



**División de Ciencias Sociales y Humanidades
Posgrado en Estudios Organizacionales**

**“Gobernanza de las tensiones en un proyecto académico universitario:
transformación y evolución”**

TESIS QUE PRESENTA

Carlos Mario Correa Cadavid
Matricula: 2192802834
carlosmc02@gmail.com

**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 Diez
Coordinadora del Posgrado en
Organizacionales**

Ciudad de México, a 28 de agosto de 2023.

Agradecimiento

El mundo de las organizaciones ha inspirado un reto académico desde el posgrado en Estudios Organizacionales de la UAMI, brindado luces en el pensamiento del investigador en cuanto a una visión más amplia y crítica de la sociedad y su relación con las organizaciones, y adicional, por fortuna, un cúmulo de aprendizajes de vida que nos han hecho más cercanos a la existencia misma, a las problemáticas y la forma de ver las situaciones de un mundo tan convulsionado, y en el cual están de por medio las organizaciones con un papel primordial en el éxito o fracaso de este mundo.

Permitirme hacer parte de una comunidad académica y científica tan llena de vida, de colegaje y amistad, ha hecho que la capacidad de soñar con un mundo mejor parezca estar en nuestras manos y en la construcción conjunta que desde acá se puede materializar.

Un gran maestro, que siempre tenía una solución amable y sincera, se quedó en el camino en el proceso de realización de la investigación doctoral, pero permanece en nuestro pensamiento y nuestras acciones, gracias doctor Guillermo Ramírez por permitirnos aprender de usted.

A mi Ara, que llegó a mi vida y me acompañó en el proceso de construcción de este sueño académico, animando y alentando permanentemente a hacerlo cada día mejor.

A mi hija Ana, y a mi madre y hermanos, por estar siempre ahí para darme una voz de aliento; y para quienes me vieron iniciar esta aventura del conocimiento, pero también partieron en mitad del trayecto, mi padre y mi tía, acompañantes incondicionales en mi vida.

Como no agradecer a la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, que no sólo fue lugar para la investigación, ha sido un hogar con personas maravillosas que permanentemente me han acompañado y alentado en la tarea investigativa, pero fundamentalmente en el liderazgo de la educación superior en favor de la inclusión de jóvenes y adultos en la formación profesional.

A la UAMI, casa magnífica de estudios, que tendió puentes académicos, investigativos y de amistad, desde antes de iniciar este maravilloso camino de los EO, a la directora del Posgrado, la Doctora Magallón con su dedicación y apoyo al grupo de estudiantes de la promoción CUA – UAM I; y al gran maestro y asesor del proyecto de tesis, el Doctor Pedro Solís.

A nuestros amigos y compañeros de la CUA, Doctor Ramírez, al Doctor Luis Fernando Garcés Giraldo, al Doctor Carlos Arboleda Jaramillo y al rector de la CUA, Doctor Albert Corredor Gómez, por aceptar el reto de conformar este grupo académico.

Dios ha estado, está y estará siempre en mi vida y mi accionar, infinitas gracias por permitirme esta experiencia y el compartir con tan excelentes personas.

Índice general.

Resumen	13
Abstract	15
Introducción.....	17
Capítulo 1: Problemática y Metodología Investigativa	25
1.1 Planteamiento del Problema.	25
1.1.1. Preguntas Problematizadoras.....	36
1.1.2. Justificación y Relevancia del Tema en el Marco de los EO.....	37
1.2 Diseño Metodológico.....	46
1.2.1 Objetivos.....	46
1.2.2 Supuesto Planteado	47
1.2.3 Categorías de Análisis.....	47
1.2.4 Enfoque Metodológico	49
1.2.5 El Estudio de Caso	50
1.2.6 Operacionalización Metodológica	55
Capítulo 2: Marco Teórico	59
2.1. La organización: definiciones y comprensión en el marco del estudio de caso	59
2.2. La Universidad	63
2.3. Las Comunidades Académicas en la Universidad	70
2.4. La Universidad y las Metáforas Organizacionales.	75
2.5. Poder, Tensiones y Conflicto en las Organizaciones:	81
2.6. Las Tensiones.....	91
2.7. Gobernanza y Gobernabilidad	96
2.8. La organización en la Universidad: Organizaciones Anárquicas, niveles de acoplamiento y niveles de racionalidad.....	105
Capítulo 3: Estudios similares alrededor de los SCA y los flojos acoplamientos.	112
3.1 Cercanías de la producción científica con el estudio de caso:	115
3.2 Aspectos diferenciados	133
Capítulo 4: El Estudio de Caso: Antecedentes y Contexto de la Investigación. ...	137

4.1 La Institución:	137
4.2. La CA en Estudio.	140
4.2.1. Desde la Constitución Colombiana:	140
4.2.2. La pobreza y la Inequidad:.....	144
4.2.3. Desarrollo y Alternatividad:	145
4.2.4. El enfoque Sociocrítico:	145
4.2.5. La Interdisciplinariedad en la CA.	146
4.2.6. Formas de vinculación docente.	151
4.2.7. Revisión de Contexto de la CA: Línea de Tiempo.	152
4.2.8. Los Programas Académicos	155
4.3. Resumen de los Rasgos Distintivos del Estudio de Caso	156
Capítulo 5: Desarrollo del Trabajo de Campo.	161
5.1. Grupo Focal.	165
5.2. Entrevistas a profundidad: Historias de Vida	167
5.3. Instrumento de valoración de tensiones, flojos acoplamientos y gobernanza.	172
5.3.1. Desarrollo Muestral:.....	174
5.4. Sociograma y Análisis de Trayectoria Organizacional:	175
Capítulo 6: Resultados Obtenidos.....	176
6.1. El Concepto de CA en el Estudio de Caso:.....	176
6.2. Las Tensiones en una CA.....	180
6.2.1. Sobre las Tensiones en la Universidad: Un Acercamiento a las Tipologías	181
6.2.2. Descripción de las Tensiones	182
6.2.3. Grado de Presencia de las Tensiones.	185
6.2.4. Contrastación de Tensiones.	193
6.2.5. Análisis de Correlación del Sistema de Tensiones de la CA.	197
6.2.6. Otras Tensiones Emergentes:	200
6.3. Grupos de Poder y Alianzas:	204
6.3.1. Análisis de redes.....	208

6.3.2. Sociograma Resultante:.....	214
6.4. Características de las Interacciones de la CA.....	215
6.5. Grado de Estructuración de la CA:.....	217
6.6. Relaciones e Interacciones en los Acoplamientos:	220
6.6.1. Sistema Flojamente Acoplado (SFA).....	221
6.6.2. El Estudio de Caso y los Acoplamientos:.....	229
6.7. Gobernanza en la CA.....	231
6.7.1. Liderazgo, Poder y Gobernanza.	234
6.7.2. Las Metas y la Gobernanza.	238
6.7.3. Gobernanza y comunicación.	239
6.7.4. Evaluación y Poder Disciplinario.....	239
Capítulo 7: Recapitulación y Conclusiones	241
7.1. A Modo de Conclusión.	241
7.1.1. El concepto de CA en el Estudio de Caso.	247
7.1.2. Las Tensiones en la CA.....	251
7.1.3. Sociograma de las Relaciones.	254
7.1.4. Interacciones en la CA.....	255
7.1.5. Los Acoplamientos en la CA.....	256
7.2. La Gobernanza en un SFA.	265
7.3. Agenda Futura de Investigación.....	272
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:	275
ANEXOS	282

Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Tensiones en una CA.....	34
Ilustración 2 Diseño metodológico mixto del estudio de caso.	50
Ilustración 3 Conceptos y relaciones del estudio de caso en la CA.	63
Ilustración 4 Expresión de la carrera del académico	79
Ilustración 5 Poder y alcance de la estrategia	80
Ilustración 6 Dimensiones y elementos del sistema organizacional.	93
Ilustración 7 Niveles de contexto del estudio de caso.	102
Ilustración 8 Tipos de organización según acoplamientos.	116
Ilustración 9 Línea de tiempo de la CA.....	153
Ilustración 10 Etapas del proceso investigativo.....	162
Ilustración 11 Sistema de Educación Superior en Colombia como campo	178
Ilustración 12 Red Inicial – Sociograma.	211
Ilustración 13 Sociograma de la CA	214
Ilustración 14 Áreas de trabajo para la gobernanza de las tensiones en CA.	268

Índice de tablas

Tabla 1 Matriz de Congruencia	48
Tabla 2 Descripción metodológica del Estudio de Caso.	53
Tabla 3 Estructuras y poder dentro de las organizaciones.....	85
Tabla 4 Abordaje teórico conceptual.	109
Tabla 5 Ecuación de búsqueda de producción científica alrededor de SCA en la ES.	113
Tabla 6 Cantidad de producción científica relacionada con SCA, SFA y educación	114
Tabla 7 Cronología: Hitos institucionales.	138
Tabla 8 Nivel de formación de los integrantes de la CA.	147
Tabla 9 Formación posgradual docente	148
Tabla 10 Áreas de conocimiento de los integrantes de la CA.	148
Tabla 11 Titulación pregradual por áreas.	149
Tabla 12 Estudios en curso a nivel posgradual.	150
Tabla 13 Experiencia profesional de los integrantes de la CA.	150
Tabla 14 Experiencia académica de los integrantes de la CA	151
Tabla 15 Formas de vinculación docente.	151
Tabla 16 Formas de vinculación y atención a la población estudiantil	152
Tabla 17 Documentos guías de la CA.	155
Tabla 18 Identificación de dimensiones y conceptos	163
Tabla 19 Indicadores empíricos por dimensión	164
Tabla 20 Actividades para grupo focal	166
Tabla 21 Actividades en la entrevista.	170
Tabla 22 Componentes de la guía para HV.	171
Tabla 23 Instrumento a grupo de entrevistados.	172
Tabla 24 Actividades en la aplicación del instrumento a la CA	173
Tabla 25 Población y muestra (periodos 2021-1/2 y 2022/1)	174
Tabla 26 Tensiones identificadas en la CA	181
Tabla 27 Resultado de la valoración de las tensiones.	186
Tabla 28 Descriptores por tipo de tensión	192
Tabla 29 Nivel de influencia y dependencia entre tensiones.....	193
Tabla 30 Relación influencia y dependencia de las tensiones en la CA.....	194
Tabla 31 Matriz coeficientes de correlación de las tensiones.....	197
Tabla 32 Bloque de análisis en la correlación de tensiones.....	198
Tabla 33 Grupos y alianzas conformadas en la CA	205
Tabla 34 Métricas para el análisis de redes en la interacción de grupos de interés en la CA.....	209

Tabla 35 Composición de los Nodos.....	210
Tabla 36 Relacionamiento entre nodos.....	212
Tabla 37 Comportamiento de la CA	215
Tabla 38 Grado de estructuración de la CA.	217
Tabla 39 Grado de influencia de las relaciones de poder y dependencia CA	218
Tabla 40 Formas de expresión o visualización de los acoplamientos (grado o fuerza del acoplamiento).	220
Tabla 41 Relaciones e interacciones en la CA.	221
Tabla 42 Identificación de las formas de expresión del acoplamiento en la CA. .	224
Tabla 43 Valoración de aspectos en la gobernanza de la CA.	233
Tabla 44 Valoración de las funciones sustanciales en la gobernanza de la CA..	234

Índice de gráficas

Gráfica 1 Liderazgo organizacional en la CA - Líder	235
Gráfica 2 Liderazgo organizacional en la CA - Integrantes órganos de participación	236

Índice de Anexos.

Anexo 1 Matriz de Congruencia	282
Anexo 2 Revisión, Comprensión y Taxonomía del Estudio de Caso. Investigación Aprovechando El Estudio De Casos.	284
Anexo 3 Aportes de entrevistados sobre CA.....	293
Anexo 4 Aportes de encuestados sobre CA.....	294
Anexo 5 Tensiones Emergentes	298
Anexo 6 Técnicas de recolección de investigación.	302
Anexo 7 Ruta de acción para simulación de un SCA en software especializado. Aplicación de simulación del sistema complejo:.....	304

Lista de abreviaturas

CA: Comunidad académica.

EA: Estrecho acoplamiento

ES: Educación superior

FA: Flojos acoplamientos

HV: Historias de vida

IES: Instituciones de educación superior.

IUCMA: Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia.

PA: Poco acoplamiento

MEN: Ministerio de Educación Nacional de Colombia

MINCIENCIAS: Ministerio de Ciencia y Tecnología en Colombia

SC: Sistema(s) complejo(s)

SCA: Sistema complejos adaptativos.

SFA: Sistemas flojamente acoplados

UA: Unidad académica

Resumen

El informe contenido en este documento es el resultado de la investigación doctoral en Estudios Organizacionales (EO), da cuenta de la presencia de los flujos acoplamiento y las tensiones en la gobernanza en una organización del sector de la educación superior (ES) en Colombia, enmarcada en una Comunidad Académica (CA) de las ciencias sociales. Las tensiones, conflictos y ejercicios de poder pueden dinamizar u obstaculizar el desarrollo de la organización, colocándose en el centro de la problemática la gobernanza de las tensiones en los proyectos educativos de las ciencias sociales.

La investigación de carácter mixto, exploratorio, secuencial y derivativo, se realizó bajo la modalidad de estudio de caso aplicado a la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia (I.U. Colmayor), en la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, y cuya unidad de análisis desde la organización es la Comunidad Académica (CA) en la cual se desarrollan los programas y funciones esenciales de una universidad, y se sustenta en los EO desde la perspectiva del análisis de flujo(s) acoplamiento(s) (FA), su interacción como Sistemas Complejos Adaptativos (SCA) y Sistemas Flojamente Acoplados (SFA), las tensiones y el ejercicio del poder desde los integrantes de la CA, para una mayor comprensión desde y para la Gobernanza Organizacional.

Los resultados de la investigación permiten contrastar aspectos teóricos sobre las tensiones, los FA y la gobernanza en las CA, además de identificar estudios similares a nivel mundial sobre la ES, mostrando una ruta para identificar, valorar y configurar estos aspectos alrededor de la gobernanza y las estrategias para el desarrollo de la organización, partiendo de dichas pautas.

Palabras clave: Gobernanza, tensiones, comunidad académica (CA), flojos acoplamientos (FA), sistemas complejos adaptativos (SCA).

Abstract

The report contained in this document is the result of the Doctoral research in EO, it gives account of the presence of loose couplings and tensions in the governance in an organization of the ES sector in Colombia, framed in a CA of the social sciences. The tensions, conflicts and exercises of power can dynamize or hinder the development of the organization, and the governance of the tensions in the educational projects of the social sciences in Colombian HEIs is placed at the center of the problem, as a way to understand the dynamics that are inherent to them.

The research of mixed, exploratory, sequential and derivative character, was carried out under the modality of case study applied to the Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia (I.U. Colmayor), in the Faculty of Colmayor. Colmayor), in the Faculty of Social Sciences and Education, and whose unit of analysis from the organization is the Academic Community (AC) in which the programs and substantive functions of a university are developed, and is based on the EO from the perspective of the analysis of loose couplings, their interaction as Complex Systems (CS) and Loosely Coupled Systems (SFA), the tensions and the exercise of power from the members of the AC, for a greater understanding from and for Organizational Governance.

The results of the research allow contrasting theoretical aspects on tensions, coupling flows and governance in the CA, showing a route to identify, value and shape these aspects around governance and strategies for the development of the organization based on these guidelines.

Keywords: Governance, tensions, academic community, loose couplings.

Introducción

La investigación se encuentra motivada en la perspectiva organizacional de las comunidades académicas (CA) alrededor de la vida Universitaria en Colombia, en particular desarrollada en un estudio de caso en la ciudad de Medellín, en una Institución Universitaria de carácter público, y una unidad académica (UA), que de acuerdo a su estructura para el desarrollo de las funciones sustanciales se denomina Facultad, en la cual se encuentran asociados dos programas académicos de las ciencias sociales, y que por tanto, de acuerdo a las formas de clasificación de los programas académicos se definen como de las ciencias suaves.

La motivación investigativa ronda en comprender la dinámica entre poder y conflicto, la misma que se refuerza o se contrapone entre ambos conceptos y causa tensiones en las interacciones humanas en la organización, con lo cual, identificar, organizar las tipologías y comprender dicha dinámica, brinda elementos para la gobernanza de las interacciones en la CA objeto de estudio.

Es sabido en las organizaciones, que las tensiones están presentes en el devenir de estas, en el cambio constante, y tanto individuos como colectivos permanecen en mayor o menor grado de tensión, propiciando enfrentamientos, pero también la búsqueda de acuerdos, consensos y alianzas, agotándose cada ciclo específico, pero renovándose por presiones internas o externas, en especial en épocas de grandes cambios.

En consecuencia, la investigación se pregunta ¿Cómo influyen las tensiones de una comunidad académica en la gobernanza y el cumplimiento de objetivos en un programa profesional?, ¿Las relaciones de poder y dependencia entre académicos puede favorecer u obstaculizar el desarrollo de un programa profesional y su gobernanza?, allí se encuentran asuntos tales como la relación de aprendizaje entre docentes y el tratamiento en cuanto al conocimiento organizacional, así como el grado de interdisciplinariedad de quienes integran las CA y el grado de acoplamiento de los mecanismos en los programas de las ciencias sociales con alto carácter de colaboración interdisciplinaria.

Para responder preguntas como las planteadas, la perspectiva teórica sobre gobernanza, poder, conflicto y tensiones, al igual que conceptos como SCA, anarquía en las organizaciones y los FA en las mismas, permiten descubrir una ruta que explique, a través del estudio de caso, las tensiones que influyen en mayor o menor grado en la gobernanza organizacional, las formas en que se organizan los académicos y miembros de la CA, las alianzas que plantean y el agotamiento de las mismas de acuerdo a los ciclos organizacionales.

La perspectiva teórica que se plantea alrededor de las Universidades, y los FA, permitió comprender el tipo de organización que entraña desde hace más de siete siglos la institución que genera e imparte conocimiento, y el acercamiento al concepto de organización anárquica o anarquías organizadas:

“En las anarquías organizadas, la inclusión de estructuras de poder en la toma decisiones supone procesos en los que intereses diversos se sobreponen y contraponen con lo que se origina un flujo sin orden o coherencia” (Solís & López, 2000, pág. 39).

Con ello, se brinda una percepción de la permanencia y cambio en las mismas, y en particular, identificar y aportar mayores elementos de esos FA a la comprensión de la universidad y de las UA que están directamente en la relación estudiante – docente, para la dinámica de aprendizaje – enseñanza.

La metodología utilizada se centra en un estudio de caso, con enfoque mixto, de carácter exploratorio, secuencial y derivativo, partiendo de un diseño metodológico que definió las categorías basadas en las preguntas de investigación y estableció a partir de ellas una matriz de congruencia para definir los instrumentos de carácter cualitativo y cuantitativo, y la forma de triangulación de los resultados para un adecuado análisis, garantizando así un diálogo entre los hallazgos en las diversas fuentes y la consistencia de las mismas, procurando que los elementos cuantitativos apoyen y fortalezcan el análisis cualitativo, el cual tiene prioridad en el diálogo establecido en la CA.

Es un estudio transversal en sus inicios, de carácter observacional, procurando identificar el comportamiento de la CA durante la vigencia de la investigación, en relación a la gobernanza y los elementos que le rodean en función de las tensiones, el conflicto y los flojos acoplamientos; sin embargo, a futuro se

continuará realizando avances, tanto en esa CA como en otras universidades en Colombia y en América Latina para identificar cómo se construye la gobernanza en proyectos académicos, cómo se organizan las CA y las alianzas y tensiones allí generadas.

Parte del supuesto planteado se basa en comprender el estudio de caso en una organización con comportamientos entrópicos, es decir, se sabe que las organizaciones hoy no son sistemas estáticos, están compartiendo energía e información permanentemente, por tanto en futuras actividades investigativas se revisará la conformación de la misma, visualizando el sociograma, las relaciones de poder, colaboración y la evolución de la tipología de las tensiones, lo que hará que se convierta en un estudio longitudinal.

Para el abordaje cualitativo, el diseño de instrumentos se centró en la guía de grupo focal para identificar las tipologías iniciales de tensiones y los grupos que se conforman, la guía de entrevista para las Historias de Vida (HV) que permitieron identificar las trayectorias de los académicos y el análisis de redes a través de sociograma, y las guías de grupo focal con CA permitiendo reconocer el comportamiento de los aspectos disciplinares inherentes a los programas académicos.

En cuanto al componente cualitativo, se diseñó un instrumento aplicado a la CA, bajo metodología estadística muestral a población finita, con el cual se visualiza una valoración de las tensiones, el trabajo disciplinar, los aspectos de gobernanza

y de Sistemas Complejos (SC), lo que permitió apoyar el análisis cualitativo en el estudio de caso. Tanto el análisis del sociograma, que arrojó índices de trabajo en red, como cooperación y tensión, así como la encuesta a la CA y el análisis estadístico que emerge de dicha información, permitieron a través del Análisis de Significancia Como Prueba Estadística, determinar las tensiones, alianzas y aspectos de gobernanza de mayor representatividad en la CA.

La ruta investigativa deberá en un futuro complementarse en la modelación de SCA de la CA, a través de herramientas disponibles para ello, y la mayor comprensión de las tensiones y mecanismos de acoplamiento que sean más relevantes, así como la depuración de la metodología que contribuya a los EO a la comprensión de los sistemas complejos y la universidad como sistemas y componentes flojamente acoplados.

Por tanto, el lector encontrará seis capítulos distribuidos de la siguiente forma:

El Primer capítulo contiene dos partes, una referida al problema de investigación y las categorías de análisis, y la segunda, ilustra la forma en la cual se definió la metodología de la investigación, los instrumentos, el procedimiento aplicado, el diseño mixto utilizado y el cuidado en la triangulación de la información en la investigación, y de la primacía del abordaje cualitativo como principal forma de exploración y comprensión de la gobernanza en las tensiones de una CA.

En el Segundo capítulo, se llevó a cabo un encuadre teórico que brindó sustento en relación con la conceptualización de la universidad, haciendo una breve descripción de su trayectoria desde la aparición en el mundo occidental; los aspectos relacionados con la gobernanza, las tensiones en la organización, los FA en las Instituciones de Educación Superior (IES) y la construcción como campo y área de ella.

Seguido de ello, en el Capítulo tres, se muestran los resultados de la búsqueda de trabajos cercanos al estudio de caso, utilizando la bibliometría en bases de datos científicas, entre ellas Taylor & Francis, Web of Science, Scopus y Ebsco, arrojando un importante avance sobre los flojos acoplamientos en la educación en general y en las universidades en particular, ante lo cual se evidencia un importante cuerpo de investigadores y resultados relacionados, tanto en la misma línea de trabajo del estudio de caso como con posiciones diferenciadas en cuanto a la organización educativa.

En el Capítulo cuatro, el investigador brinda al lector los detalles del estudio de caso, en la medida de la complejidad que le acompaña, no sólo en la conformación de la CA, las interacciones, alianzas y tensiones que se generan, sino en el papel que tiene en la sociedad antioqueña, en especial en los procesos de inclusión social con calidad en la educación superior del país.

Para el Capítulo Cinco, dado el enfoque mixto de la investigación, se detalla el trabajo de campo y la aplicación de los instrumentos, tanto en los grupos focales

realizados como en las entrevistas a profundidad bajo la metodología de las Historias de Vida de académicos integrantes de la CA, y la construcción del sociograma que identificó los grupos de poder, los niveles de interacción y la valoración de los grados de cooperación y tensión, que en última instancia brindan elementos para reconocer los flujos acoplamientos en la misma.

En el mismo capítulo se presentan los resultados de la aplicación de encuesta a la CA, para identificar la valoración alrededor de las tensiones, los aspectos más relevantes de la gobernanza y en especial, el reconocimiento de la CA como organización con FA, y para este último elemento, se detalla no sólo la forma de presentar el ejercicio muestral, también el análisis estadístico y la prueba de significancia para ello.

En el Capítulo Seis, se efectúa un análisis detallado de los resultados, el cruce de hallazgos desde la aportación del enfoque mixto en la obtención de los datos, describiendo por tanto las tensiones en la CA, las interrelaciones entre ellas según su grado de influencia y dependencia, los rasgos de gobernanza de estas, y a su vez, el análisis en red de la organización de la CA, en tanto cooperación y tensiones. La descripción lograda, de acuerdo con la trayectoria organizacional, así como la de académicos que expusieron sus HV, permitieron comprender el momento específico de la CA objeto del estudio de caso.

El Capítulo Siete, a modo de acercamiento a futuros procesos investigativos, tanto del investigador como de la comunidad en EO, plantea las conclusiones sobre

la CA, referidas a las tensiones y la forma de gobernanza en las mismas, y a su vez, del análisis de conformación de grupos de poder, y la forma en que se hacen evidentes los flojos acoplamientos en la CA. Por último, allí se dejan de presente posibles preguntas de investigación y rutas de acción en cuanto a la necesidad de continuar profundizando en las universidades como SCA y los FA.

Capítulo 1: Problemática y Metodología Investigativa.

El primer capítulo describe el problema objeto de estudio y la metodología bajo la cual se desarrolló la investigación, y para lo cual se utilizó el Estudio de Caso, una de las metodologías usadas frecuentemente en los Estudios Organizacionales, indicando lo siguiente:

La estrategia de investigación basada en el estudio de casos es aquella que recurre a diseños metodológicos que pueden combinar procedimientos cualitativos y cuantitativos y que tiene por objetivo la construcción de teoría de diferente alcance y nivel, para dilucidar y esclarecer determinado fenómeno. (Yin, 1994; Neiman y Quaranta, 2006) como se cita en (Kazez, 2009, pág. 74),

por tanto, la investigación doctoral diseñó un enfoque mixto de investigación para atender de manera particular la comprensión del problema en estudio.

1.1 Planteamiento del Problema.

Abordar y analizar las organizaciones desde una perspectiva homogénea, sin diferenciar si pertenecen al sector real de la economía, o del sector servicio, o si son públicas o privada o del sector social, puede generar reflexiones equivocadas y planes para su desarrollo de mediano y largo plazo con baja capacidad de respuesta a las verdaderas necesidades de estas.

Al interior de las organizaciones conviven diversas formas organizacionales, tanto lo referido a los aspectos formales, normalizados y regidos por diversos lineamientos, tanto internos como externos, muy en la perspectiva racionalizada, “La organización burocrática, con su consiguiente jerarquía de autoridad, gerentes profesionales, especialización de tareas y controles elaborados, ha servido desde entonces como modelo básico para el diseño de una amplia variedad de organizaciones contemporáneas.” (Gummer, 1987, pág. 77) o, así como los aspectos informales en las relaciones, la cultura y la identidad de las personas a diverso nivel de la organización:

Si bien es seguro decir que la burocracia todavía está entronizada de manera segura en la cima de la montaña organizacional, hay rumores de que su reinado puede ser seriamente desafiado en el futuro. Las últimas dos décadas han visto crecer una serie de críticas a la forma burocrática y, lo que es más importante, a las posibilidades de racionalidad en los asuntos organizados. (Gummer, 1987, pág. 77)

Si esto ya se venía avizorando a finales de los años 80, es claro que, corridas las dos primeras décadas del presente siglo, es decir, más de treinta años, la emergencia de diversos tipos organizacionales indica la irrupción de la tecnología y de las complejidades del mundo de hoy, ante lo cual la universidad no es ajena a ello.

La Universidad es una entidad institucionalizada desde hace más de siete siglos, aunque ya los griegos y los romanos tenían actividades que le son propias a dicha institución, a pesar de que, por ejemplo, no expedieran títulos, era una conversación entre el maestro y el asistente. Es así como “La Universidad, tal como hoy la conocemos, surgió en la baja Edad Media, como resultado del largo proceso de reorganización social y cultural de la Europa Medieval que tuvo lugar al concluir el ciclo histórico de las invasiones barbaras” (Tünnennann, 1992, pág. 11), y tal como fueron concebidas en su esencia prácticamente nos acompañan hoy, “es curioso observar cuán ampliamente esa idea continúa aún dominando nuestros modernos esquemas educativos” (Tünnennann, 1992, pág. 11).

A lo largo de la vida universitaria, como institución y organización, se ha asistido a un sinnúmero de tensiones que han prevalecido por mucho tiempo. Por mencionar una de ellas, ha sido permanente el conflicto y la tensión alrededor de la autonomía universitaria, tanto a escala externa como interna, en muchas ocasiones en disputas entre los docentes o con la dirección o también con los representantes de los entes reguladores, dadas las pretensiones de regular y controlar la actividad académica.

Como referencia a los conflictos por la autonomía, en los orígenes de la Universidad en Bolonia, Italia, surgen las primeras tensiones en el gremio de los estudiantes extranjeros por los altos costos para su estadía, “Para los jóvenes estudiantes el único recurso era ponerse de acuerdo y mudarse en bloque de la

ciudad; procuraban, también, llevarse consigo a los profesores, a quienes pagaban por sus enseñanzas” (Pavón & Ramírez, 2010, pág. 158) lo que los autores podrían atribuir al surgimiento de la universidad cuando expresan que “La búsqueda de autonomía y protección está así ligada al origen de la universidad de Bolonia”. (Pavón & Ramírez, 2010, pág. 158)

Del lado de los docentes, pero ya en París, “un funcionario de la catedral, el maestrescuela, decidió intervenir en las relaciones particulares entre maestros y alumnos, y se dio a la tarea de examinar y certificar a los profesores, otorgándoles una licencia para la enseñanza, llamada Licentia Docendi” (Pavón & Ramírez, 2010, pág. 158), y el maestrescuela decidió abusar de dicho poder con altos costos para emitir la licencia.

