



UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA

Instituto Universitario de Educación Física

# EL ISOMORFISMO INSTITUCIONAL COMO FUERZA CONDUCTORA DEL CAMBIO ORGANIZACIONAL

TD: “El cambio organizativo en Instituciones de Educación Superior”

Liliana María Cardona Mejía

Mayo, 2019

**PONENCIA**



**VI** Congreso Nacional  
**Gerencia del Deporte**



Programa  
**CIENCIAS DEL DEPORTE  
Y LA RECREACIÓN**  
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**  
informacionigede@gmail.com



Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**



**ASODREF**  
Profesionales Asociados.  
Deporte, Recreación  
y Educación Física

# FUNDAMENTOS CONCEPTUALES



UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA

Instituto Universitario de Educación Física

## 1. Teoría institucional

DiMaggio y Powell, 1983

Teorías de la organización

Entorno de organizaciones- campo organizacional  
Aceptación y legitimidad de prácticas  
Comportamiento organizacional globalizado



PONENCIA



**VI** Congreso Nacional  
**Gerencia del Deporte**



Programa  
**CIENCIAS DEL DEPORTE  
Y LA RECREACIÓN**  
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**  
informacionggede@gmail.com



Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**



# FUNDAMENTOS CONCEPTUALES

## 2. Cambio organizacional

Proceso complejo, dialéctico, **cargado de emociones** en donde la IES se mueve de un **estado corriente a uno futuro**. Puede ser progresivo o regresivo. Para los directivos puede ser una **oportunidad y posibilidad de mejora**, mientras que para el profesorado y los empleados administrativos implica **transformaciones actitudinales** que los saca de su rutina y genera **resistencias** dado que implica nuevos aprendizajes y forma de actuar. Los directivos deben aprender a gestionar adecuadamente las resistencias y dominar los **facilitadores** que posibiliten el cambio.



TD: El cambio organizativo en IES  
Cardona, 2017

PONENCIA



# FUNDAMENTOS CONCEPTUALES

## 3. Isomorfismo institucional

Proceso de homogenización organizaciones

- Coercitivo: cultura-sociedad
- Mimético: otras organizaciones
- Normativo: grupos especializados



PONENCIA



# ISOMORFISMO EN IES- ANÁLISIS TEÓRICO





UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA

Instituto Universitario de Educación Física

¿En qué medida el **gobierno nacional e institucional**, a través de las políticas de aseguramiento de la calidad del Ministerio de Educación y el Consejo Nacional de Acreditación, ejercen **presiones de tipo coercitivo, mimético y normativo** sobre las **IES?**

PONENCIA



**VI** Congreso Nacional  
**Gerencia del Deporte**



Programa  
**CIENCIAS DEL DEPORTE  
Y LA RECREACIÓN**  
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**  
informacionigede@gmail.com



Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**



**ASODREF**  
Profesionales Asociados.  
Deporte, Recreación  
y Educación Física

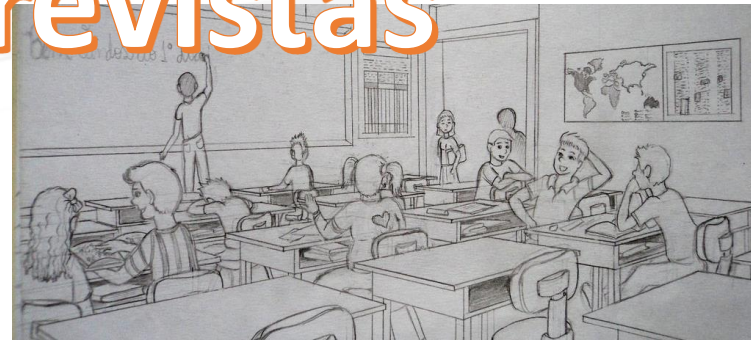
# METODOLOGÍA

- Estudio de casos múltiple\_ cualitativo
- 3 IES: *unfreezing, change, refreezing*
- Campo de conocimiento EDF: ¿cambios?

Stake (1998) y Yin (2003)

Lewin (1998)

