



UNEEO

UNIDAD DE ESTUDIOS
ORGANIZACIONALES

Unidad de Estudios Organizacionales
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C

UNIDAD DE ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

UNEO – CIDE

1. PRESENTACIÓN

La Unidad de Estudios Organizacionales (UNEO) es una iniciativa académica de la División de Administración Pública (DAP) del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE) orientada al estudio, análisis y desarrollo de proyectos de investigación aplicada sobre organizaciones relacionadas con problemas institucionales y de valor público.

La UNEO surge del reconocimiento de que la dimensión organizacional constituye un componente decisivo si se pretende comprender la capacidad de las instituciones para coordinar recursos, procesar conflictos, sostener decisiones, aprender de su experiencia y responder de manera efectiva y legítima a contextos cambiantes. En ese sentido, la Unidad pretende consolidar un espacio institucional especializado en el estudio de las organizaciones desde una perspectiva rigurosa, aplicada y conectada con dificultades reales.

La UNEO es concebida, además, como un **nodo de conexión** entre organizaciones, estudiantes, docentes, egresadas y egresados, investigadoras e investigadores, así como entre actores del sector público, social y (si es pertinente) del sector privado. En consecuencia, su valor no reside solo en la producción de diagnósticos o estudios, sino que se encuentra también en su capacidad para articular conocimientos, experiencias, redes institucionales y oportunidades formativas en torno al análisis organizacional. La Unidad aspira, por tanto, a constituirse en un espacio de encuentro entre academia y práctica, entre formación y experiencia, y entre producción de conocimiento y fortalecimiento institucional.



2. JUSTIFICACIÓN

Las organizaciones contemporáneas, particularmente las organizaciones públicas, operan en entornos complejos caracterizados, entre otras cosas, por restricciones de recursos, exigencias crecientes de desempeño, contextos de incertidumbre, pluralidad de actores, tensiones normativas y demandas constantes de adaptación. En este marco, el análisis organizacional resulta indispensable para comprender tanto los límites como las posibilidades de acción de las instituciones.

A lo largo de varias décadas, la DAP y el CIDE han desarrollado una trayectoria sólida en el estudio de las organizaciones, la administración pública y los procesos institucionales. Particularmente la teoría de la organización ha sido parte sustantiva de sus planes de estudio, de su labor docente y de su producción académica. Ahora, con la creación de la UNEO, se busca fortalecer y proyectar esa tradición mediante una base específicamente orientada a conectar capacidades académicas con problemas organizacionales concretos, generando a la vez conocimiento aplicado, productos académicos y espacios formativos de alto valor.

La pertinencia de esta iniciativa radica de igual manera en la necesidad de contar con instancias universitarias capaces de tender puentes entre los marcos analíticos desarrollados en la academia y los desafíos reales que enfrentan cotidianamente las organizaciones. En suma, la UNEO pretende responder a esta necesidad mediante una propuesta que combine investigación aplicada, formación práctica, vinculación institucional y producción de conocimiento.

3. NATURALEZA INSTITUCIONAL DE LA UNEO

La UNEO es una **unidad académica de investigación aplicada, formación práctica y vinculación institucional** adscrita a la División de Administración Pública del CIDE. La Unidad desarrollará por lo tanto tres funciones sustantivas relacionadas entre sí. La primera es una función **analítica** orientada al estudio riguroso de estructuras, procesos, capacidades, arreglos decisorios y dinámicas de gobernanza en organizaciones enlazadas con problemas públicos.

La segunda función es **formativa** y está encaminada a ofrecer a estudiantes y egresadas y egresados oportunidades de aprendizaje situado mediante la participación supervisada en proyectos reales.

La tercera es una función **articuladora** mediante la cual la UNEO operará como nodo de conexión entre organizaciones especializadas y una comunidad académica, estudiantil y

profesional, facilitando el intercambio de conocimiento, la colaboración institucional y la construcción de redes de aprendizaje.

Estas tres funciones definen a la UNEO como una plataforma académica que combina producción de conocimiento, experimentación metodológica, formación práctica y articulación institucional.

