas» como las rutinas (tales como los ritmos escolares en la institución educativa, etc.), técnicas institucionales (trabajo en equipo, Consejos académicos, etc.) y, en un sistema institucional «externo» con una burocracia «externa» en la cúspide, sus enlaces de intermediación, sus estatutos, sus roles, sus obligaciones y sus sanciones, su «universo» y, una burocracia interna relacionada (la estructura del establecimiento, por ejemplo). A diferencia de la organización que se basa en una burocracia de acaparamiento de los recursos, la burocracia de la institución se refiere al «Bien Común» aún si los dos aparatos cuentan con formas similares. En los dos casos, el proyecto de estas burocracias es aquel de la «dominación-alienación». La institución es en este sentido a la vez un «dato» (un sistema de normas) y un acto. La institución responde a una lógica a la vez funcionalista (ella ejerce una función) y simbólica (esta función es considerada como indiscutible).

De acuerdo con Hatchuel (2000), la institucionalización de la organización puede ser definida como: (i) aquella que opera en el plano de las mentalidades (como con las representaciones del rol de la empresa y de sus vínculos con la sociedad); (ii) la del discurso (referente a la manera, por ejemplo, de hablar de la gobernanza dentro y fuera de la empresa); (iii) aquella de las prácticas (las que son específicas, por ejemplo de la gobernanza de la empresa y propuestas fuera de ella); (iv) la concerniente a las instituciones (como aquellas que participan en la formación de los administradores, las que «hacen emerger» normas institucionalizantes como las ISO y aquellas que las legitiman como, por ejemplo, las distintas «agrupaciones» que promueven normas en materia de gobernanza); (v) aquel de los mitos y los ritos relativos a instrumentos para la gestión cuya validación es considerada como necesaria (un sistema de reporte mensual, por ejemplo), sean prácticas específicas constitutivas de la cultura y de la identidad organizacionales (un cartilla gráfica, por ejemplo) y finalmente (vi) aquel de los saberes (respecto de la comprensión, por ejemplo de la gobernanza en la empresa).

La institucionalización de la organización se refiere a los trabajos americanos contemporáneos tales como los de Oliver (1991) que distingue cinco estrategias de legitimación: (1) la estrategia de adaptación (adopción de estructuras organizacionales ya existentes); (2) la estrategia del compromiso (busca el equilibrio entre las diferentes presiones); (3) la estrategia de la evasión (adopción formal de los anhelos de la sociedad sin que ello implique modificar el comportamiento efectivo); (4) la estrategia del desafío («resistencia-oposición» a las presiones del entorno) y; (5) la estrategia de la manipulación (que reemplaza a las políticas de comunicación simbólicas y a las presiones sobre el entorno). Por su parte, Suchman (1995) propone una tipología de estrategias de legitimación en función de tres niveles de legitimidad (pragmática, normativa y cognitiva) y de tres tipos de estrategias (adaptación, selección y manipulación). Estos trabajos desembocan sobre el concepto del «empresario institucional» (Aldrich y Fiol, 1994) en donde la organización juega un rol análogo al de la clase dominante de Bourdieu (2001).

La ciencia de las organizaciones tiende entonces a estabilizar un concepto «incierto», la

organización, al remitirlo a una utopía organizacional construida sobre el mito de «vivir al interior de» (las instituciones) en lugar y posición de «vivir con» (las instituciones al igual que con las otras organizaciones). Es en este sentido que funda hoy en día una institucionalización de la organización.

PARA UNA CRÍTICA DEL LLAMADO DEL NEOINSTITUCIONALISMO EN LA CIENCIA DE LAS ORGANIZACIONES - ARGUMENTO EPISTEMOLÓGICO

Con el neoinstitucionalismo, al igual, que con la organización, la institución es considerada como «objeto» a comprender y como «forma» social dada. ¿Existe entonces una diferencia de naturaleza o bien un continuum entre los dos «objetos»? ¿A la ciencia de las organizaciones correspondería la ciencia de las instituciones o la referencia jurídica sería más importante?.

