

**DIVISION DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES
UNIDAD IZTPALAPA
POSGRADO EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES**

**“ESTRATEGIAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA INNOVACIÓN EDUCATIVA
EN LA CORPORACIÓN UNIVERSITARIA AMERICANA”**

Tesis que presenta:

ALBERT CORREDOR GOMEZ

presidencia@censa.edu.co

Matricula: 2192802807

Para obtener el grado de
Doctor en Estudios Organizacionales

Director de tesis
Dr. Pedro Constantino Solís Pérez

Jurado

Presidente
Dr. Pedro Constantino Solís Pérez

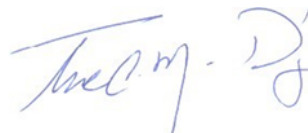
Secretaria
Dra. María de Jesús Obeso
Vocal
Dr. Julián Miranda Torrez

Vo. Bo.



Dr. Pedro C. Solís Pérez
Director de tesis

Vo. Bo.



Dra. María Teresa Magallón Díez
Coordinadora del Posgrado en
Estudios Organizacionales

Iztapalapa, Ciudad de México, a 01 de septiembre de 2023.

Tabla de contenido

1. Introducción.....	7
2. Planteamiento del Problema.....	10
3. Objetivos	12
3.1. General	12
3.2. Específicos	12
3.3. Pregunta de Investigación	13
3.4. Supuesto	13
4. Marco Teórico	14
4.1. Los Estudios Organizacionales	14
4.1.1. <i>Las Teorías Organizacionales en su Desarrollo Histórico.....</i>	<i>16</i>
4.1.2. <i>La Organización como una Estructura de Poder.....</i>	<i>20</i>
4.1.3. <i>De la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales a la Perspectiva Organizacional para el Estudio de las Organizaciones.....</i>	<i>21</i>
4.2. El Nuevo Institucionalismo Económico (NIE).	24
4.3. El Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS)	25
4.4. La Intervención Organizacional.....	26
4.5. Objeto de la Intervención Organizacional	28
4.5.1. <i>Sujeto interventor.....</i>	<i>28</i>
4.5.2. <i>Objetivos de la Intervención Organizacional.....</i>	<i>29</i>
4.5.3. <i>Instrumentos para realizar la acción interventora.....</i>	<i>29</i>
4.5.4. <i>La consultoría y la intervención organizacional.....</i>	<i>29</i>
4.6. Tipos de Intervención Organizacional	32
4.6.1. <i>Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de los Individuos: Consta de los Sigüientes Elementos:.....</i>	<i>32</i>
4.6.2. <i>Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de Diadas y Triadas: Consta de los Sigüientes Elementos:.....</i>	<i>33</i>
4.6.3. <i>Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de Grupos y Equipos: Consta de los Sigüientes Elementos:</i>	<i>33</i>
4.6.4. <i>Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de Relaciones Inter grupo: Consta de los Sigüientes Elementos:</i>	<i>34</i>
4.6.5. <i>Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de la Organización Total: Este Tipo de Intervención es la Más Adecuada para la Presente Investigación y Consta de los Sigüientes Elementos:.....</i>	<i>35</i>
4.7. Intervención en Organizaciones Educativas.....	36
4.8. Innovación Educativa.....	37
4.9. Constructivismo Psicológico	41
4.10. Constructivismo Social.....	41
4.11. Estrategias para el Fortalecimiento de la Innovación Educativa.....	44
4.12. Perspectivas en Innovación Educativa.....	45
4.12.1. <i>Experiencias en Innovación Educativa en el Mundo, América Latina y en Colombia 47</i>	
4.12.2. <i>Organización para la Innovación.....</i>	<i>56</i>
5. Metodología	58
5.1. La Teoría Fundamentada En La Construcción De Marcos Conceptuales.....	62

5.1.1.	<i>La Relación Entre Teoría Fundamental Y El Estudio De Caso.....</i>	64
5.1.2.	<i>Los Procedimientos para Conducir un Caso Estudio.....</i>	67
5.1.3.	<i>La conjunción del método de casos y la teoría fundamentada.....</i>	69
5.1.4.	<i>Las técnicas utilizadas en el Estudio de Caso.....</i>	71
5.1.4.1.	Análisis Documental	72
5.1.4.2.	Entrevistas	72
5.1.4.3.	Observación Participante.....	73
5.1.5.	DOFA.....	77
5.1.6.	<i>Estudio de Caso.....</i>	78
5.1.7.	<i>Protocolo de Investigación y Guía para la Entrevista y la Observación Participante</i> 85	
5.2.	Aplicación de Instrumentos	86
5.2.1.	<i>Entrevista a altos directivos</i>	86
5.2.2.	<i>Entrevista</i>	87
5.2.2.1.	Preguntas orientadas a la Intervención organizacional	87
5.2.2.2.	Preguntas orientadas a la innovación educativa.....	88
5.2.2.3.	Preguntas orientas a comprender la forma de organización para la innovación educativa 88	
5.2.3.	<i>Observación Participante.....</i>	88
5.2.3.1.	Planeación de la Observación Participante por Niveles	89
	Encuesta Sobre el Uso y Apropiación de Tecnologías para la Innovación.....	93
5.2.4.	<i>Resultados Directivos</i>	97
	Pregunta 1. ¿Qué tan innovadores somos o por qué somos diferentes en esta Institución? ..	98
	Pregunta 2: ¿Qué se debe cambiar como organización, para que nos identifiquen como una Institución Innovadora?.....	103
	Pregunta 3. De acuerdo con la respuesta del punto 2, ¿qué estaría aportando al cumplimiento de la visión institucional?.....	105
	Pregunta 4. ¿Cuáles son las tres habilidades gerenciales más destacables del área directiva de la Institución?	107
	Pregunta 5. ¿Cuáles son los tres principales generadores de valor (razones esenciales) de la organización que hacen que una actividad académica en ella sea única y la destaquen como una institución competitiva?	109
	Pregunta 6. ¿Qué se hace en el ambiente organizacional de la institución, para motivar el desempeño creativo de los colaboradores?	111
	Pregunta 7. ¿Cuáles son las últimas innovaciones tecnológicas que le permiten a la Institución demostrar cambios radicales en procura de mejorar sus procesos educativos y/o administrativos?.....	115
	Pregunta 8. Redacte una conclusión de acuerdo con las preguntas anteriores	117
5.2.5.	<i>Resultados Docentes.....</i>	119
	Pregunta 1. ¿Qué problemática considera relevante trabajar desde la innovación educativa, para fortalecer los procesos misionales?.....	120
	Pregunta 2: ¿Cuáles son los grupos de interés internos y externos, que se deben tener presente para solucionar la problemática?	124
	Pregunta 3. ¿Qué tan viable considera usted una articulación efectiva con los grupos de interés, para iniciar acciones en febrero de 2022?	129
6.	Resultados.....	138
6.1.	Análisis DOFA sobre la Innovación en la Corporación Universitaria Americana	138
6.1.1.	<i>Fortalezas</i>	141

6.1.2. Debilidades	142
6.1.3. Oportunidades.....	142
6.1.4. Amenazas	143
6.2. Estrategias, acciones y políticas organizacionales a tomar en cuenta por la Corporación Universitaria Americana.....	146
6.3. Modelo y Plan Operativo para la Implementación de Estrategias y Acciones de Innovación Educativa en la Corporación Universitaria Americana	152
6.3.1. Innovación Pedagógica	153
6.3.2. Uso de Tecnologías.....	155
6.4. Comentarios Finales.....	159
6.5. Conclusiones	164
Referencias Bibliográficas.....	166

Lista de Tablas

Tabla 1 Categorías del cuestionario.....	86
Tabla 2 Planeación de la Observación Participante por Niveles.....	89
<i>Tabla 3 Encuesta para el diagnóstico asociado a la innovación para docentes.....</i>	<i>91</i>
<i>Tabla 4 Encuesta del uso y apropiación de las Tecnologías para la innovación</i>	<i>93</i>
Tabla 5 Recuento de palabras para la pregunta 1.....	98
<i>Tabla 6 Recuento de palabras para la pregunta 2</i>	<i>104</i>
<i>Tabla 7 Recuento de palabras para la pregunta 3</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 8 Recuento de palabras para la pregunta 4</i>	<i>107</i>
<i>Tabla 9 Recuento de palabras para la pregunta 5</i>	<i>110</i>
<i>Tabla 10 Recuento de palabras para la pregunta 6</i>	<i>112</i>
<i>Tabla 11 Recuento de palabras para la pregunta 8</i>	<i>117</i>
<i>Tabla 12 Recuento de palabras para la pregunta 1</i>	<i>120</i>
<i>Tabla 13 Recuento de palabras para la pregunta 2</i>	<i>125</i>
<i>Tabla 14 Recuento de palabras para la pregunta 3</i>	<i>130</i>
<i>Tabla 15 Recuento de palabras para la pregunta 4</i>	<i>134</i>
Tabla 16 Estrategias de acuerdo a la DOFA	143

Lista de Figuras

Fig. 1 Técnicas Utilizadas.....	71
Fig. 2 Rombo Filosófico.....	74
Fig. 3 Indicador Nacional Colombiano, tasa cobertura educación superior	79
Fig. 4 Costo de implementación estimado a 2030 y distribución entre fuentes de financiación.....	80
Fig. 5 Esquema diseño investigativo	83
Fig. 6 Innovación pedagógica y/o educativa	92
<i>Fig. 7 Uso de Tecnologías para la innovación</i>	<i>94</i>
<i>Fig. 8 ¿Qué Falta Por Hacer En El Trabajo De Campo?</i>	<i>96</i>
<i>Fig. 9 ¿Qué Hacer y qué fortalecer En El Trabajo De Campo?</i>	<i>96</i>
<i>Fig. 10 Avance del proyecto</i>	<i>97</i>
<i>Fig. 11 Nube de palabras</i>	<i>103</i>
<i>Fig. 12 Nube de palabras</i>	<i>105</i>
<i>Fig. 13 Nube de palabras</i>	<i>107</i>
<i>Fig. 14 Nube de palabras</i>	<i>109</i>
<i>Fig. 15 Nube de palabras</i>	<i>112</i>
<i>Fig. 16 Nube de palabras</i>	<i>114</i>
<i>Fig. 17 Recuento de palabras para la pregunta 7</i>	<i>114</i>
<i>Fig. 18 Nube de palabras</i>	<i>116</i>
<i>Fig. 19 Nube de palabras</i>	<i>120</i>
<i>Fig. 20 Nube de palabras</i>	<i>124</i>
<i>Fig. 21 Nube de palabras</i>	<i>129</i>
<i>Fig. 22 Nube de palabras</i>	<i>133</i>

1. Introducción

La innovación educativa entendida como el proceso de transferencia de conocimientos, ideas y propuestas para que de manera colectiva se pueda brindar solución a las necesidades que se tienen en el sector, que mejora la práctica institucional a partir de procesos innovadores para que la educación se transforme y adapte a los cambios en los entornos (Imbernón, 1996). Debe ser multidisciplinario para que este orientado al logro de objetivos institucionales y pueda estar sustentado en los ámbitos sociales, económicos, políticos, ambientales y culturales. Finalmente, la innovación educativa de ser integral y transformadora con los involucrados.

Colombia ha sido concebida como un estado social de derecho, un país que ha declarado a la educación como un derecho fundamental, lo que sin duda ha puesto de manifiesto una oportunidad para el desarrollo de una sociedad que pretende el bien colectivo. El desarrollo de esta propuesta es posible gracias a las reflexiones resultado de análisis, lecturas previas en torno al concepto de la organización, especialmente de aquellas que se dedican a la prestación de servicios de educación en el campo de la educación superior. A lo largo de las primeras décadas del siglo XX, el hombre inquieto por los intereses de seguir desarrollando su pensamiento e intelecto, evoluciona con la sociedad, la empresa y la organización, teniendo en cuenta expectativas y experiencias que desde el nivel educativo, permitieron aportes de manera significativa en los ambientes organizacionales, pensar sobre las distintas formas e identificar como se logran procesos de cambio a través de la innovación y de ese otro ejercicio sobre el saber hacer, que desde la educación en el ambiente organizacional, es un elemento importante para el desarrollo de las sociedades y de su evolución en los contextos que el hombre interactúa desde lo humano.

Igualmente, y teniendo como precedente la primera mitad del siglo XX, se obtienen experiencias que desde lo pedagógico empiezan a aportar grandes ideas para el cambio de la educación tradicional y de cómo, a su vez, fortalecen el desarrollo, la evolución tecnológica y la gestión a nivel organizacional.

Es deber precisar que, a partir del siglo XXI, la educación ha estado enmarcada en un proceso de innovación, siendo claros que, al crear procesos de gestión con calidad, persiguen y persisten en un mismo interés, basado específicamente en la formación, fortalecimiento, gestión del conocimiento e innovación de este. Hablar del equipo de trabajo encargado de llevar a cabo el acercamiento de otros sujetos sociales interesados en nuevos aprendizajes que desde los campos del saber específico, poseen una mirada que buscan generar procesos de calidad a partir del nuevo conocimiento, es decir de la educación superior, persiguiendo el mejoramiento continuo, y a su vez siendo consistentes en el precepto de lograr condiciones óptimas de desarrollo a nivel social y desempeño que desde el nivel directivo y con las organizaciones que prestan servicios y se dedican a la educación superior, responda no solamente a las necesidades y realidades desde lo regional y lo local, también buscan encontrar un punto medio que permita equilibrio al estándar social esperado de nivel nacional e internacional, lo que sin duda hace que esa misma gestión del conocimiento a partir del acompañamiento y seguimiento, fortalezca procesos que alcancen la calidad esperada en este tema propuesto.

La introducción del trabajo comienza abordando el planteamiento del problema, donde se destaca la necesidad crítica que subyace al desarrollo de la propuesta doctoral. Esta necesidad justifica la intervención organizacional y el fomento de la innovación educativa, tomando como referencia el estudio de caso de la Corporación Universitaria Americana.

Seguidamente, se expone la definición de objetivos, tanto generales como específicos, junto con la formulación de la pregunta de investigación y el supuesto subyacente. Este enfoque es esencial para dirigir el desarrollo de la tesis doctoral.

Posteriormente, se discuten los avances relacionados con los estudios y la intervención organizacionales, enfatizando cómo se debe abordar y ser proactivos en el desarrollo de propuestas. Este análisis se contextualiza mediante un estudio de caso singular centrado en la innovación educativa dentro de una entidad que ofrece servicios de educación superior en Colombia.

La metodología ocupa un lugar central en la discusión, abarcando las bases conceptuales y las técnicas metodológicas a implementar. Este segmento detalla el análisis documental y la aplicación de instrumentos técnicos metodológicos, estableciendo una base sólida para el estudio.

La presentación de resultados emerge a partir de un caso único en la Corporación Universitaria Americana, sentando las bases para una discusión más amplia en la sección siguiente. Esta discusión se centra en interpretar la información recabada a través de la investigación y el trabajo de campo.

El trabajo culmina con una sección de comentarios finales, orientada a suscitar expectativas sobre el desarrollo de nuevo conocimiento y despertar el interés por avanzar en estudios similares en otras organizaciones vinculadas a la educación superior tanto en Colombia como a nivel global. Este cierre refuerza la relevancia del estudio de caso de la Corporación Universitaria Americana como fundamento de la propuesta e intervención organizacional en Instituciones de Educación Superior en Colombia.

2. Planteamiento del Problema

La educación es un hecho humano comprendido como un proceso en el cual existe interrelación del hombre como homo sapiens. Un fenómeno que de manera indiscutible ha permitido en un sentido universal desarrollar y entender la relación de ese sujeto con la sociedad, además de permitir ésa trazabilidad de conocimiento y de pensamiento que logra evolución e innovación, en un desarrollo a de tipo social, económico, político, antropológico, cultural, entre tantos otros, para el caso que nos atañe el desempeño organizacional que ejerce el ser humano, entendida desde esa mirada de dinámica socio histórica y cultural a partir de la realidad que se percibe en una mirada de actualidad.

Una reflexión sistemática de la acción educativa hacia la innovación no necesariamente introduce a una situación que observé reflejo claro y específico en términos de metodología de relacionamiento organizacional y del método de enseñanza de un docente o directivo que se encuentran insertas al interior de una estructura organizacional en Instituciones de Educación Superior. Lo anterior supone que esa acción en términos de educación tiene claridad en términos de desarrollo organizacional, sin embargo, implica más allá de ello, comprensión de ese mundo complejo de ideas en donde ese proceso de interrelación del hombre con el hombre exige mayor participación y representación, además de instrumentos de apoyo a dicha función pedagógica, la comprensión de ese complejo mundo de las organizaciones que prestan servicios al nivel de la educación superior.

Por supuesto que llegar a la comprensión de estos significantes y significados en términos de interrelación de ese hombre con el hombre, versados desde aquella analogía que supone la relación del profesor o del directivo con el estudiante que a su vez es cliente, permitiendo que la

Corporación Universitaria Americana, la cual a pesar de contar con estrategias para el fortalecimiento de la innovación educativa, resultan ser insuficientes, lo que posibilita que se estudie el método que los docentes y directivos implementan a estudiantes y clientes, dejando oportunidades de comprensión pedagógica, de formas de enseñar y de procesos que estructuran esa relación comunicante entre docente o directivo que ejerce el rol de emisor y receptor, al igual que de aquel estudiante que sí convierte en receptor y a su vez en emisor.

Claro está, la perspectiva en la cual se presenta tal constructo está abrazado específicamente desde ese estudiante o cliente que a su vez posee algunas implicaciones en el entendimiento interpretativo. De lo anterior, atendiendo al planteamiento de Max Weber, quién comprendía que tal relación era una oportunidad no sólo para entender o explicar esa causa de acción social, puesto que al nivel de esa observación directa en donde el sujeto con sus comportamientos observables, otorga información, permitiendo así una explicación que fundamenta de manera razonable aquello que incluye ese proceso que en principio se modula por lo conductual y que de forma inteligible posibilita además de la comprensión, una interpretación desde un ámbito de subjetividad, que puede ser verificable con la participación de la observación activa en el proceso de investigación.

En tal sentido, lo que se espera es acercarse al valor que tiene la intervención en la organización para lograr el fortalecimiento en términos organizacionales que aporta a la innovación educativa, de forma que toda acción estratégica que se realice en el ámbito institucional apoye esta iniciativa.

Dicho esto, la propuesta que sugiere el desarrollo metodológico de la investigación constituye un proceso de innovación a propósito de un estudio organizacional en aquellas

instituciones que desarrollan sus actividades en el servicio de la educación superior, una nueva propuesta que incentive la innovación en sus diferentes modalidades, no solamente desde el aspecto pedagógico y didáctico, igualmente desde el ambiente organizacional de las Instituciones de Educación Superior.

Finalmente, en este punto que aquellas empresas que dedican en su quehacer a prestar y a ofertar el servicio de la educación superior en distintos campos del saber, en los que la Corporación Universitaria Americana, desde su creación en términos de visión y misión organizacional, buscan hacer del ser humano ese sujeto integral que aporte a la sociedad, más allá del conocimiento, el ejercicio e idoneidad en su papel como ciudadano que aporta a la producción de nuevo conocimiento, al desarrollo sociocultural, económico y de políticas públicas que permitan evolución de la sociedad en la que se encuentran inmersos.

El planteamiento del problema da como reflexión la siguiente pregunta de investigación ¿Cuáles son las estrategias que se pueden planear e implementar para el fortalecimiento de la innovación educativa en la Corporación Universitaria Americana?

3. Objetivos

3.1.General

Establecer las estrategias organizacionales para el fortalecimiento de los procesos de innovación educativa en la Corporación Universitaria Americana a través de un estudio de caso.

3.2.Específicos

- Analizar la DOFA de la Corporación Universitaria Americana con respecto a la innovación

- Describir las estrategias, acciones y políticas organizacionales a tomar en cuenta por la Corporación Universitaria Americana en los próximos años para avanzar en la innovación educativa.
- Proponer un modelo y plan operativo de acciones para la implementación de estrategias, acciones, entorno a la innovación educativa de la Corporación Universitaria Americana para los procesos de enseñanza, aprendizaje y las formas organizaciones que lo posibilite y tenga criterio de evaluación de impacto.

3.3.Pregunta de Investigación

¿Cuáles son las estrategias que se pueden planear e implementar para el fortalecimiento de la innovación educativa en la Corporación Universitaria Americana?

3.4.Supuesto

Las características del modelo de innovación educativa y sus factores clave de la organización estratégica para la Corporación Universitaria Americana, hará que su modelo de gestión impacte como una organización de alto desempeño a nivel económico y social.

4. Marco Teórico

4.1. Los Estudios Organizacionales

Inicialmente las herramientas epistemológicas y al acercamiento de su objeto de estudio y a su desarrollo histórico, hoy se puede abordar el complejo asunto de los procesos organizacionales, el nexo entre modernidad – status quo y posmodernidad -, otorga sustentabilidad, el cual permite conducir las organizaciones en la actualidad, ya que estas conjunciones de ideas relacionadas han permitido examinar el entramado social entre los seres humanos como una nueva forma de entendimiento de la realidad, y por esta razón el propósito de este capítulo, es desarrollar desde una aproximación semántica y discursiva, la teoría de las organizaciones, los estudios organizacionales y las perspectivas organizacionales y para ello, se abordan estos conceptos a partir de su contexto, método, temáticas, fundamentos y visiones organizacionales, con el fin de contribuir a su diferenciación y conocimiento, y finalmente, mostrar la relación de los estudios organizacionales con la innovación educativa, presentando algunas conclusiones respecto a la finalidad que tienen cada uno de estos campos de aplicación en el estudio de las realidades organizacionales. (Blau & Schoenherr, 1991).

El aprendizaje permanente de las organizaciones es fundamental para dar respuesta a las necesidades humanas y de globalización que enfrentamos hoy en día; es importante entender y comprender que aquellas empresas que desde el ambiente organizacional han permitido ese relacionamiento humano, es lo que nos ha conllevado a gestar las nuevas columnas en términos de desarrollo de investigación en la administración, haciendo de esta una ciencia que aporta en este tiempo cómo en siglos anteriores una importante realidad en torno a aquellos fundamentos que

otorgan claridad a la hora de llevar a cabo un desarrollo a intervención con estrategias organizacionales, permitiendo y posibilitando la evolución y crecimiento de los ambientes organizacionales y del sujeto como individuo y persona. (Ibarra, 2006).

Tal como lo hemos dicho, en la historia, especialmente desde el siglo XX, se instaura en el mundo la necesidad de comprender desde la episteme aquellos fenómenos que llevaron a preguntarse sobre la nueva forma de comprender, de analizar y de desarrollar teorías claras y a la vez complejas de la realidad organizacional.

Sin duda existen autores cuyas realidades teóricas, a su vez que paradigmas, se han encargado de entender y estudiar la organización desde sus cimientos, lograron imponer desde su saber y experticia aquellas posturas que permitían claridad sobre la práctica organizacional en razón al relacionamiento de los humanos con las personas, las máquinas y la industria, claro está, a medida que el hombre iba evolucionando de igual manera iba desarrollando distintos modelos de oferta de servicios, de nuevos negocios como la educación superior, lo que exigieron y demandaron la comprensión de otros ambientes organizacionales, que aunque perseguían en razón las mismas cosas que antaño, cada servicio sugería una atención formal, diferencial y especializada en términos de producto, servicio y cliente (Corredor et al., 2020).

Por supuesto, cabe mencionar el fenómeno complejo que sugiere, cuenta con otras implicaciones importantes, tal es el caso de entender nivel de estructuras qué existen en los ambientes organizacionales, los cuales no suelen ser los mismos, más aún cuando hablamos que la organización que desarrolla la prestación de servicios en educación superior, exige una cualificación especializada para lograr los fines esperados en término de servicios de ese cliente que espera en el tiempo, contar con el cumplimiento de la promesa de tal organización al momento

de inscribirse en esa proyección que hay manera taxativa sugiere plataforma estratégica una maleta que sólo es posible obtenerla en el tiempo. (Repko, 2012)

4.1.1. Las Teorías Organizacionales en su Desarrollo Histórico

A nivel organizacional han sido varias las teorías que se han presentado, marcando sobre todo al inicio del siglo XXI un desarrollo importante y exponencial, basado en la relación del hombre con el contexto organizacional en el que interactúa. (Suárez et al. 2020), consideran que, como resultado, las organizaciones en su estructura social permiten ser adaptadas a partir de la realidad y la exigencia de la organización. Conciben la cultura organizacional como parte importante de la teoría de las organizaciones en un sentido histórico.

De otra parte, Mayo (1972) a partir de su teoría de las relaciones humanas plantea que aquellos que son trabajadores a partir de sus realidades psicológicas pueden incidir en el desarrollo del comportamiento de estos al interior de una organización, lo que sugiere además un aspecto diferenciador en términos de producción. Su estructura en términos de una organización materializa su actuación y desarrollo a partir de los resultados que se obtienen como grupo o equipo de trabajo.

Ahora bien, resaltar las características específicas de la institución o de una organización, sugiere como bien lo había mencionado Scott (1987), contar con la claridad que deben tener estas al cumplir su función, es decir su estructura en términos de visión y misión, ésta debe estar adherida a la realidad organizacional que los miembros demuestren en términos de desarrollo cultural y organizacional.

Así mismo partir desde esa otra concepción que es la identidad organizacional siendo precisamente ese capital humano que desde lo intelectual explica cómo ha sido el éxito en términos tangibles para lograr el desarrollo de una organización, siendo claros por supuesto en razón a los postulados de Barney (1991) que no necesariamente los resultados obtenidos en una organización sugieran son los mismos resultados que tal vez en otra dada sus propias realidades resulte con otros logros distintos a los inicialmente planteados, puesto que las organizaciones en su hacer constituyen diferencias desde sus formas de hacer. Por supuesto que las realidades en términos de organización constituirán diferencia a partir de esa realidad propia que indiscutiblemente será distinta por la realidad de su cultura.

Igualmente y teniendo en cuenta la teoría de Nonaka & Takeuchi (1999), en donde la gestión del conocimiento constituye ese verdadero potenciador de lo que significa la gestión de la innovación, siendo claros al demostrar que la dicotomía alude precisamente a esos caracteres que hacen distintos a unos y otros, necesarios para evidenciar cuáles son los elementos que potencian y diferencian a una organización de otra, pues es claro que en la relación de los seres humanos la transformación de las ideas y de las realidades parten de ese principal elemento que constituye la co-creación de realidades organizacionales que giran en torno a la relación de los individuos que hacen parte e integran tal contexto.

Por supuesto que demostrar tal cosa necesita de un modelo o método que por lo pronto posibilite una clasificación, o una descripción; lo anterior a partir de una medición que otorgue en términos estadísticos o en análisis fenomenológicos, posibilidades de estudio y de comprensión en un complejo contexto de interacción humana como lo son las organizaciones, atendiendo precisamente a lo ya mencionado por Saha & Kumar (2018).

Así mismo, con el advenimiento del enfoque humanístico (El Lado Humano de la Fábrica: la Escuela de las Relaciones Humanas o la organización como sistema sociotécnico), la teoría administrativa sufre una verdadera revolución conceptual: la transferencia del énfasis antes puesto en la tarea (por la administración científica) y en la estructura organizacional (por la teoría clásica de la administración) al énfasis en las personas que trabajan o que participan en las organizaciones. Con el enfoque humanístico, la preocupación por la máquina y por el método de trabajo, por la organización formal y los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales, ceden prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social; de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos (Corredor et al., 2020, p. 297).

Ahora bien, en cuanto a las investigaciones realizadas por Elton Mayo, Fritz y Dickson, realizan una serie de análisis y otros estudios en Western Electric Company entre los años de 1924 y 1933, mismos que han sido reconocidos a nivel mundial como “los estudios de Hawthorne”, dado que dichos estudios fueron realizados en las localidades de Hawthorne de Western Electric, en Chicago. Allí se realizó una investigación con dos variables las cuales contenían de una parte la iluminación del lugar ese desempeñaban acciones laborales y la segunda variable qué correspondía a la capacidad de producción de cada uno de los trabajadores. Los resultados de la investigación permitieron concluir que los trabajadores podrían tener mejor desempeño si existía una interrelación entre las necesidades de estos con las intenciones de participar activamente de las necesidades por parte del equipo directivo, especialmente la gerencia, que tenía la responsabilidad los recursos y talento humano, es decir, qué el gerente se preocupara por el bienestar de los trabajadores. A este fenómeno se le denominó efecto de Hawthorne.

Otra de las conclusiones permitió evidenciarse qué los grupos de trabajadores podían influenciar de manera estratégica para generar una producción más alta a la esperada. Lo anterior significó qué los trabajadores que no se sentían satisfechos con el desarrollo de su trabajo, tenían una variable que permitía contar con la misma productividad, siempre y cuando existiera relaciones de trabajo en equipo en donde unos a otros se protegían auto cuidaban contra las directrices de la gerencia que impidieran tal productividad por desmotivación al desempeño desarrollo de sus funciones. Una buena relación de equipo de trabajo con pares permitía sosegar tal situación.

