Universiteit
Leiden
The Netherlands

Mercados en disputa: Respuestas organizacionales de las universidades chilenas a la agenda de empleabilidad

Orellana Galarce, N.S.

Citation
Orellana Galarce, N. S. (2020, October 20). *Mercados en disputa: Respuestas organizacionales de las universidades chilenas a la agenda de empleabilidad*. Retrieved from https://hdl.handle.net/1887/136964

Version:	Publisher's Version
License:	Licence agreement concerning inclusion of doctoral thesis in the Institutional Repository of the University of Leiden
Downloaded from:	https://hdl.handle.net/1887/136964

Note: To cite this publication please use the final published version (if applicable).

Cover Page

Universiteit Leiden

Leiden University Repository

The handle http://hdl.handle.net/1887/136964 holds various files of this Leiden University dissertation.

Author: Orellana Galarce, N.S.
Title: Mercados en disputa: Respuestas organizacionales de las universidades chilenas a la agenda de empleabilidad
Issue date: 2020-10-20

Introducción

La presente investigación proporciona un amplio análisis en torno a la relación universidad - mundo del trabajo, por medio del examen de las dinámicas de adaptación y cambio organizacional que han adoptado las universidades chilenas en las últimas dos décadas. Su foco es el estudio de la instalación, el desarrollo y el funcionamiento de nuevas capacidades organizacionales asociadas a la institucionalización de una agenda global de empleabilidad.

El enfoque utilizado es el provisto por la investigación en educación superior como ámbito interdisciplinar temático. Específicamente, por el dominio de los estudios acerca de las relaciones entre la educación superior y la sociedad que durante los últimos 20 años se han afianzado con la integración de aportes de la sociología, la psicología, las ciencias de la educación, la administración, la historiografía, las ciencias del lenguaje y la economía, entre otras disciplinas y subdisciplinas.

De este modo, la investigación se enmarca en tres factores de contexto: a) la mercantilización de la educación superior como una tendencia internacional y su peculiar desarrollo en el caso chileno, b) los discursos hegemónicos acerca de las funciones de la educación superior respecto del mundo del trabajo en el marco de la creciente relevancia de la noción de empleabilidad y c) las dinámicas de cambio organizacional en las universidades chilenas desde la perspectiva del administrativismo y la profesionalización de la gestión.

Como resultado se presenta un análisis acerca del rol de la agenda de empleabilidad en el posicionamiento de la universidad como un actor determinante para el empleo y el trabajo de los graduados. Además de la caracterización y la problematización de sus efectos en el despliegue de respuestas organizacionales especializadas, como una de las características de la universidad moderna de niveles de acceso masivo.

El énfasis en el desempeño

A partir de la consideración de que "los desarrollos de la educación superior son resultado de continuas interacciones entre nuevas ideas, entornos e históricas formas de institucionalización" (Shin y Teichler, 2014, p. 4), es relevante advertir que las transformaciones experimentadas por la universidad contemporánea tienen una significativa relación con la centralidad que esta ha adquirido para el progreso de las economías basadas en el conocimiento. Concretamente, que dicha centralidad condiciona el entendimiento de la naturaleza y la valoración del conocimiento. Así como también las reflexiones en torno a la idea, el rol y las funciones de la universidad actual.

Un hito en la historia reciente de la educación superior mundial, a mediados del Siglo XX, ocurre a partir de un explosivo proceso de expansión fuertemente vinculado a las formas de producción y el desarrollo económico imperantes. Durante ese periodo se instauró internacionalmente la idea de que la economía necesitaba un aumento sustancial de la fuerza de trabajo, con niveles educativos avanzados para responder a las exigencias del crecimiento industrial. Así, la expansión educativa se convirtió en un instrumento para el desarrollo

económico y social.

> Parece que las funciones clásicas de la Universidad quedan relegadas por una nueva y más potente que, en el momento presente, es ser agente dinamizador de la economía y del mercado laboral. Se le atribuye, de esta manera, una responsabilidad que la vincula definitivamente al ámbito del mercado del que, hasta el momento, se había mantenido relativamente al margen. La educación es impelida a convertirse en un agente más de la economía y debe regirse por sus parámetros (Baustista-Cerro, 2014, p. 538).