El sector de la educación superior en Colombia, está articulado por una diversidad tipológica de instituciones que atienden las necesidades de la oferta y la demanda en relación con la aplicación de las ciencias blandas y duras en la solución de problemas sociales, a través de las profesiones en las cuales concentran un saber específico o conocimientos que transmiten por medio de diversos enfoques pedagógicos y educativos; y para ello, cada universidad o institución universitaria técnica o tecnológica, se organiza desde el origen y a lo largo de su trayectoria, de tal forma, que permita la creación, circulación y aplicación de conocimientos en procura de soluciones técnicas y sociales.

La universidad como organización es compleja dado el sinnúmero de variables que deben ser consideradas, retomando el enfoque sociológico de (Ibarra, 2003) indica:

Primero, la consolidación de la ya señalada estructura dual de la educación superior como sistema diversificado y complejo en el que se distinguen la formación de profesionales para el mercado de trabajo, por una parte, y la investigación científico-tecnológica y el posgrado, por la otra (...), (pág. 1057)

Lo anterior hace que dentro de ella se amalgamen una serie de situaciones a lo largo de la existencia de las instituciones, por ejemplo, la historia y la trayectoria de las mismas, los intereses de diversos grupos por su dominio, el ámbito global y local en el cual deben desempeñarse, la regulación e institucionalización que se ejerce sobre ellas por parte de entes gubernamentales; pero a su vez, como instrumentos de normalización y certificación profesional, los diversos discursos de docentes e investigadores y, por ende, el ejercicio de conflicto y poder en las comunidades académicas.

La intersubjetividad, las alianzas entre académicos y el grado de profundidad con el cual abordan los campos de conocimiento, y el grado de complejidad de cada uno de ellos, dada la acumulación de conocimiento y la ruptura que se aleja de sistemas lineales para dar paso a la comprensión de dinámicas en ambientes complejos, hacen que las preferencias y gustos por los procesos académicos y de

investigación estén usualmente con una baja gobernanza por parte de la institución y los directivos académicos.

Las instituciones encargadas de la educación como son “Los colegios y universidades son invenciones que surgen a través de las interacciones de sistemas dinámicos no lineales de normas sociales, estructuras jerárquicas, preferencias contrapuestas y sesgos y límites cognitivos” (Birnbaum, 1989, pág. 240), y al respecto cada una de ellas “se definen por los elementos que componen estos sistemas, y por los patrones en los elementos están débilmente o fuertemente acoplados” (Birnbaum, 1989, pág. 240).

En particular, los casos de interés para la investigación se centran en las Instituciones de Educación Superior (IES) de la región, de carácter público, municipal y departamental. El caso seleccionado se focaliza en la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia (IU COLMAYOR), la cual ofrece los programas académicos Profesional en Planeación y Desarrollo Social, y Tecnología en Gestión Comunitaria, que consolidan una comunidad académica (CA), con programas de las ciencias sociales, de disciplinas jóvenes y complejas.

De esas instituciones se abstraen las escuelas y/o facultades adscritas a las ciencias sociales y humanas, en las cuales el predominio del conocimiento de trabajo son las ciencias blandas o suaves.

El currículo, base de un programa académico y los factores que le son inherentes, entre ellos los aspectos del entorno como son los sociales, económicos

y tecnológicos, hace que los requerimientos del medio ejerzan presión en su diseño, metodologías de enseñanza y aprendizaje, y la interrelación social y organizacional, siendo indispensable, en diversos niveles del currículo, que se deban hacer ajustes periódicos.

Lo anterior, aunado a la complejidad de la organización referida a la IES y los niveles que la componen, indica la necesidad de diseñar y establecer estrategias para la mediación del aprendizaje, las relaciones de poder, la asignación de recursos de manera equitativa y la gobernanza a diversos niveles.

Como se mencionó, el caso a estudiar o fenómeno organizacional está relacionado con la Facultad de Ciencias Sociales y Educación de la IU COLMAYOR, la cual, en particular cuenta con dos programas académicos, el Profesional en Planeación y Desarrollo Social y la Tecnología en Gestión Comunitaria, ambos programas con exclusividad de denominación en Colombia; y que no sólo esa característica los hace únicos en el marco del caso organizacional objeto de estudio, son fundamentalmente los campos de conocimiento que abordan cada programa, los cuales se plantean de la siguiente forma:

- La Planeación y el Desarrollo Social (PDS) son por su naturaleza interdisciplinaria y campo en construcción, iniciándose en la IU COLMAYOR en 1991 con la reforma a la Constitución Colombiana, que abrió espacios de descentralización territorial y administrativa, y los escenarios de participación ciudadana en diversos niveles, configurando un nivel de

interdisciplinariedad en su currículo y en la interacción de quienes hacen parte de la comunidad académica.

Es un programa que se ha alimentado de disciplinas y campos de conocimiento diversos, tales como la sociología, el trabajo social, la antropología, la psicología, la administración, la contaduría, y el derecho, por un lado; y de campos de las ciencias duras la ingeniería industrial, la ingeniería económica, las matemáticas, el diseño y análisis de datos, entre otras.

- La Gestión Comunitaria, como programa de nivel tecnológico en Colombia, que propicia escenarios desde la gestión en la perspectiva de comunidad, proyectos y organizaciones sociales, y que al igual que el programa PDS, es altamente interdisciplinario, y el carácter de ubicarse en las ciencias suaves, presentan una forma de organización y gobernanza específica de acuerdo a sus características.

El talento humano que constituye la organización de la facultad y los programas académicos, por directrices internas, deben en su mayoría contar con actividades en varias de las funciones sustanciales de la universidad en Colombia, entre ellas la docencia y la formación en investigación, la extensión y proyección social, la investigación propiamente dicha y la administración académica; por tanto, a través de ellas se produce, transmite y transfiere conocimiento.

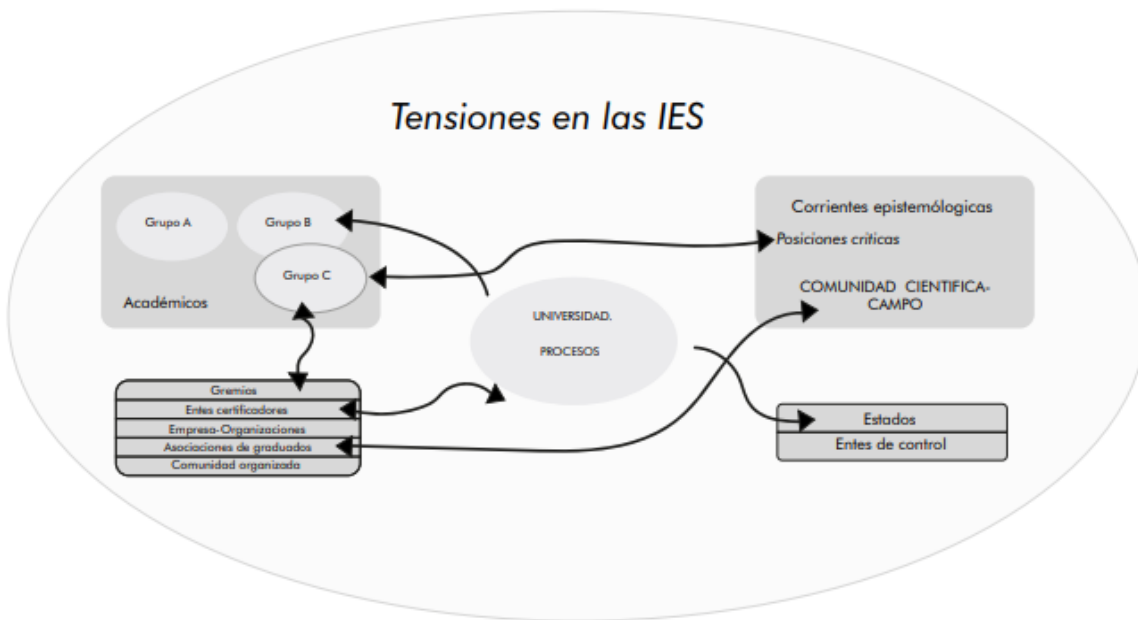
Alinear o, por lo menos, balancear la producción, la transmisión y transferencia de conocimiento en los entornos cercanos con estudiantes y docentes, y con el medio externo, implica un análisis considerable para que no existan brechas con el objeto de conocimiento o la epistemología de cada programa y para la unidad académica que representa esa comunidad. Lo anterior, es una pregunta constante de la dirección, de los estamentos que están inmersos en las actividades académicas y en el cogobierno, y de los docentes investigadores en particular.

La sociedad es conflictual por naturaleza y se autorreferencia en tal sentido, como lo plantea el CISOR a partir de la producción de Touraine, “La historicidad implica que la sociedad se encuentra dividida. Esta división de la sociedad manifiesta la existencia de clases opuestas y en relación de conflicto por el control de la historicidad” (CISOR, 1987, pág. 5), aspecto que será relevante en el desarrollo de la investigación, por la construcción social que hacen los grupos conformados al interior de la universidad, y que guardan una narración específica de los hechos que se sucedieron en el pasado:

Nótese que las clases sociales no resultan definidas por determinadas características de la población (como serían las categorías sociales, o los estratos sociales) sino por el control o gerencia de la historicidad, que es lo que da razón del conflicto, de la oposición y de la propia existencia de las clases. (CISOR, 1987, pág. 5)

Por tanto, las tensiones están latentes y los conflictos se presentan a todo nivel, como lo han identificado estudios de las organizaciones y en especial de las universidades, no solo desde perspectiva interna como externa a la organización, como puede observarse en la ilustración 1.

Ilustración 1 Tensiones en una CA



Fuente: Elaboración propia, junio 2022.

Del diagrama se desprenden las tensiones y la direccionalidad de cada una de ellas, a saber:

- Tensiones entre académicos y grupos que se conforman alrededor de ciertas identidades de conocimiento, posturas críticas, entre otras.
- Tensiones entre académicos y la Institución.

- Tensiones entre la Institución y el Estado con las entidades de control y direccionamiento.
- Tensiones entre gremios, entes certificadores, las empresas, las organizaciones y la comunidad organizada, con la Institución o con los académicos.

Desde el planteamiento hecho por Weick (1976), cuando configura elementos alrededor de las universidades como organizaciones flojamente acopladas, o desde la mirada de Cohen, March & Olsen (1972) de anarquías organizadas, o como organizaciones complejas, o Glassman (1973) en sistemas complejos adaptativos, se ha abierto un camino de investigación organizacional que invita a comprender la organización encargada de la ES de maneras diferentes, y por tanto, el replanteamiento de la estrategia y la gobernanza de las mismas.

Se trata, por ende, de dilucidar las dinámicas basadas en planteamientos más allá de una organización racionalizada, y para ello, obsérvese al respecto una metaforización de las organizaciones, “más que enfatizar el desorden de las organizaciones, este modelo plantea la conveniencia de poder apreciar un tipo de orden distinto al planteado por el modelo racional” (Solís & López, 2000, pág. 40).

Al hacer referencia a los flojos acoplamientos,

La frase -acoplamiento flojo- ha aparecido en la literatura (Glassman, 1973; March & Olsen, 1975) y es importante destacar la connotación capturada en ella y en ninguna otra. Podría parecer que la palabra acoplamiento es

sinónimo de conexión, enlace o interdependencia, sin embargo, en cada uno de estos últimos términos se pierde un matiz importante. (Weick, 2009, pág. 2)

Se está, por tanto, en frente de una organización con características complejas, híbridas, con gobernanzas a diversos niveles de acuerdo con áreas, procesos y momentos específicos en el tiempo, que requiere comprender las tensiones, los conflictos y los flujos acoplamientos para configurar la gobernanza de manera adecuada.

1.1.1. Preguntas Problematicadoras

La universidad es una institución de vieja data, en la cual el conocimiento circula entre docentes y estudiantes, y brinda a la sociedad la posibilidad de plantear soluciones a los problemas de diversa índole; y es a su vez una organización, que no presenta comportamientos altamente racionalizados, o tiene en ella una mezcla entre organización racionalizada y organización anárquica, y la presencia tipológica de tensiones que deben ser analizadas a la luz de la gobernanza, y es por ende importante responder a las preguntas:

- ¿Cómo es la gobernanza de las tensiones en una comunidad académica (CA) y la influencia de estas en el cumplimiento de objetivos de los programas profesionales?

- ¿Subsisten en una IES y en la CA, varias formas organizacionales? ¿Qué aspectos se identifican en esas formas organizacionales en función de la gobernanza?
- ¿Las relaciones de poder y dependencia entre académicos pueden favorecer u obstaculizar el desarrollo de un programa profesional y la gobernanza de la CA en general?

1.1.2. Justificación y Relevancia del Tema en el Marco de los EO

La organización Burocrática como se planteó en sus orígenes no representa a la universidad como forma de expresión organizacional, o por lo menos como expresión única de su comportamiento y devenir, dadas las condiciones de asuntos complejos, anárquicos y con flojos acoplamientos, lo que indica la posibilidad de hablar de una organización híbrida, es así que acudiendo a Mintzberg (1979) en relación a una entidad educativa,

(...) la configuración organizacional de la que podría caracterizarse como compleja o híbrida, pues se basa en una racionalidad instrumental con normatividad expresa, pero, al mismo tiempo, vive una dinámica ambigua en su acontecer cotidiano, por los procesos micropolíticos que emergen para atender a los diversos intereses particulares de sus actores. (Gallardo, Magallón, & Cerecedo, 2015, pág. 77)

La forma cómo ven los integrantes de una universidad su gobernanza, difiere de la ubicación y actividad que desempeñan en ellas, en sí la coexistencia de por lo menos dos formas organizacionales implica acciones totalmente regladas, otras menos y algunas de ellas con total autonomía por ejemplo de docentes e investigadores, aspecto que la dirección de las instituciones y las comunidades académicas desconocen o se omite un análisis de dicha complejidad en función de la gobernanza de las mismas.

La informalidad emerge en toda organización, es así que por muchas normas, procesos y reglas que se establezcan o impongan, las personas buscan alternativas en especial cuando se presentan contingencias, por tanto “la informalidad es un proceso organizacional derivado del exceso de concentración de atribuciones por parte de la autoridad respectiva” (Gallardo, Magallón, & Cerecedo, 2015, pág. 76) y se genera debido a los FA en la organización, y

En esa perspectiva la informalidad presenta salidas a los actores organizacionales para contender contra el autoritarismo de las estructuras formales, abriendo senderos de actuación organizacional no predeterminados, que les permiten a los actores implicados cierta estabilidad o compensación en el juego interminable del ejercicio del poder organizacional. (Gallardo, Magallón, & Cerecedo, 2015, pág. 76)

Es la universidad una organización en tensión permanente, dadas las múltiples relaciones e interacciones de personas, tecnologías, disciplinas,

conocimientos y procesos, las cuales se distribuyen en los diversos niveles, y por periodos específicos, de allí que la gobernanza implica que se identifiquen claramente las diversas tipologías que están presentes y las alianzas que se tejen en función del ejercicio del poder, siendo este último un aspecto que está presente en todo tipo de organización.

Las tensiones y demás elementos que rodean la organización educativa poseen elementos de FA, tales como “impermanencia, disolvencia y taciturnidad” (Weick, 2009, pág. 3), por mencionar algunos, requieren ampliarse a través del estudio de casos que permitan mayor comprensión de la universidad:

- Se requiere mayor nivel de investigación de estas organizaciones, a través de estudios de casos y estudios comparados, abordadas desde perspectivas como la complejidad, las anarquías organizadas, los FA o las organizaciones híbridas
- En cuanto a los acoplamientos flojos, “Una advertencia inicial a los investigadores: la observación empírica de la imprevisibilidad es una prueba insuficiente para concluir que los elementos de un sistema están flojamente acoplados” (Weick, 2009, pág. 100), observación de importancia no sólo en el sentido de no confundir la imprevisibilidad con la falta de gobernanza, o para evitar la generalización de omitir los aspectos formales categorizando como una OA o FA exclusivamente

o para configurar realmente los elementos que están bajo esa situación.

- Los alcances de una investigación relacionada, implica claridades en cuanto a la terminología, tal como lo advierte Weick (2009), si se trata del término “*acoplamiento flojo*” en las organizaciones educativas o si se hace uso del término “*sistemas flojamente acoplados*”. La “frase más corta, “*acoplamiento flojo*”, simplemente implica la unión de algo, “cualesquiera elementos”, que pueden estar vinculados ya sea endeblemente o con poca frecuencia o lentamente o con interdependencia mínima” (pág. 101).

El primero hace alusión a identificar y describir cada uno de los elementos presentes en una organización que cuenta con flojos acoplamientos, mientras que el segundo implica abordar la organización como un sistema en el cual sus elementos, aunque flojos, interactúan entre sí.

Las instituciones de educación dan señales de convivir con dos tipos de organizaciones:

La formal, reglada, regida por elementos de entes certificadores, que en el caso de Colombia se direccionan por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) y la salas del CONACES, entre otras, o

por gremios o consejos profesionales, o en algunas, por las relaciones con comunidades cercanas.

El componente informal también está presente, este no indica irregularidad, sin embargo, los actores se comunican o interactúan en diversas ocasiones al margen de los arreglos organizacionales formales o en función de las duplas intención-acción o medios – fines.

En la investigación de Plowman (2006), se referencia a Glassman (1973) en cuanto a que este ha insinuado sobre el abuso del concepto de FA y de OA, es decir, se ha tratado de explicar mucho de los aspectos organizacionales por la casualidad o la alta flexibilidad, sin medir los alcances de esta, aunque es identificable la importancia en la estrategia y la toma de decisiones organizacionales.

Si se asocia el concepto de acoplamiento flojo en Weick (2009) con los conceptos de tipos de alianzas, coaliciones o arreglos organizacionales, es posible encontrar rasgos de la forma como las personas construyen bloques de alianzas, “de hecho existen dos medios teóricos para formar alianzas, uno negocia coaliciones con tales socios accesibles; o bien uno se beneficia de la renuncia gratuita a las armas por parte de un adversario” (Sainsaulieu, 2019, pág. 433).

Ostrom (2010) citando a Douglas (1990; 2005) indica, en los análisis sobre gobernanza, que “Los seres humanos que estudiamos tienen estructuras motivacionales complejas y establecen diversos acuerdos institucionales privados y

lucrativos, gubernamentales y comunitarios que operan a múltiples escalas para generar resultados productivos e innovadores, así como destructivos y perversos.” (pág. 641), lo que no es ajeno a organizaciones en lo público, es en especial en las universidades, donde la complejidad que converge tanto por integrantes, políticas públicas, normas, reglamentos e interacciones con comunidades y gremios, hacen de su análisis un asunto que requiere miradas sistémicas.

El presente estudio de caso procura, teniendo en cuenta los constructos de Weick, 2009; Glassman, 1973; y otros autores, desde variadas disciplinas y desde los EO, comprender los bloques de construcción que se hacen a través de los arreglos organizacionales de la CA con programas académicos altamente interdisciplinarios

Desde el doctorado en Estudios Organizacionales de la UAM-I, abordar la forma de organización de las CA en las ciencias sociales, clasificadas estas como ciencias suaves o blandas, en especial la que se ha constituido desde hace más de 40 años en la Facultad de Ciencias Sociales y Educación del Colegio Mayor de Antioquia, la cual cuenta con programas académicos que se diferencian en la región y en Colombia por abordar los problemas del desarrollo desde una perspectiva social, crítica, de planeación y comunitaria, con programas académicos interdisciplinarios que según Solís (2017), en elaboración a partir de Clark (1983), pueden identificarse provenientes de campos científicos suaves desde la antropología, la sociología, la economía, las ciencias políticas, entre otras;

constituyendo a su vez un campo profesional suave, como es el profesional en Planeación y Desarrollo Social (PDS) y del Tecnólogo en Gestión Comunitaria (TGC), los cuales beben de las fuentes de otras profesiones asimiladas como son la sociología, la antropología, el trabajo social, la economía, la administración y la administración pública.

Dado el ciclo ya cursado por la organización objeto de estudio, es necesario reconocer su forma de organización, las tensiones que se configuran y las alianzas en función de la gobernanza, y para ello es necesario identificar la acción organizada entre un campo de conocimiento emergente caracterizado por una alta interdisciplinariedad y multidisciplinariedad, y una organización que convive (como en una buena parte de las Universidades en el mundo) con dos formas organizacionales, una flojamente acoplada, surgida o influenciada en cierta medida desde la perspectiva de las organizaciones denominadas como “anárquicas” en relación a la gobernanza, en función de las estrategias misionales como son la producción, transferencia y transmisión de conocimiento, y otra altamente reglada y racionalizada en los componentes, en especial a la gestión estratégica y operativa de la organización, y las relaciones con la alta dirección y en particular por su carácter de entidad pública del gobierno municipal.

Se requiere, por ende, comprender las dinámicas organizacionales y de las disciplinas en juego, que garanticen la producción y transmisión de conocimiento de acuerdo a los cánones de lo esperado en los perfiles profesionales prometidos y las

tensiones en las que se ven inmersas, producto del diseño de los programas académicos, los cuales, previamente consultan las necesidades y problemas a atender en el medio, referenciando contexto regional y nacional, y que se revisan permanentemente a través de la autoevaluación de programas y la acreditación de alta calidad, procesos que son indispensables para el funcionamiento, los cuales son exigidos por el MEN cada cierto tiempo.

Por tanto, identificar y gestionar la producción y transmisión de conocimiento, en una CA a través de los programas académicos, procura un equilibrio en la formación y los componentes de cada campo disciplinar, cuidando no caer en la endogamia del conocimiento de dicho campo, o por el contrario que las disciplinas que contribuyen a su formación presenten mayor influencia o intensidad que desconfiguren la formación profesional esperada.

Morigerar la visión de los académicos y de la CA, para atender los problemas sociales, implica conocer más a fondo los componentes con características de flojo acoplamiento, sus mecanismos, el ejercicio del poder y las tensiones, para la gobernanza de la misma.

Tiene relevancia como investigación en los Estudios Organizacionales (EO) dado que aborda problemas complejos de la sociedad actual, en especial de la Universidad como organización, identificando aspectos de gran importancia para los EO como son las relaciones de poder, conflicto y tensión, las alianzas y coaliciones, la coexistencia de diversas formas organizacionales al interior de la misma, la

relación con el entorno, en camino a comprender la interacción de las formas que se institucionalizan desde y hacia la Universidad, y los niveles de acoplamiento débiles o flojos que se presentan al interior de las dependencias, en especial, de las académicas y sus comunidades.

La investigación en EO en Universidades de América Latina es escasa, tal como lo referencia Ibarra (1998) cuando “sugiere una agenda de investigación para comprender la Universidad desde la perspectiva Organizacional” en dimensiones tales como:

- Análisis de las configuraciones estructurales de las instituciones.
- Estudio de procesos decisorios que contemplen la vinculación de las instituciones con su entorno incierto y dinámico, así como las decisiones relativas a los sistemas y procedimientos para estructurar el trabajo.
- El estudio de las relaciones de poder que considere el papel de las coaliciones que controlan las universidades y de los procesos de lucha y negociación que conducen a su constante recomposición.
- Estudios que den cuenta del surgimiento y desarrollo de los sistemas de educación superior en su conjunto y de la genealogía de sus instituciones en particular.

Todo ello, abordado desde la perspectiva investigativa, en el estudio de caso, con una mirada desde los Sistemas Complejos Adaptativos (SCA), implica no sólo la capacidad interdisciplinaria para la comprensión del mismo, a su vez romper con

la tendencia de analizar los problemas organizacionales exclusivamente desde sistemas lineales casi predecibles y proyectables, a observar para reconocer los elementos de complejidad, no linealidad y diversidad de acoplamientos que coexisten en la organización estudiada, y la forma en la que gradualmente se autoorganizan comprendiendo el des-orden que en ellas existe, dilucidando en cierta medida la entropía y la resiliencia de los mismos.

Se enmarca en la Línea de investigación del Doctorado denominada Gobernanza, interés público y complejidad en las grandes organizaciones.

1.2 Diseño Metodológico

1.2.1 Objetivos

General

Comprender las tensiones en la gobernanza de una comunidad académica (CA) en la educación superior, de las ciencias sociales, en la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, en Colombia.

Específicos

Conocer la trayectoria y comportamiento de la Comunidad Académica a través de sus integrantes, para la gobernanza de los programas académicos y las relaciones de poder entre académicos.

Develar las relaciones generadas en una comunidad académica (CA) de los programas profesionales en la perspectiva de poder desde la complejidad que la caracteriza.

Plantear el grado de acoplamiento organizacional y los aspectos relevantes de la gobernanza, a partir de la perspectiva de las tensiones generadas, las alianzas y los flojos acoplamientos de la CA en la educación superior de la región.

1.2.2 Supuesto Planteado

Las tensiones en la organización de una CA, muestra rasgos entrópicos que la presentan como una organización anárquica, en el cual emerge la autoorganización, para adaptarse a entornos en su proceso de evolución.

Es posible identificar los componentes flojamente acoplados, comprendidos a través de las tensiones, las coaliciones, alianzas y arreglos organizacionales, desde su trayectoria bajo criterios de sistemas complejos adaptativos que permitan comprender la dinámica de gobernanza organizacional

Para ello es indispensable traer al estudio de caso los conceptos alrededor de los EO, que permitan dilucidar la gobernanza, los elementos que se configuran como flojamente acoplados y cuáles no, las tensiones, el poder y el conflicto, y la complejidad en la organización académica del caso en estudio.

1.2.3 Categorías de Análisis

A partir de la matriz de congruencia que se presenta a continuación se exponen las categorías de análisis, sobre las cuales se realizó la conceptualización y la

exploración empírica en el estudio de caso.

Tabla 1 Matriz de Congruencia

Categorías:	<ul style="list-style-type: none"> • Gobernanza (C1) • Organizaciones anárquicas (OA) (C2) y Organizaciones Flojamente Acoplada (OFA). (C3) • Tensiones, Poder y conflicto. (C4) • Sistemas complejos adaptativos. (C5)
--------------------	---

Objetivos	Preguntas	Marco teórico	Hipótesis	Variables
<p>General Comprender las tensiones en la gobernanza de una comunidad académica (CA) en la educación superior, de las ciencias sociales, en la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, en Colombia.</p>	<p>A. ¿Cómo es la gobernanza de las tensiones en una comunidad académica (CA) y la influencia de estas en el cumplimiento de objetivos de los programas profesionales? B. Subsisten en una IES y su CA, varias formas organizacionales?</p>	<p>C1 - C2 - C3 - C4 C5</p> <p>Tipo de organización. (formal, racionalizada), organización informal. Flojos acoplamientos. C2 - C3</p>	<p>¿Existe cierto grado de tensión entre la gestión curricular y la organización de una CA, que favorece el desarrollo de IA misma y sus programas? En una organización altamente institucionalizada como es una IES, conviven diversas formas organizacionales que se contraponen y complementan.</p>	<p>Variable Independiente: Tensiones - Conflicto Poder Variable dependiente: Comunidad académica. (Sistema complejo)</p>
<p>Específicos Conocer la trayectoria y comportamiento de la IES y la CA a través de sus integrantes, para la gobernanza de los programas académicos y las relaciones de poder entre académicos.</p>	<p>C. Las relaciones de poder y dependencia entre académicos pueden favorecer u obstaculizar el desarrollo de un programa profesional?</p>	<p>Poder en las organizaciones. Estructuración disciplinas y Aprendizaje organizacional C1 - C4</p>	<p>¿A mayor grado de experticia de una comunidad académica, mayores son las tensiones ejercidas en el campo disciplinar?</p>	<p>Variable independiente: Institucionalismo - reglas Organización flojamente acoplada Sistema complejo Adaptativo. Variable dependiente:</p>

<p>Develar las relaciones generadas en una comunidad académica (CA) de los programas profesionales en la perspectiva de poder, aprendizaje y conocimiento organizacional, desde la complejidad que la caracteriza.</p> <p>Plantear el grado de acoplamiento organizacional y los aspectos relevantes de la gobernanza, a partir de la perspectiva de las tensiones generadas, las alianzas y los flojos acoplamientos de la CA en la educación superior de la región.</p>	<p>¿Existen grados de acoplamiento según tipo de programa?</p>	<p>Nivel disciplinar y conocimiento requerido. Filosofía de la ciencia. Complejidad C1 C5</p>	<p>¿A mayor tensión en la relación de la CA, mayor es el grado en el aprendizaje organizacional?</p> <p>¿A mayor madurez de un programa académico, mayor es el nivel de acoplamiento de su comunidad académica?</p>	<p>Comunidad académica. (sist complejo)</p> <p>Variable Independiente: Tensiones - conflicto Campo disciplinar Ciencias suaves y ciencias duras. Conformación de elites Gobernabilidad.</p> <p>Variable dependiente: Comunidad académica. (sist complejo)</p> <p>Variable Independiente: Contrato social. Campo de conocimiento. Grado de Complejidad. Agregación de valor.</p> <p>Variable dependiente: Programa académico comunidad académica.</p>
---	--	--	---	--

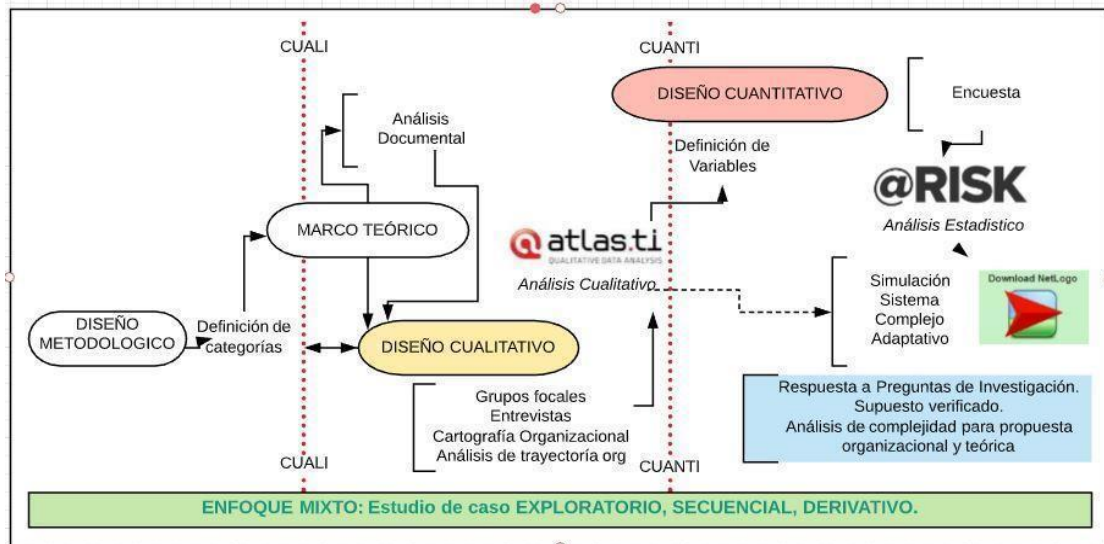
Fuente: elaboración propia (2022)

1.2.4 Enfoque Metodológico

El enfoque de la investigación es Mixto, dado que permite contrastar la revisión de aportes de integrantes de la CA expresadas en las entrevistas a profundidad bajo la estructura de Historias de vida, así como los grupos de análisis disciplinares y los resultados de instrumento aplicado a la comunidad académica.