Ahora bien, el neoinstitucionalismo libera los requisitos que recomiendan a las instituciones tomar la misma forma que las organizaciones, actuarían en el marco de las mismas lógicas de funcionamiento. Esto es cierto en el caso de la explicación (o mandato) de la forma «pública» latente, con la posibilidad que tiene la sociedad anónima de ofrecer un marco más eficiente. La institucionalización de las organizaciones considerada como la reducción de la diversidad de formas y de prácticas tiende por este hecho a acercarse a la ideología bajo la idea de «paso forzado» a través de las modalidades estandarizadas de funcionamiento y del hechizo que opera alrededor de estas modalidades.

¿La institución puede ser considerada como el «plano de fondo» de la organización que estaría entonces en un «primer plano»? Las instituciones «actuarían» al servicio de la institucionalización de la organización. La institución serviría entonces *in fine* de teoría del entorno organizacional en una jerarquía turbia de figuras de la «sub» socialización y de la «sobre» socialización, en donde la institución al igual que la organización pueden ser consideradas recíprocamente como «sub» o bien «sobre» socializantes. La institución permitiría evitar la ingravidez de un interaccionismo sin institución Huault, (2004). La referencia a la institución respondería así a uno de los puntos ciegos de las

teorías de las organizaciones al ofrecer una especie de soporte a la «contingencia no contingente» que permite hablar de la organización como tal. Por ello, la institución se moviliza del mismo modo que otros «marcos», se trate de los relacionados con los campos de los saberes (filosofía, economía, sociología, etc.) o de marcos conceptuales (interacción, actas de empresa, decisiones, etc.) y que sirven entonces a menudo de fundamento para una interacción que de otro modo se encontraría etérea. Y sin duda es ahí donde es posible recordar la representación de la organización como «sistema abierto» en tanto que su versión más «primitiva» de la interacción con respecto a la referencia que hoy en día se hace de la institución.

¿Existe (o no) tensión entre las dos nociones? Si no es este el caso, ello correspondería al rechazo de plantear la existencia de un antagonismo «instituciones-organizaciones» lo que disminuye más la tensión que opera entre las leyes (públicas) y las normas (privadas). Ignorar la existencia de una tensión es expresar la voluntad de no querer pensar en la frontera «público-privada».

Este es en particular el caso para todo lo concerniente al cambio, en especial, para la perspectiva que tiende a confundir cambio institucional y cambio organizacional al reducir el cambio institucional a dos lógicas de adición y de conversión por referencia a la figura de un «empresario institucional» que retoma la doble dimensión de líder de las teorías del liderazgo (el empresario institucional lo es porque es a la vez en tanto que persona – dimensión personalista y, porque es reconocido como tal por los otros – dimensión social). Estamos más en una teoría del orden, que viene a dar otras formas al «viejo» funcionalismo organizacional. Es la referencia a los «choques» (en particular «tecnológicos») que constituye por ello el argumento principal de esta confusión: en nombre de un choque técnico como aquellos que hoy se atribuyen a las «tecnologías de la información y de las comunicaciones», sería imposible hacer otra cosa que responder de forma idéntica tanto en la institución como en la organización. ¡Las mismas causas producen los mismos efectos! ¿Pero, como lo propone Oliver (1992), el cambio organizacional supone un proceso previo de desinstitucionalización? Recordemos que este autor propone distinguir tres fuentes de presión que emanan del entorno o de la organización: las fuerzas políticas, las

