

2013-12-01

## Estructura organizacional isomorfa en las medianas empresas de confección en la ciudad de Bogotá

Carlos Fernando Parra Moreno

*Universidad de La Salle, Bogotá, cparra@unisalle.edu.co*

Follow this and additional works at: <https://ciencia.lasalle.edu.co/gs>

---

### Citación recomendada

Parra Moreno, Carlos Fernando (2013) "Estructura organizacional isomorfa en las medianas empresas de confección en la ciudad de Bogotá," *Gestión y Sociedad*: No. 2 , Article 9.

Disponible en:

This Artículo de investigación is brought to you for free and open access by Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in *Gestión y Sociedad* by an authorized editor of Ciencia Unisalle. For more information, please contact [ciencia@lasalle.edu.co](mailto:ciencia@lasalle.edu.co).

# Estructura organizacional isomorfa en las medianas empresas de confección en la ciudad de Bogotá\*

Carlos Fernando Parra Moreno\*\*

**Recibido:** 10 de agosto del 2013. **Aprobado:** 21 de septiembre del 2013

## Resumen

La producción de confección en Colombia es un alto generador de empleo y de valor agregado, pues constituye un sector exportador clave. Actualmente, las medianas empresas de confección presentan altos niveles de similitud organizacional, generados principalmente a partir de procesos de consecución de normas, acuerdos comerciales y la legitimización en el mercado. Este fenómeno expresa que existe un alto isomorfismo organizacional de las empresas estudiadas en la presente investigación. En consecuencia, este estudio toma como referentes los aportes de la escuela del institucionalismo organizacional para explicar el desenvolvimiento isomorfo de estas empresas. A su vez, en este artículo se muestra cómo la conducta hacia la homogeneización en la estructura y el diseño organizacional del sector de la confección ha sido consecuencia de la industria a la cual pertenece, al igual que de diversos agentes como el gobierno, su desempeño productivo y la adopción de mecanismos que conllevan la uniformidad (como son las normas ISO).

## Palabras clave

Isomorfismo organizacional, institucionalismo organizacional, estructura organizacional, análisis clúster.

---

Cómo citar: Parra Moreno, C. F. (2013). Estructura organizacional isomorfa en las medianas empresas de confección en la ciudad de Bogotá. *Gestión & Sociedad*, 6 (2), 127-141.

---

\* Artículo resultado de una investigación realizada en empresas medianas de confección de la ciudad de Bogotá, D. C.

\*\* Economista. Magíster en Administración y en Economía. Docente-investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Universidad de La Salle, Bogotá, Colombia. Docente de la Universidad del Tolima en el Instituto de Educación a Distancia. Correo electrónico: cparra@unisalle.edu.co

## Isomorphic Organizational Structure in Medium Dressmaking Companies in the City of Bogota

### Abstract

Dressmaking production in Colombia is a high employment and added value generator, because it constitutes a key exporting sector. In the present, medium dressmaking companies show high organizational similarity levels, mainly generated by processes of rules achievement, by commercial agreements and legitimization in the market. This phenomenon shows that there is a high level of isomorphic organization in the companies analyzed in this investigation. Accordingly, this study takes the contributions from the organizational institutionalism school as reference to explain the isomorphic development of these companies. At the same time, this article shows how the behavior towards homogenization in the structure and organizational design of the dressmaking sector has been a consequence of the industry it belongs to, as well as of various agents such as the government, their productive performance and the adoption of mechanisms that lead to uniformity (such as ISO norms).

### Keywords

Isomorphic organization, organizational institutionalism, organizational structure, cluster analysis.

## Introducción

Colombia es un país textil<sup>1</sup> por excelencia, dado que ha registrado uno de los más altos índices de crecimiento en su actividad de exportación. Es un sector en el que se encuentran grandes, medianas y pequeñas empresas, satélites de otras de gran tamaño. Se estima que entre todos existen alrededor de 10.000 confeccionistas, con una generación de 100.000 empleos directos y 200.000 indirectos, lo que representa unos

US\$ 1000 millones de ventas anuales, al producir anualmente 800 millones de metros cuadrados de tela en tejidos de algodón, poliéster, viscosa, nylon y lana. Los principales destinos de exportación de telas y prendas son Estados Unidos, Venezuela, Ecuador, Chile, Italia, Alemania, España, Bélgica y Holanda (tabla 1).

La industria textil-confección aporta el 1,4% en promedio al productor interno bruto (PIB) (figura 1). Las principales compañías del sector textil se encuentran localizadas en la región andina, especialmente en Medellín (53 %) y Bogotá (37 %), principales polos de producción; también se localizan en otras ciudades como Cali, Pereira, Manizales, Ibagué,

<sup>1</sup> El sector textil incluye la elaboración de hilos, la fabricación de telas y el acabado de los productos textiles nacionales.