Esta tendencia incorporó presión a la universidad a través de la configuración de crecientes imperativos externos destinados a orientar su quehacer para demostrar su pertinencia social. En consecuencia, gobiernos de todo el mundo han promulgado políticas de modernización para aumentar la eficiencia, la calidad y la rendición de cuentas en la educación superior. Se trata de políticas principalmente concebidas desde la perspectiva dominante de la doctrina económica, que han influenciado y siguen influenciando rápidas y significativas modificaciones en los sistemas de creencias y prácticas asociadas, durante siglos, a la universidad como institución.

El despliegue de dichas políticas conlleva enormes fuerzas de cambio que desafían a las universidades a ser flexibles y adaptar la forma en que operan, cómo se organizan, cómo se definen y el alcance de sus ámbitos de acción, para avanzar hacia su transformación en actores racionales competitivos.

Para esta investigación son de especial interés los cambios que experimenta la universidad contemporánea desde la perspectiva de su gestión y administración. Particularmente, en lo referente a la instalación y el funcionamiento de nuevas capacidades que se adicionan a la estructura organizacional de las universidades en todo el mundo y que se pueden observar en áreas como: las relaciones internacionales, la transferencia tecnológica, las comunicaciones y el marketing, el aseguramiento de la calidad, el desarrollo estudiantil y la empleabilidad, entre otras.

Dicho fenómeno, justamente, concentra el interés de esta investigación. Esto, en la medida en que representa procesos de diferenciación y profesionalización que constituyen un cambio radical en el ámbito de desenvolvimiento transversal de estas organizaciones. Principalmente, en relación con la necesidad de configurar capacidades internas dispuestas para sobrellevar los desafíos complejizados del sector. Tanto para sostener su rápida expansión como para mantener su legitimidad desafiada por desempeños estandarizados y altamente institucionalizados, planteados no sólo por las mismas universidades sino por el entorno.

Dentro de la creación de nuevas capacidades organizacionales emerge una que resulta particularmente interesante para esta investigación, debido a que se asocia a los resultados de la educación superior y a una posible ampliación de las funciones de la universidad. Se trata de aquellas que están destinadas a fortalecer la preparación para el trabajo de estudiantes y/o graduados. Expresiones de la gestión universitaria que durante las últimas dos décadas han adquirido visibilidad global en asociación al propósito de fortalecer la empleabilidad.

Empleabilidad es un constructo que surgió durante la primera mitad del Siglo XX en el contexto de la disciplina económica, que se incorporó gradualmente, a nivel mundial, al campo de la educación superior desde la política pública a finales de la década del 1990. Asimismo, logró rápida y amplia difusión por la introducción de la premisa de que los estudiantes y graduados carecerían de ciertas habilidades, destrezas y atributos necesarios para responder a los requerimientos del mercado laboral. A partir de ello, ha sido potenciada y promovida como una aspiración global por organismos supranacionales, internacionales y nacionales con una amplia difusión mediática.

A poco más de veinte años de su emergencia, la empleabilidad como concepto, instrumento de política y prácticas en educación superior, se ha instalado como referente de la relación de este nivel educativo con el mundo del trabajo. De este modo, se transformó paulatinamente en una agenda internacional que cuenta con una aplicación específica a la educación superior, como un aspecto altamente deseado a fortalecer por las universidades (Arora, 2015; Artess, Hooley y Mellors-Bourne, 2017; Cole y Hallet, 2019; Diver, 2019; Higgs, Letts y Grisp, 2019; McQuaid y Lindsay, 2005; Matherly y Tillman, 2015; Wharton, 2017).

En el entendimiento del concepto amplio de agenda como el conjunto de asuntos que se han de hacer, se observa que actualmente la agenda de empleabilidad es reconocida y analizada como enunciado orientador. Generalmente referida como una noción de sentido común operacionalizada como un instrumento de presión externa para que los diversos sistemas de educación superior adopten determinados comportamientos al respecto.