Basado en la metodología del estudio de caso, el tipo de investigación es un diseño exploratorio secuencial modalidad derivativa, el cual se resume en la siguiente ilustración.

Ilustración 2 Diseño metodológico mixto del estudio de caso.



Fuente: Elaboración propia (2020)

1.2.5 El Estudio de Caso

Un sinnúmero de disciplinas en las Ciencias Sociales, han encontrado en los estudios de caso y los diseños de investigación con estudios de caso, un importante sendero para la comprensión de problemas y fenómenos de interés de investigadores y consultores, tal es el caso de diversos campos disciplinares como es la educación, la administración, la sociología y los estudios organizacionales.

De acuerdo a Kazez (2009), "El estudio de caso consiste en el abordaje de lo particular priorizando el caso único, en donde el estudio del mismo es definido por el interés que éste inspira, mientras que el diseño metodológico del estudio es

secundario” (pág. 73); mientras que Neiman & Quaranta (2006) indican que “El estudio de caso, definido como un determinado fenómeno ubicado en tiempo y espacio, llevó a que abarcara prácticamente cualquier problematización de la realidad social (Ragin, 1992)” (pág. 217), pero advierten que “no debe confundirse un <<caso>> -efectivamente, conformado a partir de un determinado recorte de un fenómeno social particular- con el <<estudio de caso>> que contiene una mirada específica y diferentes perspectivas de investigación>>”. (Neiman & Quaranta, 2006, pág. 217).

Estas definiciones permiten comprender las particularidades metodológicas que conlleva el estudio de caso, poniendo en primer plano el objeto de investigación representado en el caso a estudiar, sin demeritar los aspectos metodológicos y su diseño, sin embargo, la esencia estará puesta en el interés y particularidades del caso en estudio.

A su vez, Neiman & Quaranta (2006) destacan la importancia o eje central del mismo, basado en la formulación adecuada de preguntas, indicando que “juegan un rol central, ya que a medida que avanza la investigación van logrando mayor claridad, y por este motivo deben ser planteadas de manera flexible de modo tal de favorecer su desarrollo y así arribar a una respuesta” (Kazez, 2009, pág. 2).

Variadas son las definiciones sobre el estudio de caso brindada por diversos autores, al igual que lo es la taxonomía o tipologías de este, obsérvese algunos de ellos:

- Ragin & Becker (1992) indican que los casos se clasifican según su grado de dicotomía y los grados de tensión que expresan, es decir, presentan cuatro formas de estudios de caso, el primero en el cual los investigadores desde una perspectiva empírica encuentran los casos; el segundo, muestran el estudio de caso como objetos; el tercero identifican los casos desde una construcción teórica en interacción con las ideas y el interés de buscar evidencias empíricas y el cuarto, designando los casos como convenciones, en el cual definen el caso como “construcciones teóricas generales” los cuales son externos a “cualquier efecto de investigación particular” (pág. 8).
- Yin (1994), referenciado por Neiman & Quarante (2006) identifican una matriz de cuatro tipos de casos, dos identificados como de caso único, en el cual el primero es un diseño holístico y el segundo es un diseño incrustado; mientras que los múltiples casos, también con la clasificación de holístico y de incrustado. (Kazez, 2009)
- Luego con el avance de sus investigaciones, Yin (2003), planea seis tipos de casos, siempre basados en caso único o múltiples casos, combinando entre exploratorios, descriptivos y explicativos. (Kazez, 2009, pág. 4)
- Stake (1995), plantea tres tipos de casos, el intrínseco, el instrumental y el colectivo. (Kazez, 2009, pág. 5)
- Lijphart (1971: 691-692), propone seis tipos de casos, el atóxico y el interpretativo son propiamente estudios de casos, mientras los cuatro restantes proponen en avanzar en construcciones teóricas, y son a saber, el

caso generador de hipótesis, el confirmador de teoría, el discutidor de teoría y el desviado. (Kazez, 2009, pág. 5)

Esta breve descripción brinda las pautas de conocimiento para definir adecuadamente el caso y en particular, la forma de relacionar sus elementos con la metodología de abordaje, dirigida a la CA, de un programa de las ciencias suaves, en proceso de construcción paradigmática y las relaciones entre académicos con las respectivas tensiones, grupos de poder y procesos de aprendizaje organizacional.

En el capítulo siguiente se hace una descripción detallada del estudio de caso, sin embargo, la tabla que se presenta a continuación expresa los principales elementos metodológicos del caso en estudio.

Tabla 2 Descripción metodológica del Estudio de Caso.

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN
Objeto del caso	Comunidad académica de programas disciplinares de las ciencias suaves, en la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, Facultad de Ciencias Sociales y Educación, en Medellín, Antioquia Colombia.
Hipótesis	El estudio de caso objeto de la investigación hace una descripción inicial de la problemática, genera una gama de preguntas, que se asocian a unas posibles hipótesis, las cuales serán contrastadas posteriormente en otras investigaciones. Es un caso generador de hipótesis, que posteriormente, según el diseño metodológico, contrasta con simulación de sistema complejo.
Muestreo	En el centro del estudio de caso, el desarrollo muestral se cataloga como "no probabilístico intencional", basado en criterio experto del investigador para la selección de la muestra en el componente cualitativo. En cuanto al componente cuantitativo, se identificó un total de 89 personas entre docentes y administrativos, por tanto, es una población finita en el periodo de tiempo estipulado en caso de estudio. La muestra identificada para la aplicación de instrumento escrito, por medio electrónico, alcanzó las 52 personas, bajo los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> • Precisión del 5% • Proporción esperada 5% • Nivel de seguridad del 95% En la página 177, se presenta en detalle los elementos muestrales.

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN																					
Tipo de selección	<p>Selección Orientada de información en relación a las Historias de Vida (HV) trabajadas con entrevistas a profundidad a ocho integrantes de la comunidad académica, complementada con instrumento cerrado para la identificación de las tipologías de las tensiones y el análisis cruzado de ellas; y a su vez, la identificación de grupos de poder y relacionamiento al interior de la CA.</p> <p>Para el componente cuantitativo, se diseñó un instrumento con tres bloques de aplicación, uno referido a las tensiones, otro a los grupos de poder y el tercero referido a la gobernanza en la comunidad académica, suministrado a la totalidad de la población y del cual se obtuvo respuesta del 58% de las personas que integraban la comunidad académica, superando en un 16% el nivel de respuestas requeridas en la muestra.</p>																					
Modos del método Instancias de validación y momentos de descubrimiento.	<p>El proceso del presente estudio de caso se encarga de contrastar elementos teóricos (organización flojamente acoplada, organización anárquica, tensiones, elites, conflictos y sistemas complejos) bajo la técnica de "Validación por recurso a la teoría" (Samaja, 2004, pág. 236) y Descubrimiento de los hechos".</p>																					
Componentes de la estructura interna del caso.	<p>Unidad de Análisis (UA): Comunidad académica (CA) como sistema complejo. <u>Variable:</u> Tensiones -Conflicto-Poder; Organización flojamente acoplada; Aprendizaje y conocimiento organizacional; Institucionalismo – reglas; Sistema complejo; Campo disciplinar; Ciencias suaves; Conformación de elites; Gobernabilidad. Campo de conocimiento; Grado de Complejidad. <u>Valores:</u></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Bajo</th> <th>Gobernanza</th> <th>Alto</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Poco institucionalizada Baja influencia</td> <td>Norma / Institucionalismo / Gremios</td> <td>Altamente institucionalizada Alta influencia.</td> </tr> <tr> <td>Informal</td> <td>Organización Autoorganización</td> <td>Formal</td> </tr> <tr> <td>Desarticulado</td> <td>Poder Equilibrio</td> <td>Impuesto</td> </tr> <tr> <td>Un grupo Una disciplina</td> <td>Elite</td> <td>Muchos grupos Variadas disciplinas</td> </tr> <tr> <td>Bajo nivel de tensión</td> <td>Tensiones Prestigio Poder Salario Ideología Disciplinar Recursos Información. Administrativas</td> <td>Alto Nivel de tensión</td> </tr> <tr> <td>Bajo grado de tensión acumulada y resiliencia.</td> <td>Generacional Campo y arena Arenas resueltas y retrotraible.</td> <td>Alto grado de tensión acumulada y baja resiliencia.</td> </tr> </tbody> </table>	Bajo	Gobernanza	Alto	Poco institucionalizada Baja influencia	Norma / Institucionalismo / Gremios	Altamente institucionalizada Alta influencia.	Informal	Organización Autoorganización	Formal	Desarticulado	Poder Equilibrio	Impuesto	Un grupo Una disciplina	Elite	Muchos grupos Variadas disciplinas	Bajo nivel de tensión	Tensiones Prestigio Poder Salario Ideología Disciplinar Recursos Información. Administrativas	Alto Nivel de tensión	Bajo grado de tensión acumulada y resiliencia.	Generacional Campo y arena Arenas resueltas y retrotraible.	Alto grado de tensión acumulada y baja resiliencia.
Bajo	Gobernanza	Alto																				
Poco institucionalizada Baja influencia	Norma / Institucionalismo / Gremios	Altamente institucionalizada Alta influencia.																				
Informal	Organización Autoorganización	Formal																				
Desarticulado	Poder Equilibrio	Impuesto																				
Un grupo Una disciplina	Elite	Muchos grupos Variadas disciplinas																				
Bajo nivel de tensión	Tensiones Prestigio Poder Salario Ideología Disciplinar Recursos Información. Administrativas	Alto Nivel de tensión																				
Bajo grado de tensión acumulada y resiliencia.	Generacional Campo y arena Arenas resueltas y retrotraible.	Alto grado de tensión acumulada y baja resiliencia.																				



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD
AUTÓNOMA
METROPOLITANA
Unidad Iztapalapa

Doctorado en Estudios Organizacionales.

Gobernanza de las tensiones en un proyecto
académico universitario: transformación y evolución.

COMPONENTE	DESCRIPCIÓN		
		Arenas no resueltas y cambio inminente.	
	Baja acumulación de conocimiento	Conocimiento, Aprendizaje	Alta acumulación de conocimiento
	<p><u>Indicadores:</u> Nivel de gobernanza, formas de institucionalización de la norma. Formas organizacionales prevalecientes/ Aplicación de la norma, generación de para-normas. Campo, arena, resolución de la arena. Grado de poder, relación con la estrategia, resultado (impuesto, equilibrio o negociada, desarticulada) Tipos de élites con relación a disciplinas, áreas y campos de conocimiento. Elites y tensiones. Tipo de conocimiento. Grado de influencia de gremios y comunidad académica. Tipo de elites en relación a la tensión. Nivel de acatamiento de la norma. Ejercicio del poder. Autoorganización. Tipo de universidad (cambio y transformación, estándares de gremios y entes certificadores). Nivel de desarrollo del campo de conocimiento e influencia en elites Nivel de desarrollo del campo de conocimiento e influencia en redes y actores. Nivel de avance, sistema complejo, panarquía</p>		

Fuente: Elaboración propia (2021)

1.2.6 Operacionalización Metodológica

Metodológicamente, la investigación se desarrolló siguiendo el siguiente plan, con el cual se puso en marcha a nivel de detalle el estudio de caso.

1.2.6.1 Revisión Teórica

Una vez definidas las categorías de análisis, se avanzó en la construcción de un marco teórico que pone al servicio de la investigación un sustrato conceptual y epistemológico para describir y analizar el caso estudiado, el cual contiene aportes desde los sistemas flojamente acoplados, las organizaciones anárquicas, el concepto de organización híbrida, y en general, la comprensión del concepto de sistemas complejos y los bloques de construcción de estos.

Como marco para comprender los flojos acoplamientos, se identificaron las tensiones, conflictos, alianzas y lo inherente con el ejercicio del poder, de los actores de la comunidad académica.

1.2.6.2 Determinación de Categorías

Por medio de un grupo focal de expertos se configuraron y ajustaron las categorías de análisis, y en particular se logró identificar la base tipológica de las tensiones presentes en la comunidad académica y los grupos de poder o alianzas formales e informales que emergen en el momento específico del desarrollo de la investigación, y que se representaron a través de un sociograma.

1.2.6.3 Diseño de Instrumentos

Al abordar casos que involucran sistemas complejos, es de vital importancia reconocer las trayectorias tanto institucionales, de contexto y de actores, para el sistema que constituye la universidad y la comunidad académica objeto de estudio.

Para ello, se diseñaron los siguientes instrumentos:

- Guía de Historia de vida de los académicos pertenecientes a la comunidad académica de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, basado en entrevista a profundidad no estructurada, complementado con un instrumento de valoración de tensiones y la interrelación entre las mismas, identificación de grupos que se conforman alrededor y para ejercer el poder.

- Guía de interpretación de grupos de discusión disciplinar, con miras a comprender los elementos disciplinares del campo de conocimiento de los programas académicos del caso de estudio.
- Instrumento de aplicación vía electrónica a la comunidad académica, con preguntas cerradas en su mayoría, y algunos elementos cualitativos, desarrollando en tres bloques: Las tensiones y relaciones, la organización de la comunidad académica y por último la gobernanza contrastada desde las perspectivas teóricas.

A su vez, producto de la aplicación de instrumentos, se construyeron cuatro insumos para favorecer el proceso de análisis, así:

- Un Sociograma, utilizando el software Onodo, en el cual se pusieron en juego los grupos de poder y alianzas constituidas, los niveles de ubicación y la relación de tensión y colaboración entre ellos.
- Una Matriz de impacto cruzado, que permitió reconocer el estado de influencia y dependencia entre las tipologías de tensiones identificadas.
- Matriz estadística que contribuye al análisis de los resultados cuantitativos obtenidos a través de la aplicación del instrumento.

1.2.6.4 Organización de la Información:

Para organizar y configurar los insumos de análisis, se acudió al software Atlas ti, codificando de manera abierta para aprovechar al máximo la riqueza otorgada en las trayectorias de vida e institucional de las entrevistas y los elementos

cualitativos de las encuestas. Allí también se estructuró un grupo de documentos teóricos que permitieron la comprensión del caso de estudio desde las categorías de análisis dispuestas para ello.

Como pudo observarse en este capítulo, el Estudio de caso se centra en una comunidad académica de las ciencias sociales, procurando comprender la gobernanza en las interacciones entre académicos e institucionales, teniendo en cuenta los asuntos relacionados con el poder y las tensiones que de una u otra forma se generan en el devenir del mundo académico, y para lo cual se combinaron instrumentos que permitieron contar con resultados tanto cualitativos como cuantitativos para el desarrollo investigativo.

Capítulo 2: Marco Teórico

El presente capítulo suministra un marco de referencia que permite contar con los conceptos que rodean el problema de investigación, como es la gobernanza en las organizaciones, y el concepto de tensión, conflicto y poder, todo en un marco comprensivo de la organización como elementos y mecanismos flojamente acoplados, comprendiendo también lo qué es la organización anárquica y los sistemas complejos adaptativos. Este y el capítulo tres, permiten reconocer los aspectos teórico conceptuales y los avances en investigaciones realizadas en los últimos años, y que se relacionan con el presente Estudio de Caso.

2.1. La organización: definiciones y comprensión en el marco del estudio de caso

La Organización, según Gonzalez & Mariano (2013) en su investigación sobre la revisión del estado del arte en la producción científica en EO, se refiere a

(...) una creación de los individuos y toma forma de instrumento o espacio a partir del cual el sujeto puede organizar su vida (Scott,1922), concretar cambios importantes y duraderos para él, la organización y la sociedad (Hall. 1996) o bien, darle sentido de pertenencia e identidad dentro de una colectividad o grupo social (Montaño, 2000). (pág. 14)

Por mucho tiempo, el análisis de las empresas y las organizaciones se realizó a través de la asimilación de las teorías emanadas de las ciencias naturales y en especial de la biología, es así como Haire (1959) discute la “forma” y otras

“propiedades geométricas” de una organización, sosteniendo que las organizaciones tienen propiedades corporales y características de crecimiento típicas del mundo biológico (pág. 8).

Desde una perspectiva más amplia, con el aporte interdisciplinario de las ciencias sociales, se incorporan elementos de los sistemas sociales, es así como Montañó (s.f) al respecto indica que “la organización es un espacio social con fronteras difusas, con múltiples centros dinámicos en el que se depositan esperanzas y desencantos, un espacio de encuentros y desencuentros” (pág. 18); y Parsons (1956) definió a la organización como un “sistema social orientado al alcance de tipos de metas relativamente específicos, que contribuyen a una función principal de un sistema más amplio, en general, la misma sociedad” (pág. 63).

Tanto Parsons (1956) como Weber (1978) construyeron una visión de la organización desde una perspectiva racional dadas las corrientes paradigmáticas que irradiaba a todo en la sociedad, obsérvese una referencia efectuada por Dobbin (1994) en relación con Weber: “Describió las burocracias racionalizadas como gobernadas por reglas, jerárquicas y especializadas; cargos designados, asalariados y situados en líneas de carrera fijas (Weber 1978, v. II: 956-63)” (pág. 118), por lo que desde esos principios se explicaron las organización con una visión racional, “en lugar de surgir de prácticas sociales idiosincrásicas” (Dobbin, 1994, pág. 118).

Emerge a su vez el concepto de intersubjetividad en las relaciones que se generan entre unos y otros, esto de acuerdo a los aportes de Berger & Luckmann (1999), siendo claro que en los EO

(...) existe una realidad que va más allá de lo físico (organización empírica); en la intersubjetividad que se van creando una serie de conversaciones, una conexión continua entre los significados de los actores y los del mundo, mediante la cual se comparte un sentido común de la realidad de éste (Berger & Luckmann, 1999). (Gonzalez & Mariano, 2013, pág. 14).

En esa misma línea, la organización se da en un marco social, es decir en un “orden Social” el cual “es un producto humano, o, más exactamente, una producción humana constante, realizada por el hombre en el curso de su continua externalización”, por tanto, “Existe solamente como producto de la actividad humana” (Berger & Luckman, 1968, pág. 71).

Orton y Weick (1990), en la ruta de revisar la literatura sobre los flojos acoplamientos y la comprensión de las voces que para ese momento se habían acercado al tema en el marco de los EO, indican que “Las organizaciones parecen ser sistemas cerrados determinados que buscan certeza y sistemas abiertos indeterminados que esperan incertidumbre” (pág. 204), y esta imagen de la organización se funda en rasgos culturales y de la simplicidad en el pensamiento humano, de acuerdo a las aportaciones de Thompson (1967): “Frente a estos "conceptos incompatibles", y al hecho de que nuestra cultura no contiene conceptos

para pensar simultáneamente la racionalidad y la indeterminación" (Orton & Wieck, 1990, pág. 204).

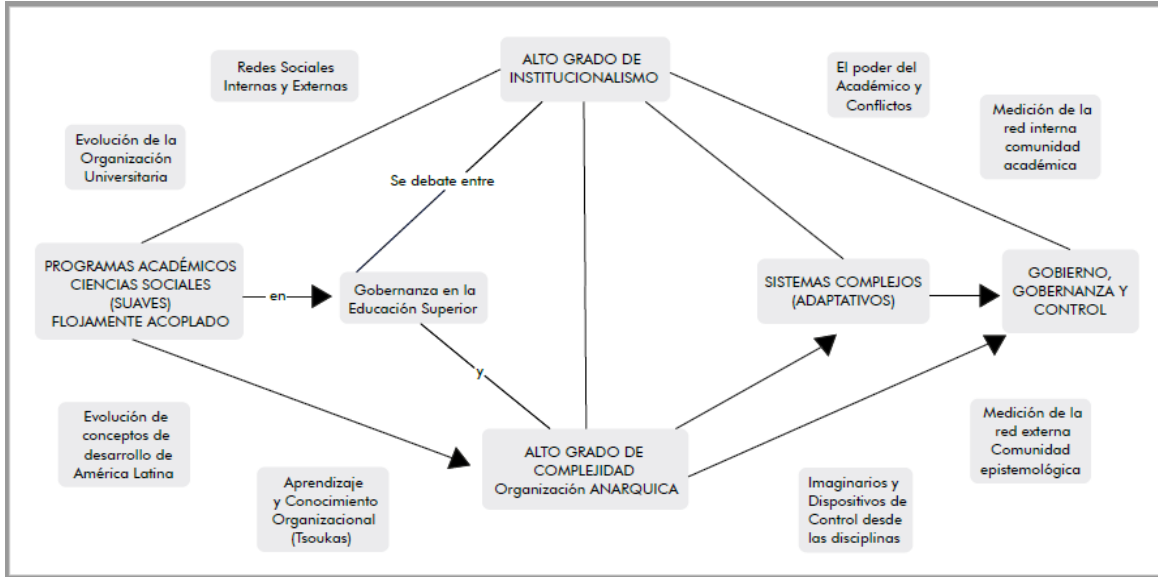
Podría por tanto asociarse las formas organizacionales con un universo simbólico que se va legitimando paulatinamente, lo que genera unos imaginarios que rodean a las personas que componen una organización, y en el cual:

La función de la legitimación consiste en lograr que las objetivaciones de "primer orden" ya institucionalizadas lleguen a ser objetivamente disponibles y subjetivamente plausibles", y el proceso de legitimación no necesariamente tiene unos motivos específicos o claros, y para lo cual existen en la organización unos agentes legitimadores. (Berger & Luckman, 1968, pág. 118). Lo que va configurando las formas de actuación de las personas y de las organizaciones.

Es la Organización por lo general un sistema complejo, ubicada en unas coordenadas de tiempo y espacio, procurando responder a los cambios vertiginosos del mundo, y que trasciende solo a la producción, suministro de bienes y servicios, configurándose en actor primordial en la sociedad actual.

El siguiente diagrama sintetiza los elementos teóricos y las conexiones de análisis que se desarrollaron en la investigación a través del estudio de caso:

Ilustración 3 Conceptos y relaciones del estudio de caso en la CA.



Fuente: Elaboración propia basado en Solís (sf), (2020)

2.2. La Universidad

Las universidades en su origen, en tanto territorio del saber, surgieron de las necesidades de la sociedad medieval, bien a través de la *Universitas Scholarium*, bien de la *Universitas Magistrorum* y en este proceso quienes la hicieron como suya fueron los grandes cuerpos sociales en la consolidación, la Iglesia y el Imperio (Montes, 2012)

A su vez, hace referencia Montes (2012) “con el paso del tiempo, en esa primera forma de organización comunitaria se fueron formando otros cuerpos sociales a los que se les denominó gremios, corporaciones o *Universitas*” (pág. 39), lo que refleja la importancia de la Institucionalidad en los territorios.

La forma como hoy se conoce a la Universidad, y en particular en América Latina, refleja el tipo de universidad de los orígenes medievales en España, fundamentalmente de carácter *Universitas Scholarium*, que quiere decir que el estudiante busca al maestro y los conocimientos. De ello refiere González (2010) cuando describe históricamente ese movimiento que implantó a la Universidad como hoy la conocemos:

A partir de 1538, durante los tres siglos de dominio español en el Nuevo Mundo, más de treinta instituciones se dieron el título de universidad, en unas quince ciudades ubicadas desde Guadalajara, en México, hasta Santiago de Chile, pasando por Santo Domingo y La Habana. La ola llegó al otro lado del Pacífico, con dos universidades en Filipinas. En cambio, jamás hubo universidad en los enclaves portugueses del actual Brasil y hubo que esperar al siglo XX para asistir al nacimiento de la primera. Por su parte, las colonias atlánticas del norte erigieron diversos colleges a partir del de Harvard (1634), pero sólo se aplicaron el título de universidad a partir de la Independencia. (pág. 79)

En las recopilaciones realizadas por González (2010) en los estudios históricos que venía desarrollando desde el siglo pasado, da cuenta, de la mano de otros investigadores, de la historia y trayectoria de las universidades en Hispanoamérica y de las características que hoy tienen estas instituciones:

Con todo, diversos estudiosos (por ejemplo, Peset, 1985 —reimpreso en Ramírez y Pavón, 1996—; Ramírez, 2001-2002) han señalado una cierta unilateralidad en el enfoque de la autora, para quien todas las instituciones surgidas en América durante el dominio español son mera "proyección", "renuevo" o "trasplante" de Salamanca. Su perspectiva, en exceso lineal y atenta a reivindicar sólo el lado jurídico de la cuestión, omite las múltiples circunstancias particulares en que cada universidad surgió y se desarrolló hasta hallar su perfil propio". (pág. 79)

De acuerdo a Castells (2018) la universidad en el mundo está transitando vías que hasta ahora no habían sido exploradas, por decir algunos aspectos, la universidad es hoy una organización híbrida, dado que está transitando de los espacios físicos a la virtualidad, se ha ido feminizando paulatinamente en la medida que se ha incrementado la proporción de mujeres como graduadas, docentes y estudiantes, y está recorriendo un camino importante hacia "formar personalidades flexibles" en la universidad a través del ejemplo de los profesores, como menciona Castells (2018) debemos ser cada vez más ejemplo de comportamiento.

Las constantes reflexiones de Castell (2018), ilustran sobre el proyecto que debe ser la universidad, transformación y evolución de una institución que comienza en el siglo XII en un modelo feudal medieval, era asunto de los monasterios, era el oficio y los privilegios, el oficio de ser profesor y de ser alumno. Dos poderes centrales, la iglesia y la nobleza, han dejado rasgos en las formas organizacionales de la universidad, sin embargo, es indispensable reconocer la evolución marcada

por la modernidad, los poderes de los reyes se sustituyen por el poder del estado, y el de la iglesia, por los científicos, ambos en una economía de mercado, es una invención occidental, a través de un pensamiento que evoluciona y se transforma

A partir de la edad media, había dos poderes que la gobernaban, dos revoluciones: el estado moderno y la industrialización; la universidad se liga a estos dos nuevos modelos, el de la mercantilización e industrialización, y el del estado moderno de lo absoluto a lo democrático. Dos elementos claves jugaron para esa transformación, la Revolución Francesa, con un estado moderno de ciudadanos asentados en el desarrollo económico, en el cual el Estado queda sujeto a un desarrollo moderno y económico, por su parte, la ciencia se liga al razonamiento económico, y sigue una ruta que se pregunta hacia dónde se está transformando, hasta dónde está evolucionando, preguntas que se hace también Castell. El Estado globalizado y la economía, son estas dos racionalidades las que jalonan la realidad científica para asentarse en ellos, o la transformación debe indicar un tercer polo, que es la sociedad, de la cual la universidad tiene que ocuparse de la sociedad, de los movimientos sociales, de las protestas, de la situación de sostenibilidad y sustentabilidad del mundo.

Según De Sousa (2021) la universidad sigue estando bajo un paradigma dominante, de carácter cientifista global, y que por tal razón es un modelo totalitarista, “en la medida en que niega la racionalidad a todas las formas de conocimiento que no se rigen por sus propios principios epistemológicos y reglas metodológicas” (pág. 30), sin embargo, así como lo reflexiona Castell, en De Souza

analizando los cambios de la universidad y del paradigma que ha defendido por muchos años, “Hoy en día, existen muchas señales claras de que el modelo de racionalidad científica que describí anteriormente está atravesando una crisis profunda”, (De Sousa, 2021, pág. 41) e indica que parte de esa crisis y cuestionamiento surge del mismo conocimiento que generó el paradigma, y para colocar un ejemplo, con Einstein se inició el cuestionamiento de las “reglas inmutables” que manejaba el paradigma científicista (De Sousa, 2021).

Pareciese indicar De Sousa (2021), que un nuevo paradigma de la ciencia, y por ende de la Universidad, debería caminar por senderos de la ética, la estética, de lo participativo y lo solidario, pues afirma que ningún modelo de enseñanza debería estar de espaldas a lo que sucede en la sociedad. Ahora bien, la universidad se presenta hoy como una organización híbrida y caotizada, como lo expresa Mascareño (2012),

Algo similar puede observarse en el sistema científico: una alta segmentación y especialización disciplinaria que se cruza con integraciones organizacionales de investigación transdisciplinaria en universidades, centros de investigación independiente, departamentos de investigación en la industria, redes interactivas de investigación científica y múltiples centros de generación de conocimiento en economía y en política.
(pág. 72)

Retomando esa Universidad marcada por la conquista, se vio influenciada por los cambios generados en los movimientos de independencia de los territorios de

Centro y Suramérica, aspectos que influyeron de una u otra forma en la configuración del campo de instituciones para la educación superior y en particular de cada Universidad.