**Tabla 1.** Comportamiento de los textiles y confecciones en Colombia, 2000-2011 (miles millones de pesos)

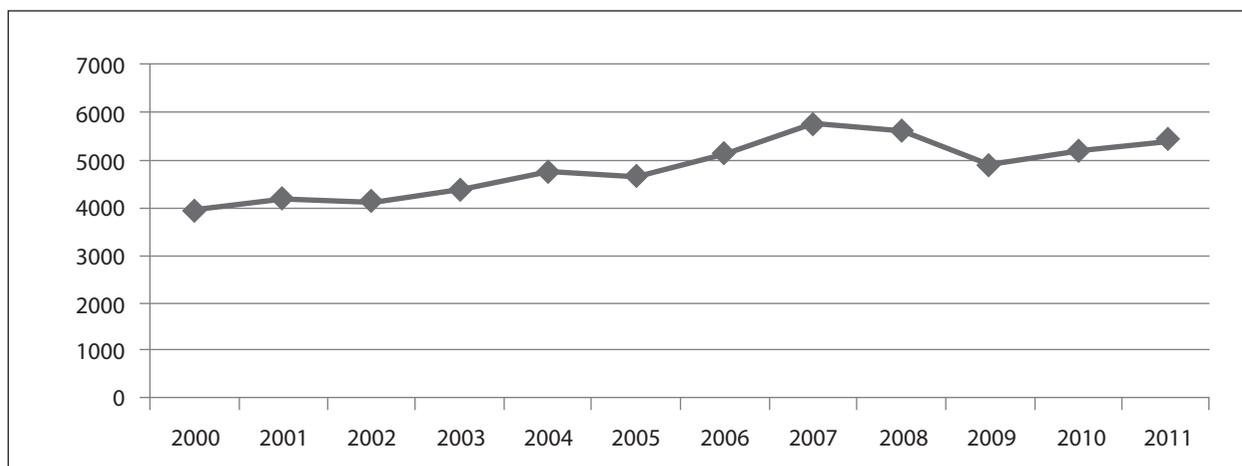
Textiles	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Hilados e hilos; tejidos de fibras textiles, incluso afelpados	927	898	881	970	963	921	966	963	878	773	795	822
Artículos textiles, excepto prendas de vestir	426	434	458	474	542	508	596	653	626	525	557	618
Tejidos de punto y ganchillo; prendas de vestir	2615	2847	2791	2956	3257	3261	3597	4174	4133	3615	3859	3987
Valor total del sector	3968	4179	4130	4400	4762	4690	5159	5790	5637	4913	5211	5427
PIB a precios constantes 2005	284.761	289.539	296.789	308.418	324.866	340.156	362.938	387.983	401.744	408.379	424.719	449.837
% participación de la confección dentro del PIB	1,4	1,4	1,4	1,4	1,5	1,4	1,4	1,5	1,4	1,2	1,2	1,2

**Fuente:** elaboración propia a partir de datos del Banco de la República (2012).

Barranquilla y Bucaramanga. En Colombia existen 10.000 fábricas de confección, la mayoría pequeñas, en la que el 50% tiene entre 20 y 60 máquinas. A su vez, “algunos de los grandes líderes contratan y subcontratan bajo su propio control de calidad y tienen facilidades de corte y de costura”(Inexmoda,

2005). En Bogotá se encuentra el 36,7% (199.190 empresas) del total de las empresas de Colombia, de las cuales 3689 son medianas empresas (Observatorio Económico de Bogotá, 2004). El sector de confecciones de prendas de vestir en Bogotá cuenta con 65 empresas distribuidas en sus 20 localidades.

**Figura 1.** Comportamiento de la producción del sector textil-confección, 2000-2011 (en millones de pesos, 2005)



**Fuente:** elaboración propia.

Al hacer referencia a este sector productivo, y como se muestra en la figura 2, Proexport (2010) señala:

[El sector] evidencia una tendencia creciente de importar productos de textiles y fibras de algodón para abastecer la demanda interna de los confeccionistas colombianos, esto demuestra la oportunidad que existe en Colombia para invertir en la producción de dichas fibras. Entre el 2009 y el 2010, las importaciones crecieron más de un 30% y a primer semestre de 2011 se registraba un crecimiento del 75% con respecto al mismo periodo en 2010.

Durante los tres últimos años, la industria textil-confecciones ha presentado una crisis que obedece a varios factores. Mapfre y Crediseguro (2010) señalan los siguientes:

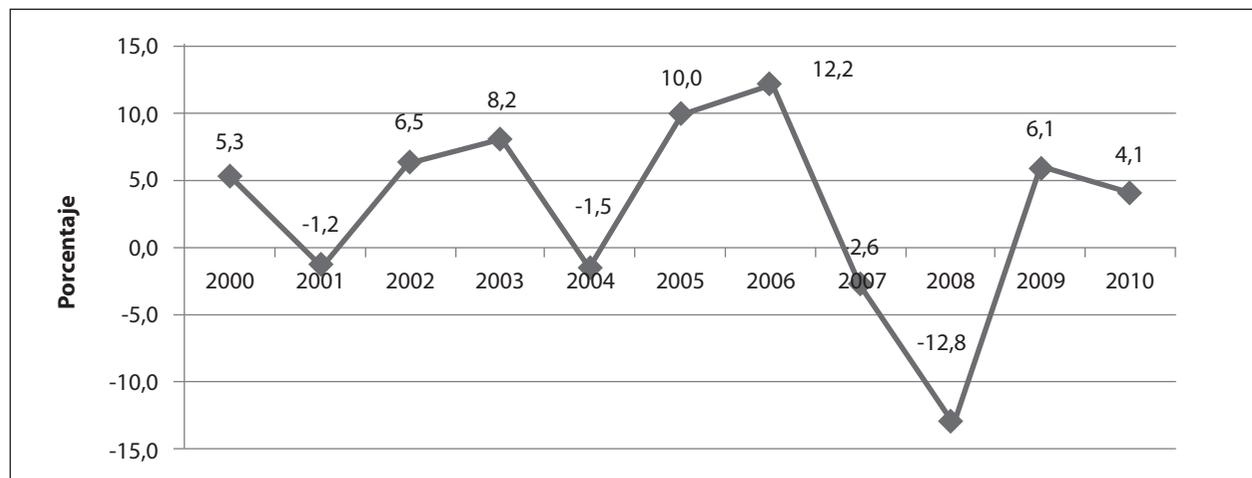
La caída de la demanda mundial por efectos de la crisis financiera, la revaluación del peso, la baja en los precios internacionales de algunas materias primas, el contrabando como gran responsable de la crisis interna del sector y del

desempleo, y el cierre de mercados clave para Colombia, como Ecuador y Venezuela, siendo estos últimos factores los de mayor incidencia en el comportamiento del sector externo (p. 1).

Durante el periodo 2000-2011 se presentaron tres caídas de la producción: la primera en 2001, debido principalmente a los rezagos de la crisis financiera de fines de siglo; la segunda en 2004 (-1,5%), originada por las disputas con Venezuela; finalmente, la de 2008 (-12,8%), que se debe a la crisis financiera estadounidense y a la crisis fiscal europea.

El actual comportamiento de la economía lleva a las empresas a identificar sus fortalezas y debilidades, así como sus amenazas y oportunidades, debido a que las organizaciones modernas deben creer en lo que realmente tienen, y no en lo que especulan. Uno de los factores sobre los cuales debe hacer hincapié la empresa moderna es en su capacidad de adaptarse a las circunstancias del mercado. Así es como la estructura y otros elementos organizacionales deben estar al tanto de los requerimientos del sector; de ahí la

**Figura 2.** Crecimiento porcentual de la producción del sector textil-confección, 2000-2011



Fuente: elaboración propia.

importancia de lograr una caracterización, ya que de forma posterior se puedan hacer estudios complementarios que ayuden a fortalecer el sector.