funcionales o las sociales que permiten explicar que algunas prácticas institucionalizadas sean cuestionadas, de manera progresiva (por disipación) o brutalmente (por rechazo). ¿Entonces, el cambio institucional puede ser pensado como el cambio organizacional y *viceversa*? Si este es el caso hay tanta más confusión entre institución y organización que entre mercado e institución. Y portanto, el cambio organizacional reposa sobre una referencia explícita a la existencia de una estrategia (o al menos de un discurso estratégico) y de un voluntarismo managerial. Por naturaleza, una institución no puede tener estrategia (o en su defecto ya no es una institución). En el mismo orden de ideas, hay que destacar la diferencia de esencia entre el agente institucional y el agente organizacional. Sus estatutos, roles, márgenes de maniobra y sus comportamientos se distinguen notoriamente. El agente institucional del *actor y el sistema* Crozier y Friedberg, (1977) no es realmente el mismo que el educador o el médico. El agente organizacional está más obligado por causa de la contingencia organizacional en la que se sitúa que por el hecho de la necesidad de una participación más visible en el logro de los objetivos. Pero es también más libre en términos del margen de maniobra, puesto que, la mayor contingencia de la vida organizacional es también más contextual, el agente organizacional puede más fácilmente cambiar de organización que un agente institucional en la medida en que, su cambio depende más de la institución que «quiera» recibirlo. La tensión, tanto como la desviación, no operan de la misma forma. Es en esto que para la institución, los defensores del análisis institucional Hess y Authier, (1994) hablan de falsificación cuyas formas (negación, exclusión, desvío, práctica de contra-ejemplo) son más extensas que en la desviación organizacional. La dialéctica «centro-periferia» está operando y la delegación se constituye en un intercambiador de poder allí donde esta es un relevo al interior de las estructuras organizacionales. El entorno institucional (la sociedad) no tiene la misma naturaleza que el entorno organizacional (las instituciones). El estatus del individuo difiere en el contexto de una implicación generalizada con la institución. Es sin duda la voluntad de implicar a los agentes organizacionales en el proceso de cambio el que conduce a establecer demasiado rápido la confusión entre el cambio organizacional y el cambio institucional. En este último caso, la cuestión de la resistencia al cambio no puede

ponerse en los mismos términos el agente institucional no tiene sentido más que respecto de los miembros de la sociedad y porque las relaciones que entretejen son de la institución. La reforma institucional no puede así reducirse al cambio organizacional aún si la iniciativa parece ser formulada desde arriba. La iniciativa sólo puede tener lugar si la sociedad la genera y la recibe a la vez. Aquí no hay más que semejanza: un ministro no es un director general. La cuestión de las fronteras de la institución (que se plantea al respecto de la sociedad) no se plantea en absoluto del mismo modo para las fronteras de la organización (esta se plantea, con respecto de las otras organizaciones). Sucede lo mismo en la medida en que la institución no tiene que crecer o disminuir sino que tiene que «existir». De pronto sería más oportuno hablar de «movimiento» cuando se trata de una institución, que es entonces justamente la institucionalización que tiene lugar con el cambio institucional. De otro lado, a nivel ideológico al managerialismo del

cambio organizacional en su voluntad de codificarlo, de equiparlo y de duplicar enseguida el uso de las herramientas del cambio, le corresponde el reformismo del cambio institucional que claramente no tiene la misma naturaleza. Hay aquí por tanto más que una diferencia de grado.

¿El mercado es una institución? Es este el caso en el sentido canónico de la institución cuando uno piensa en el mercado como «mercado regulador» (en lo que respecta a las «leyes» del mercado). Nos situamos entonces en la perspectiva de *negocios y sociedad*. ¿Pero lo es cuando uno considera al mercado como forma social? En efecto, la economía social de mercado reinserta el mercado en la institución. Estamos entonces en los *negocios en la sociedad*.

Se trata de oponer menos, punto por punto, la «institución» con la «organización» y de marcar lo que, a la vez las diferencia y las pone en tensión.

Institución	Organización
CARACTERÍSTICAS GENERALES	
Sociología, ciencias políticas, filosofía política	Ciencia de las organizaciones
Universal	General
Participa en el logro del «Bien Común» con la producción de «bienes públicos»	Realización de objetivos específicos en el contexto de la eficiencia mediante la producción y venta de «bienes privados»
Contrato social	Contrato privado
Ideología	Cultura
Público	Privado
No negocia	Negocia
Razonable	Racional
Obstinación	Oportunismo, eficiencia
Voluntad general	Intención
Sin contingencia (lógica de la vocación)	Contingencias (lógica de la motivación)