En tal sentido, Puiggrós (2019) señala:

He planteado que la educación participa de la trama de toda situación social y que en el entretendido de todo proceso educativo talla fuerte la política. Toda relación educativa es política y toda escena política es pedagógica, ambas categorías, pedagógica y política, usadas en un sentido amplio no necesariamente partidario, ni referido a una determinada disciplina del conocimiento. (pág. 94)

Una de las miradas que destaca Ibarra sobre la Universidad, se refiere al conflicto entre el sinnúmero de reglas, normas y certificaciones que debe considerar en relación con las competencias profesionales, y a la capacidad de reflexión y análisis crítico desde su comunidad académica en procura de mejores oportunidades sociales. En este sentido, De Sousa (2021) indica que la Universidad es un terreno en disputa, dadas las tres crisis que le son inherentes:

En primer lugar, la crisis de la hegemonía es el resultado de contradicciones entre las funciones tradicionales de la universidad y las que se le atribuyeron a lo largo del siglo XXI. La hegemonía se entiende aquí como el carácter de una institución que es generalmente aceptada

como la única capaz de realizar alguna tarea socialmente relevante. (pág. 133)

Lo anterior se traduce en el papel que tenía la universidad para formar elites, pero que el mundo de hoy, a través del estado y las empresas, presionan para formar cuadros medios y personal con mayor cualificación técnica, ante lo cual estos actores buscaron alternativas, es decir, la universidad dejó de ser la institución por excelencia en los procesos de enseñanza, lo que produce una crisis de hegemonía.

La segunda crisis es una crisis de legitimidad, provocada por el hecho que la universidad dejó de ser una institución consensuada, en vista, por un lado, de la contradicción entre la jerarquización del conocimiento especializado mediante restricciones de acceso y la acreditación de competencias y, por el otro, de las demandas sociales y políticas de una universidad democratizada e igualdad de oportunidades para los niños de la clase trabajadora y otros grupos sociales históricamente excluidos de la educación superior.

Y la tercera crisis, expresada por De Sousa (2021) de la siguiente forma:

(...) la crisis institucional fue el resultado de la contradicción entre la demanda de autonomía en la definición de los valores y objetivos de la universidad, y la creciente presión para mantener los mismos criterios de eficiencia, productividad y, más en general, de relevancia y responsabilidad social. (pág. 134)

2.3. Las Comunidades Académicas en la Universidad

En el marco de la Universidad coexisten, en ecosistemas de conocimiento, comunidades académicas y epistémicas, que desde la perspectiva desarrollada en los estudios de Clark (1991), se identifica que las ciencias sociales y las profesiones relacionadas a ellas, tienen menor estructuración del conocimiento en la validación de sus discursos y el abordaje metodológico para la solución de los problemas que atienden.

Clark (1991) aborda el estudio de las universidades poniendo especial énfasis en su cuerpo académico y considerando las bases epistemológicas lo que configura su identidad particular, al respecto:

En suma, las universidades y los colegios superiores son organizaciones profesionalizadas y los sistemas académicos son sistemas profesionalizados, ya que sus mecanismos de control y de coordinación se encuentran muy influidos con la presencia de los profesionales. Pero se trata de un profesionalismo altamente fragmentado. Esta tendencia a la fragmentación” proponiendo por ende el planteamiento “sobre los sistemas múltiples de autoridad y los diversos mecanismos de integración. (pág. 17)

Mainero (2004) en un artículo “Características distintivas de las comunidades académicas en la educación superior” (pág. 50)., en el cual aborda los problemas de valoración de calidad y de igualdad educativa, hace reflexiones importantes a la forma de organización de quienes integran las comunidades educativas o

comunidades de conocimiento, dado que están marcadas por las subjetividades, las historias y la procedencia de los académicos que la integran. Afirma que “las características epistemológicas de las disciplinas configuran las culturas de los académicos en sus respectivos campos” (pág. 50).

A su vez, Mainero (2004) trae como referencia a Cox & Courard (1989) en relación a la descripción metafórica de la organización para la educación superior, es decir a la universidad sobre las características indicando que “las disciplinas determinan fuerzas centrífugas” (pág. 50) en relación a los académicos y los cuerpos epistémicos que les distinguen, “y el establecimiento -que surge de la necesidad de coordinar y administrar recursos, gentes y materiales en el marco de una institución,- determina fuerzas centrípetas” (Mainero, 2004, pág. 50), lo que genera tensiones en relación al ejercicio del poder en este tipo de organizaciones, aspecto que se desarrollará más adelante.

Una comunidad académica tiene un grado mayor o menor de amalgamas o combinaciones disciplinares y de campos de conocimiento, lo que las hace complejas por naturaleza, y en relación con la educación superior y el papel de las comunidades académicas, el conocimiento se refiere a su vez a un ejercicio institucionalizado, según Roitman (2006):

El saber cómo conocimiento institucional, poder establecido, para ser interiorizado y transmitido a la sociedad a través de las escuelas, universidades” y referencia a Tomas Kuhn (la estructura de las revoluciones

científicas, 1982) “el paradigma vinculado al hacer de la ciencia dominante o hegemónica – cambios que no afecten las estructuras de pensamiento, contrario a las revoluciones de pensamiento, nuevas formas de concepción del mundo, generan caos. (pág. 263)

Una cadena de tensiones se presenta en la relación con el aprendizaje y el conocimiento acumulado, pues si bien los integrantes de la CA son en sí los productores, acumuladores y transmisores de estos, actúan bajo una institución que los incorpora para desarrollar la disciplina y la relación enseñanza – aprendizaje, es así como una relación docente-conocimiento-institución representa pérdidas continuas e importantes en el conocimiento organizacional.

A su vez, las organizaciones de este campo y nivel se caracterizan por contar con por lo menos dos formas organizacionales, una de ellas basada en las normas que rigen la educación superior, pero en especial el cuerpo de conocimientos que constituyen las epistemologías del conocimiento de la disciplina objeto del proceso de formación a nivel de pregrado. Por ende, podría afirmarse que esta faceta organizacional comprende criterios altamente institucionalizados cercanos a tipos de organizaciones racionalizadas.

Desde la perspectiva de la dirección y/o la gestión de la organización, el comportamiento de esta no presenta un patrón establecido, por el contrario, el accionar en cuanto a organización del trabajo, metas, productos y resultados de los docentes y docentes investigadores, es usualmente establecido en buena medida

por ellos sin que se cuente con alta incidencia por parte de la dirección, tanto al nivel de facultad (departamento) como de la institución en general.

Este último aspecto, referencia la segunda forma de expresión organizacional existente en las universidades, y se refiere a las organizaciones flojamente acopladas como elementos que provienen de la denominación de organizaciones anárquicas.

La relación entre la dirección y los docentes, entre docentes-investigadores y docentes con estudiantes, se da a su vez en dos niveles: el contractual reglado por la norma (formal) y el establecimiento de planes por periodo los cuales fluctúan significativamente y reciben la línea fundamentalmente por parte de los docentes-investigadores, en una especie de connivencia entre la dirección y la base de la organización.

Puiggrós (2019) pone de presente lo que es la educación en relación con sistema complejo y cultura:

Agreguemos ahora un factor más, que es la cultura, objeto supuesto de la enseñanza-aprendizaje en una escena de la educación formal. Interviene un instrumental: un programa con sus contenidos, un pizarrón con su marcador, un ejercicio que mandemos a los celulares o a las computadoras, o la palabra. Se desarrolla la clase, pero podemos asegurar que ninguno queda saciado. Permanece un monto de conflicto porque no se trata de la impresión

de los contenidos en la mente del alumno, sino de establecer un vínculo intelectual con ellos. (pág. 97)

Si bien, en las siguientes páginas se aborda el tema del poder, desde el punto de vista teórico, Foucault (1999) señala con respecto a la Universidad:

El modo de transmitir el saber en las sociedades está determinado por un sistema complejo: es un sistema que aún no ha sido plenamente analizado, pero que, a mi juicio, está a punto de saltar hecho añicos -y más por la influencia de un movimiento revolucionario que por los efectos de una simple crítica teórica o especulativa. (pág. 28)

En la publicación Estrategias de Poder, los mecanismos de control y acceso a estudiantes y académicos a la Universidad, se han transformado, pero en el fondo continúan sosteniendo una estrategia de suministro de mano de obra, controlada por las elites de la burguesía, como lo manifiesta (Foucault, 1999):

Nos encontramos por tanto, al interior de la universidad, con conflictos explosivos entre una alta burguesía que tiene una necesidad creciente de técnicos, de ingenieros (en términos generales una necesidad cada vez mayor de ciencia y de saber) y, por otra, una pequeña burguesía que a medida que la alta burguesía crece, se ve tanto social como políticamente, cada vez más proletarizada, ya que su desarrollo depende de la tecnología y de la ciencia, es decir, de las contribuciones que a ellas aportan estudiosos e investigadores provenientes de esta pequeña burguesía. El resultado es que la alta burguesía recluta e inscribe en sus

universidades a gente que está en vías de proletarización, y que, por tanto, llegan a la universidad portando consigo un potencial revolucionario: el enemigo está dentro de los recintos universitarios.

Conceptualmente el fenómeno tiene en esencia dos problemas en juego:

- Lo referido al campo de conocimiento (epistemología del conocimiento disciplinar) y el conocimiento organizacional (epistemología del conocimiento organizacional) – Macrotensión 1
- Las formas organizacionales, las interacciones y el ejercicio del poder, entre la organización anárquica y la organización racionalizada, altamente reglada y las elites que se conforma. – Macrotensión 2

2.4. La Universidad y las Metáforas Organizacionales.

La universidad en el concierto de las organizaciones, según Claverie (2013) citando a Clark (1991):

(...) se diferencian de otros tipos de organizaciones sociales debido a que sus objetivos organizacionales y la estructura (la división y coordinación del trabajo) se organizan en torno a la producción e intercambio de conocimiento, el cual, se convierte en su principal recurso, intangible y cada vez más especializado. (Claverie, 2013, pág. 7)

De acuerdo con investigaciones de Clark (1976); Weick (1991) y Hall (1996), las características de la Universidad deben ser abordadas desde “tres perspectivas analíticas” (Claverie, 2013, pág. 7):

- Universidad como sistema de relaciones ordenadas a diversos fines, referido a un enfoque estructural, en el cual prima el “análisis de sus funciones, su organización académico-administrativa, la diferenciación vertical y horizontal de sus estructuras y las diversas formas que adquiere la división del trabajo” (Claverie, 2013, pág. 7).
- Universidad analizada desde la perspectiva de la cultura organizacional, fundamentalmente revisando “el clima de trabajo, las creencias, las representaciones de los administrativos y académicos y cómo se componen las diversas culturas disciplinares (Bigan, 1973 a, 1973 b)” (Claverie, 2013, pág. 7).
- Y la perspectiva referida a lo social, tanto en los aspectos macro como micro de sus interacciones con relación a los “procesos políticos” y la forma como se distribuye el poder, las formas de liderazgo y la participación de los actores en la toma de decisiones. (Claverie, 2013)

De acuerdo con estas tres perspectivas de análisis de la universidad como organización, y de acuerdo con lo planteado por Cabello (2000) en *Teoría de la Organización, conocimiento metafórico y universidad*, a continuación, se hace referencia al uso de la metáfora aplicada a la universidad:

- La organización productora de conocimiento tipo uno, según Guibson, en la metáfora de la Universidad como máquina, en la cual los problemas se plantean y resuelven en un contexto dominado por los intereses fundamentalmente académicos de una comunidad académica, la producción de conocimientos se caracteriza por la homogeneidad y es el resultado del cumplimiento de códigos de práctica disciplinarios, y la autoridad y la toma de decisiones se desarrollan bajo un esquema y tiende a ser permanente. (Cabello, 2000)
- La organización productora de conocimiento tipo dos, en estrecha relación con su entorno, en la metáfora de la Universidad como organismo, con relación a las tecnologías de la información y la comunicación, que permiten enlazar distintos sitios de producción y difusión de conocimientos en una vasta red o serie de redes.

La producción de dichos conocimientos emerge en contexto con industrias, organizaciones o sectores comunitarios y, por tanto, los resultados y conocimientos se valoran en estrecha relación de la satisfacción de los grupos de interés, sea el sector industrial, el gobierno o la sociedad en general. Dicha producción se da “a través de negociaciones constantes y no se produce hasta que los intereses de los diversos actores son atendidos” (Cabello, 2000, pág. 177) los cuales son conocimientos especializados y usualmente se asocian a tendencias

sociales, políticas o económicas, es decir, no se produce un conocimiento solamente técnico.

A diferencia de otras organizaciones, la generación de conocimientos es transdisciplinario, con la participación de varios campos disciplinares y científicos con experticias diversas, lo que configura la toma de decisiones a través de grupos que “funcionan temporalmente y donde no hay una jerarquía definida” (Cabello, 2000, pág. 177).

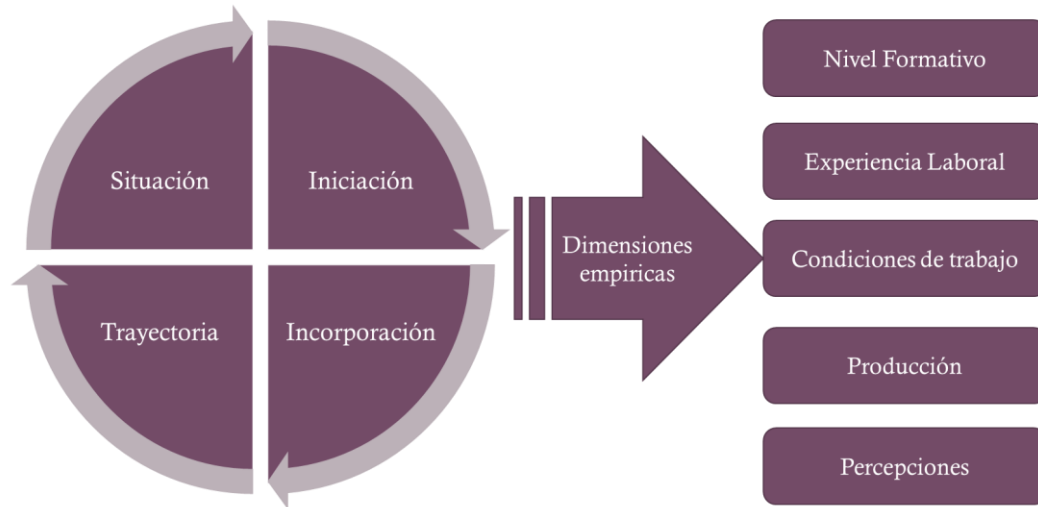
- La universidad como cultura, en la cual la producción de conocimiento se da en:

(...) estrecha relación con el poder de las leyendas organizacionales (*organizational sagas*), según Clark (1972) quienes son consideradas como ideologías unificadoras en la que los miembros de la organización comparten relatos de acontecimientos extraordinarios como hazañas de personajes o colectividades, lo que facilita la constitución de culturas institucionales integradas. (Cabello, 2000, pág. 178)

A su vez, Cabello (2000) utiliza en relación con la carrera de los académicos mexicano el siguiente planteamiento: “*la carrera del académico*” (Gil et al., 1994) es otra forma de leer la producción de conocimiento en estrecha relación con las fases típicas de las carreras - incorporación, iniciación, trayectoria y situación, y su respectiva correlación “en dimensiones medibles empíricamente (nivel formativo,

experiencia laboral, condiciones de trabajo, producción y percepciones”
(Cabello, 2000, pág. 178).

Ilustración 4 Expresión de la carrera del académico



Fuente: Elaboración propia, basado en (Cabello, 2000, pág. 178)

- La Universidad como sistema político, que genera un escenario en “la lucha por el poder y la legitimidad entre grupos de interés que buscan imponer su dominio. (Baldrige 1971)” (Cabello, 2000, pág. 178), con lo cual se introducen elementos que “clarificaron los mecanismos políticos involucrados en la toma de decisiones en relación al modelo de la universidad Norteamericana” (Cabello, 2000, pág. 178).

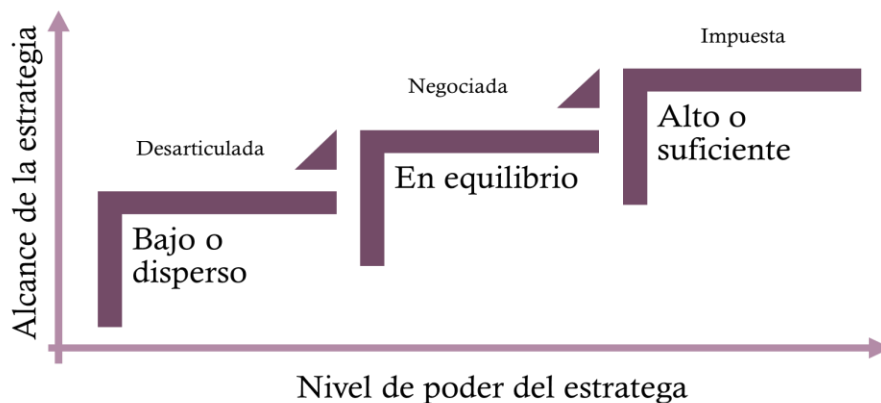
Alrededor de la metáfora propuesta por Cabello (2000) “Pfeffer y Salancik (1974) se interesaron por los procesos y mecanismos de asignación de recursos estableciendo vínculos con la estructura de poder interna

también en la universidad norteamericana” (pág. 179), mientras que según el mismo autor “Hardy (1996) en su estudio sobre el liderazgo en las universidades brasileñas destacó que la naturaleza y el resultado de la estrategia dependen de las interacciones políticas, así como de quienes determinan los programas de acción” (Cabello, 2000, pág. 179).

En esta metáfora y los estudios referidos, se logra identificar el papel y la actuación de los estrategas, en función de la toma de decisiones, los planes de acción, los presupuestos y los resultados esperados.

La ilustración 5 muestra la relación de poder del estratega y el alcance de la estrategia con relación a las decisiones y los resultados logrados.

Ilustración 5 Poder y alcance de la estrategia



Fuente: Elaboración propia, basada en (Cabello, 2000, pág. 179)

En conclusión, “Desde que se organizó formalmente, la educación superior ha funcionado como una estructura social destinada al control de la técnica y el

conocimiento avanzados” (Cabello, 2000, pág. 179), lo que hace a la universidad una organización en la cual “el trabajo académico se organiza en torno a materiales cuya naturaleza es singularmente intelectual” (Clark, 1991, pág. 4), y eso las hace “totalmente distintas de las que se encuentran en las organizaciones industriales, las oficinas gubernamentales y las diversas agencias civiles de carácter no lucrativo” (Clark, 1991, pág. 4), aunque comparten algunos elementos de los diversos tipos organizacionales, pero “las actividades académicas revisten rasgos específicos que moldean a las organizaciones académicas de cierto modo y les crean problemas peculiares de comportamiento y de poder” (Clark, 1991, pág. 4).

2.5. Poder, Tensiones y Conflicto en las Organizaciones:

Cuando se habla de poder, usualmente es indispensable comprender el planteamiento desde los análisis de Foucault, que, aunque no se mencionan en ocasiones directamente en sus ensayos, encuentran su mayor expresión en la *metáfora de la prisión* los cuales “se vieron muchas veces atrapadas en la connotación negativa que tienen los dispositivos de vigilancia y control de la sociedad moderna” (Ibarra, 2001, pág. 331). Autores como Deetz (1992); Sewell & Wilkinson (1992) y Townley (1993) comparten ese análisis de “las relaciones de poder como relaciones esencialmente represivas de las que debíamos liberarnos” (Ibarra, 2001, pág. 331).

Por lo contrario, desde la mirada de Foucault (1980) como se cita en Ibarra (2001) “lo que importa en ellas es su positividad, digamos, sus efectos como productoras de realidad” (pág. 335).

En especial, para comprender los asuntos del poder, es necesario a su vez una comprensión del sujeto en todas sus dimensiones, de la organización o la institución en la cual se desenvuelve y la sociedad que constituye su entorno. Ibarra (2001) dice:

(...) como indicara Foucault, al caracterizar la genealogía, (Foucault, 1980d, 1082^a) a trabajar fragmentos históricos de las prácticas específicas a partir de las cuales los individuos se constituyen como sujetos y de las instituciones en las que tales prácticas y sujetos se producen. (Ibarra, 2001, pág. 335)

Esto conduce a un aspecto natural del ser humano que Foucault denominaba el Biopoder,

(...) el conjunto de mecanismos por medio de los cuales aquello que, en la especie humana, constituye sus rasgos biológicos fundamentales podrá ser parte de una política, una estrategia general de poder; en otras palabras, como a partir del siglo XVIII, la sociedad, las sociedades occidentales modernas, tomaron en cuenta el hecho biológico fundamental de que el hombre constituye una especie humana. (Foucault, 2007, pág. 15)

El poder como tal no se otorga, no se transfiere, “el poder no existe como tal, éste sólo se presenta en acto, en su ejercicio, atravesado al conjunto del cuerpo social, mostrando su inmanencia, su múltiple singularidad, sus propiedades disimétricas” (Ibarra, 2001, pág. 333), aunque cuando se asigna un rol, una responsabilidad o una tarea, sea de dirección o no, se esperaría que las personas lo ejerzan.

Desde la postura de Pfeffer (1993), el poder puede ser entendido como una especie de energía que “se pone en marcha y sostiene la acción que convierte la intención en realidad, la cualidad sin la cual los dirigentes no pueden dirigir” (pág. 15).

Si se revisa el abordaje del poder desde las bases de la Teoría de la Contingencia, expresadas a través de los análisis de Mintzberg (1979), se observa una transición con relación a la Burocracia Profesional, poseedora del gobierno de la regla y la estructura, a la basada en la microfísica del poder apalancada en los mecanismos de control que estructura la Universidad y las comunidades académicas para ello.

Esa evolución del pensamiento de Mintzberg (1992) puede observarse cuando indica que, lo realmente relevante para el estudio del poder no es definirlo, sino saber su ubicación en la organización, conocer quién lo posee y las implicaciones que se desprendan de esto: “lo que resulta de interés para el estudio del poder en el seno de las organizaciones y su entorno no es dar una definición

exacta del concepto de poder sino saber quién lo ostenta, cuándo, cómo y por qué”
(pág. 1).

Lo anterior, aunado a una amplia comprensión histórica, no sólo de la universidad en general, sino de la organización en particular que se pretende estudiar y las dinámicas locales en las que se desempeña, implica desarrollar un análisis desde los sistemas abiertos y las Anarquías Organizadas (AO), y la forma como se combinan el poder y la norma, esto como indican los estudios de Crozier & Friedberg.

La microfísica del poder, en los hombres y las mujeres académicas, conlleva un alto análisis del discurso y de la capacidad de organizarse de acuerdo con los avances de la ciencia, el conocimiento, pero en especial de las redes, alianzas y conversaciones que se desarrollan tanto interna como externamente a la comunidad académica a la que pertenecen.

Esos discursos están influenciados por la procedencia del académico y la disciplina en la cual ha construido su pensamiento y análisis, aspectos que son trabajados y defendidos por cada uno de ellos desde los discursos y los mecanismos técnicos científicos de que disponen. Es así, como la toma de decisiones, la gestión y la estrategia en este tipo de organizaciones no pueden estar altamente jerarquizadas, porque anulan la capacidad de creación, innovación y reacción a los cambios del entorno.

En la revisión a las posturas sobre el poder que realiza Alves (2005), se identifica un acercamiento funcionalista desde Mintzberg & Pfeffer (1997), quienes tienen coincidencias en la medida que ambos invocan la necesidad de conocer quién ostenta el poder, su ubicación en la organización, diferenciándose en Mintzberg al identificar los cuatro factores alrededor de los cuales se estructuran las organizaciones a saber “la antigüedad de la organización y el tamaño, el sistema técnico, el medio ambiente y, por último, el poder” (Mariño, 2014, pág. 125), ante lo cual propone un modelo orgánico que puede tomar diferentes tipos de estructura “simple, burocracia mecánica, burocracia profesional, la forma divisional y, finalmente, la adhocracia” (Mariño, 2014, pág. 125), es así como “Dependiendo de cada una de las estructuras propuestas, el poder se concentra en diferentes lugares de la organización” (Mariño, 2014, pág. 125), obsérvese la tabla 3.

Tabla 3 Estructuras y poder dentro de las organizaciones

TIPO DE ESTRUCTURA	UBICACIÓN DEL PODER
Simple	Grupo estratégico
Burocracia Mecánica	Tecno-Estructura
Burocracia profesional	Grupo Operativo
Divisional	Gerencia media
Adhocracia	Grupo de Staff y Grupo Operativo.

Fuente: Elaboración basado en (Mariño, 2014)

La universidad y las comunidades académicas, y en especial las relaciones entre académicos muestran una “microfísica del poder” que producen dinámicas entre investigadores y docentes, las cuales no son sólo expresiones internas en las Instituciones de Educación Superior (IES), también desde la perspectiva externa y de las comunidades científicas y académicas han sido influenciadas por las formas

occidentalizadas de la generación del conocimiento, al respecto Roitman indica: “Por ello surgen medidas como la inquisición, la hoguera, y en la actualidad el desprecio, la marginación y ridículo para quienes se atreven a contravenir el pensamiento sistémico”. (Roitman, 2006, pág. 263)

Al revisar la propuesta en función de una mirada positiva en las relaciones de poder, y la necesidad de conciencia de los seres humanos, existe un acercamiento entre los planteamientos de Foucault (1980) y en Zemelman (2002), cuando este último indica “el poder representa el gran desafío para el sujeto, en cuanto a sus posibilidades de crear nuevas opciones y parámetros, o bien, de someterse a éstos” (Zemelman, 2002, pág. 34).

Acá es relevante hacer alusión a la Teoría de Élites, tanto en la política como en la religión, el campo militar, económico y moral, el poder es ejercido por una minoría organizada, y es así que la universidad no es ajena a ello, aunque pareciese en menor proporción, y de acuerdo a los planteamientos de Bolívar (2002)

Es muy importante resaltar que para la Teoría de las elites la verdadera lucha por el poder se da dentro de la clase gobernante, lo cual no excluye la posibilidad de que también se beneficie la mayoría de la sociedad incluso toda ella. En realidad, la sociedad avanza cada vez que la minoría gobernante mejora o es reemplazada por otra de superior calidad. (pág. 388)

En particular, la forma de ejercicio de poder en CA involucra aspectos que van desde la forma como se desarrolla la ciencia y los problemas que aborda: “La

ciencia, desarrollada a partir de problemas técnicos y sistémicos, no sólo del sujeto y sus perspectivas culturales, históricas, sociales, psicológicas, geográficas” (Galeano, 2000, pág. 116). Y en cuanto a la forma de observar los problemas, o sea, el objeto de investigación, el autor refiere:

- (...) no hay neutralidad con relación al objeto... no hay objeto sin punto de vista, o lo que es lo mismo, no hay objeto sin teoría. (...), una investigación surge; porque existe un potencial explicativo, no logro de lo ideal, o porque el investigador tiene una visión diferente y busca un nuevo paradigma social... pragmatismo y poder. El pragmatismo es una demanda del ejercicio del poder, de cualquier tipo de ejercicio social del poder (...)
- lo científico hoy no busca la verdad, busca la validez. Las ciencias sociales y la ausencia de cuerpos teóricos, entre niveles, de ahí la complejidad; individuo, sociedad, familia (...)
- Creación de nuevos campos para su conocimiento, en la relación de sistemas hipotéticos deductivos diferentes (sujeto social y sujeto psíquico).
- Hay nuevas necesidades sociales y cognitivas que antes no estaban consideradas.
- Asumir una actitud constructora, que tome principios filosóficos y epistémicos, con perspectivas disciplinarias y teóricas diversas e

integradoras, (tener como variables de mayor importancia, la subjetividad, la implicación y la acción del propio investigador. (Galeano, 2000, pág. 117)

Los elementos descritos, se relacionan directamente con la posición de los integrantes de las comunidades científicas y académicas, en la forma cómo eligen los temas de interés y la representatividad que estos les otorgan en dicha comunidad.

El poder, ejercido por el conocimiento producido y el reconocimiento que logran los investigadores, generan representatividad y micropoderes en subgrupos, los cuales se van desplazando, como se observará más adelante, a espacios no cubiertos en relación con la producción científica.

El análisis de redes, enfocado desde los Sistemas Complejos (SC), permite identificar nodos y conexiones en dos sentidos: uno referido a las relaciones y el poder que se ostenta, legítima o ilegítimamente al interior de la organización, y otro referido a cómo las comunidades científicas y las disciplinas estructuran y validan (la dominación) los paradigmas en uso, y por ende las alianzas que se conforman entre académicos.

En relación con las alianzas, Sainsaulieu (2019) afirma que en la organización se presentan tres tipos de situaciones, en especial la denominada “situación terminal”, en la cual se ejercen “Los poderes, por ejemplo, se forman con fines agresivos o defensivos para ganar, proteger o destruir al adversario. De hecho, el

objetivo es remodelar completamente las instituciones a través de una nueva distribución de fuerzas” (pág. 444), y relaciona las alianzas y el poder ejercido por algún elemento de los arreglos entre adversarios, de acuerdo con los estudios de Caplow (1995):

(...) parece que, para las relaciones de trabajo en las empresas, el carácter estable, episódico o terminal de estos movimientos internos al sistema social puede estar influido por las aptitudes para asumir riesgos, cuya distribución hemos analizado previamente según el puesto de la organización de que se trate. (Sainsaulieu , 2019, pág. 444)

Las “*situaciones de poder establecido*” se marcan fundamentalmente por la norma y el establecimiento jerárquico, con lo que “mantener coaliciones de una situación de equilibrio de poder establecido” (Sainsaulieu, 2019, pág. 445) se pone en juego el concepto de riesgo, es decir, a cada intento de desequilibrar la organización, “se enfrentan en realidad a una repercusión permanente de sus riesgos” (Sainsaulieu, 2019, pág. 445).