Desde la teoría organizacional, recientemente las empresas han dejado de verse solo como un sistema. Sobre este hecho, ha tomado fuerza el estudio institucional, pues considera "su inserción en contextos sociales y normativos como clave de comprensión de sus actividades formales e informales" (Lucas y García, 2002, p. 186). Estos cambios hacia nuevas temáticas se han manifestado en la homogeneidad de las estructuras y del comportamiento organizacional, lo que a su vez ha sido un tema de creciente interés en la literatura organizacional (economía, administración y sociología) como elemento legitimador de prácticas organizacionales. Este proceso de homogeneización organizacional se conoce con el nombre de *isomorfismo*, y puede ser analizado a partir de las condiciones que generan un cambio organizacional, el cual busca fomentar la legitimidad y la supervivencia de las organizaciones. El isomorfismo puede ser coercitivo, mimético y normativo.

El presente trabajo pretende identificar el grado de homogeneización organizacional, sus ventajas y limitaciones en su proceso de legitimización dentro del mercado. El estudio es de carácter descriptivo e inferencial. Es descriptivo porque parte de una breve caracterización de las medianas empresas de confección; y es inferencial porque pretende identificar la forma más característica de la estructura organizacional de las empresas a través el análisis de conglomerados o clústeres.

El trabajo se divide en tres secciones. La primera plantea todo el marco teórico en torno al isomorfismo organizacional. La segunda parte evalúa la presencia de isomorfismo en las empresas, a través del análisis clúster que se realizó con

del programa SPSS18, cuyo objeto central es demostrar que las empresas se agrupan en un conglomerado específico con características comunes, encontrándose una fuerte presencia de isomorfismo organizacional. Por último, se plantean algunas conclusiones para ser contrastadas con la teoría.

## Fundamentos teóricos

Los procesos actuales de globalización implican analizar a la empresa desde una nueva perspectiva, en función de comprender su funcionamiento. Este enfoque exige estudiar, analizar y comprender el entorno organizacional, lo que implica, entonces, pasar de una empresa mecanicista a una de consideración orgánica<sup>2</sup>.

La teoría organizacional<sup>3</sup> propone tres temas clave por estudiar: la estructura, el diseño organizacional y la gestión, los cuales, según Hodge<sup>4</sup> (2003), son afectados por los cambios sociales y económicos, la incertidumbre y la racionalidad limitada. Según este autor, la estructura organizacional "describe las relaciones internas, la división de mano de obra y el medio de coordinar la actividad dentro de la organización" (p. 18). A su vez, para Strategor

<sup>2</sup> Esta visión considerará a la organización como un ser vivo, sobre el cual unos *inputs* (materia prima, personal, procesos, etc.) producen unos *outputs* (servicios, bienes, etc.) a través de unos procesos con presencia de entropía negativa. Según Hodge (2003), la empresa como un sistema actúa de manera holística, es decir, logra ver al sistema como un todo, donde la suma de sus partes logra ser mayor al todo.

<sup>3</sup> Entendida como "el conjunto de conceptos, principios e hipótesis relacionadas acerca de las organizaciones, y que se utiliza para explicar los componentes organizativos y sus relaciones" (Hodge, 2003, p. 20).

<sup>4</sup> Para Hodge (2003), en este contexto las organizaciones presentan las siguientes características: están formadas por personas, presentan procesos de división del trabajo, tienen límites identificables. Las organizaciones son acuerdos de trabajo con un propósito y una búsqueda de objetivos.

(1995, p. 253), la estructura es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad debe cumplir y el modo de comunicación entre cada una de ellas. Hall (1996, p. 51), Ranson, Hinings y Greenwood (1980, citados en Hall, 1996, p. 53) y Hodge (2003) consideran que la estructura debe ser contingente, es decir, adaptativa a cada situación de la organización y a los cambios de los miembros; por tanto, la estructura de una organización no debe estar fija nunca. Toda estructura organizacional debe tener tres elementos clave: la división del trabajo, las reglas y la jerarquía; así, la estructura organizacional puede depender del espacio y del tiempo (Chiavenato, 2006, p. 274).

Para Mintzberg (1995, p. 26), la estructura es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de estas. Es, además, una estructura intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera sea cumplido con el mayor rendimiento posible. Dentro del concepto de estructura organizativa se pueden incluir ideas como el proceso de toma de decisiones (centralización); cómo se divide la mano de obra (diferenciación)<sup>5</sup>; el conjunto de normas, políticas

y procedimientos que rigen las actividades (formalización) de la organización (Hodge, 2003, p. 18; Hall, 1996, p. 38), y la integración<sup>6</sup>. La diferenciación y la integración determinan tres aspectos centrales para el buen funcionamiento de la estructura organizacional: la división del trabajo en el interior de la organización, la organización de roles (jerarquía) y la coordinación (reglas).

Para lograr esta división en la organización, Mintzberg (1995) reconoce que existen factores de contingencia o situacionales que influyen en la estructura organizacional. Propone cinco factores contingentes que influyen en la estructura organizacional: la tecnología elegida<sup>7</sup>, el entorno que rodea a la organización (Lawrence y Lorsch, 1967)<sup>8</sup>, las estrategias específicas (metas) que persigue la organización (Chandler, 1962), el tamaño organizacional (Kimberly, 1976) y el isomorfismo mimético o copia de otras organizaciones (Powell y DiMaggio, 1999). A partir de este último factor,

---

tido antes definido (Strategor, 1995, p. 266). Por su parte, según Hodge (2003, p. 36), la diferenciación puede ser: 1) horizontal (departamentalización), que se refiere a la forma en que están subdivididas las tareas desarrolladas por la organizacional a un mismo nivel jerárquico; 2) vertical (jerarquización), que hace referencia "a la división de trabajo por niveles de autoridad, jerarquía o cadena de mando" (p. 38).