Lo anterior igualmente puede ser evidenciado a partir de estudios e investigaciones, qué han permitido demostrar lo que Mayo (1972) presentaba con respecto el desarrollo de la relaciones humanas fundamentado precisamente en el trabajador como un ser social y humano, puesto que éste entendiendo las condiciones de necesidades sociales, básicas para la interacción humana, qué permitiesen además interlocución e interrelación, una conexión más fuerte en términos de equipo de trabajo, en donde la sensibilidad y las emociones superan a ese hombre racional (López et al 2022),

Por supuesto estudios realizados, permiten comprender que la relación social y humana logra de manera observable una mejora que se evidencia y percibe continua en términos de producción e igualmente en la interrelación de los seres sociales que participan en un mismo contexto social y laboral. (Arango, 2011)

Los autores que se analizan dentro de los estudios organizacionales mediante sus apreciaciones, resultados y evidencias, permiten una nueva comprensión en razón a los enfoques que, desde ese pensamiento administrativo, partiendo de teóricos cómo Mayo y Taylor,

coincidiendo en resultados siempre y cuando las organizaciones cuentan con un óptimo desarrollo en términos de dar respuesta a su estructura estratégica. (Cabrera, 2014)

4.1.2. La Organización como una Estructura de Poder

La escuela estructuralista-burocrática que estudia aquellos procesos en donde las relaciones del ser humano se encuentran en sinergia con el sistema social en el que interactúa de manera cotidiana. Estos análisis sugieren una comprensión sobre aquel proceso de intercambio y de cómo pueden influir aspectos de ese relacionamiento humano en la organización. Su base fundamental es entender como los comportamientos pueden observarse permeados por otras realidades que aún sin ser la cultura propia de una organización, permean y sugiere cambio del comportamiento organizacional. Según Ralf Dahrendorf & Amitai Etzioni, manifiestan la necesidad mediata de sostener una estructura de talento y recurso humano dónde el abordaje de estas interrelaciones corresponda a ese ser, hacer y qué hacer de la organización materializándolo desde lo formal y lo informal.

Ahora bien, como no existen relaciones de poder sin resistencia, la racionalidad y las decisiones en la organización, se instauran como un sistema decisorio, el campo administrativo ha recurrido a los principales modelos conceptuales que no es más que aquella relación existente entre el ejercicio de una teoría una realidad administrativa, encontrándose siempre distantes entre aquellos que es tradicional y aquello que sugiere modernidad (Weber 1992).

Esta postura orgánica como medida de objetivación en las organizaciones, permite como instrumento de acción organizada, el uso del poder y el juego los convierte en capacidades

estratégicas que determinan la negociación al interior de las organizaciones, es decir los actores o involucrados se comunican de acuerdo con la comprensión de la realidad social que identifiquen.

Se puede inferir entonces, que, al incluir la política y las relaciones de poder en las organizaciones, éstas se convierten en una institución, que de acuerdo con la postura y visión contemporánea de Scott (2012), constan de estructuras cognitivas, normativas y reglamentarias con actividades que dan estabilidad y significado al comportamiento social.

Dichas características duraderas y cambiantes constituyen un sistema regulado con una permanencia relativa que depende de las diferentes vertientes culturales.

Es así, como dentro de estas perspectivas organizacionales se contempla las relaciones de poder en contextos organizacionales como fundamento de la acción organizada, y por ende De la Rosa (2006), incita a la creación de modelos fundamentados a partir de los elementos encontrados en esas relaciones de poder y que se permitan gestión empresarial estratégica de manera intra e interorganizacionales.

4.1.3. De la Teoría de la Organización y los Estudios Organizacionales a la Perspectiva Organizacional para el Estudio de las Organizaciones

El análisis estratégico y concreto de la interrelación organizativa, permite descubrir el sistema que, por sí, solo emerge de la cultura organizacional o de las características del conjunto. Este razonamiento sistémico son constructos y objetos de estudio que descentralizan y complementan el ámbito de las teorías organizacionales. De ahí que Medina (2010) señale que:

Se requieren nuevas miradas de la estrategia y la cultura, de tal forma que la una no subordine a la otra. Se hace necesario reconocer la complejidad de la relación a fin de evitar las tentaciones del extremismo simple. La sociedad no determina las formas de

organización y los sistemas de administración, así como tampoco es cierto que la organización dicte las pautas de procedimiento de la sociedad: ambas son parte de un correlato de doble vía centrado en su propia complejidad (p. 16).

Desde finales del siglo XIX, el estudio de las organizaciones ha conocido una evolución sorprendente que ha llevado a diversas modalidades de aproximación teórica, entre las cuales Rendón y Montaña señalan ocho: “administración, teoría de la organización, análisis institucional, sociología del trabajo, sociología de las organizaciones, análisis organizacional, sociología de la empresa y estudios organizacionales” (Montaña 2004, p. 2).

Estos estudios han tomado diferentes enfoques en el tiempo, dependiendo de los avances en la teoría, así como la perspectiva disciplinaria desde la cual se considere a las organizaciones, adicionalmente el triunfo de los mercados en términos tuvo como consecuencia una perspectiva distinta de mirar las organizaciones. Para Ibarra (2006), esta apertura de mercados y la racionalidad que la acompañó modificaron la concepción de la organización, "propiciando el análisis sistemático de los problemas específicos de organización, gobierno y desempeño, lo que hizo que estas situaciones del nuevo contexto de orden mundial ocuparán paulatinamente un lugar más relevante en las agendas de investigación de las disciplinas sociales" (p. 89).

Una primera aproximación sobre lo que son los Estudios Organizacionales la dan Clegg y Hardy (1996) en la introducción al *Handbook of Organization Studies*:

“definir hoy Estudios organizacionales no es una tarea fácil. Nuestro enfoque es conceptualizar los Estudios organizacionales como una serie de conversaciones, en particular de aquellos investigadores organizacionales que contribuyen a constituir las

organizaciones mismas por medio de términos derivados de paradigmas, métodos y supuestos, ellos mismos derivados de conversaciones anteriores” (p. 3).

Teniendo en cuenta lo citado, abren la posibilidad de que varias disciplinas puedan estudiar las organizaciones, entre ellas las multi relaciones y los procesos sociales contingentes que emanan de las realidades organizacionales. No obstante, Ibarra (2006) complementa esta aproximación argumentando que el campo de conocimiento dedicado al análisis de las formas de organización y a las acciones y medios de gobierno, suponen una atención muy marcada sobre los sistemas y procedimientos que regulan la acción, pero comprendiendo siempre que ellos son producto de relaciones y procesos sociales altamente contingentes, a partir de lo que constituye, organiza y transforma la realidad.

Es así, como el estudio heterogéneo y multidisciplinar de las organizaciones cuenta con varios marcos teóricos para el estudio de estos lo que permite parametrizar en varios sentidos los estilos, las orientaciones y las diversas temáticas que va consolidando el ámbito académico para el estudio de estos fenómenos.

Existen diferentes elementos que deben hacer parte de las instituciones de educación superior y que dan elementos clave para ayudar a comprender estas, como organizaciones con orientación hacia la innovación educativa y por esta razón es importante comprender y abordar el nuevo institucionalismo, el cual nace como un conjunto de reglas que determinan los procesos de la reforma institucional, por medio de incentivos y restricciones impuestos a los comportamientos de los diferentes agentes y actores económicos, sociales y políticos para la formulación e implantación de políticas públicas y que tienen un impacto en los resultados medidos en términos de crecimiento de desarrollo. (Peters, 1999)

El nuevo institucionalismo se rige por procesos cognitivos y se fundamenta tal como lo expone Vargas (2008) “en el principio de que todos los resultados de las acciones humanas se explican por la acción individual cuyas interacciones en las estructuras legitiman las instituciones. Este individualismo metodológico tiene a incentivar a los individuos en función de sus acciones” (p.49).

El nuevo institucionalismo según Rhodes (1997) “es un enfoque funcional-descriptivo que concede un papel más autónomo a las instituciones... el nuevo institucionalismo es producto del encuentro entre la historia y la teoría de las organizaciones”. El nuevo institucionalismo lleva implícita una metodología institucional-descriptiva, de ahí que los trabajos originados tiendan a establecer comparaciones entre gobiernos, partidos, sistemas de partidos, entre otros (Leone, 2015).

4.2.El Nuevo Institucionalismo Económico (NIE).

El nuevo institucionalismo económico, como lo indica Grandlgruber (2007, 2010) pertenece a una de las tres corrientes de la Economía Institucional Contemporánea. La propuesta de este nuevo institucionalismo mantiene aportes de la corriente del institucional original, pero no se reduce a ellos (citado en Alarcón, 2016, p. 77).

El nuevo institucionalismo económico representa uno de los enfoques más influyentes a la hora de analizar el impacto de los derechos de propiedad y contractuales sobre el progreso económico y la distribución de la riqueza, toda vez que es la rama que se enfoca en la economía de los derechos de propiedad (Arellano & Lepore, 2009).

4.3.El Nuevo Institucionalismo Sociológico (NIS)

El nuevo institucionalismo sociológico, tal como lo manifiesta Leone (2015), considera que las formas y procedimientos de la vida social se desarrollan en contextos culturales específicos. Las reglas sociedad son entendidas como limitaciones que moldean la interacción con los demás individuos.

Las instituciones a la vista del nuevo institucionalismo sociológico son “construcciones sociales que norman las integraciones que los individuos que van convirtiendo en hábitos o convenciones sociales” (Leone, 2015, p. 95).

El institucionalismo sociológico hace referencia a la importancia de los fenómenos de socialización, de las normas, valores y culturas compartidas en el seno de las organizaciones. (Alles & Egger, 2016).

El nuevo institucionalismo hace una distinción básica entre las instituciones y las organizaciones, para un mayor entendimiento se proceden a utilizar la analogía que presenta North con los deportes (Romero, 1999):

“...conceptualmente, lo que debemos diferenciar con claridad son las reglas (las instituciones) de los jugadores (organizaciones). El propósito de las reglas es definir la forma en que el juego se desarrollara, pero el objetivo del equipo, dado el conjunto de reglas, es ganar el juego a través de una combinación de aptitudes, estrategias y coordinación mediante intervenciones limpias y, a veces, sucias” (Romero, 1999, citado en Mendiáz, 2011, p. 14).

4.4. La Intervención Organizacional

Es importante precisar en esta investigación la diferencia entre una consultoría y la intervención organización educativa, donde se soporta y toma fuerza este estudio.

Es así que, los tipos de intervención, los cuales serán abordados de forma amplia con sus principales elementos; sin embargo, en este proyecto de investigación se menciona el que el que se trabajará tomando como referencia a Fernández et al. (2012), en su texto *La intervención organizacional: una actividad científica y profesional para el cambio profundo de las organizaciones*, en donde se explican las diversas tipologías de intervenciones propias del desarrollo organizacional y por último se presentara la intervención más idónea para la presente investigación.

Es así, que es necesario establecer los criterios de intervención en las instituciones de educación, para ello Gallardo et al. (2015), analizan una institución pública educativa mexicana, para lo cual se tendrá un punto de partida importante para elaborar definir la estrategia de intervención para la Institución Educativa privada de la ciudad de Medellín.

Dentro de las ciencias sociales el concepto intervención no es nuevo y ha sido utilizado en diferentes disciplinas (sociología, trabajo social, educación, política, entre otras), en donde su definición dependerá de cada disciplina en particular. Por lo general el concepto intervención hace referencia a procesos de interacción en comunidades o grupos sociales (Pacheco, 2015), es una acción encaminada a fomentar un cambio de conocimientos, actitudes o prácticas, por lo que es necesario realizar un análisis los datos antes y después de la intervención (Jordán et al. 2011).

La intervención organizacional, busca mejorar el bienestar de las organizaciones por medio de la comprensión de las particularidades de cada ente, para brindar una transformación óptima a largo plazo (Giraldo, 2019). Teniendo como finalidad impulsar reformas en las diversas relaciones, que permitan un beneficio tanto en la dinámica social como en la dinámica productiva de la organización (Fernández et al., 2012, p. 15).

La actividad de la intervención organizacional es una herramienta, como lo dice Rodríguez (2015), que permite al investigador introducirse en las dinámicas internas de la organización, con la finalidad de profundizar en los aspectos estructurales, funcionales e institucionales que hacen que una organización cumpla sus objetivos y metas.

La intervención pretende llegar a conocer a cabalidad todos los elementos que integran a la organización objeto de estudio, que le permitan comprender el funcionamiento y estructuración de la misma, para de esta manera lograr identificar de una manera más certera, aquellos factores que no están aportando un beneficio a la organización y que requieren atención, con la finalidad de transformarlos y moldearlos para que sean un elemento que empiece a generar beneficios o que se autorregule sin mayor contratiempo en caso de haber una situación negativa dentro de la empresa (Rodríguez, 2015)

Paralelamente la intervención también va a analizar aquellos factores importantes que nutren la organización y que le generan un beneficio, con la finalidad de fomentarlos para que ellos sean la base de la acción interventora y permitan sostener los resultados que con ella se generen en el tiempo.

Cuando se hace referencia al concepto intervención organizacional, se debe tener en diversos aspectos como lo son: el objeto donde recae la acción interventora, el sujeto que realiza

la intervención, el proceso que se despliega de la intervención, los fines que se persiguen al realizar la intervención y los instrumentos que van a requerir para realizar la acción interventora (Pacheco, 2015).

4.5. Objeto de la Intervención Organizacional

En materia de intervención organizacional, se toma como objeto la organización misma sobre la que versa la acción interventora. Entendiendo como organización en el presente caso como una institución social construida, en donde sus integrantes despliegan un accionar en pro de alcanzar determinados objetivos (Pacheco, 2015).

Es por ello por lo que en la sociedad encontramos diferentes tipos de organizaciones dependiendo del objetivo, se pueden apreciar de índole políticas, religiosas, educativas, deportivas, empresariales, entre muchas otras.

4.5.1. Sujeto interventor.

Partiendo de la definición de intervención organizacional, se aprecia que el sujeto interventor vendría a ser aquel sujeto externo a la organización en estudio, que, por medio del proceso de intervención, se sitúa entre los actores de la organización con la finalidad de generar soluciones a las problemáticas que afectan la organización a nivel interno. Esta actividad dependiendo del grado de complejidad de la organización, puede ser desarrollada solo por el sujeto interventor, quien puede ser un solo sujeto o puede estar integrado por dos o más personas, o también puede llegar a ser desarrollada por un equipo interdisciplinario que cubra de manera

integral las problemáticas de la organización y esta predispuesta a que sea desarrollada en un periodo largo de tiempo.

4.5.2. Objetivos de la Intervención Organizacional

Los objetivos de la intervención organizacional pueden versar sobre la naturaleza y el funcionamiento de la organización y/o el actuar transformacional sobre la situación concreta de la organización, con la finalidad de beneficiar y fortalecer su desempeño integral (Pacheco, 2015).

4.5.3. Instrumentos para realizar la acción interventora.

Los instrumentos para realizar la acción interventora son aquellos elementos que el sujeto interventor requiere para llevar a cabo su labor dentro de la organización, los cuales se pueden clasificar de acuerdo con la problemática que aborden, tal como lo plantea Pacheco (2015), se pueden encontrar los instrumentos técnicos, que versan sobre la perspectiva epistemológica del interventor. También están los instrumentos metodológicos que es el procedimiento debidamente estructurado de la acción interventora por etapas. Por último, se encuentran las herramientas técnicas, que son propuestas operacionales dirigidas a dar solución a los problemas que se han identificado en la organización.

4.5.4. La consultoría y la intervención organizacional.

Los conceptos de consultoría e intervención suelen ser confundidos y relacionados como sinónimos, por eso es importante establecer en la investigación la diferencia entre estos dos

conceptos, que, aunque actúan sobre el mismo objeto, la organización, su modo de abordarla es diferente.

La consultoría empresarial cobra importancia cuando se busca mejorar las prácticas de gestión de una determinada organización. Este término se puede apreciar desde dos enfoques, los cuales son complementarios entre sí.

Por un lado, la consultoría se puede enfocar en un sentido amplio como un asesoramiento o ayuda práctica. Steele define el proceso de consultoría “como cualquier forma de proporcionar ayuda sobre el contenido, proceso o estructura de una tarea o de un conjunto de tareas, en que el consultor *no es efectivamente responsable de la ejecución de la tarea misma*, sino que ayuda a los que lo son” (citado en Kurbr, 1997, p. 3), es por lo que, como lo sugiere Block, “la mayor parte de los funcionarios de una organización son realmente consultores aunque ellos no se designen así oficialmente” (citado en Kurbr, 1997, p. 3).

El otro enfoque, por su parte, considera la consultoría como un servicio profesional, según Greiner & Marzger “la Consultoría de empresas es un servicio de asesoramiento contratado por y proporcionado a organizaciones por personas especialmente capacitadas y calificadas que prestan asistencia, de manera objetiva e independiente, a la organización cliente para poner al descubierto los problemas de gestión, analizarlos recomendar soluciones a esos problemas y coadyuvar, si se les solicita, en la aplicación de soluciones” (citados en Kurb, 1997, p. 3).

Por su parte, la consultoría atiende de manera inmediata o a corto plazo un determinado problema de alguna de las áreas de la organización o de manera general de la organización misma (Giraldo, 2019). Los consultores por lo general se apoyan, para realizar su trabajo, de técnicas

específicas que son consideradas de uso universal para buscar una solución puntal a la problemática que los atañe (Pacheco, 2015).

La intervención organizacional, por su parte, se encarga de realizar a profundidad los correspondientes estudios de una organización en particular, tendiendo un acompañamiento cercano con la compañía y quienes la conforman y partiendo de teorías y enfoques propios de la naturaleza de las organizaciones, buscando como resultado una propuesta de transformación integral (Pacheco, 2015), Donde su conocimiento es propio de la investigación y no es predeterminado, con la finalidad de generar bienestar sociedad y productivo (Fernández et al., 2012).

Por lo que una de las diferencias entre la consultoría y la intervención, versa en su objetivo, el cual consiste en dar una solución inmediata mediante la utilización de propuestas que cuentan con el respaldo de haber sido probadas en otras entidades con gran éxito recurriendo a la utilización de herramientas de “inspiración positivista o pragmática” (Fernández et al., 2012), mientras que la intervención, al utilizar la investigación y la integración en la organización para brindar una solución más integral, requiere un plazo de tiempo mayor (Pacheco, 2015).

Otra diferencia que se puede evidenciar entre estos dos conceptos es la relación que se asume con la organización, por medio de la consultoría el actor con mayor importancia es el cliente y se encuentran en función de este, buscan una mejor manera de desempeñar las funciones. Por su parte la relación en la intervención es una relación contractual con representantes de la entidad con la finalidad de tener un mayor conocimiento sobre la dinámica social que se presenta en la organización (Fernández et al., 2012).

Es importante destacar que al momento de llevar a cabo una intervención organizacional se examinan cinco aspectos tal como lo desarrollo Pacheco (2015): 1) el objeto donde va a recaer la acción interventora; 2) el sujeto que realiza la acción interventora; 3) las acciones interventoras sobre las organizaciones; 4) la finalidad del sujeto interventor con el proceso de intervención sobre la organización determinada; 5) los instrumentos tanto metodológicos como técnicos útiles para llevar a cabo la acción interventora.

4.6. Tipos de Intervención Organizacional

Las intervenciones, como se evidencia en el texto de Fernández et al. (2012), varían de acuerdo con el grado de población que se pretenda abarcar, por eso se encuentran las siguientes intervenciones:

4.6.1. Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de los Individuos:

Consta de los Sigüientes Elementos:

- Actividades de planificación de vida y carrera.
- Orientación y consejo.
- Grupos T (sensibility training).
- Educación y capacitación para incrementar habilidades y conocimientos en las áreas de necesidades de tareas técnicas, habilidades de toma de decisiones, resolución de problemas y establecimiento de metas.
- Fase 1 del Do Grid.
- Rediseño del trabajo.

- DO Gestalt.
- Modelaje del comportamiento.

4.6.2. Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de Diadas y Triadas: Consta de los Sigüientes Elementos:

- Consultoría de procesos.
- Conciliación de terceras partes.
- Técnica de negociación de rol.
- Do Gestalt.

4.6.3. Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de Grupos y Equipos: Consta de los Sigüientes Elementos:

- Formación de equipos (dirigidos a la tarea. Dirigidos al proceso).
- DO Gestalt.
- Fase 2 del DO Grid.
- Ejercicio de interdependencia.
- Indagación apreciativa.
- Delineamiento de la responsabilidad.
- Consultoría de procesos.
- Negociación del rol.
- Técnica del análisis del rol.

- Actividades de “inicio” de la formación de equipos.
- Educación en toma de decisiones, resoluciones de problemas, planificación, establecimiento de metas en escenarios de grupo.
- APO de equipo. (Administración por Objetivo).
- Apreciaciones y ejercicio de intereses.
- Sistemas sociotécnicos.
- Visión.
- Programas de calidad de vida en el trabajo (CVT).
- Círculos de calidad.
- Análisis del campo de fuerzas.
- Equipos autodirigidos.

4.6.4. Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de Relaciones Inter grupo:

Consta de los Siguietes Elementos:

- Actividades intergrupales. (Dirigidas a la tarea. Dirigidas al proceso).
- Espejo de la organización.
- Participación.
- Consultoría de procesos.
- Consultoría de terceras partes a nivel del grupo.
- Fase 3 del DO Grid.
- Retroalimentación de encuestas.

4.6.5. Intervenciones Diseñadas para Mejorar la Efectividad de la Organización Total:

Este Tipo de Intervención es la Más Adecuada para la Presente Investigación y

Consta de los Siguietes Elementos:

- Sistemas Sociotécnicos.
- Estructuras paralelas de aprendizaje.
- APO (formas de participación).
- Análisis cultural.
- Juntas de confrontación.
- Visión.
- Actividades de planificación / administración estratégica.
- Fases 4, 5 y 6 del DO Grid.
- Ejercicio de interdependencias.
- Retroalimentación de encuestas.
- Indagación apreciativa.
- Conferencias de investigación del futuro.
- Programas de Calidad de vida en el trabajo (CVT).
- Control total de calidad (CTC).
- Escenarios del aparte física.
- Cambios de sistemas a gran escala (French & Bell, 1995, citado en Fernández, 2012).

4.7. Intervención en Organizaciones Educativas

Como se ha visto hasta el momento en la presente investigación, la intervención organizacional pretende impulsar el bienestar de las organizaciones mediante la comprensión y análisis de los detalles de cada ente, posibilitando la transformación pertinente a largo plazo (Álzate, 2019), es por ello por lo que a continuación se verá todo un planteamiento de intervención en las organizaciones educativas.

La organización educativa tiene como objetivo principal la institución educativa, la cual, como lo indica Reales et al. (2008) “constituye una organización humana, integrada por individuos que asumen diferentes papeles: Estudiantes, docentes, directivos, empleados, cuyo propósito básico es el de garantizar la transmisión, adquisición y producción del saber” (p. 9).

La institución educativa cual comprende dos aspectos, uno político y otro pedagógico. En el primero se encuentra todo lo concerniente con la legislación y la administración escolares. En el segundo se encuentra por su parte todo lo relativo a los contenidos formativos y académicos, ciclos escolares, entre otros (Reales et al, 2008).

Se debe tener presente, que una propuesta de intervención debe estar bien estructurada y orientada hacia la problemática organizacional que se pretende atender y debe tener la capacidad de generar los cambios idóneos en la organización, teniendo en cuenta la dinámica de esta, sus obstáculos y fortalezas (Gallardo et al., 2015).

Es por lo anterior que antes de realizar una intervención en una organización educativa se debe conocer claramente aquello que se pretende intervenir, debe de haber un plan de acción correctamente estructurado, el cual debe de ir en paralelo con las posibles ventajas y beneficios que la organización posee, para que sirvan como impulsores del correcto desarrollo de las

actividades programadas de manera eficiente, ya que también todo debe estar planificado de una manera organizada y eficiente. La intervención debe estar programada para generar efectos a mediano plazo y bien consolidada para que la transformación integral que se proponga tenga efecto en un plazo mayor (Gallardo et al., 2015).

El sistema de las organizaciones educativas es un sistema dinámico que se encuentra en constante cambio y que requiere una supervisión constante, en la medida que la educación cada día se enfrenta a nuevos retos que debe asumir respondiendo a la estructura social que se vaya desarrollando. Por lo cual cuando se hace una intervención en una organización educativa se debe contar con una visión futurista muy desarrollada que se adapte a la flexibilidad y a las necesidades que se presentan en el entorno académico cada día.

Es más fácil desplegar una acción interventora en una organización controlada que no presente tanto dinamismo, donde se puede conocer a cabalidad la estructura y funcionamiento de la mismas y generar un plan transformacional que abarque todos los ítems propuestos y que tiene un desarrollo que cumple con lo planeado, que desplegar una acción interventora en una organización tan dinámica y compleja como lo es las instituciones educativas, que requieren una intervención más cautelosa y eficaz en un contexto no tan bien conocido ya que es constantemente afectada por factores sociales externos.

4.8. Innovación Educativa

El termino innovación proviene del latín *innovare*, que significa cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades (Medina & Espinosa, 1994). Por otro lado, en la Real Academia Española se encuentra definido el término innovar como “mudar o alterar las cosas introduciendo

novedades”. El término también ha sido definido por varios autores, entre ellos Zaltman et al. (1973) citados por García & Martija (2006), quienes manifiestan que el término innovación:

Hace referencia a tres usos relacionados entre sí. Innovación con relación a *una invención*, es decir, al proceso creativo por el cual dos o más conceptos existentes o entidades son combinados en una forma novedosa, para producir una configuración desconocida previamente. En segundo lugar, la innovación es descrita como el proceso por el cual una innovación existente llega a ser parte del estado cognitivo de un usuario y de su repertorio conductual. Y, por último, una innovación es una idea, una práctica o un artefacto material que ha sido inventado o que es contemplado como novedad, independientemente de su adopción o no adopción.

Partiendo de lo anterior, se puede concluir que el termino innovación representa una novedad que se introduce con éxito en cualquier esfera social, empresarial, académica entre otras más, como lo expone García & Martija (2006): la creación de algo desconocido, la percepción de lo creado como algo nuevo y la asimilación de ese algo como novedoso, quedando ligada la innovación educativa.

Ahora bien, entrando en materia, la innovación educativa, se puede entender como el equivalente a renovación pedagógica, consistente en la gestión de cambios en la práctica educativa vigente. La innovación educativa según Domínguez, Medina, Ruiz (2015) “se basa en la creatividad de los procesos y en el diseño permanente de los mismos delineado nuevos caminos que optimicen las decisiones y mejoren las practicas comunicativas” (p.7). Lo que verse en relación con la transformación de los procesos debe ser aceptado por la mayoría de los miembros que conforman la organización, quienes a su vez deben participar en su planificación y adaptación

continua, que facilite un entorno de adaptabilidad de la innovación pretendida en las instituciones educativas. (Domínguez et al., 2015).

Actualmente la educación se encuentra en tiempo de cambios y aunque la educación hoy en día todavía sigue un enfoque muy tradicionalista, esto está pasando a la historia, en la medida que el desarrollo tecnológico constante en el que se encuentra la sociedad no excluye el ámbito pedagógico, es por ello por lo que la pedagogía se ve obligada a crear soluciones educativas digitales que le permitan estar a la vanguardia de la nueva era digital.

En la medida que “no se puede desconocer que las practicas pedagógicas innovadoras surgen en contextos temporales y espaciales concretos, con sus pertinentes condiciones socioeconómicas y su propia génesis y evolución” (De León, 2005), es por esto, que algunas prácticas pedagógicas que gozaban de gran importancia en determinada época, ya hoy en día se encuentren desvirtuadas o desamparadas.

Como todo proceso, la innovación educativa requiere unas etapas para lograr la adecuada adaptación de las nuevas modalidades que se pretenden implementar a nivel académico, es por eso por lo que Gairín (2002, citado en Domínguez et al., 2015) señala las siguientes fases para implantar la correspondiente innovación en las instituciones educativas:

- a) Fase previa: crear las condiciones idóneas y necesarias para la innovación.
- b) Fase de planificación: determinar y organizar todo el plan de acción que se va a llevar a cabo con la innovación.
- c) Fase de aplicación: es la puesta en práctica del plan.
- d) Fase de evaluación: realizar un análisis de lo realizado y el impacto que ha generado la innovación.

- e) Fase de institucionalización: incorporación de la innovación a la vida de la institución educativa (p. 17).

La innovación educativa, no es un tema que se deba tomar a la ligera, sino por el contrario, es un tema que requiere planeación y estructuración, porque se trata de una tarea compleja que requiere que sea valorada antes, durante y después de su implementación, por eso como menciona Rodríguez et al. (2015) en su investigación, se debe realizar los siguientes estudios:

- a) Estudios psicopedagógicos: incluye estudios relacionados con el aprendizaje y la enseñanza en general. Se incluyen estudios que involucran procesos cognitivos, afectivos, motivacionales, en la medida que en estos estudios se entran a evaluar el diseño institucional, la evaluación educativa, las metodologías didácticas, entre otros.
- b) Estudios sobre el uso de la tecnología en educación: incluye estudios relacionados con el uso y el impacto que genera la tecnología en la educación, tanto presencial como a distancia. Algunos temas que se abordan dentro de estos estudios son el aprendizaje adaptativo, recursos audiovisuales, portafolios electrónicos, dispositivos móviles, entre otros más.
- c) Estudios disciplinares en educación: incluye estudios relacionados con el currículo y el proceso de enseñanza- aprendizaje de las diversas disciplinas (matemáticas, ingeniería, inglés, contabilidad, entre otros). Estos estudios pretenden abordar la manera en la cual se debe aplicar las tecnologías para fomentar el aprendizaje de las diversas disciplinas.
- d) Estudios socioculturales en educación: incluye estudios que ponen énfasis en el contexto sociocultural en donde se realiza el proceso educativo. Estos estudios abarcan temas

relacionados con redes de colaboración, inclusión social, multi e interculturalidad, moral, ética, violencia escolar, entre otros.