Cualquier logro de este tipo de alianzas en el grupo conformado, puede constituirse a su riesgo,

(...) a nivel de grupo, tal riqueza de poder puede basar su participación en el sistema social del trabajo en frecuentes coaliciones ilegítimas, que traduce bastante bien la libertad de acción de la que gozan estos colectivos socio-

profesionales en relación con cualquier universo de normas. (Sainsaulieu, 2019, pág. 445)

Antes de pasar al siguiente apartado, relacionado con las tensiones, en publicación realizada por (Casanova, 2002) denominada Nuevas Políticas de la Educación Superior, se evidencian, para finales de la década de los años 90, los elementos de poder y cambio educativo referidos como aspectos insatisfactorios en las Educación Superior en América latina, se identifica la configuración común de poder:

- Exceso de conflictos y falta de suficiente determinación en las políticas.
- Negociaciones injustificables y la falta debilitante de toma de decisiones.
- Ineficiencias, incluido el tiempo perdido.
- Incapacidad para aumentar o proteger los gastos no relacionados con el personal.
- Homologación (financiamiento y normas uniformes, con prescindencia de las diferencias de desempeño entre instituciones, unidades o personas), práctica que es la antítesis de una dirección institucional en la cual el aporte de recursos depende de los resultados, y que perjudica a unos y beneficia a otros, en ambos casos en forma inapropiada (Muñoz, 1996), esto tomado del informe de 1997 del Banco Interamericano de Desarrollo en la página 27. (Casanova, 2002, pág. 23).

2.6. Las Tensiones

Hasta este momento se ha definido el poder y se ha procurado mencionar la relación entre poder y conocimiento, y el ejercicio del poder entre académicos y las relaciones entre la administración y la Institución como tal, que se evidencia a través de las tensiones que genera en la CA; sin embargo, al ejercer el poder, en cualquier dirección que se genere, se provoca una tensión la cual puede ser reforzadora, positiva o puede generar dificultades, por tanto revisar el concepto de tensión desde algunos abordajes en la perspectiva social y organizacional es importante en el desarrollo del presente estudio de caso.

En la universidad, el centro son la ciencia y el desarrollo del conocimiento, por tanto, se presentan tensiones en la generación, transmisión y transferencia, así manifiesta Rodríguez (2016) en relación con la ciencia como construcción:

A su vez, partiendo del concepto de campo científico propuesto por Bourdieu, aborda “la tensión legitimadora que se da en la socialización del conocimiento científico” (Rodríguez, 2016, pág. 13) que parte de:

(...) la observación desde las ciencias sociales la postura se presenta más incluyente ante el fenómeno social, sin embargo, cuando se contempla únicamente el fenómeno de la científicidad, no se pueden dejar de lado las tensiones, cuando los defensores más puristas casi siempre tienden a orientarla hacia la postura nomotética, lo cual parece generar otras pequeñas batallas y tensiones desde la misma ciencia. (Rodríguez, 2016, pág. 24)

En la definición de CA y los campos científicos siempre estarán presentes las disputas por la representatividad, así lo afirma Rodríguez (2016),

(...) generalmente se concebía como la agrupación humana que busca desinteresadamente la verdad, pero se ha encontrado que más bien se da una disputa por el monopolio de la representación legítima de lo “real” y se procura, entonces, acrecentar un capital científico (Alfaraz, 2004: 224).
(Rodríguez, 2016, pág. 29)

En relación con la producción y análisis social, desde la perspectiva de Alain Touraine, según el Centro de Investigaciones en Ciencias Sociales (CISOR, 2002), indica que:

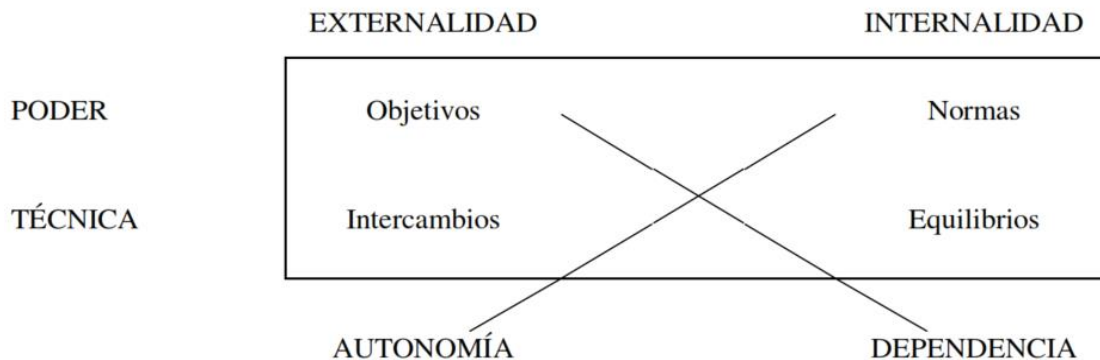
(...) la explicación sobre el movimiento que anima la vida de la sociedad: las relaciones sociales y las luchas, que deben reconocerse a partir de los hechos sociales concretos y analizarse en virtud de las tensiones expresadas en términos de los sistemas sociales” (pág. 3).

Alain Tuoraine (1972) descompone el análisis de la realidad social a través de tres sistemas, uno correspondiente a la “acción histórica”, el segundo como “sistema político-institucional” y el tercero, referente al “sistema organizacional”, siendo este último encaminado a “enfocar los diferentes mecanismos que operan en la vida social, en este caso particular, los relativos a su gestión y funcionamiento” (CISOR, 1987, pág. 13), y allí se define a la organización como "un centro de

confluencia de un sistema de acción histórica y de relaciones de clases, así como de un sistema de decisión" (CISOR, 1987, pág. 13).

El análisis de Touraine en cualquiera de los sistemas mencionados, tienen cuatro componentes, y el organizacional desde sus dimensiones converge para que "las diferentes tensiones que deben ser manejadas a fin de asegurar el funcionamiento de la organización" (CISOR, 1987, pág. 13), y puede ser expresado con la ilustración 6.

Ilustración 6 Dimensiones y elementos del sistema organizacional.



Fuente: CISOR, (2002). Las tensiones del campo social, en Alain Touraine.

En el análisis de tensiones, una vez definidas, se evalúan las implicaciones que ellas tienen, dado que pueden obstaculizar el avance de la organización, pero en contraposición generan procesos de "auto-organización" que de nuevo la dinamizan, así en la misma línea las dimensiones en Tourain se analizan, desde:

(...) los **Objetivos** de una organización están definidos por un **Poder**, en orientación hacia el Exterior y la forma Dependiente. El elemento **Normas** es

definido por el Poder a lo Interno de una organización actuando Autónomamente. Los **Intercambios** de una organización corresponden a los aspectos Técnicos que son manejados Autónomamente y con orientación hacia el Exterior. Mientras que el elemento **Equilibrios** es el producto de combinar la Técnica de una organización con su orientación hacia el Interior, de forma Dependiente. (CISOR, 2002, pág. 14)

Estos planteamientos guardan elementos coincidentes con Foucault y Pfeffer en cuanto a la mirada que invitan a tener de los asuntos de poder, las cuales se expresan a través de las tensiones, es decir, una mirada en clave de comprender lo que significa y las produce en la organización.

En las tensiones aparece el concepto de crisis, el cual se define “por la ruptura de una, al menos, de las dimensiones del sistema” (CISOR, 2002, pág. 14), y la auto-organización de acuerdo al análisis del sistema organizacional definido por CISOR (2002) “en una situación de crisis organizacional, los elementos son remplazados por los contraelementos” (pág. 14) y se construyen como reflejo de las dimensiones planteadas.

Para (Castaingts, 2021), [notas de clase] “las tensiones no son cosas separadas, toda organización tiene conflicto y parte de la gestión debe manejar esos aspectos, resolver el conflicto, mantener en cierta estabilidad el conflicto. Toda gestión implica una gestión del conflicto, no hay gestión que la descarte.”

En esa línea, la investigación contenida en este documento plantea los grupos de tensiones y sus definiciones, tal como (Castaingts, 2021) lo manifiesta:

La tipología: los conflictos tienen diversas tipologías, en la universidad siempre es correcto, por ejemplo, los conflictos de tipo 1, por el prestigio, y son diferentes de los que surgen por el poder, por ello no se resuelven igual éstos a por ejemplo los conflictos por salario, o por otras causas.

Siempre están presentes tensiones, por reconocimiento, salario, por motivaciones personales en especial por las relaciones de trabajo, entre unos y otros profesores, “pero el carácter choca, algunos expresan en la organización -no me entiendo con él-, eso es humano, saber qué tipo de conflictos es y saber la tipología, permite tener previsiones, es proveer y organizar la homeostasis”. (Castaingts, 2021) [notas de clase].

Así como la auto organización representa una forma de respuesta a las tensiones en la organización, o los contra elementos ajustan las dimensiones del sistema que entran en crisis, la homeostasis permite interpretar y poner en marcha operadores lógicos y simbólicos para la comprensión de las dificultades. [notas de clase]

Para Castaingts (2021) la homeostasis:

(...) es diferente en cada nivel de la naturaleza, por ejemplo, en las hormigas es diferente al de los humanos, y en este último caso depende de la

inteligencia y de la mentalidad, de la puesta en marcha de operadores que hacen por ejemplo que un buen jefe tenga la capacidad de buscar la información adecuada. [notas de clase]

2.7. Gobernanza y Gobernabilidad

Este apartado introduce uno de los conceptos que permiten estructurar la comprensión hacia la gobernanza de una CA, y que, aunque de gran variedad y contribución desde diversas disciplinas, se procura conceptualizarlo en relación a la organización y a las tensiones que rodean la universidad y las actividades que allí se desarrollan.

Muy variada es la definición del término de gobernanza, así como diversos los usos que se da al concepto, tanto desde variadas disciplinas y campos del saber, a pesar de contar con poco recorrido, con por lo menos 50 años de uso del término, y que se ha vuelto cotidiano su mención en el lenguaje de la vida diaria.

Al acudir al Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española - DRAE [consultado en línea], encontramos que la gobernanza se define como:

1. f. Forma de gobernar, especialmente si es eficaz y adecuada a los fines que se persiguen.
2. f. desus. Acción y efecto de gobernar o gobernarse.

La palabra tiene su raíz etimológica del latín “Gubernare” o “Gubernantia”, y tanto desde los griegos como desde las raíces latinas, ha estado relacionada con el gobierno y con la cualidad, como se observó en la definición, de hacer las cosas

eficazmente en beneficio de alguien y de la mejor forma, y aprovechando la múltiple aplicabilidad que ha llegado a permear a las organizaciones y las instituciones de diversa índole.

La CA se ubica en la Institución, de carácter público, por tanto le es inherente la perspectiva del estado referida a la gobernanza, obviamente al nivel que corresponde en una IES de carácter regional y municipal, sin embargo la responsabilidad pública que le confiere el tipo de organización de carácter pública y la realización de funciones que operacionalizan la política pública, los planes y los proyectos enfocados a la educación superior, implican una responsabilidad y un liderazgo, que conservando los niveles de autonomía universitaria, las estrategias que se plantean y el cumplimiento de las mismas, debe ser eficaz, en construcción conjunta con los actores y estamentos, tanto internos como externos.

De acuerdo a Whittingham (2010) la “Gobernanza es la realización de relaciones políticas entre diversos actores involucrados en el proceso de decidir, ejecutar y evaluar decisiones sobre asuntos de interés público” (pág. 222), lo que indica que las interacciones basadas en el relacionamiento entre actores marcan aspectos decisivos en la gobernanza, en especial porque el “proceso que puede ser caracterizado como un juego de poder, en el cual competencia y cooperación coexisten como reglas posibles; y que incluye instituciones tanto formales como informal” (Whittingham, 2010, pág. 222), explicando así las alianzas que se

conforman por grupos de poder, tanto desde los arreglos formales organizacionales como las interacciones informales.

En esa perspectiva “La forma e interacción entre los diversos actores refleja la calidad del sistema y afecta a cada uno de sus componentes; así como al sistema como totalidad” (Whittingham, 2010, pág. 222), y también destaca los asuntos de las interacciones en la perspectiva de la definición y consistencia de los sistemas en las organizaciones y la sociedad.

La concurrencia de conceptos alrededor del término gobernanza, involucra aspectos tales como el concepto de capital social, el cual es también un término muy reciente y con diversas acepciones, al respecto Whittingham (2010) indica que “Capital Social son las redes, normas y confianza, que constituyen la capacidad requerida” (pág. 222), para los diversos niveles organizacionales e institucionales.

En confluencia con las interrelaciones y los sistemas, “las relaciones de gobernanza ocurren al interior de un todo sistémico” (Whittingham, 2010, pág. 225), y no se entiende esta expresión como un sistema único, la existencia de varios sistemas en la organización implica un análisis a mayor nivel de la correlación con sistemas que influyen sobre el sistema organizacional desde el entorno, así como el desarrollo de diversos sistemas o subsistemas al interior de esta.

De la corriente del Institucionalismo cobra más sentido la distinción entre gobernabilidad y gobernanza en tanto la primera pasa a ser la capacidad conferida por la segunda. Si se entiende por gobernanza la interacción entre actores

estratégicos causada por la arquitectura institucional, entonces la gobernabilidad debe entenderse como la capacidad que dicha interacción proporciona al sistema sociopolítico para reforzarse a sí mismo; por tanto, para Whittingham (2010) “la gobernanza se refiere a las interacciones entre estas instituciones formales y aquellas de la Sociedad Civil” (pág. 225), y dado el caso de estudio en la presente investigación, la gobernanza implica no sólo las relaciones al interior de la CA, es un asunto que va más allá en la dinámica con la comunidad, el territorio, los gremios y demás actores del sistema.

En un esfuerzo por comprender la gobernanza en las organizaciones y en especial en la educación superior, no de manera simple y lineal, la presente investigación relaciona los conceptos de gobernanza con los sistemas complejos, atendiendo en cierta medida lo planteado por Ostrom (2010) “los académicos se están desplazando lentamente desde posiciones basadas en sistemas simples hacia marcos, teorías y modelos más complejos para comprender la diversidad de enigmas y problemas a los que se enfrentan las personas en las sociedades contemporáneas” (pág. 7).

Las tensiones alrededor del aprendizaje y el conocimiento organizacional en la universidad forman parte del devenir de las interacciones entre las personas que integran las comunidades académicas.

El conocimiento organizacional (CO)

(...) es la capacidad que los miembros de una organización han desarrollado para establecer distinciones en el proceso de llevar a cabo su trabajo, en contextos concretos particulares, mediante la promulgación de conjuntos de generalizaciones cuya aplicación depende de entendimientos colectivos históricamente evolucionados. (Tsoukas & Vladimirou, 2001, pág. 973).

La comprensión de la gobernanza de las tensiones, pasa por comprender en una CA, las formas del aprendizaje y del conocimiento en los programas, basado en la mirada individual de quienes la conforman y la forma en que comparten y hacen circular el conocimiento, sin ello es imposible reconocer las tensiones y la forma de su gobernanza, pues a diferencia del trabajo especializado en una fábrica por un obrero, acá el carácter artesanal de la producción, transmisión y transferencia de conocimiento se hace eje central del desarrollo del campo disciplinar en juego.

En la relación conocimiento individual y conocimiento organizacional, Tsoukas & Vladimirou (2001) indica que “el conocimiento es la capacidad individual de hacer distinciones, dentro de un dominio de acción, basado en una apreciación del contexto o de la teoría, o ambos” (pág. 973), e indica que “Las organizaciones son tres cosas a la vez: entornos concretos dentro de los cuales la acción individual se lleva a cabo; conjuntos de reglas abstractas en forma de proposiciones y las comunidades históricas”. (pág. 973).

Las Comunidades Epistemológicas, son un conjunto de integrantes (de una o varias disciplinas) que contribuyen con el conocimiento en un área de conocimiento

(inter, pluri o multidisciplinar), ampliando el acumulado del mismo, de tal forma que se refina y válida hasta convertirse en un paradigma que, por un tiempo determinado, acoge a investigadores y académicos, que comparten los postulados allí formulados.

Para Clark, las creencias son parte fundamental de las comunidades epistemológicas que hacen parte de las CA en las organizaciones de educación superior, en la cual: “las creencias son el aspecto simbólico que identifica a las instituciones y los diferentes grupos. Son culturas y subculturas, paradigmas, ideologías, perspectivas ideales y símbolos que genera el sistema académico y que se encuentran profundamente arraigadas en su seno”. (Mainero, 2004, pág. 10).

Siguiendo con el abordaje de Mainero (2004), referenciando a Clark, se identifican cuatro tipos de sistemas, los cuales tienen como características ser “abierta y flexible entre la Institución y el contexto, con fronteras difusas que se expanden y contraen, en el tiempo y en el espacio” (pág. 48) lo que genera las restricciones desde lo global y llegan a todos los niveles de la organización. En una IES, los autores mencionados, distinguen cuatro niveles de sistemas:

El nivel de base: construido por las unidades operativas: las asignaturas, las áreas, los departamentos. El nivel intermedio, constituido por las facultades, las escuelas. El nivel del establecimiento es la Institución que reúne a las distintas facultades, la universidad, la que puede estar ubicada en distintas

sedes. El nivel del sistema, el conjunto de instituciones de Educación Superior. (Mainero, 2004, pág. 48).

El planteamiento del problema desde los niveles organizacionales, se presenta en el siguiente diagrama:

Ilustración 7 Niveles de contexto del estudio de caso.



Fuente: Elaboración propia (2022), basado en Mainero (2004)

La tarea de la dirección, al igual que las de docentes en función de un programa académico, tiene elementos complejos en su diseño y articulación, tal como se ha mencionado antes desde la perspectiva en que Clark (1991) lo metaforiza, al indicar que las facultades, con relación a la organización del trabajo, “son una estructura plana de piezas flojamente acopladas a fin de caracterizar el grado de autonomía y de desajuste entre las unidades” (pág. 7).

Esto conlleva a que las universidades expresen, de por sí, una ambigüedad en su naturaleza, generado por los tipos de conocimiento que maneja en las

facultades o unidades, como lo manifiesta Clark (1991) “Esto significa también que el trabajo académico tiene su raigambre en la evaluación de las disciplinas y de las profesiones, cada una de las cuales es portadora de ideas, estilos intelectuales y tradiciones particulares que orientan sus esfuerzos” (pág. 7).

La forma de organización del trabajo, la relación con la dirección de la institución y el avance de programa o disciplina, generan tensiones creativas en algunos casos, que son capitalizadas favorablemente en función de la institución, requiriendo mayor análisis desde la perspectiva organizacional, en función de sistemas en el nivel de programas, unidades y facultades, dado que:

Las personas y los grupos actúan en su nombre, y los paquetes de conocimiento están modelados por los modos en que están compuestos y controlados los grupos educativos. Al evolucionar, las instituciones educativas, las personas y los grupos desarrollan categorías de conocimiento, determinando así la existencia y la legitimidad de ciertos tipos de saber. También definen las categorías de individuos que tendrán el privilegio de poseer esos cuerpos de conocimiento y a ejercer la autoridad que otorga dicha propiedad. (Clark, 1991, pág. 12)

Como se ha observado, el conocimiento técnico, que en el caso de una IES y de programa, hace parte de una matriz de conocimiento específica, es manejada por grupos de conocimiento por el poder que otorga el conocimiento, sin embargo, Mainero (2004) connota la importancia de la unidad académica y de la dirección, en

el papel de “unificar las disciplinas” (pág. 49) y brindando coherencia a los diseños curriculares.

Mainero afirma que Cox & Courard (1989), al igual que Clark (1991), coinciden en que “la disciplina es una forma especializada de organización por campo de conocimiento que moldea la profesión académica y a la organización del trabajo. Las actividades académicas se agrupan por disciplinas y por establecimientos” (Mainero, 2004, pág. 50).

Desde las perspectivas filosóficas de Khun (1992), podría asimilarse una comunidad epistémica a una comunidad científica en la cual un paradigma:

(...) tiene dos sentidos, el sentido más amplio, abarca los compromisos compartidos por una comunidad científica, para lo cual él también usaba el término matriz disciplinar; el segundo sentido es más restringido: se refiere a los compromisos más centrales de la comunidad, sus ejemplares. Los ejemplares son las soluciones que sirven de ejemplo a la comunidad a la hora de enfrentar los problemas científicos y establecen los estándares para la ciencia posterior a ese dominio. (Bird, 2012, pág. 169)

Un conjunto de investigadores que actúan bajo un paradigma, practica la ciencia normal, y en la medida que el campo de conocimiento o matriz disciplinar se consolidan, actúan bajo un solo paradigma. A su vez, los paradigmas actúan en un contexto y periodo de tiempo determinado, cuando éste no alcanza a responder a los problemas específicos con su matriz de conocimiento se genera una crisis, ante

lo cual se buscan nuevas matrices de conocimiento hasta estructurar un nuevo paradigma.

Con relación al aprendizaje y el conocimiento organizacional, aplicado a la CA de un programa de las ciencias sociales, en una organización del sector público, requiere tomar una posición clara en función a los problemas sociales y los abordajes de la ciencia, implican una posición o por lo menos un rango de criterio en el pensar y el hacer, de allí una posición socio crítica, que se acerca a un pensamiento decolonial basado en el análisis y el compartir desde las epistemologías del sur, está construyendo alternativas para el desarrollo social y económico, a través de la participación y la acción social organizada.

2.8. La organización en la Universidad: Organizaciones Anárquicas, niveles de acoplamiento y niveles de racionalidad.

Tomando un acercamiento a la definición de organización, “March señala que las organizaciones son combinaciones complejas de actividades, propósitos y significados; cumplen tareas coordinadas que deberían ser inconcebibles sin ellas, y sin las cuales es difícil imaginar una sociedad desarrollada moderna (1981:574)” (Pérez & Guzmán, 2015, pág. 105), y establece una distinción entre el nivel de acoplamiento que presentan las organizaciones formales, que pueden estar acopladas o flojamente acopladas. “El grado de acoplamiento en una organización se entiende como el nivel de interdependencia que se da entre dos o más sujetos, artefactos, elementos o partes que conforman una organización” (Pérez & Guzmán, 2015, pág. 105).

En los estudios de March & Simon (1992), y posteriormente en los de Cyert & March (1963), se depura el concepto de racionalidad en las organizaciones:

(...) una perspectiva de racionalidad limitada (March y Simon) sustituyó esta visión para reemplazarla por una de **múltiples racionalidades** (Cyert y March). Scott (1992) afirma que hasta ese momento se puede hablar de un área de identificación fortalecida, incluso en la investigación empírica que sustenta su legitimidad en sus bases ancestrales, como Maquiavelo, Saint Simon, Marx y Weber, y más recientemente por Taylor, Barnard, Mayo, Gilbreth y Parker Follet. (Gonzales-Miranda, 2014, pág. 51)

Según Daft (2011) en su libro Teoría y Diseño Organizacional, define que

El diseño organizacional organiza y enfoca el trabajo de las personas, además de dar forma a su respuesta a los clientes y otros grupos de interés. Los administradores consideran tanto las dimensiones contextuales como las estructurales y se aseguran de que las diversas partes de la organización funcionen en conjunto para alcanzar metas importantes. (Daft, 2011, pág. 27)

En una IES, la función de la dirección consiste en asegurar el funcionamiento de la organización, lo que implica que a nivel de facultad, programa y CA, el conocimiento se gestione de acuerdo al campo disciplinar, aunque se sabe que, de acuerdo a Scharmer (2000) en construcción elaborada por Salmador (2004), “el conocimiento tácito técnico-experto es difícil de articular y verbalizar, está en el

presente y depende del contexto” (pág. 30), todo ello referido a la forma como se articula y los modos de tiempo y lugar en el que se desarrolla.

Aunado a lo anterior, y como se puede observar en los trabajos de Clark, las Universidades presentan varios sistemas o niveles de organización que conviven en ellas, con relación a lo normativo y a la organización del conocimiento organizacional, en especial cuando se refiere a la producción y gestión del conocimiento que hace parte de una matriz disciplinar que atiende a problemas sociales.

Por tanto, la búsqueda de equilibrio en el diseño organizacional institucional y por dependencia, requiere atender la complejidad que implica el conocimiento individual, el conocimiento organizacional y el conocimiento disciplinar, y las interacciones que entre ellos se dan.

Según Ramírez, Vargas, & De la rosa (2011), el diseño organizacional está más en el ámbito de la administración, sin embargo, para llevarlo a cabo es necesario acudir a los Estudios Organizacionales, con relación a los conceptos de poder en y alrededor de las organizaciones, desde la perspectiva de la corriente de la Contingencia.

En Orton & Weick (1990) se indica que el investigador que aborde el tema de los flojos acoplamientos en la educación superior debe por lo menos acudir a tres definiciones dadas por dos autores: “Glassman (1973) escribió que el acoplamiento débil está presente cuando los sistemas tienen pocas variables en común o las

variables que tienen en común son débiles” (p. 73). Por su parte, Weick (1976) “definió el acoplamiento flexible como una situación en la que los elementos responden, pero retienen evidencia de separación e identidad” (p. 3). Más tarde, escribió que el acoplamiento flojo es evidente cuando los elementos se afectan entre sí “de repente (en lugar de continuamente), ocasionalmente (en lugar de constantemente), insignificamente (en lugar de significativamente), indirectamente (en lugar de directamente), y eventualmente (en lugar de diariamente) (Weick, 1982a, p. 380)” (Orton & Wieck, 1990, pág. 203).

En los comienzos del análisis de la temática en relación a los acoplamientos flojos, Thompson (1967), advirtió el problema con el que se encuentran los investigadores cuando abordan las organizaciones, y en especial a la Universidad, y los flojos acoplamientos, en la medida que las organizaciones tienen la capacidad para actuar frente a las contradicciones que se presentan, sin embargo los investigadores, los académicos e investigadores de la organizacionales no logran entender esas realidades.

Lo anterior es, por tanto, un llamado a los investigadores para analizar de manera amplia y sistémica dichos problemas, pues la temática sobre “El acoplamiento flexible ha demostrado ser un concepto duradero precisamente porque permite a los analistas organizacionales explicar la existencia simultánea de racionalidad e indeterminación sin especializar estas dos lógicas en lugares distintos” (Orton & Wieck, 1990, pág. 204).

En resumen, el abordaje teórico conceptual para la investigación se presenta en la tabla 4:

Tabla 4 Abordaje teórico conceptual.

DOMINIO CONCEPTUAL	CRITERIOS				
Cosmovisión	La Universidad <i>scholarum</i> , en la edad media.	La independencia del académico	La naturaleza humana: el hombre como ser humano ejerce poder constantemente.		
Filosofía	Bourdieu (1999): relación material-social, individuo - historia. Condiciones históricas de la racionalidad científica	Es hacer consciente su origen y condiciones sociales como clase (Bourdieu, 1999b: 45; Moss, 2005)	Foucault (1999): pensar, pero un pensar que sólo se ejerce como experiencia de un saber, siendo además un poder y un deber	Modernidad crítica. Biopoder Gubernamentalidad	Mintzberg (2005) y gobernanza.
Teorías y conceptos	Poder y conflicto, Teoría de Elites.	Organización anárquica	Organización Flojamente Acoplada (OFA)	Complejidad y caos, Sistemas Complejos Adaptativos (SCA).	Las trayectorias de la Organización en la IES.
Relaciones entre conceptos (Análisis de redes, cruce de códigos, teoría de grafos).	Conflicto, Poder, Gubernamentalidad	Teoría de elites, poder, gobernanza	Organización Anárquica, Caos, Complejidad, SCA	OFA, SCA	

Fuente: Elaboración propia (2021)

A manera de conclusión de este capítulo, podemos observar que, si bien la Universidad es una organización y guarda rasgos típicos de las organizaciones en diversos sectores, posee diferencias sustanciales, tales como la forma en que se distribuye y ejerce el poder, las tensiones y la configuración flexible para el

cumplimiento de metas y objetivos, y por ende la ambigüedad de los fines, entre otros aspectos.

La organización del trabajo en las universidades, según Clark (1991), comprende actividades que “se dividen y se agrupan básicamente de dos maneras: por disciplinas y por establecimientos” (pág. 13), y para lo cual el autor denomina al establecimiento también como la institución individual el cual “es generalmente un agrupamiento comprensivo, puesto que enlaza a especialistas tan dispares como los químicos, los psicólogos y los historiadores, a los especialistas y a los no especialistas, a profesores, estudiantes y administradores” (pág. 13), mientras que la organización por “La disciplina es claramente una forma especializada de organización en tanto que agrupa a los químicos con otros químicos, a psicólogos con psicólogos, e historiadores con historiadores. Se especializa por tema, es decir por campo de conocimiento”. (Clark, 1991, pág. 13)

De lo anterior emergen presiones y tensiones: “Las disciplinas presionan a las instituciones en defensa de la erudición y en ocasiones de la investigación. Las instituciones presionan a las disciplinas para que se ocupen de los estudiantes y a veces para que entablen contactos con otros campos” (Clark, 1991, pág. 15), sin embargo, “En suma, la disciplina –no la institución– tiende a ser la fuerza dominante de la vida laboral de los académicos” (Clark, 1991, pág. 14).