<sup>5</sup> La diferenciación "es el desglose del trabajo para llevarlo a cabo en una serie de tareas" (Hodge, 2003, p. 34). Este tema fue estudiado por primera vez por Lawrence y Lorsch (*Adaptación de las estructuras de las empresas*, obra publicada en 1967). Para estos autores (citados en Strategor, 1995, p. 266), la diferenciación es la división de la empresa en un determinado número de unidades, lo que conlleva una división correspondiente del entorno en subentornos. La diferenciación se explica sobre la base de cuatro dimensiones: primero, la naturaleza de los objetivos, que pueden ser medidos en términos cuantitativos (coste, rendimiento, plazo) o puramente cualitativos (calidad de servicio, innovación); segundo, el horizonte temporal del trabajo, a corto o largo plazo; tercero, la naturaleza de la orientación de los individuos, que pueden estar más concentrados en la tarea que deben realizar o en sus relaciones con los demás; por último, el grado de formalización de la estructura, en el sen-

<sup>6</sup> La integración es el proceso de coordinación necesaria entre las diferentes tareas, para asegurar la consecución de todas las metas de la organización. La integración puede ser horizontal (diversificación) y vertical (proceso que se presenta cuando una empresa adquiere o se fusiona con un proveedor, distribuidor o cliente).

<sup>7</sup> Este tema ha sido estudiado actualmente por T. Burns y G. M. Stalker (citados en Hodge, 2003, p. 33).

<sup>8</sup> Este enfoque se centra tanto en el ambiente social de las organizaciones como en su ambiente físico (el clima o la geografía, por ejemplo). Para Hall (1996), el ambiente también incluye factores como las mezclas raciales y étnicas, que de alguna manera condicionan los valores institucionales que rodean a la organización: "Los cambios en los valores se incorporan a la organización desde afuera" (p. 103). Adicionalmente, el ambiente puede hacer referencia a lo competitivo del mercado.

los parámetros de diseño de una organización se seleccionan de acuerdo con la edad, el tamaño, el sistema técnico y el medio ambiente.

Todos los elementos o enfoques anteriores son indispensables para la formación de la estructura organizacional, ya que esta es “consecuencia del impacto simultáneo de múltiples factores” (Hall, 1996, p. 92). Este autor agrupa estos factores en dos categorías: una llamada *factores de contexto*, como el tamaño de la organización, la tecnología, la cultura, el ambiente y los factores de la cultura nacional (p. 93); y otra llamada *diseño*. En este enfoque se encuentran los trabajos de DiMaggio y Powell (1999), los de Peters y Waterman (1982) en su obra *En búsqueda de la excelencia*, y los basados en las estrategias (Chandler, 1962).

## El isomorfismo organizacional

### *El isomorfismo organizacional desde la economía*

Desde los aportes de la economía a la teoría organizacional, es necesario remontarse al institucionalismo económico y luego al nuevo institucionalismo económico. El primer grupo de autores inició hacia la primera década del siglo XX, en Estados Unidos, asociado a autores como Mitchell, Commons y Veblen. Ellos vieron la economía como compleja, evolucionista y llena de novedad. La economía era el equivalente a un ser vivo (Colander, 1996, p. 433), con lo cual se contradecía a la teoría neoclásica, que la veía como algo mecánico. Así es como Veblen propone que la economía debería ser una ciencia evolutiva (Blaug, 2001), o sea, una investigación del origen y el crecimiento de las instituciones económicas, aunque sin considerar al sistema económico como autobalanceado, sino como un “proceso que se desenvuelve en forma acumulativa” (Blaug, 2001, p. 782).

Para Veblen, las instituciones<sup>9</sup> económicas son “un complejo de hábitos de pensamiento y de conducta convencional” (Blaug, 2001, p. 782); por tanto, la economía institucional “comprendía un estudio de los hábitos y las costumbres sociales que se cristalizan en instituciones” (Blaug, 2001, p. 782). De esta manera, los hábitos se hacen reglas o normas<sup>10</sup> que pueden ser tanto implícitas como explícitas y que regulan la adopción de decisiones en los agentes económicos.

Posteriormente, Ronald Coase (1937), en *La naturaleza de la firma*, da los primeros cimientos del nuevo institucionalismo económico, como cuerpo teórico alterno y complementario del paradigma neoclásico. Con Coase<sup>11</sup> se da una nueva aproximación al concepto de empresa. Este autor se pregunta: ¿por qué existen las empresas? Hasta entonces la empresa, desde la teoría neoclásica, era analizada de modo particular:

[Se analizaba] bajo la teoría del productor, a través de la función de producción en la cual se asocia a la firma como una entidad maximizadora de beneficios (minimizadora de costos), cuya tarea es transformar insumos de producción en bienes y servicios (Asociación Colombiana de Facultades, Programas y Departamentos de Economía [Afadeco], 2004, p. 74).

<sup>9</sup> Según Rodríguez (2001), los institucionalistas y el nuevo institucionalismo económico no son los únicos que estudian las instituciones (especialmente al Estado como la institución de instituciones), sino que también lo hacen todas las escuelas pertenecientes a los ortodoxos y heterodoxos.

<sup>10</sup> Para el Banco Mundial (2002, p. 4), las instituciones son normas, mecanismos de observancia y organizaciones que respaldan las transacciones. También ayudan a transmitir información, exigen el cumplimiento de los derechos de propiedad y de los contratos y organizan la competencia.

<sup>11</sup> Ronald Coase fue el primero en explicar que el tamaño de una empresa no depende solamente de la tecnología, sino de las diferencias en los costes de transacción, los cuales se dan en el interior de la empresa o entre diferentes empresas.

La empresa, por tanto, es vista como una caja negra<sup>12</sup> (Rodríguez, 2001) en la que se buscan maximizar beneficios. Según los neoclásicos, la empresa es una curva de coste marginal (oferta a corto plazo), y el mercado es una sumatoria de costos marginales (sumatoria de ofertas individuales). Este enfoque limita el estudio de la empresa como organización<sup>13</sup>. La escuela neoinstitucional aborda a la empresa como una organización (*organum*), es decir, como un conjunto de acuerdos internos explicados a partir de los costos de transacción<sup>14</sup>.