Certidumbre	Incertidumbre, riesgo
Naturaleza coercitiva y vinculante	Naturaleza coercitiva y fuerza de orientación
Perspectiva del ser	Perspectiva del crecimiento
Institución como constituyente de un derecho (objetivo político)	Organización como constituyente de una oferta (objetivo económico)
Ciudadanos y adherentes (no hay partes involucradas porque no hay «opción de no tomarlo»)	Partes involucradas
Territorialidad «radical» en las fronteras del Estado soberano	Territorialidad relativa traducida en localización / deslocalización
Implicación «generalizada» y «totalizante»	Implicación «profesional» y «parcial»

MANIFESTACIONES

La administración como manifestación concreta y privilegiada	La empresa como manifestación concreta y privilegiada
Estatuto legal y simbólico	Estatuto jurídico y convencional
Dimensión funcional y simbólica	El funcionalismo de la dualidad «especialización – coordinación»
Burocracia de acaparamiento de los recursos respecto del «Bien Común»	Burocracia de acaparamiento de los recursos respecto de los objetivos
Espacio privilegiado de la socialización	«Extensión» de la organización y socialización contingente
Nacimiento «fundacional»	Nacimiento «creador» con respecto a la figura del empresario
No hay referencia a una estrategia más a una política	Referencia a una estrategia
Negocios en la sociedad	Negocios y sociedad
	Confrontación
Focalización sobre la resolución de conflictos (conflict-solving)	Focalización sobre la resolución de problemas (temática del problem-solving)
El conflicto como «esencia» de la institución	El conflicto como «accidente» de la vida organizacional (con un principio y un fin)
Resolución del conflicto por el paso del desacuerdo al acuerdo	Resolución del conflicto por negociación para obtener un compromiso

Institucionalización / desinstitucionalización	Cambio o desaparición
Reformas más bien incrementales teniendo en cuenta las condiciones políticas, sociales y económicas (por «salto» = revolución)	Cambio a la vez incremental y por salto teniendo en cuenta las condiciones económicas y técnicas
Inercia institucional	Resistencia al cambio
Aprendizaje «institucional» más bien incremental	Aprendizaje organizacional a la vez incremental y por salto
«un» tiempo «largo»	tiempo«s» «cortos» superpuestos y sucesivos
Relación de servicio público (igual trato para todos los usuarios)	Relación de servicio privado (trato personalizado de los clientes, los empleados, los proveedores, etc.)
Fronteras establecidas con respecto a la expresión de la voluntad general	Fronteras establecidas con respecto a las otras organizaciones
Margen de maniobra establecido respecto de la dialéctica «centro-periferia» en el ejercicio del poder	Margen de maniobra establecido respecto de los elementos de contingencia organizacional
Restricción de la autonomía por la inspección (principio de soberanía y omnisciencia del inspector)	Límites a la autonomía por control de la gestión, es decir, control interno y/o externo (principio de independencia en nombre de la experticia del auditor)
Delegación como intercambio de elementos de poder de naturaleza heterogénea	Delegación como relevo de la jerarquía con «rendición de cuentas» del agente al que se le delega (con la explicación y el cumplimiento de la rendición de cuentas).
Remuneración «codificada»	Remuneración negociada