Su arraigo en los sistemas de educación superior se expresa en iniciativas en dos vías. Por un lado, orientadas a fortalecer y/o adicionar aquello que faltaría a la experiencia formativa para propiciar resultados positivos de los graduados en el mercado laboral. Por otro lado, dirigidas a señalizar el desempeño de las instituciones de educación superior. Todo ello, en un entorno institucional altamente competitivo.

Esto ocurre en un periodo en que la educación superior avanza hacia los niveles de acceso masivo y universal en diversas regiones del mundo, consolidando su centralidad para el desarrollo de las naciones. Al mismo tiempo en que se observa una creciente incertidumbre asociada a dinámicas de cambio del mercado laboral que implican destrucción, creación y modificación de empleos y campos ocupacionales, derivado de la integración de los avances tecnológicos en las sociedades (Salmi, 2017; Schwab, 2017).

Similar a lo ocurrido a nivel internacional con la difusión e instalación de la empleabilidad en educación superior, esta se ha convertido en una cuestión de alto interés público que transcendió los ámbitos político, académico y organizacional. En consecuencia, está presente en un amplio rango de ámbitos de la vida social, como son: los medios de comunicación, las demandas estudiantiles y las preocupaciones familiares. No obstante, no se han realizado estudios empíricos que analicen la instalación y el desarrollo del asunto de la empleabilidad en la educación superior chilena ni las implicancias específicas que tiene para el desarrollo organizacional de sus universidades.

Objetivos y preguntas de investigación

El objetivo general de esta investigación es contribuir a la comprensión de las dinámicas de adaptación y cambio organizacional en las universidades chilenas. Esto, a partir del análisis de la instalación, el desarrollo y el funcionamiento de nuevas capacidades organizacionales para el fortalecimiento de la empleabilidad.

Se abordan tres objetivos específicos. El primero es realizar un aporte a la conceptualización de los principales aspectos constituyentes en la relación entre educación superior y mundo del trabajo en Chile. Esto permite contribuir a la caracterización y el entendimiento de sus racionales y mecanismos de instalación en el desenvolvimiento organizacional de las universidades. El segundo objetivo específico consiste en desarrollar un marco de análisis para estudiar las respuestas de las organizaciones universitarias al entorno cambiante respecto a su relación con el mundo del trabajo. Con esto se pretende dar un aporte al estudio sistemático de los efectos de la agenda de empleabilidad en las universidades. El tercer objetivo específico es identificar aspectos y dispositivos organizacionales que intervienen significativamente en la diferenciación de las formas de apropiación de la agenda de empleabilidad en las universidades chilenas y sus implicancias a nivel organizacional.

Las preguntas conductoras de la investigación son: ¿Por qué se han introducido nuevas capacidades organizacionales para fortalecer la preocupación de las universidades por la empleabilidad de sus graduados? ¿En qué medida esta respuesta se relaciona con aspectos internos y externos de la organización y en base a qué mecanismos de ajuste opera? ¿La instalación de estas nuevas capacidades expresa la institucionalización de una agenda de empleabilidad en las universidades chilenas? ¿La preocupación por la empleabilidad implica la adición de una nueva función para la universidad?

Enfoque metodológico

En vista de los objetivos generales y específicos antes detallados, la aproximación indagatoria de la presente tesis se dispone para contribuir al conocimiento, estudio y caracterización de dinámicas de cambio y adaptación organizacional en universidades chilenas que se enmarcan en la relación universidad – mundo del trabajo. Se trata de un ámbito de indagación que cuenta con antecedentes relevantes en la investigación en educación superior de países desarrollados económicamente (entre los que destaca Reino Unido) pero que carece de un cuerpo de conocimiento sobre la situación local.