4. OBJETIVO GENERAL

Consolidar una unidad académica especializada en estudios organizacionales capaz de desarrollar investigación aplicada sobre organizaciones conectadas con problemas de valor público, articulando una formación práctica para estudiantes y funcionando como nodo de conexión entre academia, organizaciones, especialistas y egresadas y egresados, con el fin de generar conocimiento útil, fortalecer capacidades institucionales y ampliar la vinculación estratégica de la División de Administración Pública del CIDE.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a)** Realizar estudios y diagnósticos organizacionales sobre estructuras, procesos, capacidades, mecanismos de coordinación, arreglos decisorios y formas de gobernanza en organizaciones de interés público.
- b)** Traducir los aportes conceptuales y metodológicos de los estudios organizacionales en herramientas prácticas de análisis, observación, intervención acotada y acompañamiento institucional.
- c)** Integrar a estudiantes y egresadas y egresados en experiencias formativas supervisadas que fortalezcan su aprendizaje mediante el trabajo con organizaciones reales.
- d)** Desarrollar mecanismos de vinculación institucional con actores públicos, sociales y privados que permitan sostener relaciones de colaboración académica estables y productivas.
- e)** Generar productos académicos y técnico-institucionales tales como estudios de caso, reportes analíticos, notas técnicas, seminarios, materiales docentes y publicaciones.

6. ALCANCE

La UNEO tendrá como ámbito principal de trabajo a las organizaciones públicas de los distintos órdenes de gobierno, así como a los organismos autónomos, entidades descentralizadas, instituciones educativas públicas y otras organizaciones asociadas con la producción de valor público.

Asimismo, la Unidad podrá colaborar, de manera selectiva, con organizaciones sociales, internacionales o privadas cuando sus actividades, problemas o arreglos organizacionales guarden una relación relevante con asuntos de gobierno, regulación, implementación, integridad, inclusión, innovación pública o coordinación interorganizacional.

7. PROPUESTA DE VALOR

La propuesta de valor de la UNEO consiste en ofrecer un espacio institucional capaz de combinar cuatro atributos fundamentales. En primer lugar, un rigor analítico sustentado en los aportes de la teoría de la organización, los estudios organizacionales y la administración pública.

En segundo término, una conexión **entre teoría y práctica** mediante metodologías que permitan convertir conceptos analíticos en instrumentos útiles para comprender problemas organizacionales concretos.

En tercer lugar, una **articulación de actores y saberes** al funcionar como nodo de enlace entre organizaciones, especialistas, estudiantes, egresadas y egresados, y comunidad académica.

Finalmente, una **doble productividad institucional**, ya que la Unidad buscará generar, de manera simultánea, productos útiles para las organizaciones participantes y productos académicos susceptibles de enriquecer la docencia, la investigación y la discusión especializada.

8. PORTAFOLIO INICIAL DE TRABAJO

La actividad de la UNEO se organizará a partir de un portafolio inicial de trabajo compuesto por cinco modalidades principales.

8.1 Valoración organizacional inicial

Consistirá en una aproximación exploratoria destinada a identificar la problemática principal de una organización, valorar la pertinencia de una colaboración académica, definir el posible alcance del proyecto en cuestión y precisar las condiciones mínimas de acceso a información y de trabajo conjunto.

8.2 Diagnóstico organizacional aplicado

Comprenderá ejercicios de análisis sobre estructura, procesos, coordinación, capacidades institucionales, cultura organizacional, problemas de implementación, toma de decisiones, arreglos de gobernanza y cuellos de botella operativos.

8.3 Estudios específicos

Incluirá proyectos focalizados sobre temas específicos como cambio organizacional, gobernanza, integridad institucional, liderazgo, conflicto, coordinación interorganizacional, transformación digital, análisis decisorio e inclusión organizacional.

8.4 Dispositivos de formación y transferencia

Se desarrollarán seminarios, talleres, laboratorios de análisis organizacional, cápsulas metodológicas, espacios de discusión de casos y otros formatos orientados al aprendizaje, la transferencia de conocimiento y la construcción de capacidades.