4.9. Constructivismo Psicológico

El constructivismo psicológico de Jean Piaget, expone que, como lo indica Saldarriaga, Bravo, Loo en su texto *“La teoría de Jean Piaget y su significación para la pedagogía contemporánea”*, el conocimiento es producto de una construcción propia e individual de cada persona, que se produce, mediante la interacción que la persona tenga con la realidad del día a día, siendo este, un proceso permanente que se produce en cualquier entorno en los que la persona pueda interactuar y también a partir de la interacción que se dé con otras personas (Saldarriaga- Zambrano et al., 2016).

Por lo que el conocimiento para Piaget es un proceso en donde se relaciona la nueva información con la información que ya tenía almacenada con posterioridad, lo que da lugar a la revisión, modificación, reorganización y diferenciación de esa información que ya se tenía, dando como resultado una restructuración de la información que le permite generar nuevos conocimientos (Serrano & Pons, 2011).

4.10. Constructivismo Social

El constructivismo social de Vygotsky explica que el conocimiento tiene una doble formación: “primero a nivel social, y más tarde a nivel individual; al inicio, entre un grupo de personas (interpsicológico) y luego dentro de sí mismo (intrapsicológico)...Todas las funciones superiores se originan con la relación actual entre los individuos” (Vigotsky, 1978, p. 22).

En esta propuesta del constructivismo social, la sociedad juega un papel muy importante en la construcción del conocimiento, en la medida que gracias al entorno y a la interacción con las personas los seres humanos adquieren los elementos para la adquisición de su conocimiento. Se trata de un proceso que presenta tres rasgos definitorios: “la unidad de subjetividad- intersubjetividad, la mediación semiótica y la construcción conjunta en el seno de relaciones asimétricas” (Serrano & Pons, 2011).

En la medida, que como lo expresa el autor de este constructivismo, solo en un contexto social se logra verdaderamente un conocimiento significativo, porque lo que pasa en la psiquis del sujeto es un reflejo de lo que aconteció en el entorno social de la persona, entonces para tener una elaboración desde la propia mentalidad individual del ser humano primero tuvo que acontecer un hecho social o se tuvo que dar una interacción con otra persona.

Después de mencionar los anteriores enfoques del constructivismo, es pertinente concluir cuál de los dos se considera más apto a la hora de examinar la innovación educativa, por eso es pertinente manifestar, que ambos son pertinentes a la hora de abordar los inicios del conocimiento. Por lo anterior, es que se ha generado una línea integradora que fusione estas dos teorías, la cual ha sido denominada *cognición situada*.

Los elementos que median en el conocimiento en la cognición situada son: el sujeto que construye el conocimiento, los instrumentos utilizados en la actividad, los conocimientos que deben ser construidos, una comunidad de referencia en la que la actividad y el sujeto se insertan, un conjunto de normas de comportamiento que regulan las relaciones sociales de esa comunidad y un conjunto de reglas que establecen la división de tareas en la actividad conjunta (Serrano & Pons, 2011).

En síntesis, en la cognición situada, como lo describen Brown et al. (1989) es “el conocimiento está situado, siendo en parte producto de la actividad, del contexto y de la cultura en la cual se desarrolla y se utiliza”. Por lo que el conocimiento es, está y hace parte de la actividad, el contexto y la cultura misma en la cual se encuentra la persona.

Partiendo del entendimiento del constructivismo y de la cognición situada, se desarrollando lo concerniente a la innovación educativa, partiendo de la base de que en la misma se encuentran diversos grupos de estudiantes que, con distintos niveles de experiencias y conocimientos, se encuentran aprendiendo en común por medio de herramientas comunes y en interacción constante.

Es por lo anterior que la innovación en la educación pretende que el conocimiento se articule con las necesidades actuales de los estudiantes. Por tal motivo, la educación tradicional será remplazada en un futuro cercano por completo por el aprendizaje digital. Esta afirmación parte de la premisa del crecimiento exponencial de la información digital educativa, que se ha ido dando con el pasar del tiempo.

Actualmente se puede percibir como para los jóvenes es muy sencillo adoptar un nuevo modelo de enseñanza basado en la virtualidad, porque es el contexto en el que viven y se relacionan. Lo que genera una predisposición a trabajar y aprender con lo virtual, porque es el medio que ya conocen y con el que están en continua interacción, puede que no desde el ámbito académico, pero al preexistir una base del manejo de las herramientas digitales, hay una mayor disposición a que si se inserta el modelo virtual de educación, este sea aceptado y avalado por los jóvenes.

De igual manera, se hace necesario precisar, que para lograr que la innovación se desarrolle e implemente con mayor facilidad, es necesario que todos los actores que en ella intervengan,

como el entorno familiar, social, cultural, se encuentran en disposición de participación y colaboración. De allí la importancia de construir con todos los actores que intervienen en el proceso, el conocimiento colectivo permite generar estrategias de mayor impacto educativo.

4.11. Estrategias para el Fortalecimiento de la Innovación Educativa

Al referirnos a la innovación educativa, hablamos igualmente de cómo alcanzar con éxito los objetivos estratégicos institucionales propuestos. La Corporación Universitaria Americana, institución de educación superior que oferta sus servicios a la población colombiana, logra desarrollar un modelo que permite el acceso a la educación superior a ciudadanos cuyos ingresos o realidades laborales y familiares se les dificulta participar de contextos educativos para la formación profesional.

El planteamiento estratégico de la Universidad, en la misión organizacional, plantea que como institución velará por la formación de seres humanos integrales, competentes y emprendedores. Lograr tal meta, en palabras de Ortega et al. (2007) puede sugerir una respuesta o solución a las preguntas del ¿qué?, ¿por qué?, ¿para qué? y ¿dónde? Su análisis en torno a la investigación que plantearon, precisa responder qué es insuficiente pensar en la innovación como un espacio educativo, puesto que ese va más allá de ese supuesto teórico planteado, pues significa que aun así pensando en lo mencionado, de manera clara incita a repensar esa misma innovación desde la institución, las personas que hacen posible lo académico, el contexto académico institucional, la persona y por supuesto demás está mencionar al estudiante y al profesor, quienes constituyen las respuestas contundentes a eso que determinará la innovación educativa para la institución objeto de análisis y de estudio. Es un hecho que debe ser mencionado que, sobre cada

realidad, sugiere una realidad única, aun estando en el mismo contexto que comparten otros espacios y que permanecen en un mismo lugar. Desde allí de manera efectiva, puede pensarse en la construcción de planes de mejoramiento, de procesos de calidad, de la participación de cada uno de los actores que intervienen y que interactúan entre unos y otros.

De otra parte, hablar sobre la innovación educativa implica de igual manera pensar en cómo fortalecer ese talento que existe al interior de las organizaciones y qué constituyen oportunidades de emprendimiento en la educación superior. Al respecto lo dice Portuguese & Gómez (2019), quienes resaltan la importancia que se debe tener en cuenta en torno al conocimiento en términos de gestión, representados en el rol del estudiante que a nivel posgradual favorecen de manera significativa a la sociedad, pero además el desarrollo continuo y de mejora en la educación superior, demandando y precisando calidad en cada uno de sus procesos. Representando de esta manera un desarrollo además la gestión educativa, oportunidades para el fortalecimiento continuo a nivel social y empresarial.

Igualmente, González & Cruzat (2019), en una investigación realizada al respecto a la innovación educativa, basados en la experiencia de estudiantes de carreras pedagógicas de la Universidad de los Lagos en Chile, concluyen que las experiencias de innovación docente suelen ser aquellas innovaciones si o sea en tanto se aparta de esa perspectiva de gestión institucional transformándose en una dimensión de gestión docente.

4.12. Perspectivas en Innovación Educativa

Entendiendo la perspectiva como aquella forma en la que el ser humano puede llegar a representar un objeto o qué cosa a partir de la realidad perceptiva de ese observador, es necesario

mentar aquellos desarrollos investigativos procurado por fortalecer procesos educativos de calidad tal es el caso la prevención de la deserción y una propuesta para impedir el aumento continuo del repitente que se encuentran en riesgo de deserción, tal es el caso de una investigación realizada por Gagliardi (2021), quién concluye que la ausencia del conocimiento por parte de los profesores al momento de llevar a cabo el uso y buen uso de herramientas virtuales, pueden lograr mejoramiento continuo en el desarrollo de actividades de estudiantes que puedan articularse en el proceso de enseñanza aprendizaje.

De otra parte, Cárdenas et al. (2017), evidencian en una investigación realizada en dos universidades latinoamericanas constituyen el análisis de la gestión administrativa y aquellas prácticas de innovación educativa a nivel de la educación superior. Las investigadoras concluyen que dicha gestión administrativa es contundente a la hora de impactar el desarrollo de proyectos de innovación, lo que finalmente podrá fortalecer o amenazar la generación de nuevos ambientes de aprendizaje que orienten el desarrollo del estudiante y de la misma institución.

Al respecto mencionan también Flórez et al. (2017), la importancia del uso de las herramientas tecnológicas en el desarrollo de los distintos ambientes educativos, dadas las posibilidades de nueva experiencia en términos de educación disciplinar, sugiriendo que además otorgan consolidación de conocimiento evitando respuestas comportamentales de ansiedad, lo que además impediría la pérdida del conocimiento adquirido.

Asimismo Ramírez-Montoya (2020), La transformación digital y la innovación educativa latinoamericana, a propósito de la realidad de salud pública a la que se ha enfrentado en los últimos dos años, en el marco del Covid-19, implementando la metodología de estudios de casos territoriales, en donde desarrolló una evaluación y análisis de resultados de algunos países

latinoamericanos, hallando que la transformación digital y la innovación educativa, sugiriendo que a partir de las realidades de cada una de las naciones y territorios analizados, los resultados pueden ser desafiantes para responder a los nuevos retos que los seres humanos deben enfrentar, lo que constituye una oportunidad para la sociedad en búsqueda de las soluciones pertinentes para la actividad cotidiana del ser humano en ese contexto social.

Finalmente en otro de los estudios realizados por el investigador Vandeleón (2018), comprende la innovación como un acto social educativo, denominándolo innovación 3.0 para la educación, atendiendo a los desafíos que se prospectan en el futuro y que sugieren además un desarrollo mucho más amplio pensando en los procesos que persiguen la calidad esperada y los planes de mejoramiento continuo en pro de desarrollar fortalecimiento en los contextos social, educativo, de creación, de innovación y de políticas públicas.

Cada uno de los elementos que anteriormente se mencionan en torno a la investigación que se obtiene del desarrollo de la innovación educativa, entendiendo que las alianzas entre la administración académica y la innovación educativa deben impedir estar ausentes la una de la otra, en tanto las dos son necesarias para contribuir no sólo a los procesos estratégicos organizacionales, igualmente sugieren dar respuesta y que otorgue posibilidades a una sociedad que espera resolver situaciones problema y planteamientos que con respuestas oportunas a partir de ese proceso de innovación educativa, pueden resolver aquellas justas condiciones que son posibles a la evolución del pensamiento y constructo del ser humano.

4.12.1. Experiencias en Innovación Educativa en el Mundo, América Latina y en Colombia

En primera instancia, se debe tener en cuenta, como lo menciona Castells & Hall (1994), que las organizaciones son agentes del cambio que generan impactos a nivel social, en la medida que cada resultado que se obtiene en determinada, área tiene un impacto en la sociedad. Por ejemplo, actualmente se está evidenciando una revolución en la innovación educativa que está trascendiendo fronteras y creando otra forma de ver y asimilar la práctica pedagógica, toda vez que se ha afectado un patrón de trabajo que ha conducido a la virtualidad.

La nueva era digital, que invade la innovación educativa, cobija un desarrollo social que primero aborda la esfera social para luego ir a abordar el individuo. Primero se hace evidente la expansión de las herramientas digitales y luego se analiza las posibles soluciones para que cada persona pueda estar en sintonía con esta nueva revolución digital. “Es por ello por lo que no se puede ignorar la actual realidad tecnológica, ni como objeto de estudio, y mucho menos como instrumento del cual valerse para formar a los ciudadanos que, ya hoy en día se están organizando en el ámbito social a través de entornos virtuales” (García et al., 2007, p. 42).

La tecnología se ha instaurado en la vida del hombre como aquella herramienta que le proporciona eficacia y comodidad a la hora de desarrollar sus actividades diarias, laborales y académicas. Si hacemos un análisis superficial podríamos concluir que al hablar de tecnología se estaría hablando de un lenguaje universal, toda vez que el mundo globalizado en el que nos encontramos nos exige tener un acercamiento con la misma, sea para una función básica como lo es la comunicación o para planes más estructurados a nivel de manejo de organizaciones.

La tecnología no discrimina ningún campo de la vida del ser humano, hoy en día se puede encontrar todo tipo de herramientas digitales modernas, que están en pro de brindarle al hombre mayor comodidad en la realización de sus actividades diarias. La tecnología busca ser esa

herramienta confiable y eficiente que le garantiza al hombre desempeñar sus funciones cómodamente en un menor tiempo.

El sector educativo no ha sido ajeno al fenómeno tecnológico, por lo contrario, con el pasar de los años la tecnología se ha ido ganando un papel muy importante en la vida de todos los que conforman el cuerpo estudiantil, al garantizar la adquisición de información y de conocimiento de una manera fácil y práctica, todo al alcance de un clic.

Es por lo anterior que hoy en día se observa como a nivel mundial está tomando fuerza los modelos de aprendizaje híbrido, por medio del cual se combina la educación presencial con la modalidad de aprendizaje virtual, lo que trae como consecuencias, que las instituciones educativas deban moldearse a este nuevo modelo de enseñanza y adaptarse así a las nuevas necesidades académicas.

Esta inyección de tecnología busca estar presente en todos los niveles educativos, por eso no se trata solo de encontrar una herramienta adicional a la pedagogía, en donde el estudiante y el profesor, la utiliza como una herramienta de apoyo en su casa para realizar sus deberes, sino que buscar estar inmersa en el aula de clases, siendo recurso y apoyo tanto del estudiante como del docente, en todos los niveles de educación, desde a la educación básica, pasando por la educación media, hasta llegar a la educación superior, sin discriminar ninguna de ellas.

La UNESCO (1998) define la virtualidad como aquel:

“Entorno de aprendizaje que constituye una forma totalmente nueva, en relación con la tecnología educativa y ofrece una compleja serie de oportunidades y tareas a las instituciones de enseñanza en todo el mundo, que posee una capacidad de comunicación

integrada. Son una innovación relativamente reciente y fruto de la convergencia de las tecnologías de la información y de telecomunicaciones que se han intensificado durante los últimos diez años” (UNESCO, 1998).

El constructivismo ofrece un nuevo paradigma dentro de esta innovación educativa, toda vez que los estudiantes no sólo tienen a su alcance el acceso a una gran cantidad de información ilimitada de manera instantánea, sino que también se les brinda la posibilidad que sean ellos mismo los que direccionen su propio aprendizaje (Chiappe, 2012).

Las instituciones educativas deben entrar y mediar y regular todo lo que implica esta innovación educativa basada en la virtualidad, y según el manejo que se le dé y el enfoque que se maneje puede llegar a ser una herramienta útil y practica para la vida tanto de los estudiantes como de los docentes y a su vez de las demás personas que hacen parte de la institución. Porque hay que prever que quienes no estén a la vanguardia de lo que requiere la sociedad, quedará marginado dentro de la misma.

Lo anterior genera como consecuencia que las instituciones educativas tengan que rediseñarse y se tengan que apartar del concepto de ser aquel lugar destinado a la enseñanza de conceptos a un grupo de estudiantes, para pasar ser aquel lugar idóneo donde los estudiantes acuden para experimentar y poner en práctica aquello que aprendieron desde sus casas por medio de un material digital multimedia y trabajo autónomo.

Con esto se evidencia que toda la estructura educativa sufre una modificación a raíz de la implementación de un nuevo modelo de enseñanza, porque al implementarse este cambio consecencialmente se genera un efecto domino que influye en toda la esfera académica y familiar,

porque las dinámicas cambian y por último se va a apreciar un cambio también a nivel social y cultural.

De igual manera, hay que prever que el objeto de la educación dejó de ser transmitir conocimientos y paso a la “consolidación de destrezas y competencias que aporten a cada persona los medios necesarios para acceder a la información y posteriormente transformarla en conocimiento, creación e innovación” (García et al., 2007).

Para entrar a definir una estructura de innovación educativa, es necesario, tal como lo expresa Chiappe (2012) definir los siguientes interrogantes ¿Qué enseñar?, ¿Cómo enseñar?, ¿Qué y cómo evaluar?, las respuestas a estos interrogantes parten del enfoque curricular que se desprenderá de estos cambios y a la transformación en la enseñanza.

Porque la virtualidad llega no como un modelo de aprendizaje mecánico donde el estudiante entra a memorizar todos los conceptos que se le enseñan, sino que fomenta un aprendizaje más autónomo, donde el estudiante busca la información y empieza a interiorizarla, lo que genera que el estudiante adquiera otras capacidades, donde debe tener una mayor capacidad de análisis, comprensión, dedicación, empieza a tomar consciencia investigativa y práctica.

Las TIC's han evidenciado ser ese canal motivacional para fomentar el conocimiento, en la medida que genera curiosidad y animo en el proceso de aprendizaje, por la variedad de herramientas y recursos a la hora de proporcionar conocimiento, además las mismas han demostrado que desarrollan nuevas habilidades de los estudiantes, lo que refuerza el proceso de aprendizaje (Lugo & Pizarro, 2017), esto gracias a que fomentan la curiosidad en los estudiantes por conocer cosas nuevas mediante diversos recursos multimedia que despiertan sus sentidos y

hacen el aprendizaje más ameno de acuerdo a la necesidades y requerimientos que tenga cada estudiante.

Todo el conglomerado que hace parte de la organización educativa debe aprender a utilizar “de manera adecuada los recursos personales, tecnológicos, intelectuales, afectivos y motivacionales” (Chiappe, 2012) con lo que cuenta en este nuevo modelo pedagógico, para que la innovación educativa sea exitosa.

En América Latina, se puede encontrar diversas iniciativas tendientes a incorporar este nuevo modelo de pedagogía digital por medio de las TIC's como herramienta para fomentar la educación digital, creando así, nuevas comunidades educativas. Esta innovación tecnológica en la educación “favorece a la creación e implementación de entornos virtuales de aprendizaje, al igual que la diversificación de recursos educativos digitales y las practicas pedagógicas contextualizadas con el uso de las TIC” (Hung, 2015, p. 31).

Una de las iniciativas que se están implementando en esta innovación educativa es la nube, que cuenta con diversos recursos que permiten la consolidación y expansión de los cursos abiertos en línea, facilitando la conectividad y el acceso a todo tipo de información que se puede compartir entre el cuerpo estudiantil de manera práctica y rápida.

Por otra parte, también se encuentran las plataformas de contenidos digitales y las plataformas de aprendizajes de idiomas, en donde por medio de diversas herramientas didácticas como los videos, imágenes u otra serie de elementos de multimedia, se brinda un entorno de aprendizaje complementario para los estudiantes, sea para reforzar los conocimientos adquiridos o para aprender sobre nuevos temas.

Estas plataformas brindan a los estudiantes adaptabilidad a todo tipo de necesidad que presente cada estudiante en particular, brindando desde conocimientos muy técnicos para aquellos estuantes que prefieren adquirir sus conocimientos de esta manera y se les es más práctico. Como también se puede encontrar en estas plataformas un modelo de enseñanza más didáctico en donde se busca sembrar la curiosidad por el aprendizaje en aquellos estudiantes que sean menos propensos a la investigación (García, 2017)

La comunidad digital no solo se encuentra integrada por los estudiantes para fomentar sus conocimientos, sino también por el cuerpo de docentes, quienes a partir de su conocimiento ayudan a la innovación educativa aportando material digital que sirva a millones de personas, proporcionando una educación de calidad con gran cobertura. La UNESCO (2013) propone concebir las TIC como un recurso que contribuye a replantear la acción pedagógica de los docentes, quienes capacitados en su uso y apropiación pudiesen contar con la capacidad de ofrecer a sus estudiantes experiencias de aprendizaje potenciadas por medio de las TIC.

Se debe presentar que, con esta transformación educativa, el estudiante entra a ser el protagonista y el sujeto activo de su aprendizaje, mientras que el docente entra a ser el facilitar, guía y orientador (Chiappe, 2012); por tal motivo, el cuerpo docente debe estar preparado y actualizado en esta nueva modalidad, para ser fuente para el estudiante y no pasar desapercibido en esta nueva modalidad pedagógica.

Se debe precisar que, con la nueva tendencia digital, que está moldeando la esfera de trabajo de maestros y de adquisición de conocimiento de los estudiantes, se va a ver afectado no solo la esfera académica y laboral de la organización educativa, sino que todo este cambio e innovación va a tener repercusiones en otras esferas de sus vidas. Toda vez, que, si una

determinada organización altera los patrones de trabajo en cuanto a más o menos complejidad y propone una autodirección de este, esto tiene repercusión en la personalidad y orientación de sus colaboradores hacia otras esferas de su vida (Castells & Hall, 1994).

Es por tal motivo que se debe prever un plan de acción para seguir configurando la escala de valores y principios en los estudiantes, porque si bien el conocimiento en diferentes áreas es importante, no hay que dejar de lado la construcción de un ser integral en la formación académica.

El panorama en Colombia con el respecto a la innovación educativa, no es muy diferente al panorama en el resto del mundo. Colombia busca impulsar y desarrollar la educación digital, promoviendo el uso de las TIC's y garantizando protección a sus usuarios en el mundo cibernético, por medio de la legislación. La implementación de la innovación educativa desde la esfera digital en un país como Colombia no es algo sencillo, pero el gobierno ha buscado generar programas que poco a poco ayuden en pro de esta iniciativa, ya que una de las finalidades que se preñer con la educación digital es contrarrestar las mayores problemáticas que se presentan en el país, la pobreza, la violencia y los índices tan altos de deserción escolar que se presentan por las diferentes circunstancias socioeconómicas en las que viven las familias colombianas.

La deserción en materia educativa, no solo se ve en las escuelas de educación básica o media, sino también y en mayor indicie, en la educación superior, es por ello que Colombia ha estado en una lucha constante por bajar esos los índices buscando implementar medidas han ido desde aumentar los créditos educativos, mejorar la infraestructura de las instituciones, adquisición de recursos tecnológicos y fomentar la investigación científica para motivar a los estudiantes universitarios, pero los índices demuestran que mientras se ha logrado ampliar la cobertura educativa, la deserción ha aumentado gradual y progresivamente (Díaz & Garzón, 2013).

Dado lo anterior en Colombia, ha apostado por fomentar la virtualidad en todos los niveles de formación, aunque la misma ha tenido mayor incidencia en diferentes programas de pregrado y postgrado en sus Universidades, en donde se demanda una flexibilidad en la educación, pero con altos estándares de calidad. Generando que se presenten en los pensum de las universidades pregrados y posgrados cursos que puedan ser vistos de manera virtual, al igual que se ha gestionado que diversas carreras se puedan matricular en la modalidad virtual.

En el país también se están consolidando las plataformas digitales como herramienta en este nuevo modelo de educación virtual, por medio de las cuales los jóvenes pueden entrar gestionar su aprendizaje en diferentes áreas del conocimiento como matemáticas, inglés, ciencias naturales, entre otras. A su vez, por medio de estas plataformas los jóvenes pueden incursionar en otras disciplinas que sean afines a ellos e ir incursionando en otros saberes que pueden ser complementarios para su vida.

Colombia ha generado programas de acceso abierto al conocimiento como lo indica el Ministerio de Educación, para posibilitar que familias de bajos recursos puedan acceder a las diferentes plataformas digitales de conocimiento de manera gratuita. También ha invertido en material tecnológico como lo son computadores y tabletas, para que estos sean distribuidos a las familias que no cuentan con los recursos económicos para adquirir estos dispositivos, por medio del programa Computadores para Educar.

El Ministerio de Educación Nacional ha promovido la iniciativa de crear cinco centros de innovación educativa en diferentes ciudades del país, Bogotá, Medellín, Cali, Cartagena y Villavicencio, en donde se ha llevado a cabo una valiosa formación docente en el uso pedagógico

de las TIC y en el desarrollo de competencias innovadoras en los docentes, donde también se ha desarrollado contenidos digitales de alta calidad en diferentes áreas (Lugo & Pizarro, 2017).

Mediante la innovación educativa en el país, no solo se está planteando una incursión a un mundo digital que abre las puertas a un conocimiento infinito, sino que se está brindando la posibilidad a que millones de jóvenes puedan capacitarse y educarse, para llegar a ser personas que se valgan por sí solas y ayuden a rebajar los índices de pobreza.

Se debe entender que la población está creando nuevos esquemas de conocimientos que se adhieren a sus necesidades actuales, en donde “el individuo siente la necesidad de “construir” su propio conocimiento. El conocimiento se construye a la creación de esquemas. Los esquemas son modelos mentales que almacenamos en nuestras mentes. Estos esquemas van cambiando, agrandándose y volviéndose más sofisticados a través de dos procesos complementarios: la asimilación y el alojamiento” (Piaget 1955, p 15). Por lo que, como ahora se vive en un entorno digital, todo el cuerpo estudiantil se acopla a sus circunstancias actuales, sin que haya una delimitación geográfica, ya que es un desarrollo que se evidencia a nivel global.

4.12.2. Organización para la Innovación

La capacidad para generar nuevos productos o servicios es de vital importancia para las organizaciones del siglo XXI (Dougherty, 2019, p. 513), por ello, organizarse y repensar el modo de administración de la innovación es un problema y asunto central para todo tipo de organización, máxime aquellas que se encuentren en sectores de constante evolución como el sector educativo.

En este sentido, Dougherty (2019, p. 514) menciona cuatro principios necesarios para prepararse para la innovación, a saber: principio para la definición de trabajos, agrupamiento de

tareas por unidades de trabajo o diferenciación), integración de unidades diferenciadas, control de los sistemas en el tiempo. En estos principios recae fundamentalmente el potencial del diseño de la *organización*, para responder de manera acertada y con fuerte presencia, en un sector que demanda nuevas nuevas formas de hacer tanto desde lo académico como en lo administrativo.

5. Metodología

La presente investigación fue realizada como un análisis cualitativo y asume una aproximación epistemológica comprensiva de los fenómenos humanos y sociales. El enfoque cualitativo tiene como principio básico que los fenómenos humanos y sociales son radicalmente diferentes a los hechos estudiados por las ciencias naturales y la física. En los fenómenos humanos se estudian hechos y relaciones humanas a partir de la significación que les otorga una colectividad humana. En este sentido, los fenómenos humanos y sociales son estudiados por un enfoque específico que es la comprensión, como la forma de particular de apropiarse de la realidad sociocultural a través un conocimiento (Paillé y Mucchielli: 2005. 15). La comprensión no es en ningún caso un asunto de una persona, de un observador, es una cuestión de todo el grupo social, donde son identificados los motivos y los propósitos del otro al encontrarse en situaciones idénticas, y a partir de estas experiencias se elaboran “modelos típicos de los motivos y de los fines de los actores” en lo general.

Las técnicas que se utilizaron en la investigación cualitativa son entrevistas, encuestas, grupos de discusión y observación participante. También se suele recurrir al análisis del discurso, análisis de significado, la introspección, historias de vida o artefactos. La investigación cualitativa se utiliza en las ciencias sociales, pero también en el campo educativo como disciplina humanista.

El método comprensivo desarrollado en las ciencias sociales y las humanidades desarrollan teorías, al igual que las ciencias naturales, que son formulaciones explícitas de relaciones determinadas entre un conjunto de variables en los términos donde una cantidad apreciable de regularidades empíricas pueden ser explicadas y estas teorías representan construcciones objetivas

ideales típicas, elaboradas en segundo grado, y que encarnan hipótesis generales que pueden ser puestas a prueba.

La metodología de la investigación cualitativa enfatiza la importancia de comprender los fenómenos desde la perspectiva de los participantes. Esta aproximación se basa en el principio de que la realidad es subjetiva y variada, dependiendo de las experiencias individuales de las personas. Autores como Denzin y Lincoln (2011) argumentan que la metodología cualitativa permite al investigador interpretar los fenómenos estudiando las percepciones, emociones y comportamientos de los sujetos dentro de su contexto natural. Esta interpretación se realiza a través de un proceso iterativo de recolección y análisis de datos, donde el investigador interactúa constantemente con el material recolectado para desarrollar una comprensión profunda de los significados subyacentes.

Otra característica distintiva de la investigación cualitativa es su flexibilidad metodológica. Según Baxter y Jack (2008), esta flexibilidad permite al investigador adaptar sus métodos a medida que avanza el estudio, respondiendo a las particularidades del contexto y las necesidades de la investigación. Esta adaptabilidad es crucial para profundizar en la complejidad de los fenómenos humanos y sociales, permitiendo una exploración más detallada de las experiencias y percepciones de los participantes. Este enfoque contrasta con las metodologías cuantitativas, que requieren una estructura más rígida y predefinida.

La relación entre el investigador y los participantes es otro aspecto fundamental en la investigación cualitativa. Según Guba y Lincoln (1994), esta relación se caracteriza por la colaboración y el respeto mutuo, donde el investigador no solo es un observador, sino también un participante activo en el proceso de conocimiento. Esta interacción cercana permite una

comprensión más rica y matizada de los fenómenos estudiados, destacando la importancia del contexto y las interpretaciones individuales en la construcción del conocimiento.

Por consiguiente, la validez y la fiabilidad en la investigación cualitativa se abordan a través de la triangulación, la reflexividad y la saturación teórica. Autores como Patton (2002) sugieren que estas estrategias metodológicas aseguran la credibilidad y la transferibilidad de los hallazgos. La triangulación implica el uso de múltiples fuentes de datos o métodos para confirmar la consistencia de los resultados, mientras que la reflexividad requiere que el investigador examine críticamente su propio papel y perspectiva en el proceso de investigación. La saturación teórica ocurre cuando la recolección de datos adicionales no aporta nueva información relevante, indicando que se ha alcanzado una comprensión profunda del fenómeno estudiado. Estas estrategias subrayan el compromiso de la investigación cualitativa con la autenticidad y la profundidad del entendimiento humano y social.