La estrategia investigativa se caracteriza por asumir la necesidad de generar datos y evidencia que permitan un abordaje empírico del fenómeno de interés para -a partir de la identificación de sus características- emplear estrategias teóricas y metodológicas que permitieran determinar aspectos relevantes para sus áreas de estudio. En concordancia, el eje metodológico se configuró a través de la teoría fundamentada (Glaser y Straus, 1967) de aproximación constructivista (Charmaz, 2014) que, en términos generales, está diseñada para generar teoría a partir de datos empíricos en lugar de validar teorías existentes. Esto, a través de procesos inductivos en la búsqueda de representaciones interpretativas de la realidad social para la generación de teoría (Bonilla-García y López-Suárez, 2016).

Desde esta perspectiva se asumió un abordaje empírico desde distintos niveles de análisis: macro (o nivel de sistema), meso (o nivel de campo institucional) y micro (o nivel de actores individuales). En primer lugar, para identificar representaciones interpretativas de la realidad social que contextualizan y caracterizan el fenómeno estudiado. En segundo lugar, para seleccionar las aproximaciones teóricas y metodológicas pertinentes que permitieran profundizar en él, a partir de sus características y contexto.

Los enfoques teórico-metodológicos empleados en esta investigación comprenden: (1) el análisis organizacional de orden sociológico (Meyer y Rowan, 1977; Scott, 1998; DiMaggio y Powell, 1991) como sustento teórico y conceptual para situar el estudio de factores que influencian cómo las instituciones de educación superior responden a los cambios de su entorno institucional; (2) las teorías de carrera (Holland, 1997; Savickas, 2005; Super, 1990), pues brindan sustento teórico al rango de procesos diseñados para capacitar a los individuos a tomar decisiones informadas y transiciones relacionadas con sus aprendizajes y su trabajo a lo largo de la vida, en vista de la multidimensionalidad de los factores involucrados en el desarrollo ocupacional; y, (3) el análisis crítico del discurso (Fairclough, 2003, 2005; Van Dijk, 1999), como fundamento teórico y aproximación metodológica para abordar el rol del discurso en la construcción del mundo social en el que está interesada esta investigación, no en una mera manifestación o expresión de sus relaciones, sino como constitutivo de él.

Todas las consideraciones teórico-metodológicas mencionadas se han incorporado al proceso continuo de indagación realizado.

Organización del libro

Este libro está organizado en cinco capítulos y un apartado final de conclusiones. El capítulo 1 revisa los aspectos centrales de los debates en torno a la relación entre la educación superior y el mundo del trabajo. Su objetivo es contextualizar la emergencia de la empleabilidad como concepto, práctica e instrumento de política en educación superior. En este ámbito se observa que su difusión internacional masiva y eficaz se contradice con un despliegue altamente criticado, a partir de la naturaleza de los dispositivos que condicionan su interpretación y la falta de diálogo interdisciplinar en su tratamiento. Se concluye que la empleabilidad, en este contexto, tiende a presentarse como una instrumentalización de la rendición de cuentas por parte de las universidades, respecto de sus procesos de enseñanza y aprendizaje. Al mismo tiempo, que la noción de empleabilidad suele manejarse con bases conceptualmente débiles y disociada de la investigación educativa.

En su primera sección el capítulo 1 argumenta que la empleabilidad como concepto, práctica e instrumento de política en educación superior opera como el indicador de un estado esperado que implica adaptación, tanto de las mismas universidades como de sus estudiantes y graduados. Esto se traduce en cambios organizacionales que permitan la operacionalización de la empleabilidad. Dichos cambios se basan principalmente en lineamientos de la teoría de capital humano. En ellos se enfatizan el retorno económico de la educación formal y su vínculo con el aumento de la productividad individual y el crecimiento económico. De esta forma, se valoran las competencias inmediatamente útiles en el trabajo. Los objetivos de la educación superior pasan a ser subordinados tanto a las expectativas de los empleadores, como al contenido individual que hace a una persona exitosa en el mercado laboral.