El nuevo institucionalismo económico se complementó durante décadas posteriores gracias a autores como Williamson (1991, 1996), con sus aportes sobre los costos de transacción y la visión de la empresa concebida como jerarquía; Douglas North<sup>15</sup>, con sus aportes desde la investigación histórica; Posner, Cooter y Ulen (1998), desde el derecho económico; Fama (1994), con la teoría contractual y, por ende, de la agencia; Alchian y

Demsetz (1994), desde los derechos de propiedad; Nelson y Winter, desde el evolucionismo económico; Powell y Dimaggio (1999), entre otros, que dan aportes al concepto y a la teoría organizacional en general; George Stigler y Joseph Stiglitz, que aportan a la economía de la información; y, finalmente, Simon<sup>16</sup> (1986, 1989), que presenta los aportes de la racionalidad limitada de Herbert

### *El isomorfismo organizacional desde la sociología*

Los antecedentes teóricos desde la sociología organizacional se centran en tres variables clave de la sociología clásica: los símbolos (de Emile Durkheim), la cultura (valores culturales para Max Weber) y el concepto de institución (Marx, Durkheim y Weber). Desde lo simbólico se pueden encontrar los “héroes” empresariales, las estructuras jerárquicas, los modelos de gestión, los símbolos empresariales, entre otros; mientras que desde lo cultural aparecen los mitos empresariales, las creencias, los programas profesionales y los rituales.

La escuela institucional “es la más próxima a una verdadera perspectiva sociológica de las organizaciones” (Perrow, 1991, p. 190). En la perspectiva institucional se deja a un lado la concepción de un entorno “formado exclusivamente por recursos humanos, materiales y económicos para destacar la presencia de elementos culturales” (Pereira, 2004, p. 4). La escuela institucional tiene por máximo representante a Philip Selznick, quien se

<sup>12</sup> Según Rodríguez (2001), los neoclásicos no trabajan el concepto de organización económica. La empresa sería un componente de la función de producción. Los neoclásicos no dieron respuesta sobre los diversos tamaños de las empresas y de por qué existen diversas formas de organización del trabajo. Los conceptos que complementan los postulados neoclásicos son la racionalidad limitada, las asimetrías de la información, el concepto schumpeteriano del empresario innovador, el concepto de riesgo e incertidumbre y el ingreso de conceptos como la organización económica y de las instituciones, dando vía de esta manera a una nueva corriente del nuevo institucionalismo económico.

<sup>13</sup> El enfoque neoclásico termina siendo poco útil para explicar hechos empresariales como las fusiones, la integración vertical u horizontal de empresas, el otorgamiento de franquicias o la diversificación de productos por parte de una empresa.

<sup>14</sup> Según Eumed.net la empresa es una red de contratos o acuerdos explícitos e implícitos entre propietarios y directivos, directivos y trabajadores, proveedores y clientes internos y externos.

<sup>15</sup> North considera “que las reglas de juego que guían el comportamiento de los agentes en una sociedad son fundamentales para explicar su desempeño económico”

<sup>16</sup> Simon establece la distinción entre los conceptos de racionalidad sustancial y racionalidad procedimental. La primera hace referencia a la selección que hacen los individuos a través del mercado, lo cual conduce a un óptimo social; mientras que con el segundo se puede obtener un beneficio privado sin lograr un óptimo social. Según el autor, los individuos cambian permanentemente de decisión, lo cual es un proceso dinámico que no se puede explicar por ninguna hipótesis estática de maximización (Rodríguez, 2001).

interés por comprender a la organización más allá de la racionalidad que le era impuesta desde la economía. Lucas y García (2002) explican el interés de Selznick así:

[Tenía] una raíz no tanto teórica como empírica: lo que realmente sucedía en el día a día de las empresas no era lo que predecían los modelos económicos, ni siquiera lo que las teorías sistémicas de carácter funcionalista podían explicar. Había otra serie de razones que importaban a la hora de tomar decisiones empresariales, y el camino para encontrarlas estaba más allá de las condiciones sobre la utilidad obtenida (p. 192).

Para Selznick, los individuos en el interior de una organización no actuaban en un vacío institucional, sino en un marco social presente de hábitos, mitos, costumbres, tradiciones y héroes, los cuales terminaban estableciendo un patrón de conducta e identidad única. De esta forma, una empresa pasa de ser una simple organización a ser una institución a través de un proceso histórico.

El nuevo institucionalismo sociológico considera a las instituciones como una creación humana. Nace a fines de los años setenta (Lucas y García, 2002; Ibarra, 2008) en la "crisis del paradigma estructural-funcionalista", donde hasta entonces solo existían la "estructura" y la "función" como elementos fundantes de las interpretaciones sociológicas. Ahora "cultura", "estrategia", "entorno", "ecología" o "institución" atribuyen significados innovadores para el análisis de las organizaciones (Pereira, 2004, p. 3). Los trabajos referentes de esta escuela son presentados por Meyer y Rowan (1977).

Para Lara (2004), el nuevo institucionalismo es un enfoque anglosajón que surge de la escuela del comportamiento. Esta escuela tiene sus antecedentes en la escuela de la sociología institucional de Selznick (1948), y considera que las organizaciones interactúan con el medio ambiente, el cual,

a partir del intercambio, termina afectándolas directamente. Esta relación puede manifestarse a través de la adaptación de la estructura organizacional. La cuestión clave para esta escuela es la legitimidad, en el interior de las organizaciones, del entorno en el cual se desenvuelven. Estas formas de adaptación al medio pueden terminar generando Isomorfismo organizacional.

El isomorfismo (Lara, 2004) puede ser analizado a partir de las condiciones que generan un cambio organizacional y en el entorno, para buscar el fomento de la legitimidad y la supervivencia de la organización. Para la Real Academia Española, el término *legitimar* es "convertir algo en legítimo, o probar o justificar la verdad de algo o la calidad de alguien o algo conforme a las leyes". En la metáfora en que Powell y Dimaggio (1999) denominan a la empresa como "caja de hierro" (idea inicialmente elaborada por Weber), se plantea que la racionalidad económica capitalista se instauró en la organización bajo la forma de la burocratización, creada esta por tres condiciones: la competencia entre empresas, la competencia entre Estados y la exigencia de una igualdad ante la ley para toda la sociedad.