El proceso de investigación adoptado en este estudio se caracterizó por un enfoque cualitativo detallado, orientado a comprender en profundidad las dinámicas inherentes a la innovación educativa. La aproximación metodológica se basó en una epistemología comprensiva, buscando captar los significados y la esencia de las experiencias humanas y sociales dentro del contexto educativo. El fenómeno central estudiado fue la implementación y el impacto de las estrategias de innovación educativa en la práctica pedagógica.

Para ello, se establecieron categorías de análisis y variables específicas, tales como las percepciones de los educadores y estudiantes sobre la innovación, las actitudes frente al cambio, la efectividad de nuevas metodologías pedagógicas y la incorporación de tecnologías educativas. Estas categorías se identificaron y estudiaron mediante técnicas de observación participante,

entrevistas en profundidad y análisis de documentos institucionales, lo que permitió una rica recolección de datos y una comprensión matizada del fenómeno.

La observación participante fue crucial para capturar las dinámicas en tiempo real dentro del aula y otros entornos de aprendizaje. Las entrevistas, por su parte, proporcionaron un entendimiento profundo de las perspectivas individuales, permitiendo a los participantes expresar sus experiencias, preocupaciones y sugerencias en sus propias palabras. Además, el análisis documental ofreció un contexto histórico y estructural para las innovaciones observadas, ayudando a situar los cambios individuales y colectivos dentro de una narrativa más amplia de evolución institucional.

Las definiciones teóricas de innovación, cambio educativo, aprendizaje y desarrollo profesional de docentes no solo guiaron la construcción del marco de investigación, sino que también informaron el proceso de análisis de datos. Estas definiciones teóricas se aplicaron para interpretar los hallazgos, facilitando la distinción entre prácticas verdaderamente innovadoras y aquellas que, aunque novedosas, no generaban un cambio significativo en los procesos de aprendizaje.

Finalmente, la triangulación de datos emergió como una técnica vital en este enfoque metodológico, combinando múltiples fuentes y perspectivas para obtener una visión holística y veraz del fenómeno estudiado. Esto fue esencial para validar la autenticidad de los resultados y asegurar la credibilidad de las conclusiones. En resumen, el diseño metodológico de este estudio permitió una exploración exhaustiva de la innovación educativa, proporcionando insights valiosos para la teoría y la práctica, y contribuyendo a la literatura existente con un análisis rico y contextualizado

5.1. La Teoría Fundamentada En La Construcción De Marcos Conceptuales

La teoría que surge de la recopilación y el análisis de datos cualitativos por parte del investigador es, en cierto sentido, equivalente a lo que conoce sistemáticamente acerca de sus propios datos: son sus percepciones, sus experiencias personales y su propio análisis ganado con esfuerzo, porque ha descubierto cuidadosamente y generado varias hipótesis, pero también porque "en sus huesos" siente el valor de su análisis final. La confianza no proviene de una serie dispersa de análisis, sino de un ordenamiento sistemático de los mismos en una teoría integrada delimitada en los arreglos de datos.

El investigador de campo, que realiza el registro de la vida social en este mundo, debe tomar la suficiente distancia para pensar teóricamente sobre lo que ha visto y vivido. Este desprendimiento informado sirve también para protegerlo de "volverse nativo", y si pasa por nativo para las personas que está estudiando, se debe a que éstas han olvidado temporalmente su estatus de forastero o nunca lo han reconocido. El investigador no está aislado cuando observa eventos importantes, cuando escucha conversaciones significativas y cuando puede leer documentos trascendentes.

En efecto, los investigadores de campo son concienzudos para observar cualquier mundo social y conocerlo, a partir de su habilidad para interpretar espacios sociales extraños. Lo que hace el investigador de campo es convertir una estrategia normal de personas reflexivas en una estrategia de investigación exitosa. Un buen investigador logra que su conocimiento se convierta en un saber general y se integre sistemáticamente en una teoría.

La credibilidad de la teoría fundamental que se desarrolla se basa, por ejemplo, en la cantidad de eventos que observó, a cuántos y a quienes entrevistó, que tipo de gente habló con él, a qué grupos diversos comparó, qué tipo de experiencias tuvo y cómo podría haber sido juzgado por las personas a las que estudió. Es decir, el lector evaluará los tipos de datos utilizados a partir de lo que se dice explícitamente, así como de lo que puede leer entre líneas.

La Teoría Fundamentada juega un papel crucial en la construcción de marcos conceptuales, especialmente en el ámbito de la innovación educativa. Este enfoque metodológico, desarrollado inicialmente por Glaser y Strauss en la década de 1960, se centra en la generación de teorías a través de la recolección y análisis sistemático de datos. En el contexto de la innovación educativa, la Teoría Fundamentada ofrece un marco valioso para explorar y entender las complejidades y dinámicas que impulsan el cambio y la mejora en prácticas educativas.

Según Charmaz (2014), la Teoría Fundamentada se caracteriza por su enfoque iterativo y reflexivo, donde la recolección de datos, el análisis y la teorización están estrechamente entrelazados. Esta metodología permite a los investigadores sumergirse profundamente en el fenómeno de estudio, facilitando el descubrimiento de patrones, temas y relaciones que emergen directamente de los datos. En el ámbito de la innovación educativa, esto significa identificar los factores clave que contribuyen a prácticas pedagógicas efectivas, el desarrollo de herramientas educativas innovadoras, o la implementación exitosa de tecnologías en el aula.

La Teoría Fundamentada contribuye a la construcción de marcos conceptuales robustos que pueden guiar la investigación y la práctica en innovación educativa. Estos marcos ayudan a conceptualizar cómo las nuevas ideas y enfoques pueden ser integrados en contextos educativos existentes, identificar barreras y facilitadores para la innovación, y proponer estrategias para su

implementación y evaluación. Corbin y Strauss (2015) destacan que la construcción de teorías en base a datos empíricos asegura que los marcos conceptuales desarrollados sean relevantes y aplicables a la realidad educativa, facilitando así la adopción de innovaciones que respondan efectivamente a las necesidades de estudiantes y docentes.

En la búsqueda de la innovación educativa, la Teoría Fundamentada permite a los investigadores y educadores no solo comprender y explicar los procesos de innovación, sino también predecir y controlar su desarrollo y efectos. Esto es especialmente importante en un mundo educativo que está en constante evolución, donde las necesidades y contextos cambian rápidamente. La capacidad de adaptar y ajustar las prácticas educativas en respuesta a estos cambios es esencial para el éxito a largo plazo de cualquier innovación.

5.1.1. La Relación Entre Teoría Fundamentada Y El Estudio De Caso

Los procedimientos empleados para la investigación en Teoría Fundamentada fueron meticulosamente diseñados y ejecutados por destacados autores como Charmaz y Straus & Corbin en los años 1990 y 1998. Estos autores propusieron un marco metodológico claro para la aplicación de la Teoría Fundamentada, orientado a la exploración de procesos de interacción entre múltiples individuos. La elección de esta teoría por parte del investigador se fundamentó en la necesidad de una perspectiva teórica robusta para abordar un problema de investigación específico, especialmente cuando no existía una teoría previa que ofreciera una explicación convincente, segura y sólida para un proceso determinado. Este enfoque se reveló particularmente útil para estudiar fenómenos en contextos específicos o situaciones inéditas, y cuando el interés residía en variables de potencial novedoso.

Para profundizar en la comprensión del fenómeno estudiado, el investigador formuló preguntas específicas a los participantes, enfocadas en sus experiencias personales y los pasos constituyentes del proceso investigado. Las entrevistas se convirtieron en una herramienta fundamental para recolectar datos, complementadas por otras fuentes como observaciones, documentos y materiales audiovisuales. Este proceso exhaustivo de recopilación de datos tenía como objetivo alcanzar la "saturación" del modelo, una fase en la que la inclusión de nueva información no generaría cambios significativos en la comprensión del fenómeno.

El análisis de datos se desarrolló en fases sucesivas, comenzando con la codificación abierta, donde se identificaron y categorizaron aspectos fundamentales del fenómeno. Esta fase inicial facilitó la segmentación y organización de la información en categorías y subcategorías, permitiendo al investigador explorar las dimensiones y posibilidades de cada categoría. Posteriormente, en la codificación axial, se reorganizaron los datos para explorar relaciones y patrones, utilizando modelos visuales o paradigmas de codificación para identificar el fenómeno central, las condiciones causales, las estrategias empleadas y las consecuencias resultantes.

La fase de codificación selectiva permitió al investigador sintetizar la información, conectando categorías mediante una "línea argumental" o especificando proposiciones que predecían relaciones entre ellas. Finalmente, se consideró la posibilidad de desarrollar una matriz condicional para representar visualmente las influencias sociales, históricas y económicas en el fenómeno central, aunque este paso se presentó como opcional.

Este enfoque metódico y estratificado demostró ser esencial para la comprensión detallada de procesos complejos de interacción, validando la Teoría Fundamentada como una herramienta poderosa para la investigación cualitativa.

El resultado final del meticuloso proceso de recolección y análisis de datos se materializa en la forma de una teoría sustantiva, meticulosamente elaborada por un investigador profundamente inmerso en un problema específico o en el estudio de una población determinada. Esta teoría es el fruto del proceso de memorización, donde se documentan reflexiones sobre la evolución teórica a lo largo de las fases de codificación abierta, axial y selectiva. Dicha teoría sustantiva ofrece la posibilidad de ser posteriormente evaluada para su validación empírica mediante técnicas cuantitativas, con el objetivo de determinar su potencial de generalización a una muestra más amplia, siguiendo los lineamientos de los métodos mixtos propuestos por Creswell & Plano Clark en 2007. Alternativamente, el proceso investigativo puede concluir con la generación de esta teoría como su logro principal.

La integración de la Teoría Fundamentada y el estudio de caso, especialmente en el ámbito de la innovación educativa, representa un paradigma metodológico de gran riqueza y profundidad. Esta sinergia metodológica permite a los investigadores examinar con exhaustividad fenómenos específicos dentro de contextos educativos reales, con el propósito de desarrollar teorías substanciales y aplicables que promuevan la innovación. La Teoría Fundamentada, tal como fue originalmente propuesta por Glaser y Strauss en 1967, se centra en la generación de teorías emergentes directamente de los datos recabados, caracterizándose por su naturaleza inductiva y su idoneidad para investigar áreas donde las teorías existentes resultan insuficientes.

Por su parte, el estudio de caso, tal como lo define Yin en 2018, ofrece un marco para la investigación empírica que se enfoca en el análisis de fenómenos contemporáneos dentro de su contexto real, siendo particularmente valioso cuando no existe una delimitación clara entre el fenómeno estudiado y su contexto. En el terreno de la innovación educativa, el estudio de caso

facilita una exploración en profundidad de experiencias individuales, prácticas pedagógicas y aplicaciones tecnológicas, proporcionando una comprensión detallada de los mecanismos mediante los cuales estas innovaciones operan en situaciones concretas.

La combinación de la Teoría Fundamentada con el estudio de caso en investigaciones sobre innovación educativa destaca por su capacidad para integrar el detalle contextual y la profundidad del estudio de caso con la orientación inductiva y teoría-generativa de la Teoría Fundamentada. Esta aproximación mixta se revela como especialmente efectiva para descifrar los procesos complejos y dinámicos inherentes a la innovación educativa. Corbin y Strauss en 2015 subrayaron que este enfoque no solo permite un análisis exhaustivo de casos individuales, sino que también posibilita la identificación de patrones y temas recurrentes esenciales para el desarrollo de teorías más amplias y aplicables sobre la innovación en educación.

La aplicación conjunta de la Teoría Fundamentada y estudios de caso empodera a los investigadores no solo para documentar y examinar innovaciones educativas concretas, sino también para crear marcos teóricos que puedan orientar prácticas futuras e investigaciones en el campo. Esta metodología híbrida es particularmente valiosa para abordar interrogantes investigativos enfocados en comprender el 'cómo' y el 'por qué' detrás de ciertos fenómenos educativos, facilitando la construcción de una base teórica robusta que respalde la implementación efectiva y duradera de innovaciones educativas.

5.1.2. Los Procedimientos para Conducir un Caso Estudio

El enfoque metodológico seleccionado juega un papel crucial en la elucidación de los fenómenos estudiados. Entre estos enfoques, el estudio de caso emerge como una opción pertinente

cuando el investigador se enfrenta a un problema de investigación que demanda una comprensión exhaustiva. La idoneidad de este enfoque radica en su capacidad para proporcionar insights profundos sobre interrogantes específicas, que pueden ser aún más enriquecidas mediante un estudio comparativo de varios casos. Este proceso inicia con la selección cuidadosa de casos que resuenen con las inquietudes académicas del investigador, abarcando desde individuos específicos y programas hasta eventos o actividades concretas. Es imperativo que estos casos sean evaluados meticulosamente para garantizar su alineación con las preguntas de investigación planteadas, pudiendo optar por un enfoque individual o colectivo según lo requiera el estudio.

La selección de casos se fundamenta en un muestreo intencionado, donde se pueden escoger casos que ofrezcan perspectivas diversas sobre el problema a investigar, denominado "muestreo máximo intencional", o bien, optar por casos ordinarios, accesibles o inusuales según las necesidades del estudio. Una vez identificados los casos pertinentes, se procede a la recopilación de datos, una fase caracterizada por su amplitud y la diversidad de fuentes de información empleadas, como lo sugiere Yin (2003). Este proceso incluye la recolección de documentos, registros de archivo, entrevistas, y observaciones, entre otros, permitiendo así una descripción detallada y rica en matices del caso estudiado.

La fase de análisis de estos datos es igualmente crítica, pudiendo adoptar un enfoque holístico que abarque el caso en su totalidad o un análisis más focalizado en aspectos específicos del mismo. Esta etapa conduce a una descripción exhaustiva del caso, abordando elementos como la historia, la cronología de eventos y las actividades diarias. Posteriormente, el investigador puede enfocarse en temas clave para comprender la complejidad inherente al caso, sin pretender

generalizar más allá de este, sino buscando comprender su singularidad y las lecciones que se pueden extraer de él.

Finalmente, la fase interpretativa culmina el proceso investigativo, donde se informa el significado derivado del estudio, ya sea en términos de aprendizajes obtenidos del tema del caso (caso instrumental) o de una situación inusual (caso intrínseco). Esta fase, considerada como la esencia de las "lecciones aprendidas", según Lincoln & Guba (1985), permite al investigador no solo aportar al cuerpo académico con nuevos conocimientos, sino también contribuir a la comprensión profunda de fenómenos complejos, reafirmando la importancia y la validez del estudio de caso como una herramienta metodológica fundamental en la investigación doctoral.

5.1.3. La conjunción del método de casos y la teoría fundamentada

En la metodología del estudio de caso, se recolectan datos que abarcan una amplia gama de aspectos de la vida organizacional, incluyendo rituales, prácticas, dinámicas de poder, patrones de afinidad y estilos de vida de los directivos. Esta rica diversidad de información requiere ser meticulosamente contrastada y enriquecida mediante la consulta de literaturas y teorías previas. Fendt y Sachs, en 2008, propusieron una solución integradora a este reto, abogando por la combinación del estudio de caso con la Teoría Fundamentada como estrategia clave para el desarrollo de la investigación, especialmente en lo que respecta al análisis de la información y los datos recopilados.

Yin, ya en 1984, destacaba el estudio de caso como una herramienta empírica esencial para examinar fenómenos contemporáneos en sus contextos reales, especialmente en situaciones donde

la distinción entre el fenómeno y su contexto no es claramente discernible, y donde se requiere de múltiples fuentes de evidencia para una comprensión holística.

De forma similar, Eisenhardt en 1989, promovía el uso del estudio de caso para investigaciones exploratorias, descriptivas y explicativas, subrayando su valor en campos temáticos novedosos donde la teoría existente es limitada y se busca descubrir nuevos insights y perspectivas.

La Teoría Fundamentada se orienta primordialmente hacia la generación de teorías más que a la verificación de teorías existentes, un enfoque que resulta particularmente útil en contextos como el estudio del liderazgo ejecutivo y el aprendizaje en organizaciones en transición, donde el corpus teórico puede ser escaso. Este método inductivo, que valora las narrativas experienciales de los propios ejecutivos, se revela como invaluable, permitiendo que la teoría emerja de manera orgánica a partir de los datos recabados.

Este enfoque interpretativo da prioridad a la experiencia directa, reconociendo que los ejecutivos pueden no expresar explícitamente todas sus vivencias, pensamientos y emociones. Así, la Teoría Fundamentada se convierte en una herramienta potente, al ofrecer un marco que admite una gama más amplia de evidencias comparado con métodos que se centran exclusivamente en descripciones fenomenológicas.

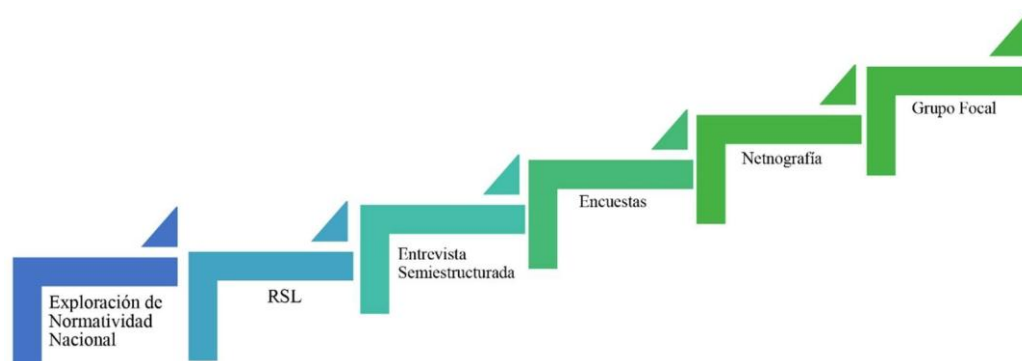
Por ende, el enfoque proporcionado por la Teoría Fundamentada ofrece directrices claras para la conducción de la investigación y la interpretación de los datos recopilados, facilitando un análisis más estructurado y enriquecedor de la información, lo cual es fundamental para investigaciones que se adentran en la complejidad de las dinámicas organizacionales y el comportamiento ejecutivo.

5.1.4. Las técnicas utilizadas en el Estudio de Caso

El estudio de caso en la Corporación Universitaria Americana fue una herramienta que le permitió al grupo empresarial tomar diferentes acciones y decisiones para el mejoramiento de la innovación y oferta educativa. Entre ellos concebir un concepto propio de innovación educativa a nivel empresarial a partir de las comprensiones hermenéuticas del concepto de innovación a nivel profesoral de la organización y de las acciones que se llevarán a cabo para desarrollarla a nivel organizacional contando con claridad de participación de actores en el proceso de implementación de éste. Además del estudio de caso se pretende realizar una DOFA para conocer la universidad y sus estrategias de innovación.

Teniendo en cuenta en la figura, en ésta se evidencia el proceso que, desde lo metodológico, se utilizaron para la recolección de la información y resultados

Fig. 1 Técnicas Utilizadas



Nota: Elaboración propia.

La investigación con enfoque cualitativo a partir del estudio de caso de tipo único y su modalidad es de carácter situacional, centrada en un acontecimiento desde la Corporación Universitaria Americana Sede Medellín, con técnicas de recolección de información, teniendo en cuenta los pasos de exploración de normatividad nacional, RSL, entrevista semiestructurada, encuestas, etnografía y grupo focal.

5.1.4.1. Análisis Documental

El análisis documental se efectuó mediante una revisión meticulosa de literatura en bases de datos académicas y científicas prestigiosas, como Scopus, Web of Science, Ebsco, Dialnet, además de los recursos disponibles en la biblioteca de la Corporación Universitaria Americana (CUA). Este enfoque permitió la conceptualización y el enriquecimiento del entendimiento sobre los temas investigados, asegurando una fundamentación teórica robusta. La selección crítica de documentos, tales como artículos de revistas académicas, libros y reportes de investigación, posibilitó la identificación de las tendencias, teorías y discusiones predominantes en el ámbito de la innovación educativa, sustentando así el marco teórico de la investigación (Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P., 2014).

5.1.4.2. Entrevistas

Se realizaron entrevistas a una muestra representativa de la comunidad educativa de la CUA, incluyendo docentes, personal administrativo y estudiantes. Este método cualitativo se diseñó para ser semiestructurado, brindando la flexibilidad necesaria para profundizar en las experiencias y percepciones relacionadas con la innovación educativa. La información recabada

mediante estas entrevistas fue esencial para validar y ajustar las estrategias propuestas para fortalecer la innovación educativa dentro de la institución, reflejando las necesidades y experiencias reales de los participantes (Taylor, S. J., Bogdan, R., & DeVault, M., 2015).

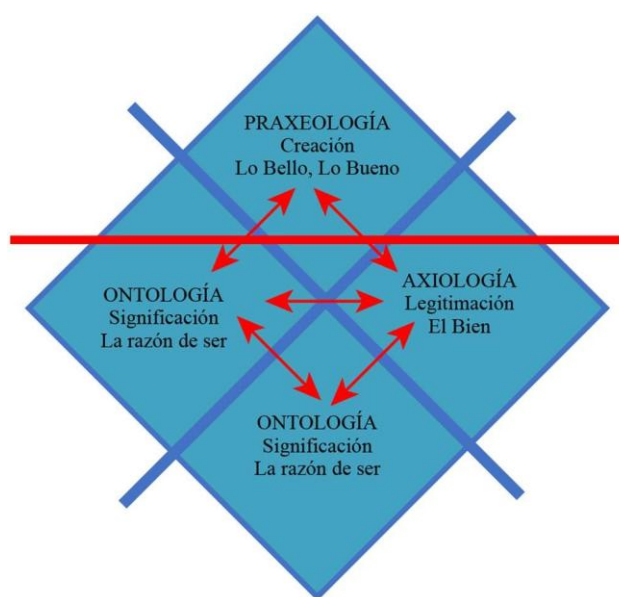
5.1.4.3. Observación Participante

La observación participante se adoptó como estrategia para comprender de manera directa y en detalle el contexto educativo de la CUA. Mediante esta técnica, los investigadores se involucraron activamente en el ambiente académico, permitiendo la observación de prácticas pedagógicas, interacciones y dinámicas institucionales desde una perspectiva interna. Esta inmersión directa en el entorno educativo proporcionó una visión profunda sobre las prácticas innovadoras, las barreras al cambio y las potenciales áreas de mejora en la implementación de nuevas estrategias pedagógicas (Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S., 2018).

Sobre las técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales Según Padua (2018) y Galeano (2000), dentro de las diferentes estrategias de recolección de información, la observación participante tiene un fundamento claro y preciso, para que, a partir de experiencias, análisis de información, toma de decisiones, escuchar expertos del más alto nivel, se pudo tener hallazgos importantes para el posterior análisis de la información de la investigación y es relevante desde un enfoque cualitativo que se llevó a cabo, con análisis de información, toma de decisiones, escucha de expertos del más alto nivel para el fortalecimiento de la organización, entre otras acciones desde la Comunidad Educativa Corporación Universitaria Americana; y por ello se identifica como es una técnica importante y que cabe dentro de lo importante en la Investigación Cualitativa..

Se hizo igualmente el modelo analítico del Rombo Filosófico de la Dra. Renee Bedard, donde a través de las dimensiones de la praxeología, epistemología, axiología y ontología, se articulará con la intervención organizacional en los fundamentos del pensamiento y la práctica administrativa.

Fig. 2 Rombo Filosófico



Fuente: Bédard (2003), p. 85.

Como lo explica la Dra. Bédard (2003), el rombo filosófico “es construido para analizar fenómenos concretos: ha sido concebido bajo una forma que permita comprender los hechos observados a partir de un esquema integrador y relacionar las dimensiones a menudo abordadas de manera separadas (p. 77).

Estas dimensiones filosóficas son fundamentales para comprender el accionar humano no solo desde una mirada hacia sus actitudes sino desde una evaluación más profunda que permita

observar sobre que están basadas esas maneras de actuar, donde la Doctora las define de la siguiente manera:

- **Praxeología:** Comprende todas las manifestaciones de las conductas humanas y los acontecimientos que se producen en el mundo fenomenológico, por lo que la información que de ella deviene se encuentra ligado a lo sensible, es decir, a los cinco sentidos y a los sentimientos.
- **Epistemología:** Juicio de validez, que busca dar seguridad y certeza sobre los fundamentos intelectuales y los conceptos sobre los que fundamentan las prácticas. Por lo tanto, la epistemología evalúa los procedimientos y métodos utilizados por el ser humano para realizar una determinada actividad, emitiendo un juicio sobre el resultado obtenido de acuerdo con el móvil al que hayan recurrido para alcanzarlo.
- **Axiología:** hace referencia a la escala de valores del ser humano, por medio de la cual busca legitimar su actuar desde una dimensión moral, determinado aquello que es verdadero, es decir, aquello que será aceptado por una determinada persona o autoridad en un momento específico.
- **Ontología:** Versa sobre los principios y teorías generales que guían el accionar humano. A su vez esta dimensión es el fundamento de las anteriores dimensiones filosóficas.

El modelo según la Dra. Renee Bédard las cuatro dimensiones filosóficas descritas, no se encuentran separadas una de las otras, sino que, por el contrario, son dimensiones que se encuentran estrechamente articuladas entre sí y que cohabitan en la vida de una persona, con mayor o menor importancia de acuerdo con el periodo de formación en la que se encuentre la persona y la experiencia que haya adquirido hasta el momento determinado en el que se examine.

Es así como la integración de las cuatro dimensiones filosóficas de la praxeología, axiología, epistemología y ontología, tal como las conceptualiza la Dra. Renée Bédard, ha demostrado ser de gran valor en la culminación de esta investigación. Al abordar la innovación educativa a través de este modelo, se ha logrado un entendimiento holístico de la naturaleza de las prácticas educativas y su influencia en la formación del individuo.

La ontología, al contemplar la esencia y el propósito de la educación, ha guiado la definición de los objetivos de nuestra investigación, permitiendo no solo comprender lo que es, sino proyectar lo que podría ser la educación. La epistemología ha sido fundamental en la validación de los conocimientos adquiridos, ayudando a construir un marco sólido para discernir la veracidad y aplicabilidad de las innovaciones propuestas. En términos axiológicos, esta investigación ha ponderado constantemente el valor ético y estético de las prácticas educativas, asegurando que las innovaciones no solo sean eficaces sino también justas y enriquecedoras.

Por último, la praxeología ha desempeñado un papel crucial en la traducción de la teoría en acción. La eficacia de las estrategias y metodologías innovadoras empleadas en este estudio no

puede ser subestimada; han permitido la materialización de conceptos en prácticas pedagógicas que reflejan tanto la belleza de la creación como la bondad de las intenciones educativas.

El modelo de Bédard ha enriquecido así no solo la dimensión conceptual de la investigación, sino también la práctica aplicada. Ha informado el diseño de estrategias metodológicas que son tanto pragmáticas como éticamente sonoras, asegurando que la innovación educativa sea llevada a cabo con una conciencia profunda de su impacto potencial. Este enfoque integral asegura que la educación que promovemos no solo capacita a los estudiantes en habilidades técnicas, sino que también fomenta su desarrollo como seres humanos íntegros, críticos y comprometidos con la sociedad. Por lo tanto, este estudio no solo ha logrado sus objetivos de investigación, sino que también ha contribuido al campo de la educación de manera significativa y multidimensional.

5.1.5. DOFA

El análisis DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) constituye una herramienta esencial para evaluar la posición de la Corporación Universitaria Americana (CUA) en relación con los modelos de innovación educativa. Este enfoque estratégico no solo facilita un diagnóstico integral de la situación actual de la institución, sino que también permite identificar claramente los aspectos internos y externos que pueden influir en su desarrollo y competitividad. Al realizar este análisis, la CUA puede reconocer sus capacidades y limitaciones internas, así como las oportunidades y retos que presenta el entorno educativo, con el fin de establecer estrategias efectivas que fortalezcan su oferta educativa y promuevan la innovación dentro de la organización (Porter, M. E., 2008).

Este proceso de autoevaluación es crucial para la toma de decisiones estratégicas, ya que proporciona una base sólida para el diseño e implementación de políticas que mejoren la calidad y relevancia de la educación que ofrece la CUA. A través del análisis DOFA, la universidad puede alinear sus recursos y capacidades con las demandas y tendencias del sector educativo, asegurando así una mejora continua y la adaptación a los cambios del entorno (Kotler, P., & Keller, K. L., 2016).

Por tanto, el análisis DOFA se revela como un componente clave en el proceso de planificación estratégica de la CUA, permitiéndole no solo diagnosticar su situación actual frente a los modelos de innovación educativa, sino también proyectar acciones concretas que contribuyan al fortalecimiento y la excelencia académica de la institución (David, F. R., 2011).

5.1.6. Estudio de Caso

El ser humano se encuentra en una constante búsqueda por acercarse a la frontera del conocimiento y poder desarrollar propuestas que le permitan ampliar su intelecto, al encontrar vacíos para generar impactos significativos en la sociedad, y en este caso plantear retos para su existencia; desde este punto de vista es importante, que este documento se estructure y permita encontrar de una manera reflexiva y crítica, las acciones que deberán introyectar los estudiantes del programa de administración de empresas, y que éstas den cuenta a soluciones entregadas de los resultados de la investigación, para el mejoramiento de sus actividades en los diferentes entornos, y de esta manera poder avanzar en la construcción y retroalimentación de una propuesta que debe ponerse a prueba y al servicio del hombre, y por ende a la sociedad en general.