La segunda sección se centra en el examen de la noción de empleabilidad en el marco de la investigación en educación superior en perspectiva internacional. Se identifica un giro desde directrices predominantes de la teoría de capital humano hacia un entendimiento más complejo sobre esta relación. Se concluye que la noción de empleabilidad en educación superior tiene unos orígenes, características e implicancias específicas. Esto exige de la investigación especializada, por una parte, que evite el uso laxo y descontextualizado del concepto, y por otra, que incremente el diálogo interdisciplinar. Este diálogo es necesario para fortalecer las bases del conocimiento sobre las particularidades de la empleabilidad como concepto, práctica e instrumento de política. Además, se evidencia que existe consenso internacional acerca de la relevancia de enriquecer los procesos formativos y la integralidad de la experiencia estudiantil. Esto, para mejorar las oportunidades y el desempeño de los graduados en el contexto de las sociedades y economías del conocimiento.

La tercera sección de este capítulo examina aspectos problemáticos en torno a la empleabilidad y los debates que suscita, a partir de su componente instrumental asociado al valor extrínseco del conocimiento. Se hace una revisión a nivel internacional de las respuestas que las universidades han dado mediante el desarrollo de capacidades organizacionales para el fortalecimiento de la empleabilidad. Además, se concluye que las bases conceptuales ligadas a premisas de la teoría de capital humano han demostrado ser insuficientes para su aplicación comprehensiva.

El capítulo 2 entrega una caracterización de la educación superior chilena como expresión icónica de las transformaciones de prisma economicista que experimenta actualmente el sector en perspectiva global. Se observa que la relación entre la educación superior y el mundo del trabajo está fuertemente mediada por las ideas institucionalizadas acerca de la universidad. Se concluye que los desarrollos recientes del sistema chileno han contribuido a resignificar dicha relación. Esto se ha hecho a través de una homologación de su estatus. La que antes era considerada una institución social u organización excepcional ahora es considerada un actor de mercado más. Todo esto, se produce en un entorno altamente mercantilizado donde las premisas de capital humano poseen posicionamiento hegemónico.

La primera sección del capítulo 2 pone en contexto la situación de las universidades en Chile. Se examinan los desarrollos y ajustes que ha experimentado el sistema de educación superior. Especial atención se da a los efectos derivados de las reformas de expansión, privatización y modernización iniciadas en la década de 1980. A partir de dicho periodo, la noción de universidad chilena es puesta en jaque por la necesidad de un desenvolvimiento estratégico para su adaptación y supervivencia. Esto llevó a trasformaciones dirigidas hacia la configuración de organizaciones integradas, orientadas a resultados y competitivas. Para el logro de este objetivo, la gestión y el liderazgo pasaron a jugar un rol cada vez más relevante.

La segunda sección explora el proceso de consolidación de la universidad neoliberal chilena. Esta es vista como el producto de una expansión desregulada y una regulación tardía que potenciaron la consolidación de la mercantilización del sistema. Además, se aborda el rol del Estado como agente en estos procesos, que incluyeron la instalación de mecanismos de modernización. Estos mecanismos potenciaron la competencia mediante la implementación y consolidación de un sistema de financiamiento competitivo y la instrumentalización de la calidad como señalizador. Todo esto, en el marco de procesos de rendición de cuentas y de

diferenciación vertical de las universidades en orden de mayor a menor calidad.

La tercera sección del capítulo examina la relación universidad – mercado laboral a partir de las tensiones que presenta la idea de universidad chilena en su relación con el Estado y la sociedad. Bajo las transformaciones recientes del sistema neoliberal chileno subyace el prisma dominante de las teorías de capital humano. Esto ha llevado a que el rol del conocimiento y su función como fuente de ventaja competitiva para la economía han logrado ser posicionados como prioridad. Esto ha sucedido tanto en la agenda política nacional como en el actuar de los órganos coordinadores del sistema. En esta sección se constata que la instalación de la agenda de empleabilidad en la educación superior chilena ha sido altamente influenciada por políticas supranacionales. Dichas influencias contribuyeron a conceptualizar la empleabilidad como un indicador monodimensional de calidad deseada.