Powell y Dimaggio señalan que "las organizaciones siguen haciéndose más homogéneas y las burocracias siguen siendo la forma organizacional más común" (p. 104). De esta manera, en la actualidad el cambio organizacional es motivado cada vez menos por la eficiencia y la competencia. Son los estados y las profesiones (campos organizacionales) los mecanismos racionalizadores y homogeneizadores organizacionales, con un alto impacto en la unificación de la estructura, la cultura y la producción. La legitimización a partir de Parsons "hizo hincapié en que la correspondencia de los valores que siguen las organizaciones debe ser congruente con los valores sociales" (Powell y Dimaggio, 1999, p. 222). La legitimización puede

manifestarse, entonces, a partir de los medios y fines organizacionales.

Para la escuela neoinstitucional, el isomorfismo es “el proceso por el que dos organizaciones acaban adoptando una forma similar” (Coller *et al.*, 1997, p. 81). El isomorfismo puede ser coercitivo, mimético y normativo. Para Coller *et al.* (1997) también el isomorfismo se debe al comportamiento impuesto por las multinacionales a sus subsidiarias y a ciertas formas de hacer control de las actividades de las plantas de la periferia. Powell y Dimmaggio señalan sobre el isomorfismo coercitivo:

Resulta de presiones tanto formales como informales que sobre unas organizaciones [hacen] otras de las que dependen y que ejercen también las expectativas culturales en la sociedad dentro de la cual funcionan las organizaciones. Esas presiones se pueden sentir como una fuerza, persuasión o invitación a coludirse (p. 109).

Estas presiones en el isomorfismo coercitivo también pueden deberse a un cambio de gobierno corporativo, o a un cambio de la legislación o normatividad nacional y empresarial. Por su parte, el isomorfismo mimético se presenta cuando el entorno organizacional crea incertidumbre, lo que genera que en la organización se dé un proceso de copia que otorga seguridad. Esta copia puede ser conocida o no por la organización de la cual se tomó como modelo. Finalmente, el isomorfismo normativo se refiere al hecho de compartir normas y conocimientos profesionales, ocasionados por prácticas repetitivas o comunes en la organización.

## Metodología

Las empresas objeto de estudio son las medianas empresas de confección de la ciudad de Bogotá. Para la consecución de la información se reali-

zaron encuestas, durante el 2011, basadas en preguntas cerradas, a los directores, gerentes o propietarios, según sea el caso, debido a que la información solicitada es brindada solo en los más altos niveles jerárquicos. Las variables por tener en cuenta para el presente estudio son: la tecnología, el entorno, las metas organizacionales, el tamaño, las formas organizacionales y la copia organizacional.

La investigación parte de una población de 65 medianas empresas de confección registradas en internet (Cámara de Comercio), a través de los estudios socioeconómicos de las localidades. De esta población se toma una muestra estratificada de 38 empresas pertenecientes a ocho localidades, con un error del 5 % y un nivel de significancia del 95 %. Al final del estudio solo diecinueve empresas colaboraron con la información solicitada. Se realiza un análisis descriptivo y de caracterización de estas a partir de cinco categorías: estructura organizacional, productos y servicios, licencias y acreditación, toma de decisiones y nombre de la empresa.

Adicionalmente, se realiza un análisis de clústeres, cuyo objeto es encontrar grupos similares de unidades de análisis que se van asociando en conglomerados. La idea de utilizar el análisis de clústeres es identificar los grupos de empresas que demuestren la presencia de isomorfismo organizacional.

## Resultados

Las empresas en el estudio se caracterizan por tener 26 empleados y 5 módulos de confección en promedio, además de contar con registro tanto la Cámara de Comercio y la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN). El 53 % de las empresas establece su propia estructura organizacional; un 21 % realiza una copia de la

estructura de otra empresa, siendo esta estructura de carácter simple en un 47% de ellas; a su vez, el 58% de las empresas no representan dentro de su organizograma a una empresa aliada, de integración horizontal o vertical. El 42% de las empresas establecen diferenciación por tareas, favoreciendo la supervisión directa presente en el 84% (tabla 2).

Respecto a la producción, el 32% de las empresas producen más de dos prendas diferentes, el 21% produce ropa unisex y tan solo el 5% se dedica a la producción de todo tipo de prendas. Las decisiones de producción en las empresas las realiza directamente la gerencia o el propietario de esta

(95%), siendo de un alto carácter centralizado (68%), mientras que las decisiones estratégicas son de carácter centralizado (74%). La producción de las empresas es propia y de gran variedad de productos (53%), y menos del 1% se dedica a la maquila. Los productos elaborados en las empresas son reconocidos porque presentan alto nivel de innovación (58%), y el 21% lo reconocen los consumidores por ser productos asequibles económicamente. La producción se caracteriza por ser de carácter local y nacional, es decir, abarcan preferiblemente el mercado nacional. Solo el 5% de las empresas destinan su producción a los mercados externos.

**Tabla 2.** Caracterización de la medianas empresas de confección de Bogotá, 2011

Variable	Indicador	Variable	Indicador
Empleados promedio	26	Módulos promedio	5
Registro ante la Cámara de Comercio y la DIAN	100 %	Estructura organizacional	Propia: 53 % Copia: 21 % Experto: 16 %
Organigrama	Individual: 58 % Cadena de abastecimiento: 16 %	Tipo de estructura	Simple: 47 % Burocracia maquina: 37 % Por divisiones: 11 %
Diferenciación horizontal	Por tareas: 42 % Por productos: 42 %	Contratación	Directa: 68 % Temporal: 16 % Cadena o clúster: 5 %
Financiación	Recursos propios: 47 % Informal: 26 % Formal: 21 %	Nombre de la empresa	Único: 68 % Copia: 11 %
Destino de la producción	Nacional: 32 % Local: 32 % Internacional: 5 %	Normas adoptadas	ISO 9000: 32 % Icontec: 11 % Ninguna: 26 %
Supervisión	Directa: 84 % Por procesos: 11 %	Decisiones de producción	Gerencia: 95 %
Decisiones estratégicas	Centralizada: 74 % Descentralizada: 5 %	Planeación y control	Corto plazo: 26 % Mediano plazo: 26 % Largo plazo: 21 %
Financiación	Recursos propios: 47 % Informal: 26 % Formal: 21 %	Nombre de la empresa	Único: 68 % Copia: 11 %

**Fuente:** elaboración propia.

El 53 % de las empresas obtiene su estructura organizacional por innovación propia, el 21 % copia su estructura de una empresa referente y el 16 % lo hace por recomendación de un experto en temas de producción. En su organigrama, en el 58 % de las empresas solo están presentes ellas mismas, y el 16 % incluye las empresas pertenecientes a la cadena de abastecimiento.