Es por esta razón que, desde la Corporación Universitaria Americana, se establece en su misión la *“formación de seres humanos integrales, competentes y emprendedores, mediante procesos de docencia, investigación y proyección social”*, los cuales estarán encaminados a contribuir a trabajar por las problemáticas más apremiantes de la sociedad en el ámbito nacional e internacional, *diseñando propuestas académicas de alta calidad, sostenibles en diferentes niveles y modalidades de la Educación Superior, para contribuir a la construcción de una sociedad más justa, equitativa e incluyente.*

Desde la filosofía institucional de la Corporación Universitaria Americana se propone alinear la importancia de la investigación en el programa respectivo y comenzar en el marco mundial con el Objetivo 4 *Educación de Calidad* (Figuras 3 y 4) de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU, el cual se contextualiza con la línea base y meta para Colombia a cumplir en 2030 así:

Fig. 3 Indicador Nacional Colombiano, tasa cobertura educación superior

EDUCACIÓN DE CALIDAD	Indicador nacional: tasa de cobertura en educación superior (%)	
	Línea base (2015): 49,4%	Meta nacional a 2018: 57,0%
		Meta nacional a 2030: 80,0%

Fuente: Conpes 3918 de 2018.

Para el 2019, la Asamblea General de la Naciones Unidas propone empoderar a la personas asegurando inclusión e igualdad y trazan este objetivo como prioridad.

Fig. 4 Costo de implementación estimado a 2030 y distribución entre fuentes de financiación.

ODS	Indicadores nacionales, costo y fuentes
EDUCACIÓN DE CALIDAD	Indicador nacional: tasa de cobertura en educación superior Costo: 65,6 billones de pesos PGN: 86,17% SGP: 13,70% Entidades territoriales: 0,13% SGP: 0%

Fuente: Conpes 3918 de 2018.

Para Guerrero (2011) es importante el desarrollo de la actitud crítica y la capacidad creativa de los estudiantes, los cuales deben encontrar alternativas a los problemas sociales en el contexto sectorial, regional, nacional e internacional, donde se desempeñará el egresado, generando conocimiento y aplicando tecnologías.

En la administración no es frecuente realizar esfuerzos por profundizar en el plano de los conceptos, hay poco avance en lo teórico, los avances existentes son muy lentos y existe muy poca valoración de este tipo de trabajos y la visión que se tiene desde COLCIENCIAS no corresponde con divulgación de investigaciones empírico – analíticas (Calderón & Castaño, 2010).

La Corporación Universitaria Americana cuenta con criterios, estrategias y políticas institucionales en materia de investigación, innovación y creación artística y cultural tales como: Estatuto General de Investigación (Acuerdo 002 - 049 del 19 de octubre de 2016), este busca establecer las funciones misionales, políticas, objetivos estratégicos, estrategias, planes de acción, protocolos de relacionamiento, funciones y demás aspectos que abarquen e involucren el proceso de investigación (ver anexo 2, normatividad).

Plan de desarrollo institucional 2016-2025 (Acuerdo 001 del 23 de Noviembre de 2015), el cual contiene dentro de sus políticas una titulada “Política de investigación, innovación, desarrollo científico y tecnológico y competitividad”, esta posibilita una mejor calidad en los procesos formativos, la cual permita a sus docentes y estudiantes conmutar con las comunidades científicas del orden regional, nacional e internacional, y dotar a los futuros profesionales de competencias investigativas que posibiliten su éxito en la sociedad¹.

Plan de Acción Estratégico Quinquenal 2016-2020 (Acuerdo 014 del 11 de diciembre de 2015², de este se realiza un despliegue el cual traza y aterriza 5 objetivos estratégicos, que a su vez están conformados por programas (9) y proyectos (17).

Política de estímulos (Acuerdo N°024 de marzo 26 de 2014), en el cual se establecen mecanismos para incentivar y aumentar el desarrollo y posicionamiento de alta calidad de los grupos de investigación, esto estímulos se establecen a partir de los resultados de la investigación científica, académica y artística, lo que conlleva al fortalecimiento académico y fomento a la investigación (ver anexo 2, normatividad).

Procedimiento estandarizado, actualmente están en reinvención y construcción todos los procedimientos del área, 8 en total.

5.1.7. Gestión Planeación del Plan de Desarrollo de Investigación Institucional.

5.1.8. Gestión de Comités y Comisiones para la investigación.

5.1.9. Gestión de grupos y proyectos de investigación.

¹ Al respecto se debe consultar, ampliándose de esta manera los intereses del autor. http://www.americana.edu.co/barranquilla/archivos/Estatutos_y_Reglamentos/Marco-General-Plan-de-Desarrollo-2016-2025.pdf),

² Disponible en http://www.americana.edu.co/barranquilla/archivos/Estatutos_y_Reglamentos/Plan-Estrategico-Quinquenal

5.1.10. Gestión de semilleros y jóvenes talento americano.

5.1.11. Gestión de Auditoria al Sistema Institucional de Investigación.

5.1.12. Gestión OTRI (Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación)

Desde la Corporación Universitaria Americana se trabajan diferentes metodologías según el alcance y el público de la formación en Investigación, Docencia – Aprendizaje y Extensión y Proyección Social, y es por esta razón, a continuación se presenta una adaptación metodológica en la enseñanza del curso, la cual tendrá como referencia un enfoque teórico práctico, a partir de una perspectiva teórica, fundamentada en el construccionismo social postulado por Kenneth Gergen (2005) quien lo define como “un conjunto de conversaciones que se desarrollan en todas partes del mundo y participan, todas ellas, en un proceso que tiende a generalizar significados, comprensiones, conocimientos y valores colectivos” (p. 34), articulado con las necesidades específicas del entorno y de los estudiantes de la institución, donde a través de una reflexión y la práctica educativa desde la andragogía, se propone trabajar con la responsabilidad de conocer y analizar la realidad de los adultos para determinar los procedimientos más convenientes y así orientar sus procesos de aprendizaje como lo establecen Adam y Ludojoski, al inicio de los años setenta y luego la UNESCO lo asimila como Educación a lo largo de la vida, y más adelante la OCDE en el 2005 lo desarrolla en el campo de la teoría, de la práctica y de la política educativa, y poco a poco se ha adquirido mayor conciencia respecto a la necesidad de dar un enfoque holístico a la Educación para adultos.

Desde la perspectiva anterior, se permite ampliar la visión del fenómeno a intervenir donde se rompe el paradigma de la lectura desde una sola verdad, emergente de situaciones manifiestas,

interpretadas por visiones reduccionistas, intereses mercantilistas, lecturas viciadas y/o retóricas enmarcadas en la resolución problemas y no en situaciones que generen posibilidades de cambio.

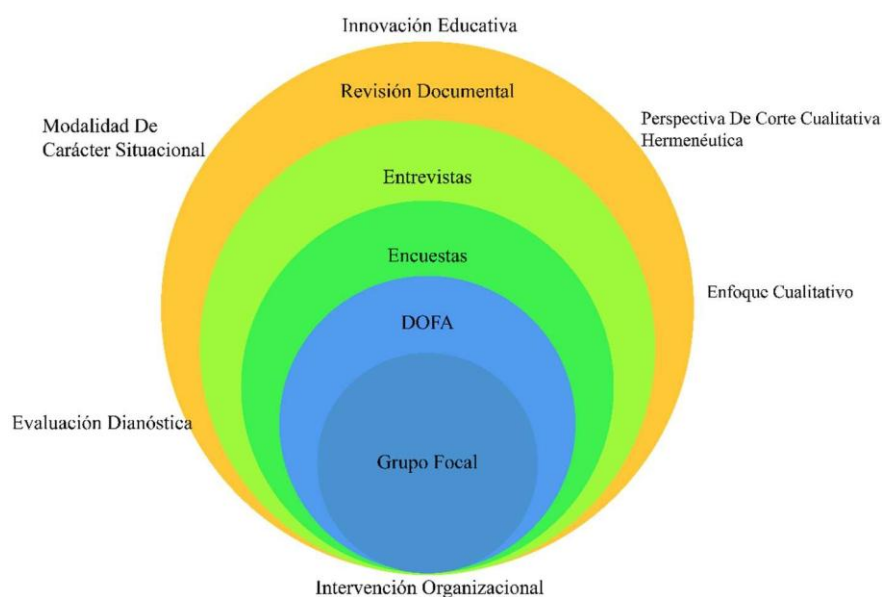
Dicha perspectiva promueve la generación de nuevos conocimientos a partir de la reestructuración de conceptos y lecturas del contexto histórico y cultural donde se presente un fenómeno transversalizado por el lenguaje, el cual conlleva a la interacción de los sujetos y de allí emergen nuevas realidades y tendencias del entorno.

Al construccionismo le interesa cómo se generan los conceptos y su utilización, a través de las convenciones lingüísticas, construcciones sociales o culturales. En este proceso de análisis “deconstructivo” se incorpora la historicidad, resaltando la relevancia del contexto cultural e histórico para los marcos de referencia interpretativos a través de los cuales las personas otorgamos significado (Gergen, 1985; Ibáñez, 1992).

Enmarcarse en esta postura promueve que en los cursos se participe desde un enfoque comunicativo y vivencial, de forma tal que los conceptos planteados por los facilitadores-docentes sean introyectados y llevados al ejercicio de las diferentes labores que desempeñan para el beneficio de las organizaciones y por ende para la sociedad.

Dado este contexto, se plantea la siguiente figura tomada para la realización de la investigación

Fig. 5 Esquema diseño investigativo



Fuente: Elaboración propia.

En el estudio de caso de la Corporación Universitaria Americana, enfocado en su capacidad para fomentar la innovación educativa, se han identificado una serie de características definitorias que resaltan su posición y su estrategia en el panorama educativo actual. La institución se distingue por su cultura de innovación arraigada, su enfoque interdisciplinario y su sólida inversión en investigación y desarrollo, lo cual ha sido crucial para su liderazgo en la implementación de metodologías pedagógicas avanzadas. Estas fortalezas se apoyan en alianzas estratégicas con empresas de tecnología, que no solo permiten la incorporación de herramientas de vanguardia en sus procesos de aprendizaje, sino que también promueven la transferencia de conocimiento técnico y práctico a su comunidad académica.

Los hallazgos muestran que, aunque la universidad cuenta con un fuerte impulso hacia la innovación, enfrenta desafíos internos como la resistencia al cambio y la necesidad de una

infraestructura tecnológica actualizada, así como la necesidad de formación continua para su cuerpo docente en nuevas tecnologías y metodologías educativas. La importancia de estas variables es dual: por un lado, representan barreras que deben superarse para mantener la competitividad y la relevancia educativa; por otro, ofrecen una hoja de ruta para el desarrollo institucional futuro.

Examinando las oportunidades y amenazas en el contexto externo, se ha evidenciado una marcada tendencia hacia la educación digital y una creciente demanda de habilidades del siglo XXI, que la universidad puede capitalizar para expandir y diversificar su oferta educativa. No obstante, estos aspectos positivos se ven contrarrestados por la rápida evolución de la tecnología educativa y la intensa competencia de las plataformas de educación en línea, así como por las fluctuaciones económicas que pueden afectar la capacidad de inversión tanto de la institución como de sus estudiantes.

Los datos y hallazgos son significativos en el análisis del fenómeno de innovación educativa ya que proporcionan una comprensión integral de cómo la institución puede alinear sus recursos internos y capacidades para aprovechar las oportunidades externas, mitigar sus debilidades que se puede contrastar con las amenazas potenciales. La síntesis de estas características es esencial para formular estrategias que no solo contribuyan al logro de los objetivos de la investigación, sino que también orienten a la institución hacia una implementación efectiva de prácticas educativas innovadoras que beneficien a su comunidad y refuercen su posición en el sector educativo.

5.1.7. Protocolo de Investigación y Guía para la Entrevista y la Observación Participante

El presente protocolo de la investigación contempla los siguientes elementos:

- Descripción del estudio de caso (objetivos del proyecto, literatura sobre el estudio de caso, información relevante sobre el caso en estudio).
- Preguntas del estudio de caso, principalmente las que se deben de tener presentes cuando se realiza la recolección y análisis de los datos, así como en la construcción de una explicación teórica.
- Procedimiento de actividades en el estudio de caso (organización).
- Elaboración de una base de datos del estudio de caso.
- Guía para el informe del estudio de caso, acorde con un formato específico de redacción y de referencias de autores y fuentes bibliográficas y documentales.

5.2. Aplicación de Instrumentos

5.2.1. Entrevista a altos directivos

Se aplicaron entrevistas a 14 altos directivos de la organización, 3 vicerrectores, 4 decanos y 7 directores de programa, que dio a conocer como desde el nivel estratégico la relación existente entre las diferentes categorías y la realidad del enfoque hacia la intervención organizacional para la innovación educativa.

La aplicación del cuestionario estuvo dirigido al nivel estratégico cuyo objetivo es obtener información cualitativa relacionada con las *categorías*, en relación con:

Tabla 1 Categorías del cuestionario

Categorías	Aspectos para abordar
Intervención organizacional	Tipos de intervención
	Factores o aspectos para considerar

	Necesidades de cambios e intervención
	Actitudes y practicas
Innovación educativa	Actitud hacia la innovación
	Visión estratégica e innovadora
	Conocimiento de orientación a la innovación
	Identificación factores de éxito
Forma de organización para la innovación educativa	Estructura
	Diferenciación

Fuente: Elaboración propia.

5.2.2. Entrevista

5.2.2.1. Preguntas orientadas a la Intervención organizacional

1. La intervención organizacional qué cambios profundos podría traer a la Corporación Universitaria Americana.
2. ¿Qué cambios considera usted se deben realizar en materia de conocimiento, actitudes y prácticas al interior de la organización?
3. La intervención organizacional hace referencia a la profundización en aspectos estructurales, funcionales e institucionales. ¿Cuál de estos aspectos considera usted es el más importante para que se den procesos de innovación educativa y pedagógica?
4. ¿Cuáles factores considera usted no están aportando beneficio a la organización y que requieren atención, con la finalidad de transformarlos y moldearlos?
5. ¿Cuáles factores considera usted nutren a la organización y le generan beneficios para fortalecerlos?

5.2.2.2. Preguntas orientadas a la innovación educativa.

1. De acuerdo con las diferentes clasificaciones que tiene la innovación (producto, proceso, organizativa, de marketing), cuál de ellas cree es la más visible en la organización y a cuál se le debe dar mayor fuerza.
2. ¿Qué aspectos conoce de la visión institucional que favorezca la innovación educativa?
3. ¿Cuáles son las estrategias que se están implementando que apunten hacia la innovación organizacional?
4. Liste o identifique tres factores clave de éxito que debe tener en cuenta la institución en su visión estratégica hacia la innovación.
5. Mencione dos características estructurales que hacen de la Corporación Universitaria Americana una organización flexible e innovadora.

5.2.2.3. Preguntas orientas a comprender la forma de organización para la innovación educativa

1. La organización posee aspectos diferenciales que la hagan sobresalir en el sector. Mencione cuáles factores la diferencian.
2. Si la respuesta a la pregunta anterior es afirmativa, mencione si hay unidades en la organización que favorezcan la diferenciación.
3. La estructura organizacional está pensada para sea una organización educativa innovadora.

5.2.3. Observación Participante

El mundo se enfrenta a nuevas tecnologías que han revolucionado las formas del hacer, el pensar y el ser; esto constituye una transformación en el mundo productivo que amenaza con

modificar el mundo del trabajo tal y como hasta el momento lo hemos concebido. Bajo esta premisa los estudiantes de básica secundaria, bachillerato y superior enfrentan un mundo que antes no conocimos; lo que los lleva a plantearse nuevas preguntas acerca de su hoy, relacionado con la pertinencia del aprendizaje, y su mañana, relacionado con las posibilidades del quehacer.

Así mismo los profesores enfrentan el aparente *desinterés* de los estudiantes por el aprendizaje, y en esa misma medida sus conocimientos en pedagogía empiezan a verse confrontados por la falta de efectividad en los resultados finales.

Es por esto por lo que se ha planteado desde la investigación doctoral, abordar el tema de la innovación educativa, que contribuya a desarrollar nuevas formas relacionadas con la tecnología como medio para generar aprendizaje y producir conocimiento, acercando la pedagogía a la transformación que propone la 4ª revolución industrial.

Los estudios indican que existe la necesidad de trabajar en el desarrollo de nuevas pedagogías mediadas por lo tecnológico, donde esto sea un factor que contribuyan a alcanzar los objetivos de aprendizaje que se esperan en el aula.

Es por ello, que se planea el desarrollo de una serie de momentos de observación en los que se puedan evidenciar elementos clave que permitan la intervención organizacional, haciendo especial énfasis en los tipos de intervención y que sirvan como insumo para los análisis al interior de la organización.

5.2.3.1. Planeación de la Observación Participante por Niveles

Tabla 2 Planeación de la Observación Participante por Niveles

Nivel	Fecha programada	Objeto de observación
Institucional	Septiembre - octubre 2021	• Análisis cultural hacia la innovación. • Investigación del futuro organizacional. • Cambios y necesidades
Estratégico	Noviembre 2021	• Efectividad en desempeño de función. • Planificación • Administración estratégica • Orientación al logro • Visión • Rediseño o reestructuración del trabajo.
Intermedio	Febrero 2021	• Efectividad de grupos y equipos. • Conformación de equipos • Dirección a la tarea, el proceso o la estrategia.

		• Formas de interacción.
Operativo	Marzo 2021	• Intereses y expectativas. • Posibilidades de ideación • Incentivos. • Clima organizacional

Fuente: Elaboración propia.

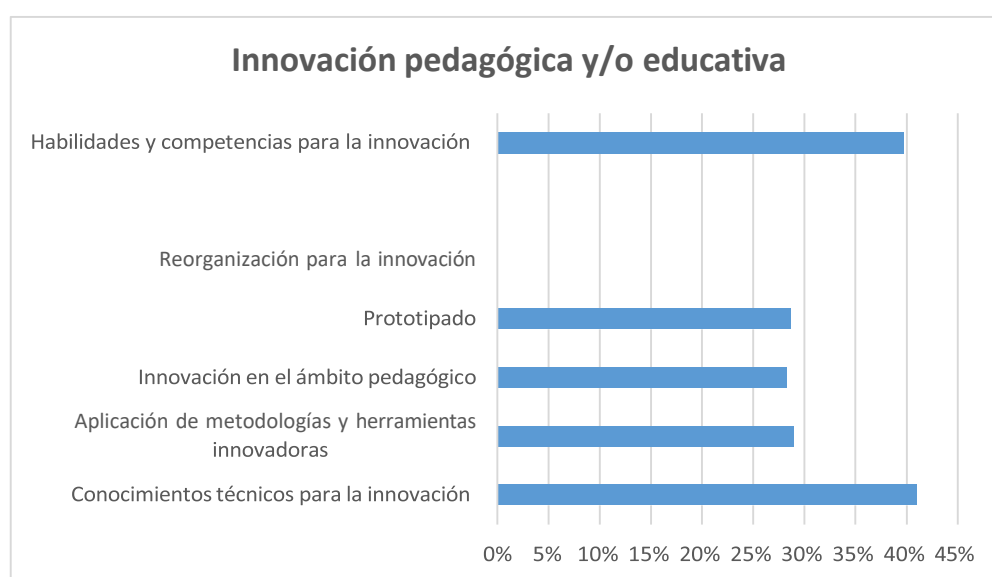
Los docentes son un pilar fundamental dentro del ámbito de las instituciones de Educación Superior, por ello, su experiencia y conocimiento se convierte en un insumo transversal para los resultados del presente estudio. Es por ello, que a continuación se hace un análisis a la encuesta realizada a 240 profesores de la Corporación Universitaria Americana, Centro de Sistemas de Antioquia y Fundación Juan Sebastián Gutiérrez Bustamante (instituciones educativas que pertenecen al grupo empresarial) instrumento que permitió evidenciar las necesidades puntuales de los profesores en materia de innovación en el desempeño de sus funciones y la visión que tienen sobre este tema

Tabla 3 Encuesta para el diagnóstico asociado a la innovación para docentes

Ítem		Resultado
Innovación pedagógica y/o educativa	Conocimientos técnicos para la innovación	41%
	Aplicación de metodologías y herramientas innovadoras	29%
	Innovación en el ámbito pedagógico	28,3%
	Prototipado	28,7%
	Reorganización para la innovación	
	Habilidades y competencias para la innovación	39,7%

Fuente: Elaboración propia.

Fig. 6 Innovación pedagógica y/o educativa



Nota: los 240 docentes consultados tienen distintos niveles de formación y diferentes campos de acción entre la formación básica, formación para el trabajo y formación universitaria.

Fuente: Elaboración propia.

El resultado de este instrumento permite a la organización (que se encuentra en el sector educativo) formar una hoja de ruta en las necesidades de formación que tienen los profesores, por

lo tanto, establecer una ruta parcial de intervención que permita o favorezca la innovación educativa.

Asimismo, a continuación, se realiza el análisis a la encuesta realizada a 30 personas de la alta dirección de las Corporación Universitaria Americana, Centro de Sistemas de Antioquia y Fundación Juan Sebastián Gutiérrez Bustamante (instituciones educativas que pertenecen al grupo empresarial), con el fin de conocer su nivel de uso y apropiación de tecnologías, que les permita innovar.

Encuesta Sobre el Uso y Apropiación de Tecnologías para la Innovación

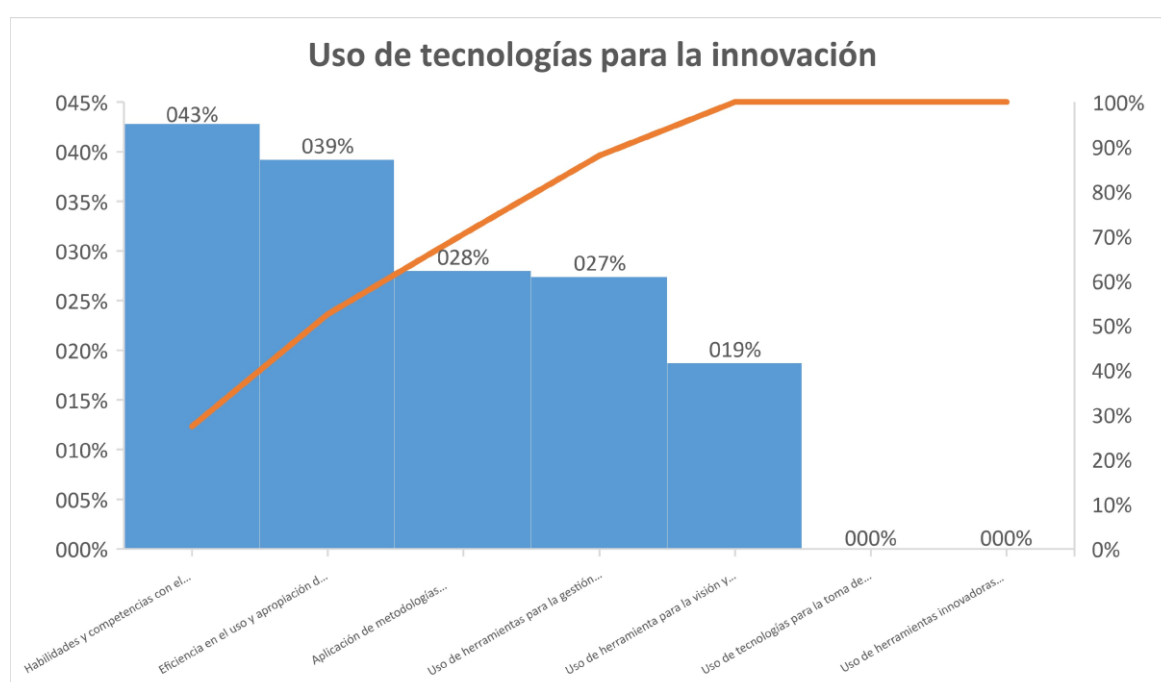
Tabla 4 Encuesta del uso y apropiación de las Tecnologías para la innovación

Ítem		Resultado
Uso de tecnologías para la innovación	Eficiencia en el uso y apropiación de tecnologías	39.2%
	Aplicación de metodologías innovadoras mediante el uso de tecnologías	28%
	Uso de herramienta para la visión y el análisis estratégico	18.7%
	Uso de tecnologías para la toma de decisiones	19.4%
	Uso de herramientas innovadoras para la gestión de procesos	28.7%

	Uso de herramientas para la gestión de la innovación y la creatividad	27,4%
	Habilidades y competencias con el uso de tecnologías	42.8%

Fuente: Elaboración propia.

Fig. 7 Uso de Tecnologías para la innovación



Fuente: Elaboración propia.

De los resultados del instrumento, se puede evidenciar una tendencia de la alta dirección al desconocimiento o falta de aplicación y apropiación del uso de tecnologías para la innovación, situación que interviene en la eficiencia y resultados de estas. Se destaca, además, la falta de apropiación de herramientas que permitan hacer más eficiente el desarrollo de una visión

estratégica y la toma de decisiones, existiendo actualmente tecnologías de la información y la comunicación que ayudan a estructurar de mejor manera estos componentes al interior de una organización.

Finalmente, y relacionando el objeto de análisis del presente estudio, es necesario precisar que la intervención organizacional es una herramienta teórico práctica que le permite a todo tipo de organización, en este caso, en el sector educativo, comprender su estado actual y analizar los tipos de intervención que debe realizar, que le permitan no sólo diferenciarse y tener una propuesta de valor sino entender desde su naturaleza organizacional y cuáles son los cambios y actitudes que debe asumir. Todo lo anterior, guarda relación con lo descrito por Álzate (2019), el cual menciona que la intervención organización pretende impulsar el bienestar de las organizaciones mediante la comprensión y análisis de los detalles de cada ente, posibilitando las transformaciones pertinentes a largo plazo.

Por otra parte, cuando se trata de entender y analizar el uso de tecnologías para la innovación, es necesario comprender cuáles son los retos que enfrentan las instituciones educativas para hacer implementaciones exitosas de diseños basados en las Tecnologías Digitales.

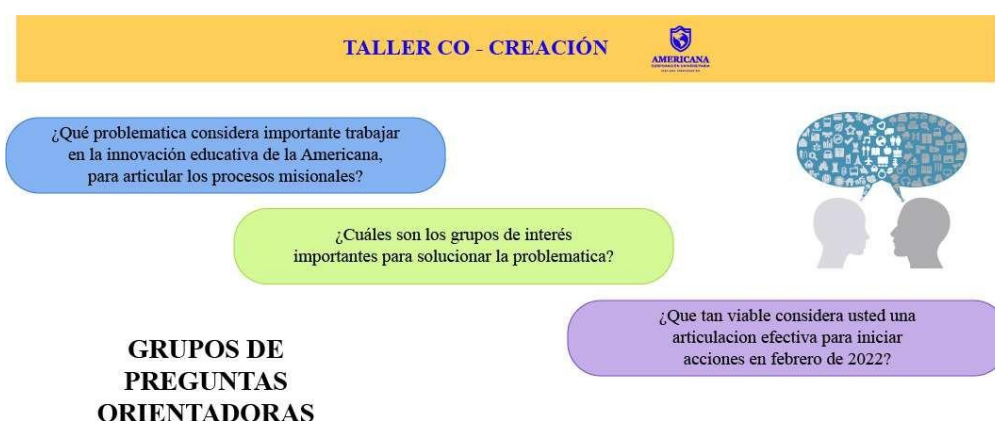
Para dar respuesta a este interrogante, es necesario entender tres siglas: TIC, TAC, TEP.

- La TIC son fundamentalmente percibido como catalizadoras y transmisoras de información.
- En las TAC las tecnologías son usadas para el aprendizaje y el conocimiento, por tanto, el maestro es responsable de realizar transformaciones metodológicas que impliquen ejecutar prácticas que no sea posible hacer sin ellas.

- Las TEP son tecnologías para el empoderamiento y la participación. Se puede sintetizar en abandonar la postura de consumidor y pasar a la de prosumidor.

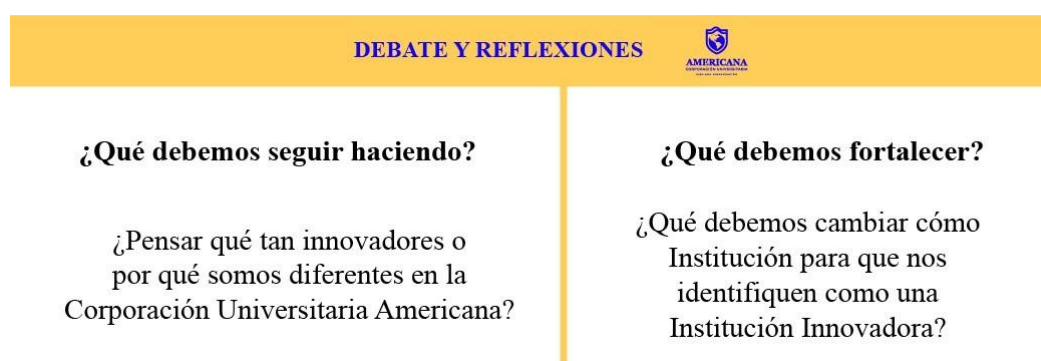
Estos conceptos y aplicaciones son necesarios que se conozcan y se apropien tanto por parte de profesores como los administrativos, de forma que se puedan tener en cuenta en el o los momentos en los que se desarrolle de manera práctica la intervención organizacional.

Fig. 8 ¿Qué Falta Por Hacer En El Trabajo De Campo?



Fuente: Elaboración propia.

Fig. 9 ¿Qué Hacer y qué fortalecer En El Trabajo De Campo?