Por ende, cada universidad y cada campo de conocimiento es un mundo en específico que deber ser abordada de manera particular, con lo que el estudio de

caso referido en esta investigación permite comprender la gobernanza y las interacciones que se dan entre lo institucional, el establecimiento y la disciplina, que como premisa entendemos que hoy lo interdisciplinar es una constante en el mundo y en especial en la universidad.

Capítulo 3: Estudios similares alrededor de los SCA y los flojos acoplamientos.

Este capítulo ha permitido identificar y contrastar investigaciones relacionadas con los SCA, lo FA y la ES en el mundo, y para tal efecto se diseñaron las fórmulas de búsqueda bibliográfica en bases de datos científicas de amplio reconocimiento, permitiendo ubicar los artículos, capítulos de libro y textos para que, al ser contrastados con el presente estudio de caso, permita conocer las cercanías y los aportes diferenciados en relación a la ES y las CA.

Para ello se estructuró una formula con las palabras claves de los SCA, la organización y la educación, y sus respectivos sinónimos, tanto en inglés como en español, basadas en las fuentes de sinónimos de la Unesco y de Wordreference disponibles en medio electrónico, la cual puede observarse en la tabla 5.

Tabla 5 Ecuación de búsqueda de producción científica alrededor de SCA en la ES.

Sistemas Complejos Adaptativos en la Educación Superior

Revisión de palabras clave en inglés y español

Fuente sinónimos:

<http://vocabulary.unesco.org/>
<https://www.wordreference.com/>

AND					
		Tema 1	Tema 2	Tema 3	
Palabra clave	OR	Sistemas adaptativos complejos	Organización	Educación	
Sinónimos		Sistemas flojamente acoplados	Organización educativa		
			Universidad		
AND					
		Topic 1	Topic 2	Topic 3	ECUACIÓN
Main keyword	OR	complex adaptive systems	organization		complex adaptive systems OR loosely coupled systems OR loosely coupled
Synonymous		loosely coupled systems	educational organizations		educational organizations OR university
		loosely coupled	university		

Fuente: Elaboración propia (2022), basada en categorías de análisis del estudio de caso.

La búsqueda se realizó en las siguientes bases de datos científicas (BDC): Scopus, Web of Science, Ebsco, Taylor & Francis. La búsqueda no se limitó a la ES, se incorporó la educación en la perspectiva general para identificar prácticas organizacionales y estudios relacionados que permitieran mayor amplitud en la referenciación de estudios a nivel mundial.

La producción científica alrededor del tema de los SCA es amplia, sin embargo, al focalizar en la ES y la educación, se depuraron e identificaron 209 artículos sobre los cuales se hizo revisión de palabras claves, resúmenes y bibliografía, y a partir de allí se seleccionaron 18 producciones científicas en Taylor & Francis, 13 en Web Of Science y Scopus, y 10 de Ebsco, para un total de 41 producciones revisadas y analizadas en su totalidad.

En la tabla 6 se relaciona la cantidad de producción científica hallada.

Tabla 6 Cantidad de producción científica relacionada con SCA, SFA y educación

BASE DE DATOS	ECUACIÓN	CANTIDAD
Scopus	TITLE-ABS-KEY ("complex adaptive systems" OR "loosely coupled systems" OR "loosely coupled") AND TITLE-ABS-KEY (educational AND organizations OR university) AND (LIMIT-TO (SUBJAREA, "SOCI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA, "BUSI") OR LIMIT-TO (SUBJAREA, "ECON"))	47
Web of Science	(TS= ("complex adaptive systems" OR "loosely coupled systems" OR "loosely coupled")) AND TS= (educational AND organizations OR university) and Education Educational Research or Management or Business or Economics or Sociology or Social Sciences Interdisciplinary or Ethnic Studies or International Relations	54
EBSCO	TI ("complex adaptive systems" OR "loosely coupled systems" OR "loosely coupled") AND TX ("educational organizations" OR university). Adicional a la ecuación de búsqueda, se aplicó filtro por Materia: título principal, con las palabras: teoría de sistemas, formulación de políticas, escuelas, análisis de sistemas, marco conceptual, modelos, teórico, comportamiento, cambios del comportamiento, teoría del caos, plan de estudios, países en desarrollo, sistemas de información, administración	43
Taylor & Francis	[All: complex adaptive] AND [[All: systems] OR [All: loosely]] AND [All: coupled] AND [[All: systems] OR [All: loosely]] AND [All: coupled] AND [All: educational] AND [[All: organizations] OR [All: university]]	65
Total, Producción		209

Fuente: Elaboración propia (2022), basada en ecuaciones de búsqueda descritas en BDC

Con el material priorizado, se elaboró una matriz de análisis, que identificó palabras clave y la relación con las categorías de análisis del estudio de caso, los

elementos centrales, la cercanía con la presente investigación y los aportes diferenciados.

3.1 Cercanías de la producción científica con el estudio de caso:

La búsqueda permitió identificar que muchos sectores y actividades empresariales, industriales y organizacionales en el mundo se han venido interesando por los SCA y comprenden la necesidad de trascender el análisis más allá de la organización burocrática, racionalizada, a un análisis que involucre el entorno y la complejidad que rodea a la organización y las personas que en ella se desenvuelven.

En particular, el sector de la educación y la ES han encontrado en el análisis de los SCA, los FA y los sistemas complejos, una importante fuente de comprensión de la dinámica al interior de las organizaciones y su relación con el medio, la gobernanza y el nivel de autonomía de los docentes, el nivel de regulación estatal, entre otras.

Como se mencionó, 41 estudios llamaron la atención por el nivel de cercanía a la investigación en curso, entre ellos centraremos la descripción de los siguientes trabajos investigativos:

- Plowman (1998) en la investigación denominada, “The Story of Closely and Loosely Coupled Organisations”, profundiza en los acoplamientos basado en los trabajos de Birnbaum (1988) sobre los campus universitarios en los Estados Unidos, realizando una clasificación de las IES de acuerdo con los

tipos de acoplamientos y las características que de allí se desprenden, tal como puede observarse en el siguiente diagrama:

Ilustración 8 Tipos de organización según acoplamientos.



Fuente: Elaboración propia, basada en (Plowman, 1998)

Para Plowman (1998) “el grado de acoplamiento entre dos acontecimientos depende de la actividad de las variables que comparten los acontecimientos” (pág. 13), por tanto “el acoplamiento implica que dos o más eventos o elementos están acoplados” (Plowman, 1998, pág. 14) , y a partir de allí, y los elementos trabajados por Weick (1988) sobre el núcleo técnico (NT) y la autoridad en el cargo (AC), identifica para la ES que el NT “gira alrededor de la enseñanza y el aprendizaje” (Plowman, 1998, pág. 14), mientras que la AC se representa en oficinas, dependencias y cargos definidos a través de la normatividad interna y los lineamientos que otorga el Ministerio de Educación Superior; las interacciones entre

todos estos elementos permiten que la organización esté unida o cohesionada en menor o mayor nivel.

Este nivel de acercamiento permite clasificar la organización sobre la cual se centra el presente estudio de caso, con lo que la CA y la institución en la cual se encuentra inmersa insinúan un acoplamiento burocrático, en ciertos niveles un acoplamiento colegiado y en cierta medida, con acoplamiento político.

- Con Ávila de Lima (2007) en su trabajo investigativo denominado “Teachers' professional development in departmentalised, loosely coupled organisations: Lessons for school improvement from a case study of two curriculum departments, efectúa un estudio comparativo entre dos departamentos universitarios a través del análisis de redes, sin embargo indica la necesidad de analizar los problemas de la organización universitaria a través de los FA o como lo denomina el investigador “escuelas poco unidas”. Varias preguntas de investigación se relacionan con el estudio de caso, en la medida que se indaga por las condiciones y características que favorecen o limitan el desarrollo profesoral.

Al respecto Ávila de Lima (2007) indica que “Los departamentos como mundos profesionales y sociales distintos, los resultados mostraron que, en Wood Hill, trabajar en diferentes departamentos estaba asociados con puntos de vista y experiencias profesionales y sociales sustancialmente distintos” (pág. 284). Es así como diversos grupos de docentes se conforman

e interactúan de formas no esperadas desde lo organizacional, en la medida que “los profesores parecían vivir en mundos totalmente distintos, tanto desde el punto de vista profesional como social” (Ávila, 2007, pág. 284), lo que implica una lectura adecuada en relación a las intenciones para el desarrollo de la organización.

De ello se desprende la ausencia de cohesión en los grupos de trabajo, presentando un débil acoplamiento, en el cual “trabajar en diferentes departamentos estaba asociados con puntos de vista y experiencias profesionales y sociales sustancialmente distintos” (Ávila, 2007, pág. 284) , y fundamentalmente se centraba esta ausencia de colegaje en la sensación de aprendizaje conjunto y la falta de compartir conocimientos, en particular, no se sentía que se estuviese aprendiendo como organización, desprendiendo de allí una sensación de “una experiencia más débil de colegialidad en el centro” (Ávila, 2007, pág. 285).

La investigación efectuó un análisis en red comparando dos departamentos y las relaciones entre los docentes de dicha CA, logrando las métricas de la intensidad media de los vínculos, identificando en uno de ellos mayores niveles de colegaje y cooperación con mayor nivel de relacionamiento, mientras en el otro se sentía solos, sin apoyos suficiente, y por ende una red con bajo nivel de relacionamiento entre los miembros.

Por último, en la línea de la presente investigación, el autor llama la atención a la forma ligera en que se atribuyen beneficios al análisis de los FA y las bondades en el mejoramiento y la sostenibilidad organizacional, obsérvese al respecto

Las teorías de acoplamiento flexible no suelen decir nada sobre las condiciones necesarias para que las organizaciones mejoren, y ninguna sostiene explícitamente que los vínculos débiles entre los subsistemas aumentan la capacidad de mejora de una organización en su conjunto. (Ávila, 2007, pág. 296)

En tal sentido, el investigador recuerda las advertencias realizadas por (Orton & Wieck, 1990) en no tomar de forma exclusiva el análisis de los FA para la detección de los problemas y los agujeros organizacionales, pero no indican cómo superarlos, o la advertencia realizada por Lutz en 1982, “desde el punto de vista de los profesionales, la adopción de la teoría de la vinculación puede producir perspectivas distorsionadas que pueden llevarnos peligrosamente a dejar de creer en el valor de la acción intencionada” (Ávila, 2007, pág. 296), es decir a todo resultado de la acción se le recompone la intención y por el contrario, no fortalecer las acciones de planeación en la organización; y en relación al análisis desde los FA, estos, en variadas ocasiones, procuran sostener el poder de los miembros y el status Qo de los integrantes en la organización.

Por tanto, Ávila de Lima (2007) a modo de conclusión sugiere:

(...) que las redes de departamentos deben evaluarse en función de los patrones de comunicación organizativa que generan y de sus posibles implicaciones para el aprendizaje y el desarrollo del profesorado, es decir, para las perspectivas de transferencia efectiva de conocimientos sobre la mejora en toda la escuela. (pág. 280)

- En Harper, Muñoz & Vázquez (2021) publicación efectuada en Routledge Journals, Taylor & Francis, titulada “Innovation in online higher-education services: building complex systems”, se brinda un camino de análisis en la ES en relación a la sistematización de información y los sistemas de información en la organización.

El análisis se aborda desde la complejidad y el incremento en las actividades y los servicios educativos

(...) lo que requiere un tratamiento sistemático desde la innovación y el espíritu emprendedor, y para ello, se planteó un enfoque de los SCA, que permitan comprender cómo los procesos de digitalización cambian las características, la generatividad (posibilidades combinatorias) y la arquitectura de los servicios educativos en línea. (Harper, Muñoz, & Vázquez, 2021, pág. 412)

La ES usualmente se analiza desde las acciones basadas en la presencialidad, sin embargo, los investigadores procuran analizar la educación mediada por la virtualidad, reconociendo “como los nuevos cursos

en línea son sistemas jerárquicos complejos modulares, y son innovaciones que crean nuevas combinaciones” (Harper, Muñoz, & Vásquez, 2021, pág. 412).

La investigación procura la comprensión de dichas combinaciones proponiendo un modelo formal, “en el cual las variables, estructuras institucionales y sociales más amplias (entre ellas, las universidades) coevolucionan con el cambio tecnológico” (Harper, Muñoz, & Vásquez, 2021, pág. 412), apreciación que debe sumarse al análisis desde el concepto de núcleo técnico en los flojos acoplamientos en las investigaciones que se realicen en relación con la universidad.

- Una investigación que ha sido identificada en la búsqueda bibliométrica, llegó al artículo “Overcoming disciplinary divides in higher education: the case of agricultural economics” de los autores Ng y Litzenberg (2019) presentan un importante análisis de un programa académico universitario con alto grado de interdisciplinariedad como es la Economía Agrícola en el sistema de ES en los EUA, investigación que se acerca en buena medida al problema acá analizado en relación a la gobernanza de la CA de programas que se caracterizan por atender problemas complejos y recibir aportes interdisciplinarios.

Antes de profundizar en los aspectos de la investigación relacionados con el programa de Economía Agrícola y los sistemas complejos, los autores

aportan un acercamiento al concepto de interdisciplinariedad a través de una revisión teórica:

Dado que la integración es una característica central de la interdisciplinariedad (Menken & Kestra, 2016; Repko & Szostak, 2017), el objetivo de la interdisciplinariedad es integrar los conocimientos de diferentes disciplinas para resolver problemas complejos que ninguna disciplina determinada puede abordar adecuadamente (Clark & Wallace, 2015; Menken & Kestra, 2016; Repko & Szostak, 2017). (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 3)

Los autores Ng & Litzenberg (2019) toman como referente en la definición de interdisciplinariedad: “un conjunto de prácticas; formular preguntas de investigación que no necesariamente restrinjan teorías, métodos o fenómenos; basándose en diversas teorías y métodos... e integrando las ideas de esos académicos disciplinarios para lograr una comprensión holística.” (Repko & Szostak, 2017, pág. 9).

En la revisión, los autores plantean según los elementos de las dimensiones que la componen, la diferencia entre interdisciplinariedad instrumental e interdisciplinariedad crítica, en la cual “La interdisciplinariedad instrumental enfatiza el préstamo y la combinación de los conocimientos de diferentes disciplinas para resolver problemas prácticos de la sociedad (por ejemplo, grandes desafíos) (Batie, 2008; Clark & Wallace, 2015; Repko &

Szostak, 2017)” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 3), siendo en este caso fundamental el aporte de cada disciplina y el avance que cada una de ellas ha tenido y que al contribuir en el ejercicio interdisciplinario ayuda, cada una de ellas, a solucionar los problemas complejos a los cuales se enfrentan.

“La interdisciplinariedad crítica busca una comprensión holística” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 3), es decir, dada la complejidad de los asuntos que atiende, no busca tomar prestado, “busca dismantelar los límites entre disciplinas al transformar las disciplinas combinadas de manera que ofrezcan una comprensión y una solución más integrales y holísticas a problemas complejos” (Repko & Szostak, 2017, pág. 9).

Para los autores, las universidades se han organizado por departamentos o escuelas en relación con los saberes que imparten, de forma tradicional alrededor al núcleo disciplinario, sin embargo “la interdisciplinariedad ha ejercido una presión cada vez mayor sobre los departamentos” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 1).

La investigación se sustenta en la revisión sobre la producción investigativa de varios autores, en la que destaca que se ha “reconocido las dificultades y desafíos institucionales en la integración de nuevos sistemas de pensamiento dentro de una disciplina establecida” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 6), y en esa misma línea se explora la solución a las dificultades, en la medida que “sostienen que la comunicación es fundamental para la

integración de conocimientos de diferentes disciplinas” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 6).

Se aborda el estudio de caso sobre la Economía Agrícola, desde el acoplamiento flexible (AF) introduce el concepto de Guardián el cual puede promover bajo ese enfoque “un interés común que puede sostener un compromiso genuino de las disciplinas centrales y periféricas de un departamento” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 6), y ese AF del guardián, puede llegar a favorecer “formas críticas de interdisciplinariedad donde dicho acoplamiento flexible puede cuestionar y transformar fundamentalmente la lógica dominante del núcleo económico del departamento” (Ng & Litzenberg, 2019).

El papel del guardián se resalta en la investigación de Ng y Litzenberg, en la medida que éstos favorecen los intercambios poco acoplados en la cual se hacen evidentes las lógicas tradicionales que han prevalecido y se exponen a “las nuevas lógicas de sus disciplinas periféricas” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 6), y a su vez, “plantean preguntas epistemológicas sobre el compromiso sostenido de un departamento con su núcleo” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 6).

Otro aspecto que colocan en consideración los investigadores es la relación de interdisciplinariedad con la complejidad que conllevan los problemas que pretenden atender, por lo que invocan el principio de Ashby

(1956) en relación a la forma de resolver los problemas complejos que reza que “un sistema adaptativo sobrevive en la medida en que la variedad que genera coincide con la del entorno en el que se encuentra - (Boisot y McKelvey, 2011, p. 281)” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 6), aspecto entonces que debe ser considerado en las CA que poseen programas académicos que se han estructurado con altos niveles de interdisciplinariedad, y que, están consolidando su propio campo de conocimiento y que por ende, atienden problemas complejos con múltiples interesados, por ende la presencia del principio de variedad permite ser más eficientes en la resolución de problemas y la tensión a los públicos interesados.

Una de las presiones o conflictos que se han identificado en el estudio de caso sobre la gobernanza de la CA, es la prevalencia y luchas entre los grupos conformados por procedencia disciplinar de los docentes, lo que en ocasiones impide ver con claridad la trayectoria en la construcción del campo disciplinar, a lo que Ng y Litzenberg en la comprensión del programa de Economía Agrícola en Estados Unidos indican “los programas de estudios de DI enfrentan una creciente necesidad de diferenciarse de los de sus contrapartes disciplinarias” (Ng & Litzenberg, 2019, pág. 6) en los departamentos o facultades que albergan los programas académicos de este tipo, y del papel del denominado guardián para lograr la diferenciación y la

consolidación de la CA alrededor del campo de conocimiento y el establecimiento de nuevos guardianes que puedan generar elementos FA.

A modo de llamado de atención, en relación con la complejidad y los estudios de DI, los autores invitan a una mayor exploración en la investigación entre interdisciplinariedad, complejidad y sistemas complejos.

- En referidas ocasiones los conflictos que emergen en las universidades se asocian a las luchas por la autonomía institucional o de los docentes en las unidades académicas, tanto en el devenir al interior de la misma como externamente con gremios, entes certificadores o el gobierno.

El investigador Japonés Ogawa (2002) en los estudios realizados sobre el Sistema de Educación Superior de Japón, indica como “las universidades se han convertido en sistemas poco acoplados como resultado de las recientes reformas, como la introducción de un sistema de cátedras “grandes” y la separación de la enseñanza y la investigación”, (pág. 85) mencionando que esas nuevas estructuras han permitido que “sean más flexibles y más receptivas a nuevas reformas” (Ogawa, 2002, pág. 85) en la medida que los programas de posgrado tienen mayor capacidad para ello.

La universidad en Japón indica que las escuelas o departamentos de pregrado tengan a su cargo los programas de posgrado, es decir, al existir un programa de graduación en ciencias sociales o ingeniería, esa escuela

tendrá a su vez un programa de posgrado en su campo, y son los docentes de pregrado los que se encuentran adscritos a dichas unidades académicas.

El autor menciona que las transformaciones de la estructura de la universidad japonesa “exige la creación y normalización de la cultura universitaria”, (Ogawa, 2002, pág. 85) y esta se da a través de nuevos cargos que favorecen la cultura y la identidad más que al gobierno institucional, dado que el concepto de pertenencia es muy importante para el docente japonés.

El centro de la universidad está en las escuelas de pregrado, de allí que el docente de tiene un importante papel, en especial en lo referido a la autonomía, obsérvese lo que Ogawa presenta al respecto:

Las reuniones de profesores de las escuelas de pregrado constituyen el núcleo de la universidad; no solo tienen la autoridad para tomar decisiones finales, sino que también funcionan como unidades de trabajo autónomas. La Ley de Educación Escolar reconoce esta autonomía y establece que las asambleas de profesores son las organizaciones requeridas de las universidades (artículo 59, 1). (Ogawa, 2002, pág. 88)

Esto, en relación con el cuerpo docente, brinda elementos que refuerzan a la universidad con FA, debido a la autonomía en la toma de decisiones de los docentes de las escuelas de pregrado, asociado ello como importante ventaja, pero en relación a la flexibilidad y la innovación pueden generar obstáculos para el desarrollo de las unidades académicas.

La separación entre enseñanza e investigación reflejan la adecuación de una organización a las necesidades del entorno y a la capacidad real de reacción de las unidades al interior de la universidad, pues “Mientras que las organizaciones de investigación tienden hacia la confraternización en la naturaleza de su indagación, las organizaciones de enseñanza ofrecen conocimientos organizados apropiados (currículos)” (Ogawa, 2002, pág. 96), lo que muestra la connivencia de diversas formas de acoplamiento desde lo organizacional como se mostró en la ilustración 8 construida a partir de Plowman.

Aunados a un mayor nivel de interacción en el campus, “desde la perspectiva de los profesores, otro cambio interesante es la mayor complejidad de las relaciones entre los profesores en todo el campus” (Ogawa, 2002, pág. 99), y la toma de decisiones hoy se ve influida por las cátedras grandes, ya que los docentes antes eran autónomos en la gobernanza de las mismas, y ahora los docentes pueden cambiar de cátedras de forma regular, favoreciendo a su vez la participación de docentes en reuniones de diversas escuelas.

Se resalta en la investigación que las reuniones son un mecanismo de acoplamiento, el cual no es apretado, y “como sugieren los investigadores de la organización, los colegios y universidades son únicos porque sus objetivos son problemáticos, la tecnología del trabajo no está clara y sus participantes

difieren en la toma de decisiones (participación fluida) (Cohen y March 1974)” (Ogawa, 2002, pág. 99).

Para concluir la referencia lograda desde Ogawa, las unidades académicas siguen siendo autónomas con su propia capacidad de decisión, “Sin embargo, ambas escuelas aún se afectan mutuamente de cierta manera dado su propósito educativo compartido y su cultura institucional común” (Ogawa, 2002, pág. 99).

- En trabajo realizado en siete universidades de investigación en Europa Continental, a cargo de Maassen, & Stensaker (2019), denominada “From organised anarchy to de-coupled bureaucracy: The transformation of university organisation” identifica las transformaciones que han venido sucediéndose desde los años 70 y 80, en relación a la gobernanza de las instituciones, contrastando los hallazgos empíricos con los aportes seminales de Wieck, Cohen, Clark & Simon, en relación a los conceptos de anarquías organizadas y los sistemas débilmente acoplados.

Las reformas planteadas han sido encaminadas a la búsqueda de una universidad más racionalizada, con niveles burocráticos mayores, que las dirigen a universidades más gerenciadas, con jerarquías más fuertes, con alta centralización y formalización de los procesos, sin embargo la investigación “cuestiona si un mayor control jerárquico implica necesariamente una mayor coordinación organizativa, ya que más

jerarquías de gobernanza pueden plantear un desafío para control vertical e integración horizontal” (Maassen & Stensaker, 2019, pág. 464).

Esa profesionalización y especialización de la universidad intensiva en investigación, tanto de la administración como de la gestión, ante lo cual los investigadores identifican “cómo las jerarquías de gobernanza fortalecidas tienen disfunciones con respecto a sus capacidad para asumir su autoridad ampliada”, y al respecto los académicos y administrativos presentan coincidencias en la opinión de identificar “problemas de coordinación institucional” (Maassen & Stensaker, 2019) dado ello según los investigadores y los estudios anteriores al respecto a la lealtad que tienen las personas con sus unidades académicas o administrativas.

Por último, se resalta de las investigaciones de Maassen & Stensaker (2019) el concepto de la paradoja de la gobernanza de las universidades, en las cuales “una gobernanza más jerárquica va acompañada de desacoplamiento horizontal de la especialización gerencial y administrativa, formalización y estandarización de la creciente necesidad de adaptabilidad y flexibilidad organizativa en el ámbito académico de las actividades” (pág. 465).

- Otro trabajo que llamó la atención es el de Green & Pajak (2003), que si bien procuran hacer un análisis de la racionalización y del mito que ha instituido la educación en relación al accenso social de la población menos favorecida y de la posibilidad de alcanzar niveles de elite, lo cual no es objeto del presente estudio de caso, si se describen elementos sobre el poder, la

organización en la educación y los sistemas flojamente acoplados, sobre el cual traen definiciones que dan mayores luces al respecto.

Sin embargo, el estudio de caso no es ajeno a identificar y reconocer la influencia del entorno y los grupos de poder en la educación superior, y mucho más en función de la incesante solicitud de sectores y gremios económicos en cuanto al mejoramiento de la educación y por ende del rendimiento académico, todo ello en función del discurso de mejoramiento de la competitividad de un país.

Los autores al respecto del sistema de educación en Estados Unidos afirman que: “La conciencia del bajo rendimiento académico está aumentando entre el público en general, ya que los organismos gubernamentales y los intereses empresariales exigen más de la responsabilidad de las escuelas” (Pajak & Green, 2003, pág. 394) , y realizan un importante análisis de la racionalización que ayudan en tal sentido las escuelas y la educación, “Señalaban que tanto los elementos dominantes de la sociedad y de los educadores perpetúan una fuerte creencia en la legitimidad de la escuela como instituciones que facilitan la movilidad ascendente, aunque, de hecho, no lo hacen” (Pajak & Green, 2003, pág. 394), mitificando de un lado la posibilidad de ascenso a mayores niveles sociales de cualquier persona que integre la sociedad a sabiendas que:

Bourdieu y Passeron (1977) observan que la movilidad ascendente de todo un grupo o clase sería imposible, por la razón práctica de que las posiciones

sociales y económicas de mayor nivel están limitadas en el tiempo, son limitados en número y requerirían de los actuales ocupantes de esas posiciones. (Pajak & Green, 2003, pág. 394)

Este trabajo, que focaliza las formas de racionalización del sistema educativo en Bourdieu indica “que los sistemas educativos fomentan un reconocimiento erróneo del papel que desempeña la escuela en la reproducción cultural y social” (Pajak & Green, 2003, pág. 394) y tanto los docentes como el sistema, asumen que realmente es así, esto implica uno de los elementos de flojo acoplamiento de una organización como es el de la intención-acción.

Los investigadores mencionan que para los años 70, “los teóricos de la organización comenzaron a describir las escuelas como sistemas poco acoplados” (Pajak & Green, 2003, pág. 394) , lo que sugerían que las escuelas funcionaban de forma mucho menos racional de lo que se solía decir, y refieren el término *ligeramente acoplados* cuando indican “que las organizaciones escolares se caracterizan por un control, influencia, coordinación e interacción débiles o relativamente ausentes entre eventos, componentes y procesos”. (Pajak & Green, 2003, pág. 395), detallando algunas formas de expresión de esos flojos acoplamientos en Meyer & Rowan 1975, “mantenidos unidos por una "lógica de confianza" entre los participantes, una serie de entendimientos tácitos que se caracterizan por la

evasión, la discreción y el descuido de los procesos y resultados en nombre del profesionalismo” (Pajak & Green, 2003, pág. 395).

Este importante trabajo de corte sociocrítico muestra las rutas que emprenden los educadores y las instituciones, y su relación con el concepto, aunque,

El punto no es que el acoplamiento flojo solo conduce a la reproducción social (...) Más bien, se propone que el acoplamiento flexible en el sistema educativo simultáneamente contribuye y oculta el fracaso de las escuelas para brindar acceso a un estatus más alto para grupos fuera de la cultura dominante y estructura social. (Pajak & Green, 2003, pág. 395)

3.2 Aspectos diferenciados

- Kathawalla & Mehta (2022) llaman la atención en cuanto a las investigaciones de los sistemas educativos poco acoplados, dado que según su planteamiento “han ignorado en gran medida las dimensiones sociales y afectivas de dichos sistemas” (pág. 597) proponiendo algunos aspectos relevantes y que son mecanismos de acoplamiento, por ejemplo “los factores humanos, incluyendo las dinámicas de identidad de rol, las dinámicas de poder y los estereotipos, dan forma a la implementación de las reformas educativas dirigidas por el Estado” (Kathawalla & Mehta, 2022, pág. 605).

Y al respecto afirman los investigadores: “Demuestra que las reformas podrían tener más éxito cuando los superiores y los inferiores tienen

interacciones más frecuentes y significativas, que facilitan las oportunidades de romper las barreras sociales y emocionales para una implementación exitosa” (Kathawalla & Mehta, 2022, pág. 597).

- En cuanto a la autonomía de los docentes investigadores y la gobernanza organizativa, Woelert, Lewis & Le (2020) brindan una concepción de la autonomía en diversos niveles basados en un caso de estudio en universidad australiana, “descubrimos que la autonomía práctica de los académicos está muy poco vinculada a la autonomía que tienen formalmente” (pág. 1), y presentan otra clasificación basada en la capacidad de recursos, sean financieros o de tiempo: (...) la realización práctica de la autonomía está estrechamente asociada a la posesión de niveles adecuados de recursos, como la financiación (autonomía estratégica) y el tiempo (autonomía operativa), siendo la primera más importante para los científicos, mientras que la segunda era más importante para los de humanidades y ciencias sociales. (Woelert, Lewis, & Le, 2020, pág. 1)

Por tanto, los docentes australianos consideran que la burocratización, el enfoque temático, la orientación estratégica y la disminución de los sistemas de financiación, genera una limitación de la autonomía práctica de los académicos.