8.5 Productos de conocimiento

Se elaborarán estudios de caso, reportes ejecutivos, notas técnicas, materiales docentes, documentos de trabajo, artículos académicos y otras formas de sistematización y difusión del conocimiento generado.

9. MODELO GENERAL DE TRABAJO

La UNEO desarrollará sus proyectos mediante una secuencia de trabajo compuesta por etapas sucesivas, cuya finalidad será asegurar claridad metodológica, viabilidad institucional y pertinencia analítica. Desde luego tanto el tipo de actividad como las secuencias de trabajo podrían tener variantes y ajustes dependiendo del proyecto en cuestión, pero de manera general las etapas y la secuencia serán las siguientes:

- A. Acercamiento y prospección.** En esta etapa se identificará a la organización interesada, la naturaleza preliminar de su problemática y la posibilidad de construir una relación de colaboración.
- B. Valoración inicial.** Se orienta a delimitar con mayor precisión el problema organizacional, establecer si existe un proyecto viable y reconocer los recursos de información, tiempos y condiciones disponibles.
- C. Diseño del proyecto.** En esta actividad se acordarán objetivos, preguntas de análisis, metodología, cronograma, productos esperados, responsabilidades y reglas básicas de interacción.
- D. Desarrollo analítico.** Esta etapa podrá incluir entrevistas, revisión documental, observación, talleres, mapeo de procesos u otras técnicas pertinentes.
- E. Devolución y deliberación.** Aquí se presentarán hallazgos, se obtendrá retroalimentación y, en su caso, se ajustarán interpretaciones o recomendaciones.
- F. Cierre y seguimiento.** Actividad orientada a formalizar productos finales, identificar aprendizajes, valorar posibles líneas de continuidad y, cuando proceda, generar materiales académicos derivados del proyecto.

10. ESTRATEGIA DE VINCULACIÓN INSTITUCIONAL

Como ya se mencionó anteriormente, la vinculación institucional constituye una función central de la UNEO. En este sentido, la estrategia a seguir descansará en cuatro componentes, el primero de los cuales será la **generación de acceso** a través de distintas redes académicas, agrupaciones de egresadas y egresados, invitaciones directas, seminarios, relaciones institucionales preexistentes y proyectos piloto, entre otras formas de acercamiento.

El segundo componente será la **construcción de confianza** sustentada en la claridad de propósitos, la delimitación de productos, una comunicación profesional, el respeto a criterios éticos y un estricto cumplimiento de los compromisos institucionales.

El tercero es el **sostenimiento de la relación**, lo cual exigirá designar responsables académicos y contrapartes institucionales, así como establecer rutas mínimas de comunicación y seguimiento.

El cuarto será la **ampliación de la red** con el fin de consolidar, a mediano plazo, una comunidad de colaboración integrada por organizaciones asociadas, especialistas, egresadas y egresados, y actores estratégicos interesados en el análisis organizacional. Cabe mencionar que esta formulación atenderá directamente a uno de los principales vacíos detectados durante las reuniones preparatorias de la UNEO llevadas a cabo: la necesidad de definir con mayor precisión el mecanismo de vinculación con las organizaciones y el proceso para establecer y mantener relaciones institucionales consistentes.

11. LA UNEO COMO NODO DE CONEXIÓN

Uno de los rasgos distintivos de la Unidad será su capacidad para operar como un nodo de conexión entre actores que, con frecuencia, se encuentran separados por lógicas, tiempos, lenguajes o intereses distintos.

En efecto, la UNEO buscará conectar, en primer término, a la **academia con las organizaciones**, permitiendo que los conceptos, debates y herramientas analíticas dialoguen con problemas concretos de estructura, decisión, coordinación, implementación y cambio institucional.

Además, y dado que la UNEO es parte de una institución educativa como el CIDE, resulta muy relevante conectar a **estudiantes y egresadas y egresados con experiencias prácticas**, generando trayectorias formativas basadas en el trabajo supervisado con casos reales y en la exposición a desafíos organizacionales efectivos.