Fuente: Elaboración propia.

También se enviará un instrumento para que tanto, directivos, como docentes, personal administrativo, egresados y estudiantes propongan estrategias que se pueda tabular y realizar los análisis de la investigación, para visualizar lo que piensan a futuro

Fig. 10 Avance del proyecto



Título Del Proyecto Innovador:

- ¿Qué aporta al cumplimiento de Visión Institucional?
- ¿Por qué consideran innovador el proyecto?
- ¿Tienen alguna validación del proyecto?
- Estime los recursos técnicos, humanos y financieros para iniciar el proyecto.

Fuente: Elaboración propia.

5.2.4. Resultados Directivos

Muestra: 100%

Se tomaron registros de respuestas a 8 preguntas por parte de 34 directivos de la institución. Con los datos recolectados se procedió a realizar una identificación de nube de palabras con la finalidad de conocer los términos con más repetición en las respuestas. Mayor tamaño de las respuestas indicará una mayor repetición. Posteriormente con esas palabras y teniendo en cuenta también las palabras clave de cada pregunta, se identificaron ocurrencias de términos en el

contenido dando pie así a la generación de un árbol de palabras considerando los términos que tengan más sentido y con mayor repetición. La regla de parada de elección de los términos se obtuvo hasta llegar al 20% de las coincidencias atendiendo al principio de Pareto (80/20) (Gándara, 2014). El desarrollo del proceso se llevó a cabo con el software Nvivo (QSR International Pty Ltd., 2018). Es a través de estas técnicas de análisis automático de contexto que posteriormente se realizan interpretaciones de las ocurrencias y relaciones que a nivel discursivo se entretajan en los diferentes contextos institucionales. Es así como, atendiendo a la razón de los géneros discursivos propuestos por Bakhtin (c.1935/1986), se identifican aspectos de interpretación de lo institucional e institucionalizaste que a manera de sinécdoque dan una consolidación de las conceptualizaciones de la parte al todo y que a nivel sistémico presentan la consolidación de saberes y concepciones propias del objeto de estudio.

Pregunta 1. ¿Qué tan innovadores somos o por qué somos diferentes en esta Institución?

Se identifica la búsqueda del desarrollo y de reconocimiento como una forma de innovación. Adicionalmente el ambiente y las capacidades de los colaboradores proveen un ambiente propicio y diferenciador para la institución. La nube de palabras anterior ha salido de la siguiente tabla de recuentos de palabras

Tabla 5 Recuento de palabras para la pregunta 1

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras Similares
Conocimiento	12	31	2,26	Ambito, basadas, capacidad, conocidos, conocimiento, conocimientos, creatividad, estructura, gusto, lugar, meta, objetivo, parte, proceso, programa, realidad, reconocimiento, sentir, vista
Actividades	11	30	2,89	Actividades, ambiente, apoyo, fomenta, fomentar, fortalecimiento, liderazgo, mercado, proceso, servicio, solo, trabajo, transferencia, visión, vista
Cambios	7	28	2,1	Aportar, cambios, contribuir, crecimiento, desarrollo, ejecutar, hacer, inicio, mejoramiento,

				partir, realizar, trabajar, transferencia
Procesos	8	27	1,49	Conocimiento, crecimiento, cuenta, desarrollo, fortalecimiento, proceso, procesos, reconocimiento, tratándonos
Capacidad	9	21	2,19	Ámbito, calidad, capacidad, capacidades, conocimientos, creatividad, habilidades, talento, visión, vista
Hace	4	19	2,09	Cumpla, determinar, ejecutar, generar, hace, hacen, hacer, haciéndola, innovar, preparación, producen, realizan, realizar, rendir, transmitir, tratándonos

Objetivos	9	19	1,34	Acceso, componente, creación, herramienta, manera, medio, meta, metas, objetivo, objetivos, parte, servicio, sistema
Desarrollo	10	18	1,58	Crecimiento, desarrollando, desarrollo, desarrollos, iniciativas, inicio
Información	11	17	1,5	Acuerdo, demostrar, exposiciones, información, nuevas, participación, programa, relacionarse, relaciones, transmitir
Mejor	5	17	1,21	Desarrollo, mejor, mejoramiento, sana
Humano	6	16	1,93	Generador, humano, humanos, mayor, mejor, nacional, parte, personas, profesional, talento

Trabajo	7	16	1,7	Aprendizaje, comunicación, proceso, procesos, segundo, servicio, trabajadores, trabajar, trabajo
Institución	11	15	2,79	Institución, instituciones
Logros	6	13	1,68	Adquirido, conocimientos, consecución, logran, logros, personal, técnicos
Buscamos	8	12	1,68	Buscado, buscamos, buscando, investigación, investigativa, investigativo
Forma	5	12	1,59	Determinar, educación, educativa, forma, formas, manera
Construcción	12	12	0,95	Apoyo, construcción, creación, equilibrio, estructura, infraestructura, sistema, universidad
Investigación	13	12	0,86	Cuenta, investigación, investigativa,

Tabla 6 Recuento de palabras para la pregunta 2

Palabra	Longitud	Conte o	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Educación	9	12	2,65	Capacitaciones, capacitar, educación, enseñanza, formación, formas, pedagógicas
Considero	9	13	2,47	Consideran, considero, creando, crear, encontramos, encontrar, pensando, respecto, valor
Buscamos	8	8	2,23	Busca, buscamos, buscando, investigación
Desarrollo	10	8	2,23	Crecimiento, desarrollo, iniciativas
Estudiantes	11	8	2,23	Estudiante, estudiantes
Innovación	10	7	1,96	Innovación, innovaciones, innovadoras
Institución	11	7	1,96	Institución
Mejoramiento	12	7	1,96	Mejor, mejoramiento, mejorar, mejoren, mejores
Gestión	7	6	1,68	Administrativa, directivas, directivos, gestión

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Innovación	10	13	2,37	Innovación, innovador, innovadora, innovadores, innovar
Institución	11	12	2,19	Institución
Investigación	13	11	2,00	Busca, buscamos, buscan, investigación, investigaciones, investigan
Diferentes	10	10	1,82	Diferente, diferentes
Momento	7	10	1,73	Épocas, importancia, momento, momentos, tiempo, tiempos
Contribuyan	11	9	1,64	Aporta, aportan, aportar, aporten, apporto, contribuir, contribuyan, derecho
Permitan	8	9	1,64	Permitan, permite, permiten, permitirá
Cada	4	9	1,64	Cada
Mejor	5	8	1,46	Ganado, mejor, mejora, mejoramiento, mejores
Creación	8	8	1,37	Creación, establecer, universidad, universidades

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Procesos	8	23	2,58	Proceso, procesos, trabajar, trabajo, trabajos, transformación, trata
Comunicación	12	18	1,91	Comunicación, corporación, cuerpo, servicio, trabajar, trabajo, trabajos
Innovación	10	11	1,83	Innovación, innovadora, innovadoras, innovadores
Mejora	6	11	1,72	Adelanta, ganas, mejor, mejora, mejoramiento, mejoras, mejores
Estudiantes	11	10	1,66	Estudiante, estudiantes
Organización	12	11	1,66	Ideas, orden, organización, organizativos, sistema
Equipo	6	12	1,61	Equipo, equipos, grupo, nuevamente, nuevas, nuevos, parte, partes
Buscando	8	11	1,53	Busca, buscando, buscar, busco, investigaciones,

				investigativos, miras, registra, registro
Cambios	7	8	1,22	Cambio, cambios, transformación
Calidad	7	10	1,16	Calidad, capacidad, habilidad, habilidades
Saber	5	9	1,12	Conocer, conocimiento, conocimientos, poder, sabe, saber, sabiendo
Permite	7	8	1,11	Dejan, deje, permitan, permite
Generar	7	7	1,08	Efectiva, genera, generación, generar

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 5. ¿Cuáles son los tres principales generadores de valor (razones esenciales) de la organización que hacen que una actividad académica en ella sea única y la destaquen como una institución competitiva?

Conceptos clave: generadores de valor

Fig. 14 Nube de palabras



Fuente: Elaboración propia.

Las palabras con mayor ocurrencia. La nube de palabras anterior ha salido de la siguiente tabla de recuentos de palabras

Tabla 9 Recuento de palabras para la pregunta 5

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Educación	9	15	2,51	Capacitación, Capacitaciones, Capacitó, Educación, Enseñanza, Formación, Manera
Conocimiento	12	13	2,35	Conocemos, Conocimiento, Conocimientos, Encontramos

Innovación	10	12	2,35	Innovación, Innovadora, Innovadores
Buscamos	8	11	2,15	Busca, Buscamos, Buscando, Investigación
Creando	7	17	2,12	Considero, Creando, Crear, Creara, Encontramos, Hace, Hacer, Realizar
Desarrollo	10	10	1,96	Crecimiento, Desarrollo, Iniciativas, Pública, Públicas
Institución	11	10	1,96	Institución, Instituciones
Procesos	8	9	1,6	Procesos, Trabajo, Transforman, Transformándose
Estudiantes	11	8	1,57	Estudiantes
Mejor	5	8	1,57	Mejor, Mejora, Mejoramiento, Mejores, Progreso
Información	11	10	1,53	Datos, Decir, Enseñanza, Información, Relación

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 6. ¿Qué se hace en el ambiente organizacional de la institución, para motivar el desempeño creativo de los colaboradores?

Conceptos clave: desempeño creativo

Buscamos	8	14	1,93	Busca, Buscamos, Investigación, Investigadores, Investigativa, Investigativo, Miras
Habilidades	11	14	1,79	Calidad, Capacidad, Destrezas, Habilidades, Mano
Formación	9	19	1,73	Capacitaciones, Educación, Educar, Educativa, Educativo, Educativos, Enseñanza, Formación, Preparando, Prepararse
Desarrollo	10	13	1,72	Crecimiento, Desarrolla, Desarrollando, Desarrollar, Desarrollo, Iniciativas
Estudiantes	11	12	1,72	Estudiante, Estudiantes
Institución	11	11	1,57	Institución
Americana	9	10	1,43	Americana
Saber	5	15	1,41	Conocimiento, Conocimientos, Podemos, Poder, Sabemos, Saber
Visión	6	10	1,36	Ideas, Pensamiento, Perspectiva, Proyección, Visión, Visiones
Hacer	5	13	1,25	Actuamos, Creando, Cumplir, Ejecutado, Ejecutará, Hacer, Haciendo, Llama, Preparando, Prepararse, Realizamos

Fuente: Elaboración propia.

Fig. 17 Recuento de palabras para la pregunta 7

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Innovación	10	14	2,55	Innovación, Innovador, Innovadoras, Innovadores, Innovar
Institución	11	12	2,19	Institución
Calidad	7	15	2,01	Calidad, Capacidad, Capacidades, Habilidades
Valor	5	12	1,92	Consideradas, Considero, Evaluar, Valor, Valoración
Desarrollo	10	9	1,52	Crecer, Crecimiento, Desarrolladas, Desarrollar, Desarrollo, Iniciativas, Pública
Humanos	7	8	1,46	Humanas, Humanos, Individuo, Individuos, Mundo, Personas
Aportan	7	11	1,37	Aportan, Aporte, Contribuimos, Contribuir, Contribuiríamos, Contribuyan, Contribuyen, Participar, Participemos

Lograr	6	9	1,37	Logra, Logramos, Lograr, Logremos, Obtener, Obtenido, Técnicas
Procesos	8	13	1,37	Acciones, Procesos, Trabajadores, Trabajando, Trabajar, Trabajo, Trabajos, Tratamos
Estudiantes	11	7	1,28	Estudiante, Estudiantes
Formación	9	9	1,28	Capacitación, Constituyen, Educación, Educativos, Formación
Mejor	5	7	1,28	Mejor, Mejoramiento, Mejorar
Comunicación	12	11	1,19	Articulación, Comunicación, Corporación, Trabajadores, Trabajando, Trabajar, Trabajo, Trabajos

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 8. Redacte una conclusión de acuerdo con las preguntas anteriores

Conceptos clave: conclusiones

Fig. 18 Nube de palabras



Fuente: Elaboración propia.

Las palabras con mayor ocurrencia. La nube de palabras anterior ha salido de la siguiente tabla de recuentos de palabras

Tabla 11 Recuento de palabras para la pregunta 8

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Desarrollo	10	11	2,34	Crecimiento, Desarrollo, Iniciativas, Públicas, Público
Capacitaciones	14	11	2,03	Capacitación, Capacitaciones, Educación, Educativa, Educativo, Enseñanza, Preparación

Comunicación	12	13	2,02	Articulación, Comunicación, Comunidad, Servicio, Trabajado, Trabajando, Trabajar, Trabajo
Conocimiento	12	12	1,91	Basado, Conciencia, Conocimiento, Conocimientos, Encontramos, Sabemos, Saber
Mejor	5	9	1,91	Ánimo, Mejor, Mejoramiento, Mejorar, Mejorar, Mejores, Sanos
Institución	11	8	1,7	Institución
Valor	5	11	1,59	Generado, Generadores, Generando, Generen, Valor
Estudiantes	11	7	1,49	Estudiante, Estudiantes
Medio	5	7	1,49	Ambientes, Centro, Medio
Información	11	8	1,4	Denuncias, Enseñanza, Información, Relaciona
Aprovechado	11	7	1,38	Aprovechado, Aprovechamiento, Aprovechar, Beneficiosos, Oportunas, Oportunos, Ventaja

Nuevas	6	8	1,38	Equipo, Equipos, Nuevas, Nuevos
--------	---	---	------	------------------------------------

Fuente: Elaboración propia.

5.2.5. Resultados Docentes

Muestra: 100%

Se tomaron registros de respuestas a 4 preguntas por parte de 203 docentes de la institución. Con los datos recolectados se procedió a realizar una identificación de nube de palabras con la finalidad de conocer los términos con más repetición en las respuestas. Mayor tamaño de las respuestas indicará una mayor repetición. Posteriormente con esas palabras y teniendo en cuenta también las palabras clave de cada pregunta, se identificaron ocurrencias de términos en el contenido dando pie así a la generación de un árbol de palabras considerando los términos que tengan más sentido y con mayor repetición. La regla de parada de elección de los términos se obtuvo hasta llegar al 20% de las coincidencias atendiendo al principio de Pareto (80/20) (Gándara, 2014). El desarrollo del proceso se llevó a cabo con el software Nvivo (QSR International Pty Ltd., 2018). Es a través de estas técnicas de análisis automático de contexto que posteriormente se realizan interpretaciones de las ocurrencias y relaciones que a nivel discursivo se entretajan en los diferentes contextos institucionales. Es así como, atendiendo a la razón de los géneros discursivos propuestos por Bakhtin (c.1935/1986), se identifican aspectos de interpretación de lo institucional e institucionalizaste que a manera de sinécdoque dan una consolidación de las conceptualizaciones de la parte al todo y que a nivel sistémico presentan la

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Estudiantes	11	84	2,59	Estudiante, Estudiantes
Forma	5	96	1,67	Aspecto, Aspectos, Determinan, Educación, Educador, Educando, Educativa, Educativas, Educativo, Educativos, Estilos, Forma, Formar, Manera, Modelo, Molde, Tipo
Debe	4	49	1,51	Debe, Debemos, Deben, Deber, Deberá, Deberán, Debido, Misión, Obligación
Procesos	8	66	1,46	Acciones, Demandas, Procesamiento, Proceso, Procesos, Trabaja, Trabajan, Trabajar, Trabajen, Trabajo, Transformación, Transformados, Transformar, Transformarlo, Transforme, Trata, Tratarse

Conocimientos	13	57	1,39	Basado, Basados, Bases, Conciencia, Conocen, Conocer, Conocimiento, Conocimientos, Encontrado, Encontrar, Hallan, Sabemos, Saber, Sentido, Sentirnos, Testear
Docentes	8	44	1,36	Docente, Docentes
Formación	9	88	1,35	Capacidad, Capacitarlos, Educación, Educador, Educando, Educativa, Educativas, Educativo, Educativos, Enseñanza, Enseñar, Formación, Instrucción, Preparadas, Preparar, Preparen
Diferentes	10	38	1,17	Diferentes
Real	4	36	1,11	Real, Reales
Cuenta	6	51	1,05	Cabe, Computador, Cuenta, Información, Nota, Notado, Numero, Películas, Punto,

				Puntos, Referencia, Referente, Relación, Relacionados, Relacionan, Relaciones
Hace	4	54	1,05	Actuar, Creando, Crear, Crecer, Creen, Creo, Hace, Hacen, Hacer, Hacerlo, Hacerlos, Hacernos, Haciendo, Llamados, Pone, Poner, Preparadas, Preparar, Preparen, Produciendo, Propone, Proponer, Realización, Realizado, Realizar, Trata, Tratar
Aula	4	39	1	Aula, Aulas, Clase, Clases
Permitirá	9	33	1	Dejan, Permita, Permitan, Permite, Permiten, Permitiendo, Permitir, Permitirá, Permitirán
Nuevas	6	34	0,98	Equipo, Equipos, Nueva, Nuevas, Nuevo, Nuevos

Educación	9	81	0,95	Civil, Educación, Educador, Educando, Educativa, Educativas, Educativo, Educativos, Enseñanza, Enseñar, Instrucción, Pedagogía, Pedagógica, Pedagógicas, Pedagógico, Pedagógicos
Grupos	6	40	0,88	Colectivo, Conjuntos, Equipo, Equipos, Grupo, Grupos, Parte, Partiendo, Partir

Fuente: Elaboración propia.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los grupos de interés internos y externos, que se deben tener presente para solucionar la problemática?

Conceptos clave: grupos de interés, solución de problemática

Fig. 20 Nube de palabras

				Enseñándole, Enseñanza, Enseñar, Enseñen, Forma, Formación, Formar, Formas, Instrucción, Instrucciones, Manera, Modalidades, Pedagogía, Pedagógica, Pedagógicas, Pedagógico, Preparación, Preparados
Estudiantes	11	60	1,75	Estudiante, Estudiantes
Proceso	7	74	1,63	Acción, Acciones, Defender, Demandan, Proceso, Procesos, Trabajan, Trabajar, Trabajo, Transformación, Transformaciones, Transformadores, Transformar, Transformaría, Trata
Debe	4	53	1,52	Debe, Debemos, Deben, Deberá, Deberán, Debería, Debido, Misión, Obligación, Tarea

Conocimiento	12	57	1,28	Basado, Basados, Base, Bases, Conocen, Conocer, Conocimiento, Conocimientos, Encontrar, Saber, Sentido, Testear
Mejoramiento	12	46	1,21	Aclarando, Aclarar, Adelantan, Adelantar, Adelante, Mejor, Mejora, Mejorado, Mejorados, Mejoramiento, Mejorar, Mejoras, Mejores, Progresos
Aprendizaje	11	41	1,2	Adquisición, Aprendizaje, Aprendizajes
Docentes	8	36	1,05	Docente, Docentes
Hacer	5	59	0,97	Actuar, Confeccionar, Convertido, Crear, Crecido, Cree, Creen, Cumpla, Cumple, Cumplir, Cumpliría, Ejecutar, Elabore, Hace, Hacemos, Hacen, Hacer, Hacerlo, Llamadas, Llamado, Pone, Ponen, Poner, Preparación,

				Preparados, Propone, Proponer, Proponiendo, Realización, Realizado, Realizados, Realizar, Trata
Institución	11	33	0,96	Institución, Instituciones
Innovación	10	32	0,94	Innovación, Innovadoras, Innovadores, Innovar
Cuenta	6	45	0,85	Cabo, Consejo, Consejos, Cuenta, Cuenten, Cuento, Información, Informadas, Notas, Numerosos, Puntos, Relación, Relacionada, Relacionadas, Relacionados, Relacione, Relaciones
Grupos	6	46	0,85	Colectiva, Conjuntamente, Equipo, Grupo, Grupos, Parte, Parten, Partimos, Partir
Diferentes	10	28	0,82	Diferencia, Diferente, Diferentes

Las palabras con mayor ocurrencia. La nube de palabras anterior ha salido de la siguiente tabla de recuentos de palabras

Tabla 14 Recuento de palabras para la pregunta 3

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Forma	5	86	2,53	Aspecto, Aspectos, Educación, Educador, Educativa, Educativas, Educativo, Educativos, Forma, Formar, Manera, Maneras, Modalidades, Modelo, Tipo, Tipos
Educativa	9	76	2,08	Capacitación, Capacitada, Capacitando, Capacitar, Educación, Educador, Educativa, Educativas, Educativo, Educativos, Enseñanza, Enseñar, Formación, Pedagógica, Pedagógicos

Procesos	8	60	2,03	Acción, Acciones, Proceso, Procesos, Trabajan, Trabajar, Trabajo, Transformación, Transformador, Transforman, Transformar, Trata, Tratar
Estudiantes	11	38	1,74	Estudiante, Estudiantes
Parte	5	52	1,61	Cabo, Comunicativas, Elemento, Elementos, Encuentra, Grupo, Grupos, Interés, Largo, Mano, Parte, Partes, Partiendo, Partir, Posturas, Salir
Innovación	10	35	1,6	Innova, Innovación, Innovador, Innovadora, Innovadoras, Innovadores, Innovar, Innovaran
Debe	4	32	1,46	Debe, Debemos, Deben, Deberes, Debería, Debían, Misión
Conocimiento	12	39	1,42	Basada, Basado, Base, Bases, Conocemos, Conocer,

				Conocimiento, Conocimientos, Encontrar, Saber, Sentido
Aprendizaje	11	27	1,23	Adquisición, Aprendizaje, Aprendizajes, Ciencia
Desarrollo	10	30	1,11	Crecimiento, Desarrolla, Desarrollado, Desarrollando, Desarrollar, Desarrollen, Desarrollo, Difundir, Evolución, Iniciar, Iniciativa, Surgir
Docentes	8	24	1,1	Docente, Docentes
Considero	9	39	1,08	Atención, Condiciones, Considera, Consideración, Considerados, Considero, Creadas, Crear, Crearan, Cree, Creer, Creo, Encontrar, Estimarse, Estudian, Estudio, Estudios, Estudiosidad, Pensar, Respecta, Respectivas, Respeto, Valor, Verá

Las palabras con mayor ocurrencia. La nube de palabras anterior ha salido de la siguiente tabla de recuentos de palabras

Tabla 15 Recuento de palabras para la pregunta 4

Palabra	Longitud	Conteo	Porcentaje ponderado (%)	Palabras similares
Educación	9	114	3,21	Capacitación, Capacitaciones, Capacitar, Capaciten, Educación, Educadores, Educando, Educar, Educativa, Educativas, Educativo, Educativos, Enseña, Enseñanza, Forma, Formación, Formar, Formas, Manera, Pedagogía, Pedagógica, Pedagógicas, Pedagógico, Preparadas, Prepararse
Estudiantes	11	65	2,48	Estudiante, Estudiantes
Procesos	8	58	1,84	Acciones, Defender, Demanda, Proceso, Procesos, Trabajan, Trabajar, Trabajo, Transformación, Traten

Conocimientos	13	58	1,66	Basado, Basarse, Base, Conocer, Conocimiento, Conocimientos, Encontrar, Saber, Sentido, Sentidos, Testear
Parte	5	59	1,5	Comunicativas, Dejar, Elementos, Encuentra, Encuentran, Enviar, Equipo, Equipos, Grupo, Grupos, Interés, Interesados, Largo, Mano, Parte, Parten, Partir, Porcentaje, Rompiendo
Docentes	8	37	1,41	Docente, Docentes
Aprendizaje	11	35	1,33	Adquisición, Aprendizaje, Aprendizajes, Ciencia
Diferentes	10	35	1,33	Diferente, Diferentes
Debe	4	33	1,26	Debe, Debemos, Deben, Debería, Debes, Debido, Misión
Real	4	33	1,26	Real, Reales

Investigación	13	36	1,21	Busca, Buscando, Buscar, Explorar, Investigación, Investigaciones, Investigativas, Investigativos, Registros
Habilidades	11	32	1,1	Calidad, Capacidad, Capacidades, Destrezas, Habilidad, Habilidades, Mano
Nuevos	6	32	1,08	Equipo, Equipos, Nueva, Nuevas, Nuevo, Nuevos

Fuente: Elaboración propia.

De los probables resultados que pueden obtenerse se evidencia y se observa que, en un proceso continuo de cambio, pueden otorgar diferenciación en pro del desarrollo de los distintos campos del saber y de cómo interactúa la organización con el profesor y con el estudiante.

Debemos contar con que:

La integración de la tecnología y las herramientas informáticas en la educación, junto con el acceso y, a veces, la sobrecarga de información disponible sugiere una necesidad evidente de intervención y adaptación educativa. Este escenario, caracterizado por un incremento notable en la capacidad de los estudiantes para acceder a la educación superior, implica un progreso significativo, pero también presenta nuevos retos.

A medida que crece el número de estudiantes que ingresan a la educación superior, se vuelve imperativo prestar atención al tipo de educación que han recibido previamente. La

formación de base no universitaria y la capacitación y actualización constante del cuerpo docente son fundamentales para garantizar la calidad educativa. Las universidades tienen un papel crucial en este aspecto, ya que deben proveer a los profesores de las herramientas y conocimientos necesarios para mejorar su práctica educativa y responder a las demandas del mundo moderno.

Asimismo, se observa una demanda creciente por parte del mercado laboral de profesionales que estén capacitados de manera continua, especialmente en áreas relacionadas con la innovación y la tecnología. Este requisito refleja la necesidad de un aprendizaje permanente y de estrategias educativas que se adapten a los cambios rápidos y constantes del entorno profesional.

En este contexto, el mejoramiento continuo del desempeño docente se convierte en una prioridad. La calidad de la enseñanza debe evolucionar constantemente para satisfacer las expectativas y necesidades de los estudiantes y de la sociedad en general. Además, las normativas a nivel nacional que exigen condiciones de calidad y mejoramiento continuo de los programas educativos evidencian la importancia de la regulación y la supervisión en la educación.

Finalmente, la ciencia, la investigación, la tecnología y la innovación reclaman un enfoque que trascienda la una disciplinariedad. Se promueve una praxis interdisciplinar, multidisciplinar y transdisciplinar, que se alinea con la complejidad de entender el mundo en el que hoy día opera el ser humano. Este enfoque no sólo enriquece el proceso de aprendizaje, sino que también fomenta la colaboración y la integración de diferentes áreas del conocimiento para enfrentar los desafíos globales actuales.

Todas estas posibilidades que se plantean permiten hablar de aquella oportunidad en términos de entender la nueva realidad que se evidencia a nivel organizacional, partiendo de esa condición específica de la Corporación Universitaria Americana que ejerce su rol como

organización que oferta los servicios de educación superior, mediante nuevos procesos de enseñanza-aprendizaje, nuevos contenidos curriculares, uso de nuevas TIC's (Nuevas Tecnologías de la información y comunicación), haciendo énfasis en asignaturas como gestión de crisis, análisis de riesgos, ciencias humanas, análisis estratégico, análisis organizacional, estudios organizacionales con énfasis en la complejidad organizacional, como también la ética y valores en las organizaciones.

6. Resultados

6.1. Análisis DOFA sobre la Innovación en la Corporación Universitaria Americana

La realización de diagnósticos organizacionales es una práctica esencial que tiene como objetivo comprender y validar el estado actual de una entidad, así como identificar oportunidades de mejora para su implementación futura. La herramienta de análisis DOFA, reconocida por su capacidad para examinar los factores internos y externos que influyen en el éxito y el impacto de una organización en su entorno, se erige como un instrumento vital en este proceso (Strickland, 1998). Este análisis permite desglosar meticulosamente las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, facilitando así una comprensión integral de las dinámicas que afectan a la entidad.

En el contexto de la Corporación Universitaria Americana, la aplicación de la matriz DOFA adquiere una relevancia particular, dado que se enfoca en evaluar aspectos cruciales como la educación, la innovación y las estrategias que pueden generar un impacto significativo. La implementación de esta herramienta conlleva la recolección y el análisis de datos específicos que arrojan luz sobre los factores internos que la organización puede capitalizar o mejorar, así como los factores externos que representan oportunidades de crecimiento o posibles riesgos que deben ser mitigados. Por lo tanto, la aplicación de la matriz DOFA en la Corporación Universitaria

Americana no solo permite una evaluación detallada de su posicionamiento actual, sino que también orienta la formulación de estrategias efectivas para alcanzar sus objetivos a largo plazo.

la matriz DOFA facilita la creación de estrategias de innovación educativa bien fundamentadas, permitiendo a las instituciones educativas aprovechar sus fortalezas y oportunidades, mientras abordan sus debilidades y se preparan para las amenazas. Este enfoque estratégico asegura que las instituciones puedan implementar innovaciones que no solo mejoran la calidad de la educación, sino que también garantizan su relevancia y sostenibilidad en un entorno dinámico.

Fortalezas		Oportunidades	
Cultura institucional de innovación.	La universidad ha demostrado una trayectoria de adaptación y liderazgo en innovación educativa.	Tendencias hacia la educación digital.	La creciente aceptación de la modalidad en línea como un complemento o alternativa a la educación tradicional.
Programas interdisciplinarios y colaborativos.	Se ofrecen programas que promueven el aprendizaje colaborativo y cruzan las fronteras tradicionales de las disciplinas.	Políticas de apoyo gubernamental.	Iniciativas del Estado que proporcionan financiamiento y marcos normativos favorables para la innovación educativa.