- En el trabajo de Tyler (1987) cercano cronológicamente a las publicaciones de Weick por ese tiempo, y con estudios enfocados a la organización escolar,

plantea la necesidad de continuar con un análisis de la escuela basado en el estructuralismo y los elementos más cercanos, tal como lo indicara en uno de los artículos al referir al objetivo del mismo:

(...) mostrar cómo la escuela como institución social puede ser 'recuperada' como foco del discurso sociológico, no solo cerrando la brecha entre el orden interactivo y sus aspectos socialmente reproductivos, sino también brindando una dirección para la investigación. a través de los desarrollos más emocionantes en las explicaciones estructuralistas de las instituciones sociales. (Tyler, 1987, pág. 314)

La preocupación que le aborda se encamina a la “la fragmentación del campo de la sociología de la educación en los últimos años” (Tyler, 1987, pág. 313), que según Tyler ha llevado a “la pérdida del rumbo de las preocupaciones clásicas en el ámbito de la organización escolar” (Tyler, 1987, pág. 313), afirmando que cuándo un sociólogo se acerca a la literatura de la organización escolar se encuentra con la ausencia o “la pérdida de contacto con los temas clásicos de la racionalización, la división del trabajo y el ejercicio de la dominación” (Tyler, 1987, pág. 315) .

A diferencia del presente estudio de caso que considera las nuevas formas de comprender la organización de la educación en convivencia con enfoque clásicos, Tyler (1987) se propone plantear la importancia del enfoque, reconociendo que:

(...) una perspectiva estructuralista puede ayudar en el análisis de la escuela como organización, al relacionar los procesos de poder y control a los fenómenos burocráticos más obvios de especialización de tareas, jerarquía de autoridad y uso de reglas y procedimientos estandarizados. (Tyler, 1987, pág. 314)

A modo de conclusión, este capítulo pudo reconocer una importante producción sobre la gobernanza, los flojos acoplamientos y los abordajes de sistemas complejos adaptativos en diversos sectores y organizaciones, y en particular en la organización educativa, encontrando estudios relativamente cercanos al estudio de caso, como es el análisis de Ng & Litzenberg (2019) referente a un programa de Economía Agrícola en Estados Unidos dada la complejidad de los temas que aborda y el ensamblaje interdisciplinario que requiere como unidad y comunidad académica: o el estudio de Plowman (2006) que trabaja los tipos de acoplamientos basado en los trabajos de Birnbaum (1989) en los universitarios en los Estados Unidos y planteado tipologías de organización según tipo de acoplamiento.

Otros estudios aportan elementos diferenciados como el Tyler (1987) que invoca la necesidad de continuar analizando la organización educativa desde la perspectiva estructuralista más allá de los enfoques más actuales que la identifican con sistemas con acoplamientos flojos o flexibles.

Capítulo 4: El Estudio de Caso: Antecedentes y Contexto de la Investigación.

El presente capítulo desarrolla la trayectoria, contexto y elementos para el ensamblaje de un análisis adecuado en el marco del estudio de caso, por tanto, se aborda la institución en el contexto, elementos históricos de la misma y de su CA, y del desarrollo de los programas académicos.

4.1 La Institución:

El estudio de caso se ubica en la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, que hace parte del sistema de educación superior del país, y en particular, de la ciudad de Medellín, por tanto, es de una entidad pública adscrita al conglomerado público del Distrito de Ciencia, Tecnología e Innovación en Medellín.

La historia del Colegio Mayor de Antioquia se remonta al nacimiento de los Colegios Mayores de la Cultura Femenina, fundados en los departamentos colombianos de Antioquia, Bolívar, Cauca y Cundinamarca, que fueron creados mediante la Ley 48 del 17 de diciembre de 1945, suscrita por el doctor Alberto Lleras Camargo, presidente de la República, y siendo el ministro de Educación, el historiador Germán Arciniegas.

Estas instituciones tenían como misión ofrecer carreras universitarias a mujeres en una época en la cual imperaba el pensamiento de que su lugar era el hogar, más concretamente, al frente de las labores domésticas. Esto lo tenían muy presente tanto las instituciones públicas como privadas, y aquellas que se aventuraron a recibir mujeres tuvieron luego que rechazarlas debido a que algunas

daban mejores resultados académicos que los hombres, y eso era un golpe fuerte al pensamiento machista de aquel tiempo.

Dentro de este marco contextual nacieron entonces los Colegios Mayores, entre ellos los de Cartagena, del Cauca, Cundinamarca y el de Antioquia, este último, conocido como la universidad femenina “Orgullo de la mujer antioqueña y de la educación femenina”. El Colegio Mayor de Antioquia inicio labores el primero de marzo de 1946 y fue inaugurado oficialmente el 12 de junio de ese mismo año por el ministro de Educación Germán Arciniegas, contando para ese año con 48 alumnas.

En ese contexto, la dirección de la Institución estuvo en mano de rectoras por más de 60 años, iniciando con la señora Teresa Santamaría de González, que junto al ministro Arciniegas fueron los gestores de esta idea.

La tabla 7 muestra la evolución de la institución.

Tabla 7 Cronología: Hitos institucionales.

AÑO	HITO INSTITUCIONAL
1947 a 1952	Inicio de la escuela de Auxiliar de Cirujano, con el curso de Auxiliares de Cirugía, cubriendo la insuficiencia de personal especializado en esta área. La escuela funcionó hasta el año 1952.
1951	Apertura de la escuela de Laboratorio Clínico, renombrada como escuela de Bacteriología y Laboratorio Clínico en 1955 con tres años de estudio y uno de prácticas, programa que actualmente se desarrolla a nivel profesional.
1949	Inicio de la Escuela de Orientación Familiar, el cual dio origen al programa de tecnología en Promoción Social posteriormente, y la Sección de Bachillerato que funcionó hasta 1964 y que pasó a ser luego el Liceo Nacional Femenino Javiera Londoño.
1953	Se inicia la ruta extensionista, insertando en la institución dicha función sustancial con los cursos que brindaban conocimientos en Tecnologías específicas en el campo de las artes, del cual se desprendió

AÑO	HITO INSTITUCIONAL
	a su vez, el programa de Extensión Cultural, creándose la Escuela de Arte Dramático, dirigida por el español Fausto Cabrera.
1958	Según Resolución 32009 del Ministerio de Educación Nacional, se reglamenta el funcionamiento del Instituto de Orientación Familiar de Antioquia creándose la pauta para los demás Colegios Mayores de Cultura Femenina en Colombia, y con la Resolución 3556 se crean los programas para los Institutos.
1955 - 1965	El Colegio Mayor de Cultura Femenina de Antioquia, era una institución destinada a ofrecer a la mujer carreras universitarias de ciencias, letras, artes y estudios sociales, tendientes a formar a sus alumnas en grado eminente, formando en el conocimiento de las fuentes y en la práctica del trabajo científico. Entre estos años, la Institución comprendía las escuelas de: Bacteriología, Secretariado Comercial con sus secciones de Técnicas en Comercio y Comercio Superior, Delineantes de arquitectura, Biblioteconomía, Instituto de Orientación Familiar y la Sección de Bachillerato que comprendía desde primero hasta sexto año.
1968 - 1969	Dada la amplia aceptación de los programas y del número de matriculadas, se hace adquisición de la sede que, hasta hoy, en un polígono en el que se ubican otras IES de la ciudad.
1971	Se inicia la carrea de Guías Locales, dando lugar a la Escuela de Administración Turística, programa asistido por la Corporación Nacional de Turismo.
1975	Las carreras de nivel técnico fueron elevados al nivel de carácter universitario,
1975	Adquiere la Institución el nivel de Institución Tecnológica.
1979	Se crea el programa de Tecnología en Promoción Social.
1980	La institución recibe la denominación de Institución Universitaria,
1996	Inicio del programa Profesional en Planeación y Desarrollo Social.
1999	Primer posgrado de la Institución, (Especialización en Aseguramiento de la Calidad Microbiológica de Alimentos), e inicia el programa Tecnología en Citohistología.
2006	La Institución Pasa al nivel Municipal, adquiriendo una dinámica mayor dado el compromiso que la Ciudad ha tenido con los procesos de Educación superior, con lo que la inclusión social en la Educación Superior es un diferenciador importante.
2006	Inician los procesos de investigación, y los trámites de Registros Calificados que el MEN empezó a exigir.
2009	Se adquieren las primeras acreditaciones de programas académicos.
2013	Inicia la Tecnología en Gestión Comunitaria
2019	Acreditación en Alta Calidad de la Institución
2020	Aprobación de la transformación de la Facultad de Ciencias Sociales, incorporándose el área de la Educación.
2022	Acreditación de dos programas más, incluyendo el Programa profesional en Planeación y Desarrollo Social, y la visita para la Tecnología en Gestión Comunitaria.

Fuente: Historia de la IU COLMAYOR (2022)

4.2. La CA en Estudio.

Corridos los primeros años de la década de los 90, un grupo de académicos, en la Facultad de Ciencias Sociales, hoy Facultad de Ciencias Sociales y Educación de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, lo que hasta acá se ha denominado la CA, unieron esfuerzos alrededor de preguntas asociadas a problemáticas de la desigualdad, la inequidad, la participación y el desarrollo social, y en particular del contexto que emergió en Colombia a partir de la nueva Constitución de 1991 que estableció un estado social de derecho, implicando cambios en la planificación del territorio y los instrumentos, la participación ciudadana en la planeación y el desarrollo y, en general, unas prácticas gubernamentales y sociales en tal sentido.

4.2.1. Desde la Constitución Colombiana:

A partir de este hito que se desató en la década de los años 80, a raíz de la fuerte violencia generada por diversos grupos irregulares y de poder, desde lo político y de las rentas criminales, basadas fundamentalmente en el narcotráfico y el terrorismo, Colombia reflexionó sobre estas problemáticas y planteó una Constituyente conformada por un grupo de notables procedentes de diversas partes del territorio y con pensamientos de diversa índole, con los cuales se reflexionó y se aprobó una nueva constitución en el año de 1991.

Para concretar los aspectos que favorecieron el pensarse unos programas académicos en dicha línea, desde las ciencias sociales, la Constitución abrió aspectos significativos para ello:

En primer lugar, el reconocimiento de derechos a comunidades por muchos años excluidas o invisibilizadas, fueron mencionadas y sobre las cuales se generaron instrumentos para el desarrollo de procesos de inclusión: “Artículo 7. El Estado reconoce y protege la diversidad étnica y cultural de la Nación colombiana” (Constitución Política de Colombia [Const], 1991); al igual que el reconocimiento de la igualdad de derechos entre hombres y mujeres: “Artículo 43. La mujer y el hombre tienen iguales derechos y oportunidades. La mujer no podrá ser sometida a ninguna clase de discriminación” (Constitución Política de Colombia [Const], 1991).

También en la vía de la protección de derechos fundamentales, se instauraron figuras que permitieron actuaciones inmediatas de funcionarios públicos y jueces de la República para lograr el restablecimiento inmediato de los derechos, y para los cuales se instauró el derecho de petición y la tutela, de acuerdo con lo estipulado en el Artículo 86 de la constitución.

A su vez, el Artículo 209, del Capítulo 5, en relación con la función administrativa del estado, abrió camino a la descentralización, con lo cual se han venido desarrollando paulatinamente los mecanismos y herramientas para la gestión, la planeación y el desarrollo, para ello, obsérvese: “Artículo 209. La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con

fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones” (Constitución Política de Colombia [Const], 1991).

Otro aspecto a resaltar es el derecho a la elección popular de alcaldes y gobernadores, que generó importante desarrollo político, pero fundamentalmente de participación ciudadana, y a partir de allí la capacidad de desarrollar formas consultivas y ejercicios de participación de diversa índole: “Artículo 105. Previo cumplimiento de los requisitos y formalidades que señale el estatuto general de la organización territorial y en los casos que éste determine, los Gobernadores y alcaldes según el caso, podrán realizar consultas populares para decidir sobre asuntos de competencia del respectivo departamento o municipio” (Constitución Política de Colombia [Const], 1991).

La injerencia ciudadana en muchos aspectos de la vida política y del poder público ha venido incrementándose, por mencionar lo estipulado en el

Artículo 40. Todo ciudadano tiene derecho a participar en la conformación, ejercicio y control del poder político. Para hacer efectivo este derecho puede:

1. Elegir y ser elegido, 2. Tomar parte en elecciones, plebiscitos, referendos, consultas populares y otras, formas de participación democrática, 3. Constituir partidos, movimientos y agrupaciones políticas sin limitación alguna: formar parte de ellos libremente y difundir sus ideas y programas, 4. Revocar el mandato de los elegidos en los casos y en la forma que

establecen la Constitución y la ley, 5. Tener iniciativa en las corporaciones públicas, 6. Interponer acciones públicas en defensa de la Constitución y de la ley, 7. Acceder al desempeño de funciones y cargos públicos, salvo los colombianos, por nacimiento o por adopción, que tengan doble nacionalidad. La ley reglamentará esta excepción y determinará los casos a los cuales ha de aplicarse. (Constitución Política de Colombia [Const], 1991)

A su vez se hizo visible y se profundizó las posibilidades de la mujer en la participación “Las autoridades garantizarán la adecuada y efectiva participación de la mujer en los niveles decisorios de la Administración Pública” (Constitución Política de Colombia [Const], 1991).

Los presupuestos públicos, la capacidad de manejo de algunos impuestos y las formas de priorización de la planeación municipal o departamental, expresadas en Planes de Desarrollo, Planes Parciales, Planes de Ordenamiento Territorial entre otros, implicaron mayores niveles de participación, hasta lograr por ejemplo en la ciudad de Medellín Colombia, importantes desarrollos en la priorización de necesidades, proyectos y presupuestos locales, la planeación local y la generación de políticas públicas desde la base.

La interacción entre entes Municipales, conformando Áreas Metropolitanas, o asociación entre ellos, o entre Departamentos, favorecido por instrumentos de planeación pública, tales como la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial, LOOT, que abrieron la posibilidad de figuras organizacionales y jurídicas para la

planeación, organización, gestión de recursos y proyectos, en beneficios de territorios que guardaban características parecidas o necesidades que les eran comunes.

La reflexión hecha por los docentes que hacían parte de la Facultad, finalizando la década de los 80 y toda la correspondiente a los 90, quienes participaban de un programa de nivel Tecnológico, denominado Promoción Social, conscientes de la necesidad de interpretar, comprender y poner en marcha muchos de los instrumentos de la Constitución, y con el cumulo de conocimiento que poseían como grupo desde las ciencias sociales, iniciaron reflexiones para el diseño de uno de los programas actuales de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación.

4.2.2. La pobreza y la Inequidad:

Este elemento de estudio, que desde los años 50 y 60 venía siendo discutido en diversos escenarios, y que produciría aportes importantes desde la economía, la sociología y otras ciencias, cuestionando los graves problemas que el mundo, pero en especial América Latina sufrían, empiezan a hacer parte de la reflexión en la CA, en conexión con los conceptos teóricas y posturas en relación al desarrollo y las corrientes, y teorías que alrededor se tejieron, producen un factor determinante, tanto para la transformación del programa Tecnológico Promoción Social a profesional en Planeación y Desarrollo social en el año de 1996, como para la creación del programa Tecnológico en Gestión Comunitaria en el año 2013.

Estudiar la pobreza desde una perspectiva multidimensional, permite establecer los factores estructurantes que no permiten la superación de esta en las poblaciones menos favorecidas, para plantear estrategias de solución con la participación de las mismas comunidades.

4.2.3. Desarrollo y Alternatividad:

Las teorías del desarrollo, planteadas durante el siglo pasado, intentaron interpretar y proponer soluciones a la denominada condición de subdesarrollo, procurando explicar en algunos casos las razón de por qué una nación era pobre o subdesarrollada, y de alguna manera, identificando si los factores de la producción, o su ubicación geográfica, o las formas de producción y el nivel de desarrollo de los sectores de la economía incidían en ella, fueron elemento clave para que, junto con el nuevo desarrollo de la constitución Colombiana, se pusiera de presente el estudio de los temas del desarrollo, pero en especial de la alternatividad como posibilidad y rasgo apropiado para que el país encontrara nuevos senderos.

4.2.4. El enfoque Sociocrítico:

Dado el enfoque institucional y de la CA, en relación con la Teoría Crítica y el enfoque Socio-Critico, se incorporan elementos en la creación de los programas académicos, que propenden por una persona, comunidad y territorio, que construyan de forma alternativa el desarrollo.

4.2.5. La Interdisciplinariedad en la CA.

La organización de la CA, es producto de las necesidades y la conformación de los programas académicos, que por su naturaleza se alimentan de las bases disciplinarias de la sociología para el programa profesional de Planeación y Desarrollo Social, y del trabajo social para la tecnología en Gestión Comunitaria, con aportación de muchas más disciplinas y campos disciplinares.

Los anterior hace que los integrantes de la CA cuenten con docentes de diversas procedencias disciplinares y con formación avanzada muy variada, lo que, a su vez, permite la constitución de grupos que generan alianzas, grupos de poder y por ende configuran formas de gobernanza.

La matriz de conocimiento de los programas involucra una variada procedencia de formación profesional de base y de formación posgradual o avanzada, en la que confluyen Sociólogos, antropólogos, trabajadores sociales, historiadores, geógrafos, administradores públicos, de empresas y financieros, comunicadores sociales, licenciados en educación, con lo que es claro identificar una comunidad variada con aportaciones significativas, que para la gobernanza, implican retos superiores en cuanto planeación, articulación, sentido de futuro, entre otros.

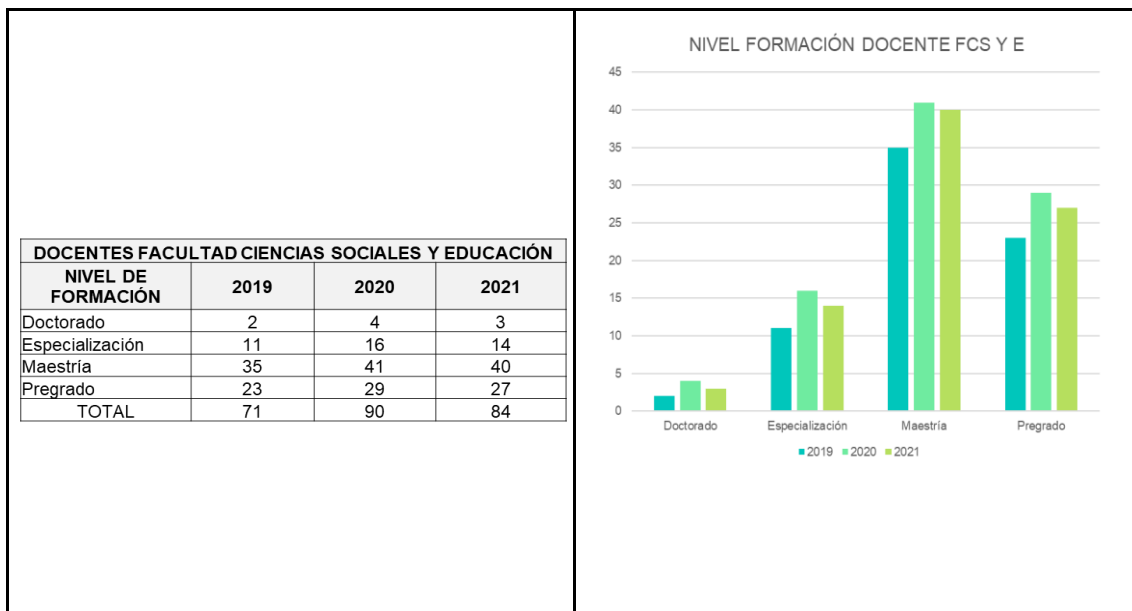
A continuación, puede observarse la conformación de la CA:

4.2.5.1 Revisión de la Caracterización de la CA.

4.2.5.1.1 Nivel de formación docente:

En promedio se cuenta por semestre académico, con 80 docentes entre carrera y cátedra, con el siguiente nivel de formación, como se evidencia en la tabla 8.

Tabla 8 Nivel de formación de los integrantes de la CA.



Fuente: Elaboración propia (2021)

Complementando los datos referidos a formación, se tiene que existe en la comunidad académica, docentes en proceso de formación avanzada (ver tabla 9), así:

Tabla 9 Formación posgradual docente

FORMACIÓN POSGRADUAL EN CURSO			
PERIODO	2019	2020	2021
SI	32	41	38
NO	29	40	32
NR	10	9	14
TOTAL	71	81	70

Fuente: Elaboración propia (2021), basada en estadísticas de Facultad de Ciencias Sociales y Educación.

Los niveles promedio de mayor presencia en la comunidad académica es de formación en Maestría.

4.2.5.1.2 Área de Formación Pregradual:

Tabla 10 Áreas de conocimiento de los integrantes de la CA.

AREA DE CONOCIMIENTO SEGÚN FORMACIÓN DE PREGRADO			
PERIODO	2019	2020	2021
Administración de Empresas y Derecho	15	16	14
Artes y Humanidades	1	2	2
Ciencias Sociales	39	41	36
Educación	12	17	13
Ingeniería, Industria y Construcción	3	4	4
Salud y Bienestar	1	1	1
TOTAL	71	81	70

Fuente: Elaboración propia (2021)

Como puede observarse, las áreas de formación son variadas, y se concentra fundamentalmente en las ciencias sociales, la educación, la administración, el sector público y el derecho.

A nivel de detalle, la formación profesional se describe a continuación en la tabla 11.

Tabla 11 Titulación pregradual por áreas.

TITULACIÓN PREGRADUAL DOCENTES A 2021	
TITULACIÓN	CANTIDAD
Planeación y desarrollo social	11
Agogado/a	6
Administrador(a) Empresas / Negocios / Financiero	3
Administrador/a Público	3
Antropólogo/a	1
Bibliotecología	1
Ciencias políticas	2
Comunicación social Periodista	2
Contador	1
Economista	4
Gerontólogo	1
Gestión Cultural	1
Historiador/a	2
Ingeniería ambiental/Administrativa/Industrial/Biol ogico/Informática/Civil	6
Licenciados en Educación	17
Psicólogo/a	5
Trabajador/a Social	8
Sociólogo/a	7
TOTAL	81

Fuente: Elaboración propia (2021)

4.2.5.1.3 Área de Formación Posgradual:

En relación con la formación posgradual en curso, se destaca el interés por aumentar la cualificación a nivel avanzado de los docentes que integran la comunidad (ver tabla 12).

Tabla 12 Estudios en curso a nivel posgradual.

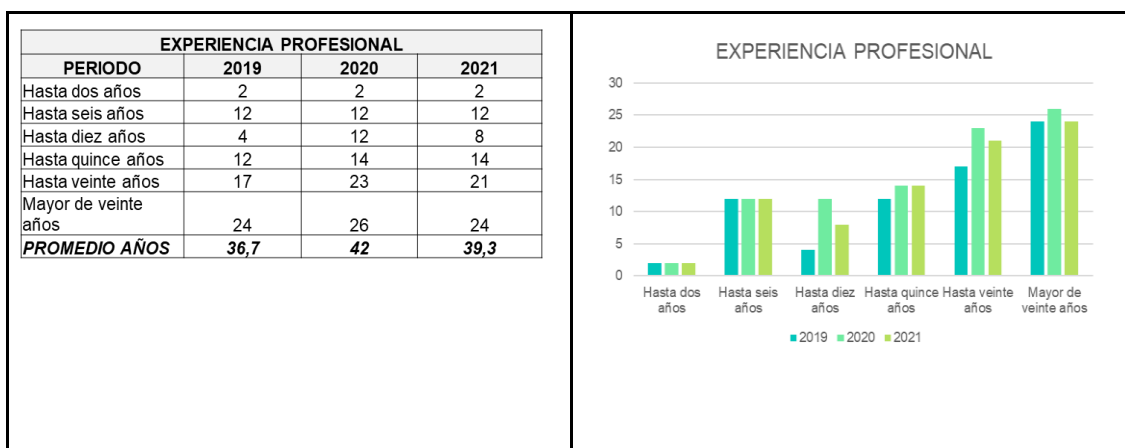
ESTUDIOS EN CURSO A NIVEL AVANZADO (2021)					
NIVEL	CIENCIAS SOCIALES	EDUCACIÓN	ADMON, ORG, PP, TERR, DLLO	ARTES	INGENIERIA
DOCTORADO	6	4	6	2	
MAESTRIA	4	5	5		1
ESPECIALIZACIÓN	1	1	2		1
SUBTOTAL	11	10	13	2	2
TOTAL	38				

Fuente: Elaboración propia (2021)

4.2.5.1.4 Experiencia Profesional:

La experiencia profesional en Colombia, y en las entidades públicas, se mide luego de la graduación del programa profesional del docente, y en la FCS Y E, presenta el siguiente comportamiento (ver tabla 13).

Tabla 13 Experiencia profesional de los integrantes de la CA.



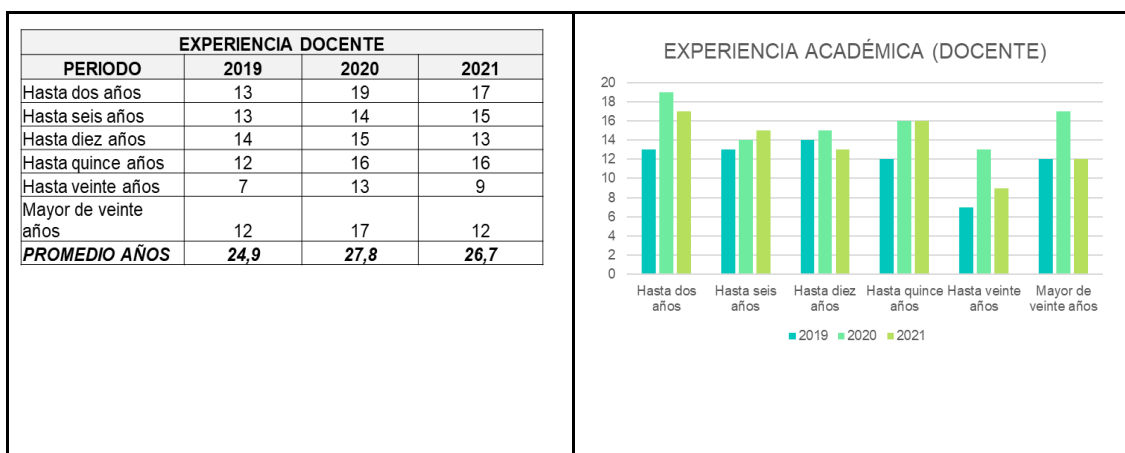
Fuente: elaboración propia (2021)

Como puede observarse, la experiencia profesional alcanza un promedio de 38 años, con una importante cantidad de docentes con 20 o más años, luego de su graduación.

4.2.5.1.5 Experiencia Académica:

En relación con dicha experiencia, es la referida al tiempo en que el docente ha realizado actividades de docencia, investigación o extensión en las IES (ver tabla 14).

Tabla 14 Experiencia académica de los integrantes de la CA

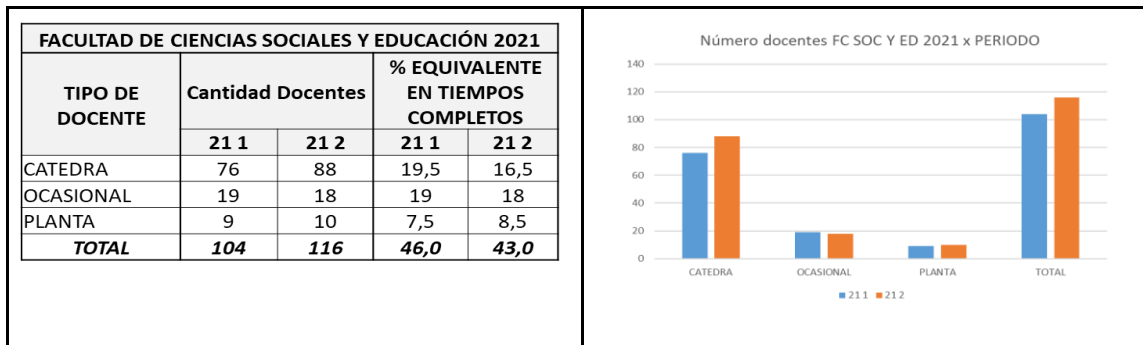


Fuente: Elaboración propia (2021)

4.2.6. Formas de vinculación docente.

Los docentes de la comunidad académica en estudio, presentan la siguiente información (ver tabla 15)

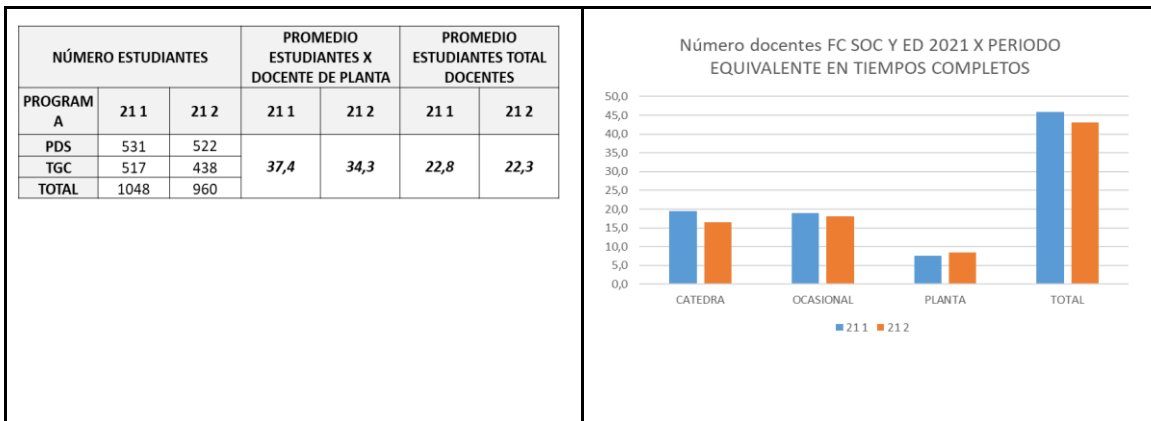
Tabla 15 Formas de vinculación docente.