Mintzberg (1995) propone cinco configuraciones naturales para las organizaciones a partir de elementos estructurales y situacionales. Estos tipos de estructura son: la simple, la burocracia mecánica, la burocracia profesional, la estructura divisionalizada y la adhocracia. El tipo de estructura organizacional representativa de las medianas empresas de confección es la simple, representada por un 47 %, caracterizada por uno o pocos administradores, tareas estandarizadas, poca necesidad de analistas o asesores, una alta coordinación centralizada desde el más alto nivel, y son generalmente organizaciones jóvenes. Por otro lado, también se presenta la burocracia maquinal, con un 37 %, caracterizada porque la coordinación se lleva a cabo a través de la estandarización del trabajo.

El tipo de contratación de los empleados en la empresa es directa (68 %) y por medio de temporales (16 %). Los motivos que llevan a los empresarios a establecer organización en la ciudad de Bogotá son: todos los mencionados (58 %) y la clientela y la cercanía a los centros de distribución (11 %).

El 32 % de las empresas ha adquirido la norma ISO 9000 y ninguna presenta la ISO 14.000; mientras que el 11 % presenta la norma Icontec. A su vez, el 26 % de las empresas no ha implementado alguna norma de calidad o estandarización. El 53 % de las empresas adoptaron las normas de calidad para lograr liderar el mercado, y el 11 % para normalizar los procesos. El 84 % de las empresas presentan

supervisión directa a los empleados, mientras que el 11 % normaliza o controla procesos.

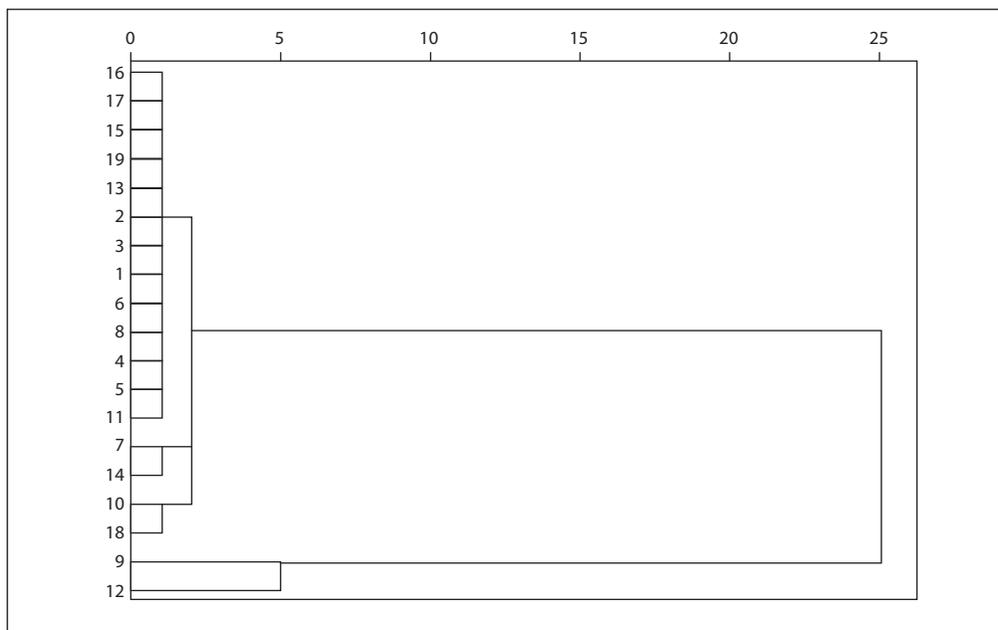
Respecto a los procesos de planeación y control, en las empresas son escasos (21 %), mientras que el 26 % planea a corto y mediano plazo. Se destaca que el 21 % de las empresas realice planeación a largo plazo. El 26 % de las empresas se financia con recursos propios, el 21 % de manera formal en el sistema financiero, mientras que el 26 % se financia informalmente.

Una de las manifestaciones de isomorfismo es la adopción de nombre, marcas, logos, entre otros elementos comunes, por parte de las empresas de un sector. Según los encuestados, el nombre de las empresas es de carácter único, según el 68 %, mientras que el 11 % ha copiado el nombre de otra empresa. Esto queda demostrado en que el 74 % de las empresas no ha modificado su nombre o su logo a través del tiempo.

El sector de las medianas empresas de confección de la ciudad de Bogotá se caracteriza por ser isomorfo organizacionalmente, es decir, presentar características muy similares entre las empresas, como la forma de manejo del personal, las estrategias organizacionales, la estructura organizacional, el número de empleados, las condiciones laborales, entre otros. En el presente estudio se encuentra que las empresas reúnen características comunes en el conglomerado dos, que representa el 89 % de las empresas (figura 3).

En el siguiente dendograma se observa que existen dos grandes grupos de empresas. La mayoría de las compañías susceptibles del estudio se encuentran en el primer conglomerado. De esta forma, se puede inferir que las empresas presentan un mismo tamaño, composición de personal, forma similar de estrategias de legalización y validación en el mercado, entre otras características.

**Figura 3.** Dendograma que utiliza una vinculación media (entre grupos)  
Combinación de conglomerados de distancia reescalados



**Fuente:** elaboración propia.

## Conclusiones

El sector de las medianas empresas de confección de la ciudad de Bogotá se caracteriza por ser isomorfo organizacionalmente, es decir, por presentar características muy similares entre las empresas, como forma de manejo del personal, estrategias organizacionales, estructura organizacional, número de empleados, condiciones laborales, entre otros. En el presente estudio se encuentra que las empresas reúnen características comunes en el conglomerado dos, que representa el 89 % de las empresas.

Las empresas se caracterizan isomorfamente por los siguientes elementos: en promedio tienen 26 empleados y cuentan con cinco módulos de confección; el 53 % crea su propia estructura organiza-

cional; el 47 % presenta estructura organizacional simple, con un 42 % de diferenciación por tareas y otro 42 % por productos; el 68 % de las empresas realiza contratación directa de sus empleados, con una producción propia el 53 %, y realiza altos niveles de innovación de productos (58 %).