Inversión en I+D.	Presupuestos asignados para la experimentación en tecnología educativa y metodologías pedagógicas.	Colaboraciones internacionales.	Proyectos conjuntos con instituciones extranjeras que fomentan el intercambio de conocimiento y buenas prácticas.
Alianzas estratégicas con el sector tecnológico.	Convenios con empresas de tecnología para la integración de herramientas avanzadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Demanda de habilidades del siglo XXI.	El mercado laboral requiere competencias que la educación tradicional no cubre completamente, creando un espacio para programas innovadores.
Debilidades		Amenazas	
Resistencia al cambio.	Sectores dentro de la universidad pueden mostrar resistencia a adoptar nuevas metodologías educativas.	Rápido cambio tecnológico.	La tecnología educativa evoluciona a un ritmo que puede superar la capacidad de adaptación de la universidad.
Infraestructura tecnológica desactualizada.	La falta de actualización tecnológica podría limitar la implementación de	Competencia con plataformas online.	Las plataformas de MOOC y educación virtual ofrecen alternativas atractivas y

	prácticas educativas avanzadas.		accesibles a los estudiantes potenciales.
Necesidad de formación docente.	La capacitación del cuerpo docente en herramientas tecnológicas y pedagogías innovadoras es insuficiente.	Impactos de la inestabilidad económica.	Las fluctuaciones económicas pueden afectar la financiación y la capacidad de los estudiantes para invertir en su educación.

6.1.1. Fortalezas

La universidad se ha consolidado como un referente de innovación educativa, marcando pauta en la adaptación e implementación de novedosas metodologías pedagógicas. Este liderazgo se refleja en su compromiso con programas educativos que trascienden las barreras disciplinarias, fomentando así un enfoque interdisciplinario y colaborativo. Esta orientación hacia la cooperación y la integración del conocimiento es clave para el desarrollo de competencias avanzadas entre el estudiantado. Un robusto respaldo financiero en investigación y desarrollo evidencia la seriedad de su apuesta por la educación del futuro, alineándose con las expectativas de un mundo en constante cambio. La estrategia de forjar alianzas estratégicas con actores del sector tecnológico demuestra una visión hacia la integración efectiva de tecnologías de punta en los procesos de aprendizaje, asegurando así una educación que no solo responda a los desafíos actuales, sino que también anticipe las necesidades futuras.

6.1.2. Debilidades

A pesar de sus muchos puntos fuertes, la universidad enfrenta desafíos internos que podrían obstaculizar su camino hacia la innovación. Una resistencia al cambio se hace evidente en ciertos sectores de la comunidad académica, donde la inercia de las prácticas tradicionales amenaza con frenar el impulso innovador. La infraestructura tecnológica, que no siempre está al día con las exigencias de metodologías educativas avanzadas, se convierte en una barrera para la implementación efectiva de la innovación. Este déficit tecnológico se ve agravado por la necesidad de intensificar la formación del profesorado en el manejo de herramientas digitales y en la aplicación de pedagogías innovadoras, sin las cuales la universidad corre el riesgo de quedarse rezagada en el competitivo entorno educativo actual.

6.1.3. Oportunidades

El panorama externo ofrece numerosas ventajas que la universidad está bien posicionada para capitalizar. Un marcado movimiento hacia la digitalización de la educación abre puertas a modos de aprendizaje que se alinean perfectamente con la capacidad de adaptación y la proclividad innovadora de la institución. Los apoyos gubernamentales y el desarrollo de políticas educativas progresistas brindan un terreno fértil para experimentar y expandir iniciativas educativas pioneras. Además, existe un espacio propicio para el establecimiento y la profundización de colaboraciones internacionales, que pueden servir como catalizadores de intercambio de conocimientos y mejores prácticas, enriqueciendo así la oferta educativa. No menos importante es la creciente demanda de habilidades del siglo XXI, donde la universidad puede desempeñar un rol crucial en la formación

de profesionales preparados para enfrentar los retos de un mundo globalizado y tecnológicamente avanzado.

6.1.4. Amenazas

No obstante, la institución debe navegar cuidadosamente a través de un entorno externo que no está exento de riesgos. El ritmo vertiginoso del cambio tecnológico presenta un desafío constante, donde las inversiones actuales en tecnología educativa podrían quedar obsoletas en un corto plazo. La competencia en el ámbito de la educación en línea es especialmente intensa, con plataformas de MOOC y opciones de aprendizaje virtual ofreciendo alternativas accesibles y flexibles que compiten directamente con los programas tradicionales de la universidad. Además, la volatilidad económica global es una preocupación persistente, ya que las crisis financieras pueden disminuir la capacidad de los estudiantes para financiar su educación superior y, a su vez, limitar los recursos disponibles para la universidad para mantener y expandir sus iniciativas de innovación.

De acuerdo con la matriz DOFA se plantean una serie de estrategias que aportan y apoyan la innovación educativa

Tabla 16 Estrategias de acuerdo con la DOFA

Estrategias	Estrategias
Desarrollo de un ecosistema de innovación educativa	FO Crear una estructura institucional que promueva la investigación, el desarrollo y la adopción de innovaciones educativas, alineando las capacidades internas de la universidad con las tendencias globales y las políticas de

		apoyo gubernamentales. Involucrar a estudiantes y profesores en proyectos colaborativos que respondan a necesidades sociales emergentes.
Iniciativa de transformación digital en la pedagogía	FO	Implementar un programa estratégico para la transformación digital de las prácticas pedagógicas, que incluya la adopción de tecnologías de vanguardia y la integración de métodos de enseñanza flexibles, personalizados y escalables, apoyados por colaboraciones internacionales en I+D.
Ampliación de competencias digitales del cuerpo docente	DO	Establecer un centro de excelencia para la formación continua del personal académico en competencias digitales, técnicas de enseñanza en línea y diseño instruccional, asegurando la actualización permanente y la capacidad para integrar las TIC en el aula.
Modernización y expansión de la infraestructura tecnológica	DO	Invertir en la modernización de la infraestructura de TIC con una planificación estratégica que garantice la sostenibilidad, la flexibilidad y la capacidad de adaptarse a la evolución tecnológica, así como el acceso equitativo para toda la comunidad universitaria.
Estrategia de adopción de tecnologías emergentes	FA	Formular una hoja de ruta para la identificación y adopción rápida de tecnologías emergentes que puedan

		mejorar los resultados de aprendizaje, incluyendo plataformas de aprendizaje adaptativo, inteligencia artificial y análisis de datos.
Programa de diferenciación competitiva en la oferta online	FA	Desarrollar programas de educación en línea que ofrezcan una propuesta de valor única, diferenciándose de los MOOC y otras plataformas mediante la oferta de experiencias de aprendizaje personalizadas, interactivas y con soporte académico sobresaliente.
Fortificación de protocolos de ciberseguridad	DA	Implementar un sistema integral de ciberseguridad con protocolos robustos, formación en seguridad de la información para la comunidad universitaria y medidas proactivas para la prevención de riesgos digitales.
Planificación financiera ante escenarios económicos volátiles	DA	Desarrollar modelos financieros resilientes que permitan a la universidad adaptarse a los cambios económicos, incluyendo la diversificación de fuentes de ingresos y la creación de fondos de innovación educativa.
Creación de un portafolio diversificado de programas	DA	Diseñar un portafolio estratégico de programas académicos que respondan a las tendencias del mercado laboral y las necesidades de formación continua, incluyendo cursos cortos, certificaciones profesionales.

6.2.Estrategias, acciones y políticas organizacionales a tomar en cuenta por la Corporación Universitaria Americana

Los resultados referentes a las estrategias, acciones y políticas organizacionales que la Corporación Universitaria Americana debe tomar en cuenta en los próximos años para avanzar en la innovación educativa se pueden estructurar considerando las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificadas. Este enfoque permitirá a la universidad aprovechar sus ventajas, abordar sus desafíos internos, capitalizar las oportunidades del entorno y mitigar las amenazas. A continuación, se detallan estos resultados en un texto corrido, enfocando las estrategias recomendadas para la innovación educativa.

La Corporación Universitaria Americana se ha consolidado como un referente en innovación educativa, destacando por su adaptación e implementación de metodologías pedagógicas novedosas y por fomentar un enfoque interdisciplinario y colaborativo. Su robusto respaldo financiero en investigación y desarrollo, junto con las alianzas estratégicas en el sector tecnológico, posiciona a la universidad para liderar la educación del futuro.

Sin embargo, la resistencia al cambio en ciertos sectores de la comunidad académica y una infraestructura tecnológica que no siempre cumple con las exigencias actuales representan desafíos significativos. Además, es crucial intensificar la formación del profesorado en herramientas digitales y pedagogías innovadoras para mantener la competitividad.

Ante el movimiento global hacia la digitalización de la educación y el apoyo gubernamental a políticas educativas progresistas, la universidad tiene la oportunidad de expandir sus iniciativas educativas pioneras. La creciente demanda de habilidades del siglo XXI y la

posibilidad de establecer colaboraciones internacionales brindan un campo fértil para el crecimiento y la innovación.

No obstante, la universidad debe enfrentar amenazas como el ritmo acelerado del cambio tecnológico, la competencia en educación en línea y la volatilidad económica global. Estos factores requieren una estrategia ágil y proactiva para asegurar la sostenibilidad y el impacto de sus iniciativas de innovación.

Es claro que la institución ocupa una posición privilegiada para liderar en el campo de la innovación educativa, gracias a su consolidación como referente de innovación, su enfoque interdisciplinario, robusto respaldo financiero en investigación y desarrollo, y sus alianzas estratégicas en el sector tecnológico. Sin embargo, enfrenta desafíos internos como la resistencia al cambio y una infraestructura tecnológica que requiere actualización, además de desafíos externos como el acelerado cambio tecnológico y la intensa competencia en la educación en línea.

Para superar estos desafíos y aprovechar las oportunidades identificadas, la Corporación Universitaria Americana debe adoptar un conjunto de estrategias detalladas y bien enfocadas:

Promover una Cultura de Innovación Continua: Es fundamental establecer un entorno que valore y fomente la innovación en todos los niveles de la institución. Esto implica no solo reconocer y premiar las iniciativas innovadoras del cuerpo docente y administrativo, sino también integrar la innovación como un valor central en la misión y visión de la universidad. Los programas de desarrollo profesional para docentes y personal administrativo deben ser constantemente actualizados para incluir las últimas tendencias en pedagogía y tecnología educativa, fomentando un espíritu de aprendizaje y adaptación continua.

Actualizar y Expandir la Infraestructura Tecnológica: La universidad debe asegurarse de que su infraestructura tecnológica esté a la vanguardia, lo cual no solo facilita la implementación de metodologías educativas avanzadas, sino que también mejora la experiencia de aprendizaje de los estudiantes. Esto incluye la actualización de hardware y software, así como la inversión en plataformas de aprendizaje en línea que ofrezcan flexibilidad y accesibilidad. La infraestructura debe ser capaz de soportar una amplia gama de actividades educativas, desde clases virtuales interactivas hasta proyectos de investigación colaborativa en línea.

Fortalecer y Ampliar las Alianzas Estratégicas: Las colaboraciones con entidades del sector tecnológico, otras instituciones educativas y organizaciones gubernamentales son clave para enriquecer los programas educativos y promover el intercambio de conocimientos y mejores prácticas. Estas alianzas pueden tomar varias formas, desde proyectos de investigación conjuntos hasta programas de intercambio estudiantil y docente. Además, colaborar con empresas y organizaciones puede proporcionar a los estudiantes oportunidades valiosas de prácticas y experiencias reales de trabajo, alineando aún más la educación con las necesidades del mercado laboral.

Adaptación y Expansión en el Entorno Digital: El compromiso con la educación en línea no es solo una respuesta a las tendencias actuales, sino una estrategia esencial para el futuro. La universidad debe explorar y expandir su oferta de cursos y programas en línea, asegurando que estos cumplan con los más altos estándares de calidad educativa. Esto implica no solo la creación de contenido digital atractivo y pedagógicamente sólido, sino también el desarrollo de métodos de evaluación y seguimiento adaptados al entorno virtual.

Estar a la Vanguardia de las Tendencias Tecnológicas: La rápida evolución de la tecnología educativa exige una vigilancia constante del panorama tecnológico para anticipar y adaptarse a las nuevas herramientas y metodologías que emergen. La creación de un observatorio de tecnología educativa puede facilitar este proceso, permitiendo a la universidad no solo mantenerse actualizada, sino también liderar en la adopción de innovaciones que mejoren el aprendizaje y la enseñanza.

Gestión Proactiva de Riesgos Financieros: En un entorno de incertidumbre económica, la universidad debe ser astuta en la gestión de sus recursos financieros. Esto incluye la diversificación de fuentes de ingresos, la búsqueda de financiación externa para proyectos de investigación e innovación, y el desarrollo de modelos de becas y ayudas financieras que aseguren la accesibilidad de los estudiantes a la educación superior.

Para fortalecer la innovación educativa, la Corporación Universitaria Americana debe implementar una serie de políticas organizacionales que aborden integralmente los retos internos y externos, aprovechando sus fortalezas y oportunidades. Estas políticas son fundamentales para sustentar un ecosistema educativo que se adapte y evolucione ante los desafíos del futuro. A continuación, se detallan en texto corrido las políticas recomendadas, ampliadas para una comprensión más profunda de su implementación y objetivos.

Política de Desarrollo Profesional Continuo: Para mantenerse a la vanguardia de la innovación educativa, es imprescindible que la universidad invierta en el desarrollo profesional continuo de su personal docente y administrativo. Esto implica no solo la capacitación en las últimas tendencias pedagógicas y tecnológicas, sino también en habilidades blandas y gestión del cambio. La universidad debe crear un ambiente donde el aprendizaje constante sea valorado y

fomentado, ofreciendo una variedad de oportunidades de formación que incluyan mentorías, intercambios académicos y acceso a recursos educativos avanzados. Además, es vital implementar un sistema de evaluación del desempeño que incentive la innovación y la experimentación en la enseñanza, proporcionando retroalimentación constructiva que oriente el desarrollo profesional.

Política de Inversión en Tecnología e Infraestructura: Una robusta infraestructura tecnológica es el pilar sobre el cual se construye la innovación educativa. La universidad debe comprometerse con inversiones estratégicas en tecnología, asegurando que estudiantes y docentes tengan acceso a herramientas digitales de última generación y plataformas de aprendizaje interactivo. Esta política no solo abarca la adquisición de hardware y software, sino también el desarrollo de entornos virtuales de aprendizaje que enriquezcan la experiencia educativa. La accesibilidad y usabilidad deben ser consideraciones primordiales, garantizando que todos los miembros de la comunidad universitaria puedan aprovechar plenamente los recursos tecnológicos disponibles.

Política de Investigación e Innovación: La investigación aplicada es un motor clave para la innovación educativa. La universidad debe fomentar una cultura de investigación que anime a docentes y estudiantes a explorar nuevos campos del conocimiento y aplicar sus hallazgos en la mejora de los procesos de enseñanza y aprendizaje. Esto incluye proporcionar fondos para proyectos de investigación, facilitar la colaboración interdisciplinaria y establecer alianzas con el sector industrial y otras instituciones académicas. Reconocer y celebrar los logros en investigación e innovación será esencial para motivar la participación de la comunidad universitaria en estas actividades.

Política de Gestión del Cambio: Navegar por el cambio de manera efectiva es fundamental para la implementación exitosa de innovaciones educativas. La universidad debe desarrollar mecanismos que faciliten la adaptación a nuevas prácticas y tecnologías, abordando cualquier resistencia mediante la participación y el compromiso de toda la comunidad universitaria. Esto requiere una comunicación clara y transparente de los objetivos y beneficios de las iniciativas de cambio, así como la provisión de recursos adecuados para la capacitación y el apoyo durante los períodos de transición. Promover una cultura que valore la flexibilidad, la creatividad y la toma de riesgos informados será clave para superar los desafíos inherentes al cambio.

Política de Colaboración y Participación Comunitaria: La colaboración es esencial para enriquecer el ecosistema educativo y fomentar la innovación. La universidad debe esforzarse por crear una comunidad vibrante donde el intercambio de ideas y experiencias sea la norma, no la excepción. Esto implica facilitar la colaboración entre estudiantes, docentes y personal administrativo, así como con socios externos, mediante proyectos conjuntos, redes de investigación y plataformas de colaboración en línea. La participación de los estudiantes en los procesos de innovación educativa es especialmente importante, ya que no solo enriquece su experiencia de aprendizaje, sino que también asegura que las innovaciones sean relevantes y efectivas.

La visión presentada, que combina la actualización tecnológica con el desarrollo humano y profesional, marca un nuevo horizonte para la universidad. Se ha trazado un mapa que no solo guía hacia una mayor interacción y colaboración tanto dentro de la institución como con el mundo exterior, sino que también destaca la importancia de la adaptabilidad y la sostenibilidad financiera.

Estas estrategias sirven como un faro, iluminando el camino hacia una implementación efectiva que asegure el impacto profundo y duradero de la innovación educativa.

En el proceso, se ha identificado que la clave del éxito radica en la capacidad de la universidad para cultivar una comunidad que valora el aprendizaje constante, la experimentación y el compromiso con la excelencia. Este entorno fomentará no solo el crecimiento individual, sino también el progreso colectivo, asegurando que la institución no solo responda a las demandas del presente, sino que también anticipe y moldee las del futuro.

Finalmente, se abre un nuevo campo de acción y reflexión para la Corporación Universitaria Americana. Los fundamentos están establecidos, y el desafío ahora es llevar estas estrategias y políticas del papel a la práctica. Este es el momento de avanzar con audacia, donde sea adoptando un espíritu de innovación que se integre profundamente en el tejido de la institución, asegurando así su relevancia y liderazgo en el ámbito educativo por años venideros.

6.3. Modelo y Plan Operativo para la Implementación de Estrategias y Acciones de Innovación Educativa en la Corporación Universitaria Americana

Se precisa conceptualizar la innovación educativa como el reconocimiento de necesidades dentro de una organización y el entorno. Por lo tanto, genera una nueva ruta de conocimientos científicos, tecnológicos, académicos desde las nuevas prácticas, es así como, la innovación educativa son nuevas ideas, propuestas, aportes, prácticas que buscan de manera colectiva la subsanación de necesidades y problemas existentes dentro del campo educativo y social. Se concluye con las estrategias que deberá adoptar la Corporación Universitaria Americana para el fortalecimiento de la educación.

De acuerdo con las estrategias para implementar se procura que el fortalecimiento de la educación sea paulatino, donde se tenga las fases de planeación pensándose en el proceso de proyección organizacional, áreas a intervenir e involucrados directamente, se establecen rutas de trabajo. La siguiente etapa de ejecución es llevar a cabo toda estrategia pensada a la realidad de la organización con respecto al entorno en el que se encuentra y finalmente, la etapa de seguimiento y evaluación de las estrategias implementadas para conocer el impacto y la transformación que hubo en el modelo educativo y organizacional.

6.3.1. Innovación Pedagógica

A nivel MICRO, El diagnóstico de necesidades para la innovación educativa teniendo como tema principal la *Innovación Pedagógica*, se realizó a través de encuestas realizadas a partir de marzo de 2021, a 240 docentes de las tres entidades educativas participantes de la agrupación empresarial; a través de estas encuestas se realizó el análisis de puesto, se identificaron las competencias laborales específicas que se requieren fortalecer y las competencias claves para el crecimiento de la organización.

El 100% de los *docentes* encuestados tiene deficiencias en *innovación*: el 100% de los *docentes* encuestados identificaron esta debilidad debido a que los trabajadores no cuentan con los conocimientos técnicos requeridos para *la Innovación*, reflejado en la encuesta que ubica el nivel de conocimientos en innovación en un 41,2% en promedio.

Se indagó por la aplicación de metodologías y herramientas tecnológicas en los siguientes componentes, encontrándose los siguientes niveles de implementación: Innovación Pedagógica (28,3%), Uso de Tecnologías en el aula (15,4%), iteración, prototipado y reorganización (28,7%), y Habilidades blandas en *pedagogía* (39,7%).

Causas: en el contexto de recuperación económica (COVID-19), aún no se contempla para el sector educativo la necesidad de transformación en el ámbito de innovación y pensamiento creativo para la transformación pedagógica, por esta razón los docentes no cuentan con conocimientos técnicos y habilidades que les permite responder a las necesidades emergentes de la relación enseñanza - aprendizaje que les permite responder a las necesidades emergentes del *mercado* cada vez más exigente, competido y virtual.

Efecto Institucional: se evidencia que la relación entre docente y estudiante en el aula se ve vulnerada con la aparición de las TIC y el desarrollo acelerado de los medios para obtener y analizar información, sin embargo, es menester consolidar en el docente un proceso que le permita integrar los avances tecnológicos propios de la era, con los objetivos de aprendizaje propios de cada área de conocimiento.

Efecto Sector: impactos en el aprendizaje activo y las formas de implementar lo que se aprende en la vida real, generando impacto en el nivel apropiación del conocimiento y que pone a los profesores y estudiantes a dialogar en términos de lo que el mundo actual requiere, esto deriva en la posibilidad de permanecer como institución educativa.

Efecto Región: Incrementa la deserción escolar, o los bajos rendimientos y resultados pobres en las pruebas de estado, basados en el poco interés que representa para los estudiantes aprender desde pedagogías que no se adaptan y no corresponden a la época actual.

Justificación Productividad y Competitividad: A partir de tendencias como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, *educación virtual de calidad*, con valor agregado, es fundamental trabajar en el desarrollo de habilidades para analizar y aprovechar el conocimiento que se encuentre disponible. Además, se trabajar en mayor medida en la utilización del

conocimiento en función del desarrollo de soluciones a las diversas problemáticas sociales existentes en la actualidad, para lo cual se requiere de una perspectiva de recolección y transmisión de conocimiento diferente a la que ha regido hasta la fecha.

6.3.2. Uso de Tecnologías

A nivel MICRO, El diagnóstico de necesidades de formación se realizó entre marzo y abril de 2021, a 30 *trabajadores de alta dirección de las tres entidades educativas* participantes de la agrupación empresarial; a través de estas encuestas se realizó el análisis de puesto, se identificaron las competencias laborales específicas que se requieren fortalecer y las competencias claves para el crecimiento de las empresas.

El 100% de los trabajadores *administrativos de cargos directivos* encuestados tiene deficiencias en *uso de tecnologías y metodologías innovadoras para la alta gerencia en educación*, habiendo obtenido una evaluación promedio de 39,2 %.

Se indagó por la aplicación de metodologías y herramientas tecnológicas en los siguientes componentes, encontrándose los siguientes niveles de implementación: Visión y análisis estratégico (18,7%), Toma de decisiones (19,4%), Gestión de procesos (28,7%), Gestión de la innovación y la creatividad (27,4%) y Habilidades blandas para la alta gerencia (42,8%).

Causas: en el contexto de recuperación económica (COVID-19), aún no se contempla para el sector *educativo* la necesidad de transformación en el ámbito de estrategia, innovación, toma de decisiones, gestión de procesos, por esta razón los *Altos Directivos* no cuentan con conocimientos técnicos y habilidades que les permite responder a las necesidades emergentes del *mercado* cada vez más exigente, competitivo y virtual.

Efecto Institucional: se evidencia que la *Alta Gerencia en Educación* se ve vulnerada con la aparición de las TIC y el desarrollo acelerado de los medios para obtener y analizar información, sin embargo, es menester consolidaren *los Altos Directivos* un proceso que le permita integrar *Metodologías* y avances tecnológicos propios de la era, con los objetivos *Misionales de la Empresa*.

Efecto Sector: impactos en *Competitividad del Sector*, al mejorar *Niveles de Productividad*, fortaleciendo la oferta de valor de las empresas, facilitando un mayor nivel de especialización, generando impacto en el nivel apropiación del conocimiento, y de *Sostenibilidad de las Empresas*.

Efecto Región: Incrementa la *Competitividad y Calidad Educativa* del departamento de *Antioquia, Atlántico y Córdoba*.

Justificación Productividad y Competitividad: A partir de tendencias como los Objetivos de Desarrollo Sostenible, *Educación Virtual de Calidad*, con valor agregado, es fundamental trabajar en el desarrollo de habilidades para analizar y aprovechar el conocimiento que se encuentre disponible. Además, se trabajar en mayor medida en la utilización del conocimiento en función del desarrollo de soluciones a las diversas problemáticas sociales existentes en la actualidad, para lo cual se requiere de una perspectiva de recolección y transmisión de conocimiento diferente a la que ha regido hasta la fecha.

Además, de acuerdo a las estrategias establecidas en el objetivo 2, la Corporación Universitaria Americana ha establecido un camino claro hacia la revitalización de su enfoque educativo a través de la implementación de un modelo y plan operativo meticulosamente estructurado. Este plan, alineado con políticas y estrategias proactivas previamente formuladas,

apunta a redefinir el panorama educativo centrando esfuerzos en el desarrollo profesional, la innovación en tecnología y pedagogía, la investigación, la gestión adaptativa del cambio, la integración comunitaria y el fortalecimiento financiero.

El primer paso en el plan operativo involucra una evaluación exhaustiva del panorama actual de la innovación educativa dentro de la institución. Esta fase crucial, enriquecida por el aporte de estudiantes, docentes y personal administrativo, permitirá identificar con precisión las áreas de fortaleza y aquellas que requieren desarrollo, sentando las bases para estrategias que no solo sean pertinentes, sino que también estén finamente ajustadas a las necesidades y aspiraciones institucionales.

A partir de este diagnóstico fundacional, se desarrollará un marco estratégico que destile las prioridades en innovación educativa de la universidad. Este marco, que delineará objetivos claros, estrategias para su consecución y un cronograma detallado, priorizará aquellas iniciativas identificadas como cruciales durante la fase de diagnóstico, asegurando su alineación con la visión y misión de la institución y marcando el ritmo para una implementación significativa y coherente.

El compromiso con una inversión estratégica en recursos y tecnología subyace a este plan, reconociendo la importancia de una infraestructura tecnológica avanzada y espacios físicos renovados para fomentar un aprendizaje innovador y efectivo. Esta inversión, cuidadosamente planificada, busca maximizar el impacto educativo mientras se asegura la viabilidad financiera a largo plazo, reforzando así los cimientos sobre los cuales se construirá el futuro educativo de la universidad.

Paralelamente, la capacitación y el desarrollo del cuerpo docente y administrativo se presentan como pilares esenciales de este esfuerzo. La universidad se compromete a ofrecer

programas de formación que no solo preparen al personal para incorporar y optimizar el uso de nuevas tecnologías y metodologías pedagógicas, sino que también fomenten una participación amplia y diversa a través de formatos accesibles y flexibles.

Los proyectos piloto emergen como un medio estratégico para ensayar y perfeccionar las innovaciones educativas propuestas, seleccionados por su potencial para enriquecer la experiencia de aprendizaje y mejorar la práctica docente. La evaluación meticulosa de estos proyectos proporcionará insights cruciales para el ajuste y refinamiento continuo de las estrategias de innovación educativa de la universidad.

Además, el éxito sostenido de estas iniciativas depende de la implementación de un robusto mecanismo de gestión del cambio, caracterizado por una comunicación clara y un apoyo constante, que cultive una cultura institucional receptiva y adaptable a las transformaciones educativas emergentes.

Finalmente, la promoción de la colaboración y participación comunitaria se posiciona como un elemento central del modelo de innovación educativa, incentivando la formación de alianzas estratégicas que amplíen las oportunidades de aprendizaje práctico y enriquezcan el espectro pedagógico con nuevas perspectivas.

Al adoptar este modelo y plan operativo integral, la Corporación Universitaria Americana no solo asegura su posición como vanguardista en la innovación educativa, sino que también se compromete a ofrecer una formación excepcional que capacite a los estudiantes para enfrentar con éxito los retos futuros. Este enfoque holístico garantiza que la institución no solo atienda las demandas actuales de su comunidad académica, sino que también anticipe y modele proactivamente las tendencias educativas del mañana.

6.4.Comentarios Finales

Los estudios organizacionales como campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones, se convierte en una postura crítica de abordaje por medio de la comprensión, la reflexión, la crítica y el cuestionamiento de los problemas y fenómenos organizacionales desde una mirada pluridisciplinaria de las ciencias sociales y como complemento a las teorías organizacionales y desarrollo administrativo. Además de poder reconocer las diversas lógicas y pensamientos de los actores que intervienen en las organizaciones, desde la visión de cada integrante poder construir y sostener una organización que instruya en el campo del conocimiento y fortalezca las capacidades analíticas dentro y fuera de la misma. Por medio de estrategias de innovación que requieran el apoyo de todos los que intervienen directamente en las organizaciones educativas mejorando así su calidad.

La complejidad de las organizaciones como un entretejido de situaciones diversas, adhiere de manera comprensible el carácter social a las diferentes lógicas de acción presentes en los fenómenos intangibles en la administración de las organizaciones que desbordan las parcelas institucionalizadas del conocimiento. Es así como se deben realizar unos cambios estructurales en cómo se conciben las organizaciones institucionales y educativas que permita la interrelación de actores tanto dentro como fuera de las mismas, generando acciones diversas tanto sociales, políticas que vayan más allá de las lógicas individuales y de pensamientos. Permitiendo la intervención en comunidades académicas desde el fortalecimiento de estrategias de innovación para la adaptabilidad de los nuevos modelos educativos que trajo el Covid-19 desde la cantidad de

información que se obtiene en las nubes y como se puede aterrizar a la organización directamente sin ver afectada los modelos de aprendizajes.

Los aportes de las ciencias sociales han producido, en el campo de las organizaciones, cambios de enfoques y de modelos de gestión y estos cambios representan superación y crítica de las concepciones tradicionales, dando cabida a la incorporación y desarrollo del pensamiento sistémico, dinámico e integrador, además se reconoce el esfuerzo por tratar de conceptualizar la organización para tratar de convertirla en un objeto de estudio sin embargo la subjetividad de los que intervienen directamente en las organizaciones hacen que las lógicas organizacionales tomen otro rumbo por eso, es necesario concebir la intervención organizacional como una herramienta de planificación que permita mejorar los modelos de gestión y de aprendizajes por medio de las tecnológicas de la información e innovación organizacional. Sin dejar a un lado los aportes de las ciencias sociales y enfoques organizacionales para el fortalecimiento de las nuevas formas de apropiación del conocimiento.