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aldrich, H. & Fiol, C. (1994) Fools Rush in ? The Institutional Context of Industry Creation , *Academy of Management Review*, vol. 19, p. 645-670
- Allouche, J. & Huault, I. (2003) Les ressources humaines : au-delà des instruments, les institutions , *in Encyclopédie des ressources humaines*, Vuibert, Paris.
- Allouche, J. & Huault, I. (2003) Les ressources humaines, au-delà des instruments, les institutions , *in Encyclopédie des ressources humaines*, Vuibert, Paris, pp. 743-754
- Aoki, M. (2001) *Toward a Comparative Institutional Analysis*, MIT Press, Boston.
- Beck, U. (2001) *La société du risque – Sur la voie d'une autre modernité*, Flammarion, collection « Champs », Paris.
- Beck, U. (2003) *Pouvoir et contre-pouvoir à l'ère de la mondialisation*, Aubier-Flammarion, Paris.
- Berger, T. & Luckman, T. (1996) *La construction sociale de la réalité*, Masson & Armand Colin, Paris, (2^e ed.)
- Boltanski, L. & Thévenot, L. (1991) *Les économies de la grandeur*, Gallimard, collection « NRF », Paris.
- Bonnafous-Boucher, M. (2004) Des catégories du gouvernement à celles de la gouvernance , *Papier de travail*, CNAM.
- Bourdieu, P. (2001) *Langage et pouvoir symbolique*, 1^{re} édition 1982, Seuil, collection « Points », Paris.
- Bourricaud, J. & Boudon, R. (1981) institution , *Dictionnaire critique de la sociologie*, PUF, Paris
- Castoriadis, C. (1999) *L'institution imaginaire de la société*, Seuil, collection « points – essais », n° 383, Paris, p. 163
- Coase, R. (1937) *The Nature of the Firm*, *Economica*, vol. 16, pp. 331-351.
- Commons, J. (1931) Institutional Economics , *American Economic Review*, December, p. 649 et suivantes.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1977) *L'acteur et le système*, Seuil, Paris.
- Cyert, R. & March, J. (1963) *A Behavioral Theory of the Firm*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey.
- Desreumaux, A. (2004) Théorie néo-institutionnelle, management stratégique et dynamique des organisations , *in I. Huault (Ed.), Institutions et gestion*, Vuibert, collection « FNEGE », Paris.
- DiMaggio, P. & Powell, W. (1983) The Iron-Cage revisited : Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Field , *American Sociological Review*, vol. 48, pp. 147-160
- DiMaggio, P. & Powell, W. (1991) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, The University of Chicago Press.
- Douglas, M. (1986) *Comment pensent les institutions*, Editions La Découverte, Paris, p. 72 (traduction par A. Abeillé de *How Institutions Think ?*, Syracuse University Press, New-York).
- Dubet, F. (2002) *Le déclin de l'institution*, Seuil, collection « L'épreuve des faits », Paris.
- Durkheim, E. (1974) Remarque sur la méthode en sociologie , *in Textes*, vol. 1, Minuit, Paris, p. 58-61.
- Garfinkel, H. (1967) *Studies in Ethnomethodology*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Geertz, C. (1973) *The Interpretations of Cultures - Selected Essays by Clifford Geertz*, Basic Books Inc., New York.
- Goffman, E. (1968) *Asiles. Etudes sur la condition sociale des malades mentaux*, Minuit, Paris, p. 45-46 (Edition originale, 1961)
- Hatchuel, A. (2000) Quel horizon pour les sciences de gestion ? Vers une théorie de l'action collective *in A. David & A. Hatchuel & R. Laufer (Eds.), Les nouvelles fondations des sciences de gestion – Éléments d'épistémologie de la recherche en management*, Vuibert, collection « FNEGE », Paris.
- Hauriou, M. (1925) La théorie de l'institution et de la fondation. Essai sur le vitalisme social , *Cahiers de la nouvelle journée*, n° 23, Librairie Blond & Gay, Paris.
- Hauriou, M. (1927) *Précis de droit constitutionnel*, Sirey, Paris.
- Hess, R. & Authier, M. (1994) *L'analyse institutionnelle*, PUF, collection « l'éducateur », Paris.
- Huault, I. (2004) (Ed.), *Institutions et gestion*, Vuibert, collection « FNEGE », Paris.
- Ingram, P. & Silverman, B. (2002) *Advances in Strategic Management, 19 - The New Institutionalism in Strategic Management*, JAI, New-York.
- Lallement, M. (2004) Penser les institutions : paradigmes d'hier, débats d'aujourd'hui , *in R. Michele & J.-L. Laville (Eds.), La sociologie économique européenne : une rencontre franco-italienne*, FrancoAngeli, collection « Sociologa del lavoro », suppl. au n° 93, Milan, p. 62-75.
- Lapassade, G. (2006) *Groupes, organisations, institutions*, Economica, Paris, p. XXXVIII