Las empresas presentan un alto nivel de centralización, ya que el 95 % de las decisiones de producción las realiza el gerente, quien a su vez tiene un alto nivel de injerencia en la toma de decisiones estratégicas (74 %). El sistema de planeación es inferior a un año, según lo reconocen el 52 % de las empresas. Con respecto a la financiación de las empresas, el 26 % se financia con recursos propios, el 21 % se financia de manera formal en el sistema financiero, mientras que el 26 % lo hace informalmente.

La conducta hacia la homogeneización en la estructura y el diseño organizacional del sector de la confección ha sido consecuencia de la industria a la cual pertenece, al igual que de diversos agentes como el gobierno, su desempeño productivo y la adopción de mecanismos que conllevan la uniformidad (como son las normas ISO). El objeto final de la homogenización es la legitimación, la cual se puede corroborar con la alta implementación de normas de calidad, la presencia en gremios, el hacer parte de una cadena productiva, el cumplir con requisitos de exportación, el adquirir procesos tecnológicos o la generación de una alta innovación, entre otros.

## Referencias

- Afadeco (2004). *Ecaes de Economía*. Bogotá: Asociación Colombiana de Facultades y Departamentos de Economía.
- Alchian, A. y Demsetz, H. (1994). Producción, costes de información y organización económica. En L. Putterman (Ed.). *La naturaleza económica de la empresa* (pp. 141-170). Madrid: Alianza.
- Banco de la República (2012). *Informe del comportamiento textil y de la confección 2010-2011*. Bogotá: Banco de la República.
- Banco Mundial (2002). *¿Qué son las instituciones?* Londres: BM.
- Blaug, M. (2001). *Teoría económica en retrospectiva*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Cámara de Comercio de Bogotá (2006). *Perfil económico y empresarial de las localidades de la ciudad de Bogotá*. Bogotá: Autor.
- Chandler, A.D. Jr. (1962). *Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Coase, R. (1937). *La empresa, el mercado, la ley*. Madrid: Alianza.
- Colander, D. (1996). New institutionalism, old institutionalism, and distribution theory. *Journal of Economic*, 30(2), 433-442.
- Coller, X. et al. (1997). Difusión e isomorfismo en las organizaciones, el caso de las multinacionales. Recuperado de [http://www.dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=760035&orden=81171](http://www.dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=760035&orden=81171)
- Cooter, R. y Ulen, T. (1998). *Derecho y economía*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Fama, E. (1994). *Problemas de agencia y teoría de la empresa*. En L. Putterman (Ed). *La naturaleza económica de la empresa*. Madrid: Alianza.
- Hall, R. (1996). *Organizaciones, estructuras, procesos y resultados* (6.ª ed). México: Prentice Hall.
- Hodge, B. (2003). *Teoría organizacional, un enfoque estratégico* (6.ª ed). Madrid: Prentice Hall.
- Ibarra, E. (2008). *Nuevo institucionalismo sociológico e instituciones educativas "empresarializadas", procesos de instituciones bajo una racionalidad de mercado*. Recuperado de <http://planinst.unsl.edu.ar/pags-pdi/plan/1docs-info/docs-elec/ibarra-collado-neoinst-y-univ.pdf>.
- Kimberly (1976). *Estructura y tamaño organizacional*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lara, G. (2004). *Procesos de isomorfismo en el sector cooperativo de ahorro y crédito popular*. Recuperado de [http://www.unircoop.org/unircoop/files/seminaires/conferencias/graciell%20gomez\(1\).pdf](http://www.unircoop.org/unircoop/files/seminaires/conferencias/graciell%20gomez(1).pdf)
- Lawrence, P. W. y Lorsch, J. W. (1967). *Adaptación de las estructuras de las empresas*. Madrid: McGraw-Hill.
- Lucas, A. y García, P. (2002). *Sociología de las organizaciones*. Madrid: McGraw-Hill.
- Mapfre y Crediseguro (2010, marzo). Informe del sector textil y confecciones colombiano. Recuperado de [http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME\\_SECTOR\\_TEXTIL\\_Marzo\\_2010.pdf](http://www.crediseguro.com.co/dmdocuments/INFORME_SECTOR_TEXTIL_Marzo_2010.pdf)

Meyer, J. y Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: formal structure as myth and ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83, 2.

Mintzberg, H. (1995). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.

Observatorio Económico de Bogotá (2004). *Boletín N°14 (abril)*. Bogotá: Cámara de Comercio de Bogotá.

Pereira, C. (2004). *La transformación organizacional de las ONG en Brasil: un proceso de isomorfismo con las ONG del norte*. Recuperado de [http://www.observatorio.dca.ufpe.br/artigos/art\\_017.pdf](http://www.observatorio.dca.ufpe.br/artigos/art_017.pdf).

Perrow, C. (1991). *Sociología de las organizaciones* (3.ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.

Peters y Waterman (1982). *En búsqueda de la excelencia*. Madrid: McGraw-Hill.

Powell, W. y DiMaggio, P. (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.

Proexport (2010). *Inversión en el sector sistema moda*. Recuperado de <http://www.inviertaencolombia.com.co/sectores/manufacturas/textil-y-confeccion.html>

Ranson, S., Hinings, C. y Greenwood, R. (1980). The structuring of organizational structures. *Administrative Science Quarterly*, 25, 1-17.

Rodríguez, O. (2001). Economía institucional, corriente principal y heterodoxia. *Revista de Economía Institucional*, 4, 52-77.

Selznick, P. (1948). Foundations of the theory of organization. *American Sociological Review*, 13(1), 25-35.

Simon, H. (1986). De la racionalidad sustantiva a la procesal. En *Filosofía y teoría económica* (pp. 111-127). México: Fondo de Cultura Económica.

Simon, H. (1989). *Naturaleza y límites de la razón humana*. México: Fondo de Cultura Económica.

Strategor (1995). *Estrategia, estructura, decisión, identidad*. Barcelona: Biblioempresa.

Williamson, O. (1991). *Mercados y jerarquías: su análisis y sus implicaciones antitrust*. México: Fondo de Cultura Económica.

Williamson, O. y Winter, S. (1996). *La naturaleza de la empresa, orígenes, evolución y desarrollo*. México: Fondo de Cultura Económica.