La intervención educativa como proceso en el que se promueve un cambio de estructura, metodología, pedagógico y/o metodológico que permite desde la apropiación del conocimiento se pueda generar alternativas y nuevos retos para la comunidad académica a partir de la planificación organizacional que permite la toma de decisiones para lograr los objetivos planteados. Además, estos cambios deben ir ligados directamente al contexto de la globalización y la creación de nuevas tecnológicas que permitan adoptar nuevos modelos educativos ya que la información está más a la mano de cada docente y estudiante y sea considerada un proceso de autorregulación de la

pedagogía mediante la investigación-acción que a futuro la organización educativa pueda superar esos conceptos tradicionales de la educación.

La búsqueda continua del desarrollo organizacional a partir de procesos de innovación y reconocimiento permite que desde las capacidades de cada participante se construya una organización sólida, es así como el uso de la tecnología en la educación como estrategia de innovación como reto del aprendizaje moderno mejorando así los procesos de aprendizajes y metodologías pedagógicas. Este desarrollo puede ser posible desde la intervención organizacional desde la comprensión de cada individuo para así optimizar y comprender las acciones a desarrollar desde la estructuración, funcionalidad y cumplimiento de objetivos propuestos, desde dicha intervención se fomentando la innovación educativa que busca la transformación paulatina de la pedagogía y metodología para llevar la información a los centros formativos.

Para obtener una innovación educativa los centros académicos deben contar con una transición a los nuevos modelos tecnológicos e informáticos donde puedan adaptarse los procesos pedagógicos para que no haya interrupción o descensión del ciclo académico. Esto con el fin de contar con una infraestructura bien diseñada para bajar los niveles de deserción causados por la pandemia (Covid-19) y los nuevos retos que esta puso, desde la información a primera mano además que ya muchos procesos están en las nubes. Es así como la organización debe evaluarse internamente conocer sus debilidades y fortalezas para así crear nuevas estrategias que permita compilar toda aquel iniciativa y políticas entrantes a favor de los campus educativos.

Los centros formativos cuya finalidad es la transmisión de conocimientos a partir de individualidades que se encuentran dentro de la organización desde pensamientos críticos, lógicas y teorías diferentes se puede fortalecer la organización puesto que dentro de esta el papel está

distribuido entre docentes, directivos, estudiantes lo que permite la interacción continua. Además, se debe entender que para las intervenciones es necesario reconocer los constantes cambios que tiene el contexto social y político en el que se encuentra y que puede alterar su funcionamiento a mediano y largo plazo si se hace una intervención desconociendo los planes y programas que se tienen dentro de la organización es así como se hace fundamental la planeación estratégica y prospectiva para que se tenga un cumplimiento efectivo.

La generación de conocimiento y los centros formadores deben ser capaces de originar entendimiento en las distintas fases del ser humano, es así que entra la necesidad de establecer una organización sistémicamente estructurada que conlleve los fines esenciales de la educación a los jóvenes por ende, la intervención y estructuración educativa contiene un reto estratégico e innovador para ser aplicado en todos los contextos como son las nuevas tecnologías y usos de las mismas, por eso, la propuesta de valor que debe contener dichas estrategias deben ser el incremento cualitativo del conocimiento científico y de investigación social que generen nuevos procesos de diversificación de la educación para la vida y para el trabajo que a su vez mejore la planta docente y directiva por medio de la gestión organizacional.

Es importante anotar que aquellas organizaciones que ofertan servicios de educación superior en Colombia buscan además de la generación acción de nuevo conocimiento, integrar a las nuevas generaciones que permitirán de manera indiscutible la transformación social para las próximas décadas. Evidente es que tales acciones sólo son posibles además de la didáctica y de las técnicas pedagógicas, las que comprenden un desarrollo de procesos de cualificación, calidad esperada y mejoramiento continuo en torno a condiciones de calidad de los programas, puesto que la ciencia, la innovación y la investigación, deben contar con formación y seguimiento continuo,

determinado por la gestión del riesgo, dado que desde la mirada organizacional y los planes de formación y capacitación, permiten fortalecer el ejercicio organizacional y al mismo tiempo otros que emergen como:

- Necesidades del entorno de diversos órdenes: legales, de contexto, realidades observadas a nivel local, global y mundial; la inmediata participación de la organización como empresa y a su vez como institución que presta servicios de educación superior.
- Necesidades internas que representan un auto convencimiento sobre las realidades que deben ser intervenidas ante las dificultades que logran evidenciarse o presenciarse, en donde administrar el currículo en cada programa a partir del campo de formación, debe ser entendido y atendido por expertos y profesionales que ejercen como profesores. Para el caso en concreto la necesidad de evidenciar cuál es la percepción del equipo de trabajo que ejerce tal función como profesor y que permita desarrollo de planes de acción otorguen calidad y mejoramiento continuo.

Finalmente, las organizaciones como motor principal del cambio social, político y económico juegan un papel importante en las sociedades actuales, puesto que fortalecen los sistemas educativos por medio de proyectos estratégicos desde la descentralización de funciones, además las altas demandas del sistema de formación permite un proceso de actualización y constante compromiso de la organización por lo que la innovación como factor dominante cobra importancia a medida que se implementa y genera mejores funcionamiento y creación de nuevas mallas curriculares adaptados al contexto del presente mejorando así el entretendido que hay dentro de las organizaciones.

6.5. Conclusiones

Primero, el análisis DOFA reveló que, aunque la Corporación cuenta con robustas fortalezas tecnológicas y humanas que favorecen la innovación, debe abordar ciertas debilidades internas y amenazas externas mediante la agilización de sus procesos y la actualización constante en pedagogías innovadoras para mantenerse competitiva.

En segundo lugar, para avanzar en la innovación educativa, la Corporación debe adoptar estrategias organizacionales que potencien la creatividad y la colaboración, con un enfoque particular en la investigación y el desarrollo y en el fomento de una cultura que abrace la innovación como un pilar fundamental. Esto preparará a la institución para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades del cambiante panorama educativo.

En tercer lugar, la implementación de un modelo y plan operativo bien definido para la estrategia de innovación educativa resulta esencial. Este plan debe incorporar criterios de evaluación de impacto claros que guíen la mejora continua y aseguren que los cambios realizados beneficien tanto a los procesos educativos como a la estructura organizativa de la Corporación.

Además, se concluyó que la adopción de las estrategias recomendadas no solo mejorará la gestión interna, sino que también enriquecerá la experiencia de aprendizaje de los estudiantes, alineando las prácticas educativas con las demandas contemporáneas y emergentes del ámbito profesional y académico.

Además, se enfatiza la importancia de la sostenibilidad en el modelo de innovación educativa propuesto. La Corporación debe garantizar que la innovación se convierta en un proceso continuo, inculcando en su comunidad educativa la importancia de adaptarse y evolucionar constantemente, asegurando así su relevancia y liderazgo en el futuro de la educación superior.

El estudio de caso realizado en la Corporación Universitaria Americana ha permitido identificar y formular una serie de estrategias organizacionales clave que son fundamentales para impulsar y consolidar la innovación educativa dentro de la institución. Se ha evidenciado que, para fortalecer estos procesos, la Corporación debe enfocarse en una integración holística de tecnología educativa avanzada, una estructura organizacional ágil que promueva la adaptabilidad y una cultura institucional que fomente la investigación y el desarrollo continuo.

A través de las estrategias establecidas, la Corporación Universitaria Americana se equipa para no solo responder a los desafíos actuales del entorno educativo sino también para anticiparse y liderar en la adopción de prácticas educativas futuras. El compromiso con la innovación educativa demostrado en este estudio de caso proporciona un modelo replicable para otras instituciones y refuerza la posición de la Corporación como un pilar de excelencia educativa y progreso social.

Referencias Bibliográficas

- Alarcón, M. (2016). La Economía Social Desde El Institucionalismo Económico. *Revista De Economía Pública, Social Y Cooperativa*, 86, 61-100.
- Albert, S. & Whetten, D. (2004). Organizational Identity. En M. Hatch & M. Shultz (Ed.), *15 The Dynamics Of Organizational Identity*. Oxford University Press.
- Aldaba, A. (2005). El Habitus, Generador Del Saber En La Práctica Docente. *INED - Investigación Educativa*, (4), 1-7.
- Alles, D. & Egger, C. (2016). Los Sistemas De Protección De Derechos Humanos En Los Países Del Sur: Una Mirada A Las Interacciones Entre Multilateralismo Global Y Regional. *Foro Internacional*, 56(1), 40-81.
- Álzate, J. (2019). El Potencial De La Intervención Organizacional En Las Cooperativas. *Revista Visión Contable*, (20), 172-189.
- Arango, J. (2011). *Escuela De Las Relaciones Humanas En La Administración: Los Trabajos Del Elton Mayo*. Departamento De Administración.
- Arellano, D. & Lepore, W. (2009). Poder, Patrón De Dependencia Y Nuevo Institucionalismo Económico: Límites Y Restricciones De La Literatura Contemporánea. *Gestión Y Política Pública*, 18(2), 253-305.
- Bakhtin, M. (C.1935/1986). *Speech Genres And Other Late Essays*. Austin: University Of Texas Press.
- Barney, J. (1991). Firm Resources And Sustained Competitive Advantage. *Journal Of Managment*, 17(1), 99-120.

- Barraza Macías, A., (2005). Una Conceptualización Comprehensive De La Innovación Educativa. *Innovación Educativa*, 5(28), 19-31.
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative Case Study Methodology: Study Design And Implementation For Novice Researchers. *The Qualitative Report*, 13(4), 544-559.
- Bédard, R. (2003). Los Fundamentos Del Pensamiento Y Las Prácticas Administrativas: El Rombo Y Las Cuatro Dimensiones Filosóficas. *AD-Minister*, (3), 68-88.
- Brown, J., Collins, A. & Duguid, P. (1989). Situated Cognition And The Culture Of Learning. *Educational Researcher*, 18(1), 32-42.
- Cabrera, J. (2014). Historia Y Praxis: Reflexión De La Dialéctica Entre Historia Crítica Y Práctica Política. *Estudios Digital*, (2), 1-10.
- Calderón, G. & Castaño, G. (2010). Investigación En Administración: Conocimiento Para El Bienestar De Las Personas Y El Desarrollo De Las Organizaciones. Universidad Nacional De Colombia.
- Cárdenas, C., Farías, G. & Méndez, G. (2017). ¿Existe Relación Entre La Gestión Administrativa Y La Innovación Educativa?: Un Estudio De Caso En Educación Superior. *REICE. Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*.
- Castells, M. & P., Hall (1994). *Las Tecnópolis Del Mundo*. Alianza.
- Chaparro Flórez, L. M., (2007). EL CONOCIMIENTO TÁCITO Y LA FORMACIÓN DE LAS CIUDADES. *Hallazgos*, (7), 313-319.
- Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory* (2nd Ed.). Sage.
- Chiappe, A. (2012). Prácticas Educativas Abiertas Como Factor De Innovación Educativa. *Boletín Redipe*, 818, 6-12.

- Clegg, S. & Hardy, C. (1996). *Organizations, Organization And Organizing*. En S. Clegg, C. Hardy & R. Walter (Eds.), *Handbook Of Organizations Studies*. (Pp. 1-28). Sage.
- Consejo Nacional De Política Económica Y Social. (2018). *Estrategia Para La Implementación De Los Objetivos De Desarrollo Sostenible (ODS) En Colombia*. Departamento Nacional De Planeación.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics Of Qualitative Research: Techniques And Procedures For Developing Grounded Theory* (4th Ed.). Sage.
- Corbin, J., & Strauss, A. (2015). *Basics Of Qualitative Research: Techniques And Procedures For Developing Grounded Theory* (4th Ed.). Sage Publications.
- Corredor, A., Arboleda, J., Jaramillo-Vélez, F., Garcés-Giraldo, L., Sepúlveda-Aguirre, J. & Mejía, C. (2020). *Gestión Del Conocimiento Perspectiva Multidisciplinaria*. En Meriño, V., Martínez, E., Antúnez, A., Cruz De Los Ángeles, J., Pérez, A., Morán, L., Urzola, H. & Rincón, I. (Ed.), *Décimo Novena Volumen: La Intervención Organizacional Para El Fortalecimiento De La Innovación Educativa: Estudio De Caso En La Corporación Universitaria Americana*. (Pp. 289-304). CEDINTER SAS.
- Creswell, J. W. (2007). *Five Qualitative Approaches To Inquiry*. In J. W. Creswell (Eds.), *Qualitative Inquiry And Research Design: Choosing Among Five Approaches* (53-84 Pp.). Thousands Oaks: Sage Publications.
- Crozier, M. & Friedberg, E. (1990). *El Actor Y El Sistema*. Alianza.
- Dávila, C. (2018). *Grounding Management Education In Local Research: A Latin American Experience*. In *The Challenge To Western Management Development* (Pp. 40-56). Routledge.

- De La Rosa, A. & Contreras, J. (2007). El Partido Político: Entre La Ciencia Política Y Los Estudios Organizacionales. *Polis*, 2(3), 17-67.
- De La Rosa, A. (2006). El Estudio Del Poder En Las Organizaciones: Hacia Una Reconsideración Crítica: Reflexiones. *Economía Y Políticas Públicas*, (10), 59-76.
- De León, P. (2005). *LA Innovación Educativa*. AKAL.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2011). *The Sage Handbook Of Qualitative Research* (4th Ed.). Sage Publications.
- Dewalt, K. M., & Dewalt, B. R. (2011). *Participant Observation: A Guide For Fieldworkers* (2nd Ed.). Rowman & Littlefield.
- Díaz D. & Garzón L. (2013). Elementos Para Comprensión Del Fenómeno De La Deserción Universitaria En Colombia. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 9(16), 55- 66.
- Domínguez, M., Medina, A. & Ruiz, A. (2015). Enfoques De La Innovación Educativa: Modelos Para Mejora De Las Instituciones Educativas. En *Innovación De La Educación Y De La Docencia*. (Pp. 1-28). Centro De Estudios Ramón Areces.
- Donaldson, L. (2003). Position Statement For Positivism. En R. Westwood, & S. Clegg (Edits.). *Áebatinani Ation* (Pp. 116-127). Oxford: Blackwell.
- Dougherty, D. (2019). Organizarse Para La Innovación En El Siglo XXI. En: *Tratado De Estudios Organizacionales*. Vol. 2. D. González & G. Ramírez (Eds.). Universidad EAFIT.
- Emerson, R. M., Fretz, R. I., & Shaw, L. L. (2011). *Writing Ethnographic Fieldnotes* (2nd Ed.). University Of Chicago Press.
- Fairclough, N. (1992). *Discourse And Social Change*. Polity Press.

- Fendt Jacqueline Y Wladimir Sachs, Grounded Theory Method In Management Research. Users' Perspectives, En *Organizational Research Methods*, Volume 11 Number 3, July 2008, Pp. 430-455
- Fernández, M., Ramírez, G. & Hernández, A. (2012). La Intervención Organizacional: Una Actividad Científica Y Profesional Para El Cambio Profundo De Las Organizaciones. *Ide@S CONCYTEG*, 7(79), 39-53.
- Fink, A. (2017). *How To Conduct Surveys: A Step-By-Step Guide* (6th Ed.). Sage Publications.
- Flórez, R., Castro, J., Galvis, D. Acuña, L. & Zea, L. (2017). Ambientes De Aprendizaje Y Sus Mediaciones: En El Contexto Educativo De Bogotá.
- Friedmann, R. (2007). Tales From The Labyrinth: La Gestión Organizacional En La Era Deleuziana Y Borgesiana. *MAD*, (17), 10-44.
- Gagliardi, M. (2021). Proyecto Innovación Educativa Para El Fortalecimiento De Trayectos Escolares [Trabajo De Grado]. Universidad Siglo XXI.
- Galeano, J. (2000). Reflexiones Sobre La Ciencia, El Proyecto Y El Informe De Investigación Empírica En Ciencias Sociales. *Argumentos. Estudios Críticos De La Sociedad*, (36), 109-125.
- Gallardo, A., Magallón, M. & Cerecedo, M. (2015). Reflexiones Sobre El Proceso De Intervención Organizacional, El Caso De Una Entidad Educativa. *Estrategia Y Gestión*, (48), 73-82.
- Gándara, F. (2014). Herramientas De Calidad Y El Trabajo En Equipo Para Disminuir La Reprobación Escolar. *Conciencia Tecnológica*, (48), 17-24.
- García L. & Martija A. (2006). ¿Qué Entendemos Por Innovación Educativa? A Propósito Del Desarrollo Curricular. *Perspectiva Educacional, Formación De Profesores*, (47), 13-31.

- García, L. Ruiz, M. & Domínguez, D. (2007). De La Educación A Distancia A La Educación Virtual. Ed. Ariel, 25, 66-87.
- Gergen, K. (1985). The Social Constructivist Movement In Modern Psychology. *American Psychologist*, 40(3), 266-275.
- Gergen, K. (2005). *Construir La Realidad: El Futuro De La Psicoterapia*. Paidós.
- Giorgi, A. (1985). *Phenomenology And Psychological Research*. Duquesne University Press.
- Giraldo, J. (2019). El Potencial De La Intervención Organizacional En Las Cooperativas. *Visión Contable*, (20), 172-189.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research*. Aldine.
- Glaser, B. G., & Strauss, A. L. (1967). *The Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research*. Aldine.
- Glaser, Barney G. & Straus, Anselm L., *The Discovery Of Grounded Theory. Strategies For Qualitative Research*, Aldinetransactio, A Division Of Transaction Publishers, USA
- Gómez, M.-L., & Bouty, I. (2011). The Emergence Of An Influential Practice: Things To Consider. *Ani Ationtuies Ç* (7), 921-940
- Gonzales Miranda, Diego René, Los Estudios Organizacionales. Un Campo De Conocimiento Comprensivo Para El Estudio De Las Organizaciones INNOVAR. *Revista De Ciencias Administrativas Y Sociales*, Vol. 24, Núm. 54, Octubre-Diciembre, 2014, Pp. 43-58
Universidad Nacional De Colombia Bogotá, Colombia
- Gonzales-Miranda, Diego René Los Estudios Organizacionales. Un Campo De Conocimiento Comprensivo Para El Estudio De Las Organizaciones INNOVAR. *Revista De Ciencias*

- Administrativas Y Sociales, Vol. 24, Núm. 54, Octubre-Diciembre, 2014, Pp. 43-58
- Universidad Nacional De Colombia Bogotá, Colombia
- González, C. & Cruzat, M. (2019). Innovación Educativa: La Experiencia De Las Carreras Pedagógicas En La Universidad De Los Lagos, Chile. *Educación*, 28(55), 103-122.
- González, I. (2002). *Teoría De Las Organizaciones*. Santillana.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1994). Competing Paradigms In Qualitative Research. In N. K. Denzin & Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook Of Qualitative Research* (Pp. 105-117). Sage Publications.
- Guerrero, M. (2011). Formación Para La Investigación Y Programas De Posgrado. *Studiositas*, 6(1), 1-17.
- Hung, E. (2015). *Hacia El Fomento De Las TIC En El Sector Educativo En Colombia*. Universidad Del Norte.
- Ibáñez, T. (1992). Como Se Puede No Ser Constructivista Y Soy En DBA. *Revista De Psicoterapia*, 3(12), 17-27.
- Ibarra, E. (2006). ¿Estudios Organizacionales En América Latina? Transitando Del Centro Hacia Las Orillas. En E. De La Garza (Ed.), *Teorías Sociales Y Estudios Del Trabajo: Nuevos Enfoques*. (Pp. 88-107). UAM Y Anthropos.
- Jordán, M., Pachón, L., Blanco, M. & Achiong, M. (2011). Elementos Para Tener En Cuenta Para Realizar Un Diseño De Intervención Educativa. *Revista Médica Electrónica*, 33(4), 541-544.
- Kubr M. (1997). *La Consultoría De Empresas: Guía Para La Profesión*. OIT.

- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Interviews: Learning The Craft Of Qualitative Research Interviewing* (2nd Ed.). Sage Publications.
- Leone J. (2015). Institucionalismo-Neoinstitucionalismo Y Calidad De La Democracia. *Provincia*, 33, 87-127.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, CA: Sag Charmaz, K. (2014). *Constructing Grounded Theory* (2nd Ed.). Sage.
- López, J., Delgado, F., Quico, M. & Alvarez, G. (2022). Relaciones Humanas En Colaboradores De Empresas De Comercialización, Arequipa. *Veritas*, 22(2), 9-14.
- Lugo, C. & Pizarro, A. (2017). *La Innovación Educativa En Colombia. Buenas Prácticas Para La Innovación Y Las TIC En Educación*. Ministerio De Educación Nacional.
- Macanchí Pico, M. L., Bélgica Marlene O. C., & Campoverde Encalada, M. A. (2020). Innovación Educativa, Pedagógica Y Didáctica. *Concepciones Para La Práctica En La Educación Superior. Universidad Y Sociedad*, 12(1), 396-403.
- Malaver, F. (2006). El Despegue De La Investigación Colombiana En Administración: Análisis De Sus Avances En El Período 2000-2006. *Cuadernos De Administración*, 19(32), 71-109.
- Malaver, F., Cortés, M., Peralta, G., Perdomo, J., Pardo, J., Serna, H., Romero, L., Ruíz, J. & Díaz, A. M. (2000). *Investigación En Gestión Empresarial: ¿Proceso Naciente?* Colombia, 1965-1998. Corporación Calidad.
- Malaver, M. (2013). *La Organización Y Las Relaciones Humanas*. Mundo Empresarial.
- March, J. & Herbert, S. (1969). *Teoría De La Organización*. Ariel.
- MARGALEF GARCÍA, LEONOR; ARENAS MARTIJA, ANDONI ¿QUÉ ENTENDEMOS POR INNOVACIÓN EDUCATIVA? A PRÓPOSITO DEL DESARROLLO

- CURRICULAR Perspectiva Educacional, Formación De Profesores, Núm. 47, 2006, Pp. 13-31 Pontificia Universidad Católica De Valparaíso Viña Del Mar, Chile
- Mayo, E. (1972). Problemas Humanos De Una Civilización Industrial. Nueva Visión.
- Medina, C. & Espinosa, M. (1994). La Innovación En Las Organizaciones Modernas. Revista Gestión Y Estrategia, (5), 54-63.
- Medina, C. (2010). Los Estudios Organizacionales Entre La Unidad Y La Fragmentación. Cinta De Moebio, (38), 91-109.
- Mendíaz, M. (2007). El Estado Y Las Políticas Públicas: Las Visiones Desde El Neoinstitucionalismo.
- Merriam, S. B. (1988). Case Study Research In Education: A Qualitative Approach. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Montaño, L. (2004). Los Estudios Organizacionales En México. Cambio, Poder, Conocimiento E Identidad, 50.
- Morgan, D. L. (1997). Focus Groups As Qualitative Research (2nd Ed.). Sage Publications.
- Nonaka, I. & Takeuchi, H. (1999). La Organización Creadora De Conocimiento. Oxford University Press.
- Ortega, P., Solís, M., Guerrero, J., Rayón, A., Martínez, C., Téllez, L. & Hernández, B. (2007). Modelo De Innovación Educativa. Un Marco Para La Formación Y El Desarrollo De Una Cultura De La Innovación. RIED. Revista Iberoamericana De Educación A Distancia, 10(1), 145-173.
- Pacheco, A. (2015). Intervención Organizacional: Primeras Aproximaciones Conceptuales. Gestión Y Estrategia, 48, 15-23.

- Padua, J. (2018). Técnicas De Investigación Aplicadas A Las Ciencias Sociales. Fondo De Cultura Económica.
- Patton, M. Q. (2002). Qualitative Research & Evaluation Methods (3rd Ed.). Sage Publications.
- Plummer, K. (2001). Documents Of Life 2: An Invitation To A Critical Humanism (2nd Ed.). Sage Publications.
- Ponce Talancón, H., (2007). La Matriz Foda: Alternativa De Diagnóstico y Determinación De Estrategias de Intervención En Diversas Organizaciones. Enseñanza E Investigación En Psicología, 12(1), 113-130.
- Portuguez Castro, M. & Gómez, M. (2019). Innovación Educativa Para El Fortalecimiento Del Talento Emprendedor: Oportunidades Para La Educación Superior.
- QSR International Pty Ltd. (2018). Nvivo Qualitative Data Analysis Software. Versión 12. QSR International Pty Ltd.
- Ramírez-Montoya, M. (2020). Transformación Digital E Innovación Educativa En Latinoamérica En El Marco Del COVID-19. Campus Virtuales, 9(2), 123-139.
- Reales, L., Arce, J. & Heredia, F. (2018). La Organización Educativa Y Su Cultura: Una Visión Desde La Postmodernidad. Laurus, 26.
- Rhodes, R. (1997). El Institucionalismo. En D. Marsh & G. Stoker (Eds.), Teorías Y Métodos De La Ciencia Política. (Pp. 53-67). Alianza.
- Ricoeur, P. (1976). Interpretation Theory: Discourse And The Surplus Of Meaning. Texas Christian University Press.
- Rodríguez, R., Neri, L. & Valenzuela, J. (2015). Identidad De Los Grupos De Investigación: Retos En La Definición De Sus Líneas De Investigación.

- Rodríguez-Barreno, Y. P. (2018). Proyecto De Innovación Educativa. Retos De La Ciencia, 2(3), Pp. 122-138.
- Saha, S. & Kumar, S. (2018). Organizational Culture As A Moderator Between Affective Commitment And Job Satisfaction. International Journal Of Public Sector Management, 31(2), 184-206.
- Saldarriaga-Zambrano, P., Bravo-Cedeño, G. & Llor-Rivadeneira, M. (2016). La Teoría Constructivista De Jean Piaget Y Su Significación Para La Pedagogía Contemporánea. Dominio De Las Ciencias, 2(3 Especial), 127-137.
- Savin-Baden, M. (2018). New Approaches To Qualitative Research: Wisdom And Uncertainty. Routledge.
- Scott, R. (1987). The Adolescence Of Institutional Theory. Administrative Science Quarterly, 32, 493-511.
- Scott, R. (2012). Teoría Contemporánea Institucional. En R. Vergara (Ed.), BBAP Y Siglo Xxi. (Pp. 163-222). México.
- Seidman, I. (2013). Interviewing As Qualitative Research: A Guide For Researchers In Education And The Social Sciences (4th Ed.). Teachers College Press.
- Serrano, J. & Pons, R. (2011). El Constructivismo Hoy: Enfoques Constructivistas En Educación. Revista Electrónica De Investigación Educativa, 13(1), 1-27.
- Stake, R. E. (1995). The Art Of Case Study Research. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Suárez, M., Álvarez, M. & Vásquez, M. (2020). La Cultura Organizacional A Través De Las Teorías Organizacionales: Nacimiento, Crecimiento Y Madurez. Revista San Gregorio, 1(40), 145-156.

- UNESCO. (1998). Declaración Mundial Sobre La Educación Superior En El Siglo XXI: Visión Y Acción. UNESCO.
- UNESCO. (2013). 37th Ordinary Sessions Of The World Heritage Committee. Kingdom Of Cambodia, In Phnom Penh And Siem Reap-Angkor, From 16th To 27th June 2013. Bielschowsky.
- Vargas, J. (2008). Perspectivas Del Institucionalismo Y Neoinstitucionalismo. Ciencia Administrativa, 1, 45-55
- Vélez, M. (2016). Sobre La Psicología Organizacional Y Del Trabajo En Colombia. Revista Colombiana De Ciencias Sociales, 7(1), 131-153.
- Yin, R. K. (2003). Case Study Research: Design And Methods (3rd Ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Yin, R. K. (2018). Case Study Research And Applications: Design And Methods (6th Ed.). Sage Publications.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00247

Matricula: 2192802807

ESTRATEGIAS PARA EL
FORTALECIMIENTO DE LA
INNOVACIÓN EDUCATIVA EN LA
CORPORACIÓN UNIVERSITARIA
AMERICANA.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 10:00 horas
del día 1 del mes de septiembre del año 2023 en la Unidad
Iztapalapa de la Universidad Autónoma Metropolitana, los
suscritos miembros del jurado:

DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ
DR. JULIAN MIRANDA TORREZ
DRA. MARIA DE JESUS OBESO

Bajo la Presidencia del primero y con carácter de
Secretaria la última, se reunieron a la presentación de la
Disertación Pública cuya denominación aparece al margen,
para la obtención del grado de:

DOCTOR EN ESTUDIOS ORGANIZACIONALES

DE: ALBERT CORREDOR GOMEZ

y de acuerdo con el artículo 78 fracción IV del Reglamento
de Estudios Superiores de la Universidad Autónoma
Metropolitana, los miembros del jurado resolvieron:

APROBAR

Acto continuo, el presidente del jurado comunicó al
interesado el resultado de la evaluación y, en caso
aprobatorio, le fue tomada la protesta.



ALBERT CORREDOR GOMEZ
ALUMNO

REVISÓ

MTRA. ROSALBA SERRANO DE LA PAZ
DIRECTORA DE SISTEMAS ESCOLARES

DIRECTOR DE LA DIVISIÓN DE CSH

DR. JOSE REGULO MORALES CALDERON

PRESIDENTE

DR. PEDRO CONSTANTINO SOLIS PEREZ

VOCAL

DR. JULIAN MIRANDA TORREZ

SECRETARIA

DRA. MARIA DE JESUS OBESO