## Entrevistas



PONENCIA



# RESULTADOS- CASO 1



Preparación

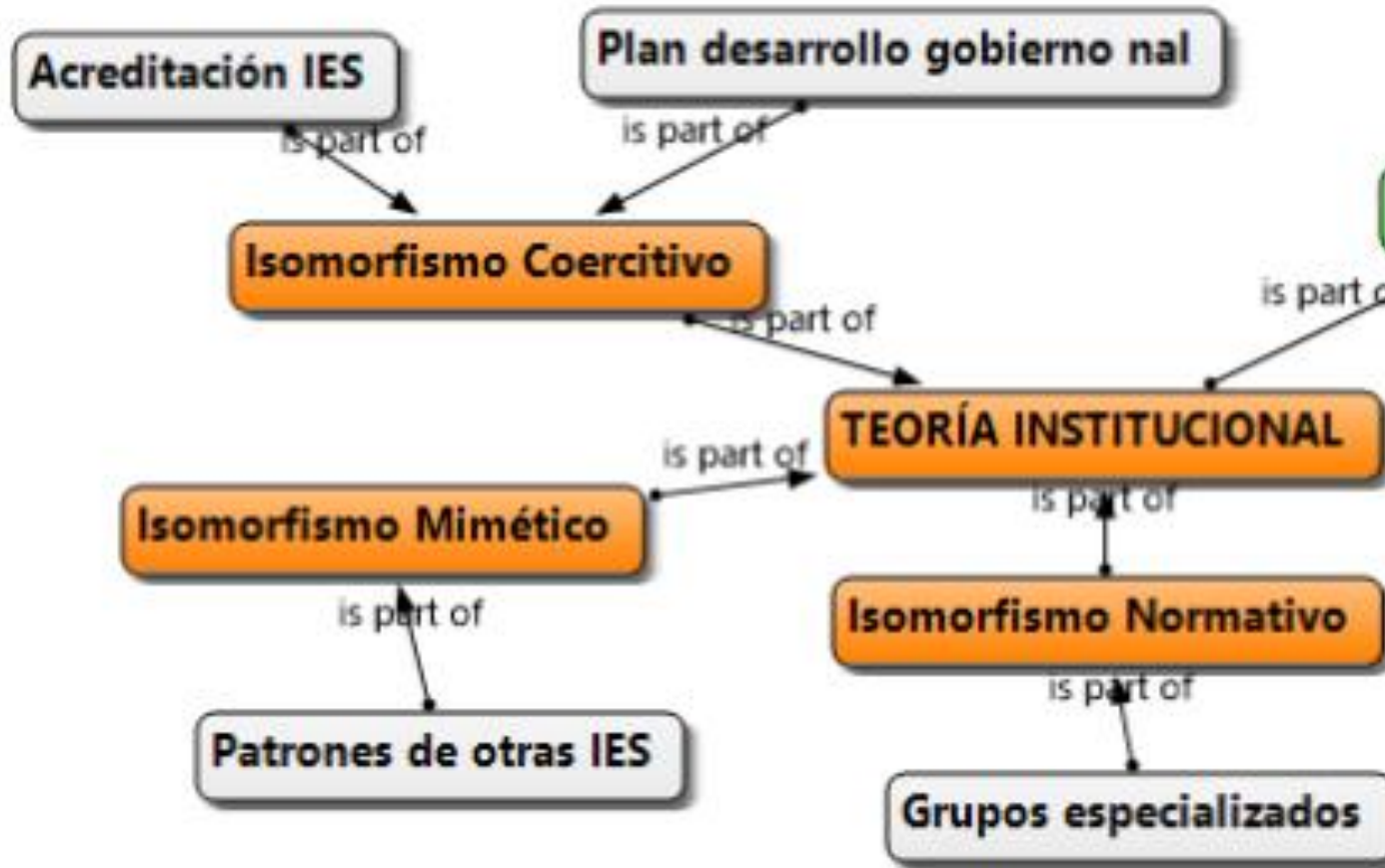
Reacreditación  
de programa

PONENCIA





# RESULTADOS- CASO 2



**Cambio**

Acreditación  
de programa

PONENCIA

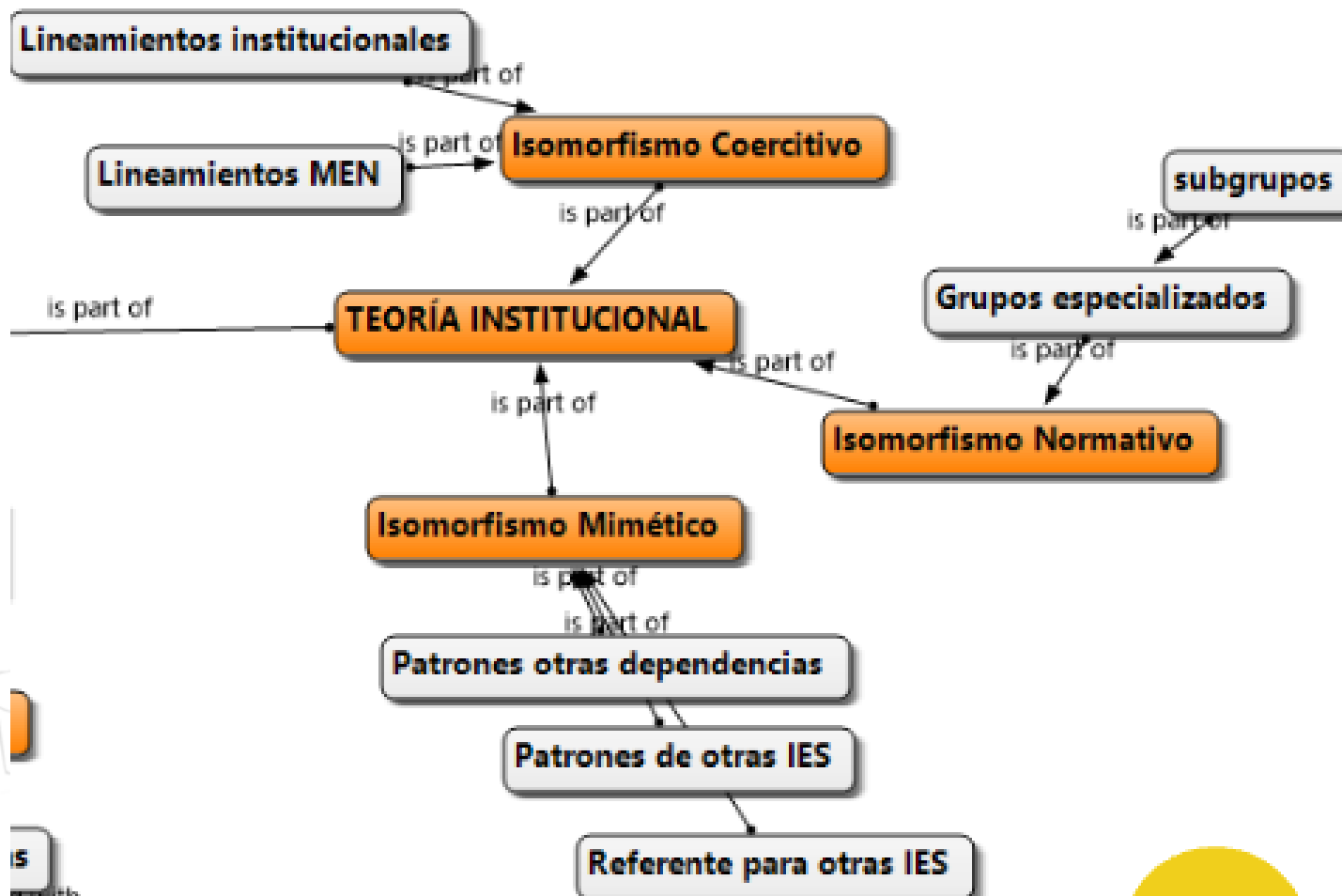


# RESULTADOS- CASO 3



UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA

Instituto Universitario de Educación Física



Implementación

Ajuste curricular

PONENCIA



# CONCLUSIONES-DISCUSIÓN

La literatura ha mostrado cómo la intensa **globalización** ha permeado la educación superior, obligando a que las IES se enfrenten permanentemente a **procesos de cambio** para dar respuesta a las **demandas del entorno** (Casani y Rodríguez, 2015) y sobrevivir en un mercado que cada vez se hace más competitivo.

PONENCIA



# CONCLUSIONES-DISCUSIÓN

Las IES, más allá de sus procesos misionales, se han ido convirtiendo en **actores organizacionales** y eso ha hecho que las **políticas de gobierno** del orden nacional e institucional se vuelvan cada vez **más exigentes**, generando una serie de **retos** para ellas.

PONENCIA



# CONCLUSIONES-DISCUSIÓN

## Literatura

Una de las causas más comunes del cambio es la necesidad de responder a las tendencias del entorno, cada vez más competitivo y globalizado