El capítulo 3 examina los aspectos centrales de la agenda de empleabilidad en Chile. Para esto se analiza su construcción discursiva en actores colectivos que tienen alta influencia en su institucionalización. Estos actores corresponden a las unidades de gobierno y los grupos profesionales de académicos y periodistas, que esta investigación ha conceptualizado como *discurso oficial*, *discurso experto* y *discurso mediático*. El análisis demuestra la existencia de pautas discursivas hegemónicas. Estas refuerzan el *status quo* en la educación superior chilena al presentarla como un ámbito comercial de la acción social, con base en una visión economicista de las trayectorias educativas y laborales de los sujetos.

La primera sección del capítulo 3 se enfoca en el discurso experto a través de una revisión bibliográfica. Esta contempló 66 publicaciones nacionales que abordan explícitamente empleabilidad y/o el tema empleo y trabajo de graduados como aspecto central o derivado. En este discurso se observa que la empleabilidad tiende a ser abordada como un asunto formativo ligado a la enseñanza y el aprendizaje de determinadas competencias. Dichos trabajos se centran principalmente en torno al estudio de factores que influyen en el desempeño de los graduados.

En la segunda sección el capítulo 3 se explora el discurso oficial, considerado como tal por contar con reconocimiento estatal legitimado para ejecutar sus acciones en cumplimiento con el marco legal vigente. Este discurso se recopila a partir de textos y géneros tales como leyes, guías, decretos, resoluciones, normas, términos de referencia y cuentas anuales de organismos coordinadores del sistema. En este discurso los aspectos relacionados con la empleabilidad son de carácter cuantitativo, tales como: la situación ocupacional, la tasa de empleo, el tiempo en encontrar empleo y el salario de los graduados. Se le atribuye un rol relevante a la empleabilidad como indicador de desempeño de las organizaciones educativas de nivel superior.

La tercera sección comprende el discurso mediático, examinado a partir de 94 notas de prensa escrita y televisión que explícitamente abordan la empleabilidad, como tema central o derivado en noticias sobre educación superior. Los aspectos que el discurso mediático conecta con la empleabilidad son el éxito profesional y la calidad de los programas de estudios y de los proveedores educativos. Así como también la información relacionada con la empleabilidad y la toma de decisiones. En este contexto, a la empleabilidad se le atribuye relevancia por su rol clave como señalizador de calidad. Este discurso normaliza que hay

ofertas académicas *malas* y *buenas* y que los resultados de los graduados en el empleo están altamente vinculados a la credencial obtenida. Por tanto, este tratamiento discursivo tiende a invisibilizar la agencia de los estudiantes.

El capítulo 4 proporciona un panorama nacional sobre la instalación y el funcionamiento de nuevas capacidades organizacionales que abordan el fortalecimiento de la empleabilidad en las universidades chilenas. Estas capacidades son denominadas de modo genérico en esta investigación como *servicios de carrera*. Se constata que, a pesar de su rápida y amplia difusión en el sistema, los servicios de carrera presentan dificultades de legitimación organizacional. También queda en evidencia la necesidad compartida (a nivel macro, meso y micro) de un entendimiento comprehensivo acerca de la empleabilidad. Por un lado, para armonizar el tratamiento del tema dentro del sistema de educación superior. Por otro lado, para facilitar la articulación e integración de su gestión con los ámbitos tradicionales del quehacer universitario (enseñanza e investigación).

La primera sección del capítulo contextualiza las influencias del entorno institucional de las universidades en las principales manifestaciones de la noción de empleabilidad a nivel organizacional. Se identifica que en su apropiación por parte de las universidades ha tendido a ser disociada de sus componentes formativos, en el marco del ímpetu funcional del discurso economicista dominante en su difusión como agenda. Adicionalmente, se argumenta que los servicios de carrera en las universidades exhiben una taxonomía institucionalizada y ampliamente difundida en sistemas de educación diversos. Por tanto, la difusión global de este tipo de servicios constituye una tendencia que evidencia fuerzas de impulso isomorfas.