Por otra parte, aprovechando las redes y las diversas trayectorias, se buscará articular a **especialistas, docentes, investigadoras e investigadores y profesionales**, logrando enriquecer la capacidad de análisis, la formación y el enlace estratégico de la Unidad. Finalmente, se facilitarán las conexiones **entre las organizaciones mismas**, particularmente cuando existan oportunidades de intercambio metodológico, aprendizaje horizontal o circulación de experiencias relevantes.

12. PARTICIPACIÓN ESTUDIANTIL

La participación estudiantil es un componente estructural de la UNEO. La Unidad procurará que estudiantes de licenciatura y posgrado se integren, bajo esquemas de supervisión académica, a proyectos de análisis organizacional y de investigación aplicada.

Dicha participación podrá incluir apoyo en investigación, trabajo de campo, sistematización de información, preparación de materiales analíticos, elaboración de estudios de caso, colaboración en talleres, apoyo en actividades de enlace y otras tareas acordes con los objetivos formativos del proyecto.

13. LÍNEAS PRIORITARIAS DE TRABAJO

Con el fin de evitar posibles dispersiones temáticas y fortalecer su identidad, la UNEO concentrará inicialmente sus esfuerzos en tres líneas prioritarias de trabajo.

- **Diagnóstico y análisis organizacional.** Línea centrada en estructuras, procesos, capacidades, cultura, coordinación y problemas de diseño institucional.
- **Gobernanza y toma de decisiones.** Actividad orientada al análisis de arreglos decisorios, mecanismos de coordinación, conflictos organizacionales y capacidades de conducción.
- **Integridad, inclusión y fortalecimiento institucional.** Trabajo en el que se podrán abordar cuestiones relativas a la ética organizacional, la integridad pública, igualdad de género, el aprendizaje institucional y el desarrollo de capacidades.

Algo importante es que de manera transversal, la UNEO promoverá la actualización conceptual y metodológica de los estudios organizacionales, incluyendo el uso pertinente de herramientas contemporáneas como análisis de datos e inteligencia artificial.

14. RESULTADOS ESPERADOS

Se espera que la UNEO contribuya a producir resultados en cuatro planos complementarios. En el plano **institucional** fortaleciendo la vinculación entre la División de Administración Pública del CIDE y las organizaciones interesadas en el análisis y mejora de sus capacidades organizacionales.

En el plano **formativo** abriendo espacios de aprendizaje práctico para estudiantes y egresadas y egresados mediante su participación en proyectos de investigación desarrollados en organizacionales concretas.

En el plano **analítico** generando diagnósticos, estudios, reportes y herramientas que contribuyan a comprender problemas organizacionales concretos de manera rigurosa.

En el plano **académico** produciendo estudios de caso, materiales docentes, seminarios, publicaciones y otros insumos para la reflexión especializada y la formación universitaria.

15. RUTA DE IMPLEMENTACIÓN

Para consolidar la puesta en marcha de la UNEO, se propone la siguiente secuencia de implementación.

- 1.** Definir y desarrollar un proyecto piloto que permita poner a prueba el modelo de trabajo, los formatos de colaboración y la pertinencia del portafolio inicial de productos.
- 2.** Diseñar un mecanismo introductorio de difusión y enlace, tales como un curso básico, un seminario de lanzamiento o una serie breve de cápsulas digitales metodológicas, con el propósito de presentar la propuesta, atraer organizaciones interesadas e identificar actores estratégicos.
- 3.** Elaborar un primer producto emblemático, ya sea en forma de estudio de caso, reporte analítico o documento técnico, que permita posicionar públicamente a la UNEO y mostrar de manera tangible su capacidad de trabajo.
- 4.** Construir progresivamente una red de colaboración integrada por organizaciones asociadas, egresadas y egresados, especialistas y actores institucionales que fortalezca el carácter nodal de la Unidad.



Unidad de Estudios Organizacionales
DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C