- Lawrence, T. & Phillips, N. (2004) From Moby Dick to Free Willy: Macro-Cultural Discourse and Institutional Entrepreneurship in Emerging Institutional Fields, *Organization*, Vol. 11, n° 5, pp. 689-711
- Leca, B. & Naccache, P. (2006), A Critical realist Approach To Institutional Entrepreneurship, *Organization*, Vol. 13, n° 5, pp. 627-651
- Madeiro, G. (2006) *Papier de travail*, CNAM.
- March, J. & Olsen, J. (1989) *Rediscovering Institutions : The Organizational Basis of Politics*, Free Press & MacMillan, New-York.
- Meyer, J. & Rowan, B. (1977) Institutionalized Organizations : Formal Structure as Myth and Ceremony , *American Journal of Sociology*, vol. 83, pp. 340-363
- Meyer, J. & Rowan, B. (1978) The Structure of Educational Organizations , in J. W. Meyer *et al.* (Eds.), *Environments and Organizations*, Jossey-Bass Inc., San Francisco.
- Meyer, J. & Scott, W. (1983) *Organizational Environments: Rituals and Rationality*, Sage Publications, Beverly Hills.
- Mintzberg, H. (1999) *Voyage au centre des organisations*, Editions d'Organisation, Paris.
- Nelson, R. & Winter, S. (1982) *An Evolutionary Theory of Economic Change*, Cambridge, Massachussets, Harvard University Press.
- North, D. (1990) *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*, Cambridge University Press, Cambridge (Massachussets).
- Oliver, C. (1991) Strategic Response to Institutional Processes , *Academy of Management Review*, vol. 16, p. 145-179
- Oliver, C. (1992) The Antecedents of Deinstitutionalization , *Organization Studies*, vol. 13, n° 4, pp. 563-588
- Parsons, T. (1951) *The Social System*, Free Press, New-York
- Rojot, J. (1997) Théorie des organisations in Y. Simon & P. Joffre, *Encyclopédie de gestion*, Economica, Paris, p. 3363.
- Romelaer, P. (2004) « Le gouvernement d'un pays comme métaphore du gouvernement d'une entreprise », in I. Huault (Ed.), *Institutions et gestion*, Vuibert, collection « FNEGE », Paris.
- Scott, R. (1987) The Adolescence of Institutional Theory , *Administrative Science Quarterly*, vol. 32, pp. 493-511
- Scott, W. & Meyer, J. (1991) « The Organization in Societal Sectors: Propositions and Early Evidence, in J. P. DiMaggio & W. W. Powell (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, The University of Chicago Press.
- Scott, W. (2001) *Institutions and Organizations*, Sage, Londres.
- Selznick, P. (1957) *Leadership in Administration*, Row & Peterson and Co., Evanston, Illinois.
- Sfez, L. (2002) *Technique et idéologie*, Seuil, Paris.
- Simon, H. (1945) *Administrative Behavior: A Study of Decision-making Processes in Administrative Organizations*, The Free Press, New-York.
- Suchman, M. (1995) Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches , *Academy of Management Review*, vol. 20, n° 3, p. 571-610.
- Tournay, V. (2006) Lucien Sfez et la théorie de l'institution de Maurice Hauriou : contribution pour la science politique in A. Gras & P. Musso (Eds.), *Politique, communication et technologie. Mélanges en l'honneur de Lucien Sfez*, PUF, Paris, pp. 61-73
- Veblen, T. (1978) *The Theory of Leisure Class*, 1899, traduction française, *Théorie de la classe des loisirs*, Gallimard, collection « Tel », Paris.
- Weber, M. (1995) *Economie et sociétés*, Agora Pocket n° 171 & 172, Paris.
- Williamson, O. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism*, The Free Press, New York.
- Zimmerman, M. & Zeitz, G. (2002) Beyond Survival: Acquiring New Venture Growth by Building Legitimacy , *Academy of Management Review*, vol. 27, p. 414-431.
- Zucker, L. (1991) The Role of Institutionalization in Cultural Persistence , in J. P. DiMaggio & W. W. Powell (Eds.), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, The University of Chicago Press.
- Zukin, S. & DiMaggio, P. (2000) *Structures of Capital : The Social Organization of the Economy*, Cambridge, Cambridge University Press).