La segunda sección del capítulo da cuenta de cómo los servicios de carrera han llegado a ser parte de un desarrollo organizacional altamente especializado y extendido en las universidades chilenas. Este desarrollo organizacional está fuertemente relacionado con requerimientos múltiples, tales como: retroalimentación curricular, establecimiento de vínculos con los graduados y marketing. Esto se suele manifestar en la realización de iniciativas de recopilación y análisis de información sobre empleo de graduados, en actividades de fidelización y en iniciativas de apoyo a la inserción laboral. Se observa que estos servicios se enfocan mayoritariamente en el final de los estudios y en el periodo posterior a la graduación. Sin embargo, presentan énfasis de acción y estrategias heterogéneas.

En la última sección del capítulo 4 se observa que los servicios de carrera exhiben dificultades de legitimación organizacional. Estas dificultades están asociadas a tres factores: 1) la tendencia a delimitar su alcance a iniciativas que están fuera del ciclo de vida del estudiante, 2) la resistencia del cuerpo académico a trabajar con los servicios de carrera, y 3) la ausencia de un entendimiento compartido acerca de la empleabilidad por parte de los actores relevantes (estudiantes, académicos, otros profesionales de la gestión universitaria, ex alumnos y empleadores). Además, los desarrollos descritos ponen en evidencia que los servicios de carrera se constituyen como espacios de profesionalización de la gestión universitaria. Por tanto, dan cabida al surgimiento de nuevas identidades profesionales no académicas especializadas, cuyas tareas se encuentran en la interface entre las actividades tradicionales de docencia e investigación.

El capítulo 5 ahonda en el análisis del origen, desarrollo y estatus de la empleabilidad como aspecto de la evolución de la estructura formal de las organizaciones universitarias. Esto, con énfasis en los participantes como elementos clave de la organización. Se realiza dicha tarea a partir de la selección de tres casos para proveer comparaciones y proposiciones teóricas. El foco del análisis se ubica en dinámicas de cambio y adaptación organizacional, desde una noción de cambio organizacional que enfatiza legitimidad e isomorfismo. Esta perspectiva indagatoria está motivada por la intención de profundizar en los procesos por los cuales se conforman estructura y acción organizacional.

La primera sección del capítulo 5 entrega una contextualización de las tres universidades seleccionadas desde la perspectiva del análisis organizacional sociológico. Esto, con el propósito de generar un marco conceptual para analizar las dinámicas de cambio y adaptación organizacional en relación con el fortalecimiento de la empleabilidad. A partir de ello, se observa que los tres casos corresponden a universidades adelantadas en la instalación y puesta en marcha de servicios de carrera respecto de sus pares nacionales. Los tres casos exhiben arreglos organizacionales que comparten el propósito de fortalecer la empleabilidad y operan dentro de un marco común de racionalidad en su acción. Esto, a pesar de que su origen comprende necesidades y gatillantes con diversos énfasis.

En la segunda sección se contextualiza el posicionamiento organizacional de cada uno de los casos estudiados frente al mundo del trabajo y la noción de empleabilidad. Se reconocen dos posturas organizacionales. Una que se sitúa por sobre las demandas externas para responder en atención central a su misión y características idiosincráticas. Otra postura organizacional que se reconoce condicionada por el entorno y desafiada a responder a los requerimientos que este le establece, manifestando una disposición de subordinación.

Finalmente, la tercera sección del capítulo 5 examina la asimilación organizacional de los servicios de carrera. Queda de manifiesto que este tipo de capacidades exhibe una articulación organizacional débil. Así como también, dificultades de legitimidad e integración organizacional. Estas dificultades se relacionan con el hecho de que la gestión de la empleabilidad no corresponde a un desarrollo orgánico, sino más bien a un recurso de legitimidad a nivel de campo organizacional. Se concluye que la principal motivación subyacente proviene de requerimientos externos dados por la institucionalización de la empleabilidad como un imperativo de la educación superior en general.

Por último, el documento finaliza con un apartado de conclusiones, en el cual, se retoman los principales temas tratados. Se sintetizan las contribuciones derivadas de los estudios que esta investigación integró en su desarrollo y se presenta un marco de análisis para las problemáticas recurrentes de la cuestión de la empleabilidad en educación superior.