(Nadler y Tushman, 1997; Raineri, 2001; Guowei, 2007; Hoogendoorn et al., 2007; Sandoval, 2014).

## Estudio empírico



PONENCIA



# CONCLUSIONES-DISCUSIÓN

**P1:** El gobierno nacional e institucional, a través de las políticas de aseguramiento de la calidad del Ministerio de Educación y el Consejo Nacional de Acreditación, ejercen presiones de tipo coercitivo, ~~mimético y~~ ~~normativo~~, en las IES

**P1b:** Los procesos de cambio seguidos por las IES de mayor experiencia y la participación en redes académicas ejercen presiones **miméticas** sobre las IES de su entorno

**P1c:** La existencia de grupos especializados dentro de las IES ejercen presiones **normativas**

PONENCIA



# REFLEXIONES FINALES

¿Qué tipo de presiones externas e internas enfrenta hoy la organización donde usted labora?

¿Qué tanto dichas presiones han obligado al cambio?

¿En que medida el isomorfismo ha limitado cambios mayores?

PONENCIA



Muchas  
Gracias!



UNIVERSIDAD  
DE ANTIOQUIA

Instituto Universitario de Educación Física

Liliana María Cardona Mejía  
lmaria.cardona@udea.edu.co

PONENCIA



**VI** Congreso Nacional  
**Gerencia del Deporte**



Programa  
**CIENCIAS DEL DEPORTE  
Y LA RECREACIÓN**  
Facultad de Ciencias de la Salud

Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**  
informaciongidede@gmail.com



Especialización  
**GERENCIA  
DEL DEPORTE**