Fuente: Elaboración propia (2021)

En relación con las formas de vinculación, y la atención de la comunidad estudiantil, se presenten promedio de estudiante por docentes como se observa en la tabla 16.

Tabla 16 Formas de vinculación y atención a la población estudiantil

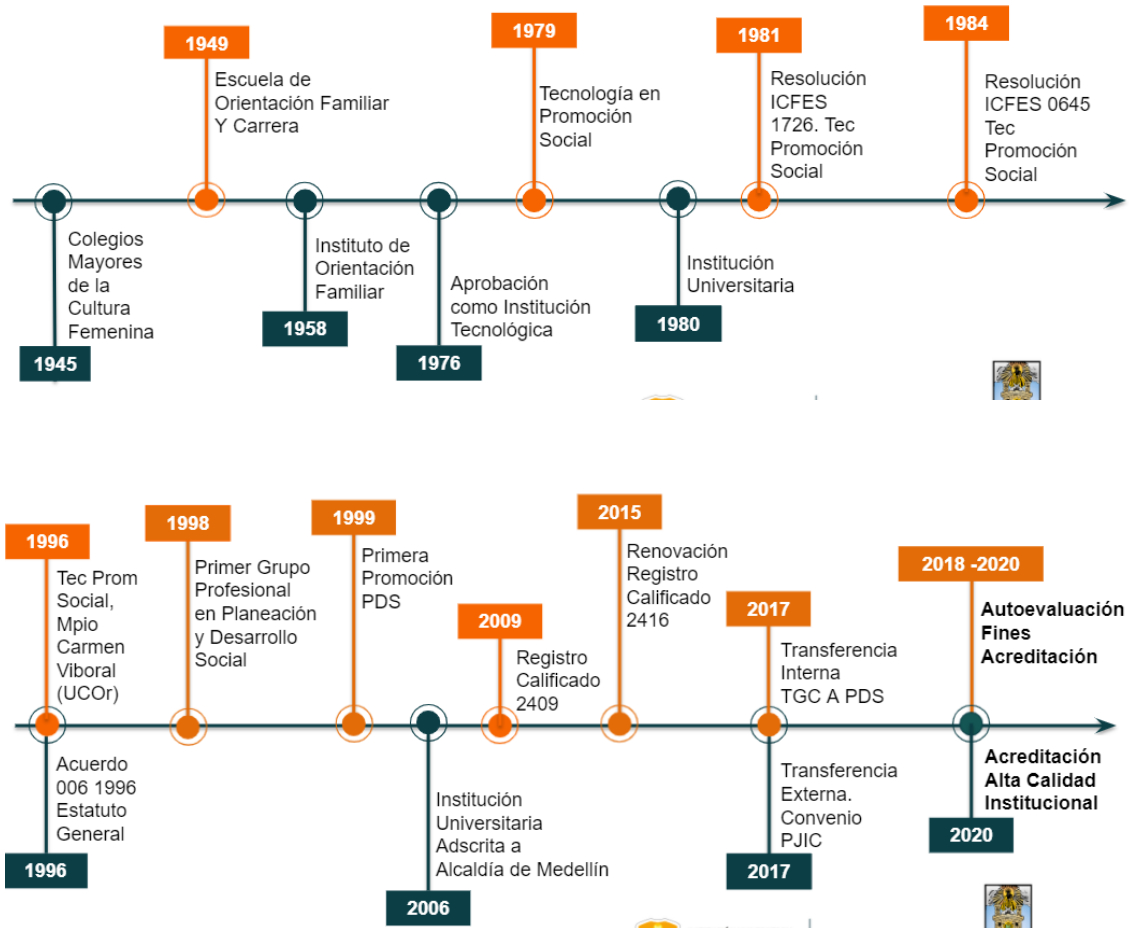


Fuente: Elaboración propia (2021)

4.2.7. Revisión de Contexto de la CA: Línea de Tiempo.

La comunidad en mención presenta un desarrollo en el tiempo, basado en la siguiente línea de tiempo (ilustración 9).

Ilustración 9 Línea de tiempo de la CA



Fuente: Documento de autoevaluación programas académicos (2020)

Es una CA que desde el año 1945 se inició en la formación de mujeres de la sociedad Antioqueña, en el cual se establecieron los primeros lineamientos, con programas técnicos y tecnológicos, lo que genera la experiencia de base para que en el año 1995 se dé inicio al programa profesional en Planeación y Desarrollo Social, que, junto con la tecnología en

Gestión Comunitaria en el 2013, se establecen los dos programas objeto del caso de estudio.

Las bases generan una Institución que se ha ido consolidando, en especial a partir del año 2006, cuando el ente municipal adscribe la institución a su conglomerado, sin embargo, se mantienen los rasgos distintivos de la acción fundacional de 75 años atrás.

También en el año 2020 se establece la transformación de la facultad y la entrada de nuevos programas académicos, los cuales se encuentran en diseño y registro ante el MEN, aprovechando la diversidad, experiencia y formación de los docentes de la comunidad académica y las necesidades de la región, en especial de la inclusión en la educación superior de ciertos grupos poblacionales por muchos años excluidos.

Algunos de las áreas de conocimiento que desplegarán la trayectoria, y como tal presentarán una bifurcación son la Licenciatura en ciencias sociales, el Profesional y el tecnólogo en comunicación social, el Técnico en comunicaciones y redes sociales, el Técnico en gestión social, y otros programas de formación avanzada como es la Especialización en Prospectiva Territorial y la Maestrías en Educación, y la de Desarrollo Social.

La unidad académica cuenta con documentos guías que establecen sus principios, valores, el enfoque pedagógico, y demás aspectos de su

organización y funcionamiento, esos lineamientos se expresan a través de documentos guía (ver tabla 17).

Tabla 17 Documentos guías de la CA.

DOCUMENTO	ALCANCE
Proyecto Educativo Institucional (PEI).	Guía sobre el enfoque pedagógico de la institución, que se dirige al socio-crítico.
Proyecto Educativo de Facultad (PEF)	Establece los lineamientos curriculares, didácticos y pedagógicos, con un enfoque socio-crítico.
Proyecto Educativo de Programa PDS (PEP)	Se establecen las acciones específicas de cada disciplina, los métodos de enseñanza-aprendizaje, los proyectos de aula, y el diseño curricular en detalle
Proyecto Educativo de Programa TGC (PEP).	
Documentos de autoevaluación para la renovación de registros calificados, la renovación curricular y la acreditación de alta calidad.	Muestran los avances de las comunidades académicas en las funciones sustanciales, los cuales sirven de análisis de discurso en relación con el proceso del caso de estudio.
Estudio prospectivo (2030)	Permite generar una visión futura de la CA y la unidad académica que representa, a través de un estudio prospectivo realizado en el año 2019 y que tiene como propósito reconocer la ruta al año 2030.

Fuente: Elaboración propia (2021), Archivos Internos de trabajo Facultad.

4.2.8. Los Programas Académicos

Bajo los elementos que se han descrito, para el año 1996, ante el Ministerio de Educación Nacional (MEN) se logró obtener el permiso para ofertar e impartir un programa denominado Profesional en Planeación y Desarrollo Social, entendiéndose este como una disciplina desde las ciencias sociales, pero con ensamblajes y amalgamas desde diversas prácticas profesionales y disciplinas.

Desde esa fecha hasta hoy se ha pretendido defender el proceso académico desde una perspectiva disciplinar, constituyendo en las ciencias sociales un aporte

al desarrollo social, incluyendo las discusiones que desde años atrás se venían dando en relación con el Desarrollo desde una perspectiva crítica. Como se evidencia, varias son las disciplinas o profesiones que han aportado en esta construcción, muchas veces superponiendo o amalgamando conocimientos en procura de lograr el objeto profesional pretendido, sin embargo, varios son los retos organizacionales en la construcción de este campo disciplinar desde las ciencias suaves (sociales):

- El equilibrio o justa medida de aportación entre las disciplinas subsidiarias y, por ende, de los académicos que hacen parte de la comunidad académica
- Dilucidar el avance paradigmático y, en consecuencia, la consolidación de la gestión de conocimiento en tal sentido.
- El establecimiento de elementos clave desde la perspectiva del aprendizaje y conocimiento organizacional, las relaciones de poder entre académicos y los intereses de trabajo de cada uno de ellos.

4.3. Resumen de los Rasgos Distintivos del Estudio de Caso

La organización que compone el estudio de caso, se enmarca de un lado, desde una organización altamente institucionalizada, como lo es el sector de la educación superior en Colombia desde la perspectiva general, y el carácter de entidad pública en lo particular; y de otro lado, una organización desde la CA que aporta y regula la apuesta epistemológica de un programa académico profesional, con características

de organización flojamente acoplada en la cual las disputas del poder, sobre y por la disciplina, se marcan constantemente.

La perspectiva socio-crítica prima en la CA y sus programas académicos, y la alternatividad se ha constituido en una vía de construcción disciplinar, al igual que el trabajo alrededor del conflicto y la paz en Colombia, dada la prioridad que tiene para el país y los últimos acuerdos de paz.

La búsqueda de identidad sobre América Latina ha hecho que se desarrollen convenios de cooperación en docencia, investigación y extensión, favoreciéndose las pedagogías críticas, las epistemologías del sur, la educación popular, entre otras.

La composición inicial de docentes con enfoque social, desde la disciplina en trabajo social marcaron un primer momento del programa profesional, focalizando esfuerzos en la organización territorial y comunitaria, sin embargo, en los últimos cinco años, se ha transitado a un enfoque sociológico, y retomando las herramientas para la planeación del desarrollo social, aspecto que ha generado tensiones alrededor de las discusiones de los abordajes y la intervención que le es inherente al programa.

Dado el origen de la institución, basada en la cultura femenina de los años 40 del siglo pasado, se marcó una mayor participación de la mujer en los programas académicos, pero en especial en la unidad académica objeto de estudio, tanto en docentes como en estudiantes. Este aspecto también marca un rasgo distintivo del

estudio de caso, en la medida que se ha construido un discurso de género significativo.

Los programas académicos cuentan con poca competencia en el país, y se han constituido en referentes en el hacer en cuanto a la planeación, el desarrollo, el territorio y la comunidad, ante lo cual se ha ido transitado de la transmisión de conocimientos ensamblados de otras disciplinas, a una construcción propia soportada en la producción intelectual y académica de sus integrantes, en la medida que la investigación se ha ido desarrollando.

Este último aspecto se ha constituido en fundamental para los procesos de transformación, sin embargo se generan tensiones alrededor de él, por dos razones, la primera por la procedencia disciplinar de los integrantes de la CA, y por los intereses particulares de los mismos, aspecto que ha ido adquiriendo mayor dinámica en la medida que se han ido consolidando los programas y se han renovado sus registros de operación o registros calificados como los denomina el MEN, y que a su vez, los graduados han ido marcando su quehacer en el mundo social y económico de la ciudad y la región.

Este es, por ende, un tema de interés de los EO dada la complejidad, pues como lo expresan (González & Mariano, 2013) al interés de estudio del campo organizacional: Por ello, se promueven perspectivas conformadas por múltiples supuestos, paradigmas participativos (Clegg & Hardy, 1996), o más sueltos (Kelemen & Hassard, 2003) con apertura a pequeñas narrativas (Kelemen &

Hassard, 2003) y aproximándose a la realidad a partir de la conjetura, la multidisciplinar y las diversas racionalidades coexistentes (Ramírez, Vargas & de la Rosa, 2011).

A su vez, en la trayectoria de la CA, por más de ocho años, el tipo de situaciones terminales era la constante del ejercicio de poder, en la cual un poder de nivel sociotécnico, de gran capacidad de influencia por los niveles de configuración del grupo (cantidades y disciplinar), configuró posibilidades para mantener el status quo y el poder acumulado. Era por tanto una “situación terminal” desde la perspectiva del análisis de alianzas, que no aseguraba la autoridad y el liderazgo formal, instituido por la alta dirección de la Institución.

En Weick (2009) se generan preguntas y pistas de lo pendiente en cuanto a investigaciones en organizaciones complejas con características denominadas de flojo acoplamiento:

(...) toda agenda de investigación debería ocuparse de dar contenido a las imágenes de acoplamiento flojo, tarea que requiere considerable cantidad de trabajo conceptual para resolver algunos específicos, y más bien difíciles, problemas metodológicos, antes de investigar el acoplamiento flojo. (pág. 101)

Por tanto, esta investigación pretende brindar a los EO un programa de investigación que hasta ahora tiene unas primeras pinceladas para comprender el lienzo de lo que significan las organizaciones de este tipo y en especial las

universidades, es así que se espera aportar algunos elementos a disposición de la comunidad académica de los EO:

- ¿El acoplamiento como variable dependiente?
- ¿La tecnología es difusa en la IES? ¿La forma organizacional es difusa? ¿interfiere esto en su desarrollo o por el contrario es una oportunidad para la gobernanza?
- ¿El campo disciplinar en juego como programa académico, es una tecnología básica que determina la forma organizacional?
- Incorporar mayores elementos de los SCA al análisis de acoplamiento de las IES, para mejor comprensión del caos y la complejidad como oportunidad de estas.

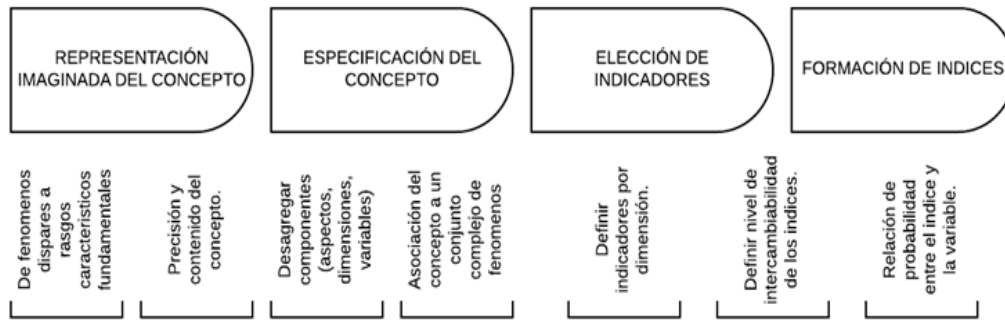
Capítulo 5: Desarrollo del Trabajo de Campo.

Con el capítulo cinco, se describe cómo se desarrolló el trabajo de campo, tanto del diseño de instrumentos y la aplicación de los mismos, y la forma en que se daría tratamiento a la información obtenida, y en el cual se debía tener cuidado en la comprensión cualitativa y cuantitativa del mismo, muy en la línea de profundizar en los flujos acoplamiento sin caer en las simplicidades de solamente mencionarlos.

Dado el diseño de la investigación, desarrollado por etapas, es importante mencionar que metodológicamente el investigador procuró trabajar en forma consistente desde la perspectiva planteada por Paul Lazarsfeld en el tránsito de los conceptos teóricos existentes y planteados en la investigación, a la construcción de índices empíricos, y el planteamiento de (Samaja, 2004) en cuanto al diseño minucioso en el estudio de caso.

La construcción de índices empíricos, permitieron dar un tratamiento riguroso al carácter mixto de la investigación, realizando las siguientes acciones por categoría y concepto especificado (ver ilustración10)

Ilustración 10 Etapas del proceso investigativo.



Fuente: Elaboración propia, basado en Lazarsfeld (1974).

En ese sentido, los conceptos teóricos que se desarrollaron desde la perspectiva de bloques de conocimiento fueron:

- Poder, conflicto y tensiones en la universidad
- Elites y gobernanza
- Complejidad, caos y sistemas complejos
- La universidad como campo y organización.
- Conocimiento, paradigmas y estructuración de comunidades académicas.

Una vez se definieron los conceptos con la amplitud teórica que satisface la investigación, se desarrolla, según Lazarsfeld (1974), la identificación de dimensiones y elementos teóricos que le componen:

Tabla 18 Identificación de dimensiones y conceptos

Objetivos	Preguntas	Marco teórico	Hipótesis	DIMENSIONES	
General Comprender las tensiones entre la gestión curricular y las estrategias organizacionales de un programa académico de una IES.	A. Cómo influyen las tensiones de una comunidad académica en el cumplimiento de objetivos en un programa profesional?	C1 - C2 - C3 - C4 - C5	¿Existe cierto grado de tensión entre la gestión curricular y la organización que contiene un programa académico, que de por sí favorece el desarrollo del mismo?	IN DP	Tensiones - Conflicto-Poder
			En una organización altamente institucionalizada como es una IES, conviven diversas formas organizacionales que se contraponen y complementan.		Organización flojamente acoplada
					Aprendizaje y conocimiento organizacional
			DE P	Comunidad académica. (sist. complejo)	
Específicos					
Conocer el funcionamiento de la IES para la gestión curricular de sus programas académicos.	B. Subsisten en una IES, varias formas organizacionales?	Institucionalismo,	¿A mayor grado de experticia de una comunidad académica, mayores son las tensiones ejercidas en el campo disciplinar?	IN DP	Institucionalismo – reglas
		Organización formal, organización informal.			Organización flojamente acoplada
		Organización flojamente acoplada.			Sistema complejo
		C2 - C3		DE P	Comunidad académica. (sist. complejo)
Develar las relaciones generadas en una comunidad académica de un programa profesional desde la perspectiva del aprendizaje organizacional.	C. Las Relaciones de poder y dependencia entre académicos puede favorecer u obstaculizar el desarrollo de un programa profesional?	Poder en las organizaciones.	A mayor tensión en la relación de la comunidad académica, mayor es el grado en el aprendizaje organizacional.	IN DP	Tensiones – conflicto
					D. Cómo afecta el aprendizaje organizacional?
	Ciencias suaves y ciencias duras.				
	Conformación de elites				
Gobernabilidad.					

Objetivos	Preguntas	Marco teórico	Hipótesis	DIMENSIONES	
		C1 - C4		DE P	Comunidad académica. (sist. complejo)
Identificar el grado de aporte de cada componente disciplinar al cumplimiento de objetivos y competencias profesionales, desde un análisis de redes.	E. Cómo ponderar el aporte disciplinar a un programa académico profesional? ¿Existen grados de acoplamiento según tipo de programa?	Nivel disciplinar y conocimiento requerido	¿A mayor madurez de un programa académico, mayor es el nivel de acoplamiento de su comunidad académica?	IN DP	Campo de conocimiento.
		Filosofía de la ciencia.			Grado de Complejidad.
		Complejidad			Agregación de valor.
		C1 - C5		DE P	Programa académico comunidad académica.

Fuente: Elaboración propia (2021)

Los indicadores empíricos por dimensión basados en los conceptos planteados son:

Tabla 19 Indicadores empíricos por dimensión

CONCEPTO	DIMENSIONES		INDICADORES EMPIRICOS
C1 - C2 - C3 - C4 C5	IND P	Tensiones -Conflicto-Poder	Tipos de tensión, grado de presencia, ubicación y temporalidad.
		Organización flojamente acoplada	Componentes flojamente acoplados en la comunidad académica. Componentes altamente institucionalizados.
		Aprendizaje y conocimiento organizacional	Construcción de conocimiento, alianzas, tipo de universidad (Positiva / Negativa).
	DEP	Comunidad académica. (sist. complejo)	
ESPECIFICOS			
Institucionalismo, organización formal, organización informal.	IND P	Institucionalismo - reglas	Nivel de gobernanza, formas de institucionalización de la norma.
		Organización flojamente acoplada	Formas organizacionales prevalecientes/ Aplicación de la norma, generación de paranormas.

CONCEPTO	DIMENSIONES		INDICADORES EMPIRICOS
Organización flojamente acoplada.		Sistema complejo	Campo, arena, resolución de la arena.
C2 - C3	DEP	Comunidad académica. (sist. complejo)	
Poder en las organizaciones.	IND P	Tensiones - conflicto	Grado de poder, relación con la estrategia, resultado (impuesto, equilibrio o negociada, desarticulada)
		Campo disciplinar	tipos de elites con relación a disciplinas, áreas y campos de conocimiento. Elites y tensiones.
		Ciencias suaves y ciencias duras.	Tipo de conocimiento. Grado de influencia de gremios y comunidad académica.
Aprendizaje organizacional	IND P	Conformación de elites	Tipo de elites en relación con la tensión.
		Gobernabilidad.	Nivel de acatamiento de la norma. Ejercicio del poder. Autoorganización.
C1 - C4	DEP	Comunidad académica. (sist. complejo)	
Nivel disciplinar y conocimiento requerido	IND P	Contrato social.	Tipo de universidad (cambio y transformación, estándares de gremios y entes certificadores).
		Campo de conocimiento.	Nivel de desarrollo del campo de conocimiento e influencia en elites
Filosofía de la ciencia.	IND P	Grado de Complejidad.	Nivel de desarrollo del campo de conocimiento e influencia en redes y actores.
Complejidad	IND P	Agregación de valor.	Nivel de avance, sistema complejo, panarquía
C1 - C5	DEP	Programa académico comunidad académica.	

Fuente: Elaboración propia. (2021)

5.1. Grupo Focal.

Para llegar al grupo focal, se habían construido algunos elementos de los índices referentes a los conceptos de tensiones y conflictos en comunidades

académicas de las ciencias sociales, permitiendo establecer las tipologías iniciales y las alianzas entre académicos.

Para el grupo focal se utilizaron tres preguntas de forma global, indagando por las tensiones y los conflictos, la forma cómo estaban presentes en la CA, luego de ello se indagó por la definición y el grado de estructuración del a CA, y terminando por la conformación de grupos de poder y alianzas alrededor de los programas académicos y las actividades de la unidad académica.

Otros grupos focales se enfocaron a los aspectos disciplinares referentes al aprendizaje y el conocimiento organizacional, en relación al campo de conocimiento y los enfoques de cada programa académico.

Los grupos focales contaron con grabación de audio y se transcribieron como insumo para el análisis:

Tabla 20 Actividades para grupo focal

ACTIVIDADES PARA EL GRUPO FOCAL
Guion de Grupo focal.
Identificar y seleccionar a los participantes.
Contactar y explicar el propósito, agendar grupo focal.
Realizar grupo focal (consentimiento informado).
Transcribir el desarrollo del grupo focal.
Análisis de la transcripción y procesamiento en Atlas ti.
Generación de insumos para continuar proceso de investigación.

Fuente: elaboración propia (2021)

5.2. Entrevistas a profundidad: Historias de Vida

La entrevista a profundidad se enfocó a las Historias de Vida de los académicos, en la CA en estudio, procuró contrastar inicialmente los conceptos de tensión, conflicto y poder en una CA de las ciencias sociales, y los arreglos que se construyen alrededor de académicos, en función de la asociación en grupos de poder, influencia y conocimiento organizacional.

La entrevista, a siete personas, tiene el siguiente diseño basado en la Metodología de las Historias de Vida (HV).

Tiene como objetivo, realizar metodológicamente siete Historias de Vida, de académicos algunos que han participado desde la creación de los programas, otros con menor permanencia, pero importante incidencia en los mismos y que han permanecido en los programas académicos, de la comunidad en análisis, lo que permitió identificar ciclos de carrera del académico, proceso de creación y fortalecimiento de las áreas disciplinares y los elementos claves en las tensiones de la gobernanza de las tensiones.

Los elementos conceptuales aplicados metodológicamente son:

“(…) producir una historia de vida, tratar la vida como una historia, es decir, cómo el relato coherente de una secuencia significativa y orientada de eventos, es quizá sacrificar a una ilusión retórica” (Bourdieu, 1989, pág. 27).

Estas diferentes opciones están correlacionadas con los objetivos de la investigación, sin embargo, es necesario insistir en que los relatos se inserten en la cultura de su grupo o comunidad y que la situación social sea estudiada con el fin de conocer las fuerzas y presiones sociales que actúan sobre tales unidades, como también las formas y grados de participación y los factores asociados con ella.

A través de las HV es posible acceder a la representación social, recuperando el sentido y la lógica popular, así como la autopercepción de los pobladores como actores en el contexto local y nacional. Por esta razón, la HV se ubica en el territorio fronterizo entre lo personal y lo social, y busca ser una historia local, sustentada en múltiples versiones, en las cuales interesa no sólo la reconstrucción de los hechos sino, sobre todo, la manera como han interiorizado los actores la experiencia vivida y como la recuerdan, lo que da luces sobre valores, concepciones, y cambios en los modos de vida de la población estudiada.

Con las HV se está en procura de comprender los hechos y significados de un proceso de vida, en la extensión mayor posible de tiempo, lo cual no excluye que se dé mayor énfasis a algunas etapas de la vida, espacios, temáticas y circunstancias vivenciados, pero ubicándolos dentro de toda la experiencia de vida recordada por la persona. Podría así quedar diferenciada la HV de los testimonios, los cuales recogerían experiencias, vivencias, opiniones, hechos, etc., referidos a espacios y tiempos muy delimitados y puntuales.

Así mismo, las HV se inscriben dentro de la corriente fenomenológica, que privilegia las concepciones de intencionalidad, subjetividad y vivencia, como fundamentos para la comprensión de un fenómeno y que reconocen la imposibilidad de una única verdad y aún más, afirman la limitación del conocimiento del hecho en sí, puesto que el conocimiento es más bien interpretación de quien conoce, desde sus propios preconceptos.

La representatividad de las HV dentro de un contexto social amplio está argumentada en que las significaciones de la vida social, construida por la relación de los individuos, pueden entenderse e inferirse desde las vivencias y simbologías individuales, las cuales reflejan fácilmente el imaginario colectivo. En este ámbito está también la rica y compleja interacción que se da entre la vida individual y su entorno social, entre lo social y lo psicológico. Cada historia cuenta una síntesis horizontal de una estructura social y una síntesis vertical de una historia social.

En este sentido, la representatividad se refiere más que a la reproducción del todo en sus partes, al criterio de correspondencia y articulación entre el microcosmos y el macrocosmos.

La confiabilidad: Es así como se ha buscado a través de la crítica interna del relato, hacer un juicio sobre la coherencia del discurso. De igual manera, la crítica externa ha impulsado la confrontación de datos, comparando información proveniente de diferentes fuentes: por ejemplo, la entrevista vs. archivos,

entrevistas complementarias, el uso de entrevistas repetidas en diferentes momentos sobre el mismo tema y la observación participante.

El análisis comparativo es el más empleado cuando se trabajan varias HV. Cada entrevista es estudiada a profundidad a nivel temático, cronológico, relacional, y confrontada con las otras. El análisis comparativo de una historia con otras, se ha convertido, para algunos autores, en mecanismo para verificar la veracidad, a fin de superar la versión psicológica individual y alcanzar la versión social. Ello se logra cuando se tienen referencias que permitan ubicar narraciones individuales con sus puntos de vista e interpretaciones en la estructura social y cultural de la que forman parte los autores. (Briones, 1987)

El entrevistador contó con medio de grabación en sonido, y se disponía con listado impreso de las tensiones hasta el momento identificadas, con lo cual, al finalizar la primera pregunta, se indagó puntualmente por cada una de ellas si lo consideraba necesario (ver tabla 21).

Tabla 21 Actividades en la entrevista.

ACTIVIDADES PARA LA ENTREVISTA
Guion de la entrevista
Identificación y selección de los entrevistados
Agendamiento de entrevistas y explicación del objetivo.
Realización de cada entrevista (consentimiento informado).
Transcripción de entrevista
Análisis de la transcripción y procesamiento en Atlas ti
Generación de insumos para continuar proceso de investigación.

Fuente: Elaboración propia (2021)

Para cada historia de vida se tuvo en cuenta las siguientes áreas de trabajo:

Tabla 22 Componentes de la guía para HV.

AREA DE TRABAJO EN LA HISTORIA DE VIDA:	
Nivel formativo:	Ubicación de dónde y en qué momento hace su educación básica inicial, institución, año, tipo de institución.
	Evocar algunos recuerdos de la formación inicial, y la composición familiar.
	Universitario (profesional), año, institución, tipo, contexto de su formación profesional, recuerdos de contexto
	Universitario avanzado, año, institución, tipo, contexto de su formación profesional, recursos de contexto
Iniciación como académico:	¿Inicia su vida laboral directamente en una universidad? Si (cuál), no en qué sector, año,
	Cuándo llega a la IUCMA, ¿Cómo llega?, ¿cuál es su primera percepción al llegar? ¿Anécdota? En qué contexto.
	Fundamentalmente que actividades ha realizado, procurando ubicarlas en el tiempo, qué le han aportado cada una de ellas.
Trayectoria y condiciones:	Cómo describe su trayectoria como académico, en general o si prefiere desglosarla en las principales actividades.
	Desea describir algunos momentos específicos de la institución y del contexto, en su trayectoria, puede ser de la situación general del país o de la institución
	¿¿Se identifica en la institución por qué razones?? Que le ha aportado en su vida...
	Qué opina su familia de la institución, de qué usted sea un académico
	¿¿Las condiciones de trabajo cómo han sido??
Producción:	Aportes en proceso y/o productos a la institución? En qué contextos, el nivel de valoración de las mismas
	¿¿En qué momento del ciclo de vida del académico se ubica usted?? ¿Qué expectativas tiene de aporte en productos tiene actualmente?
Situación:	¿¿En qué momento cronológico se ubica en su proceso cómo académico??
	Perspectivas de contexto para la institución, para el programa, para el proyecto académico institucionalizado o personal.

Fuente: Elaboración propia (2021)

Al finalizar la entrevista sobre la trayectoria, se presentó el siguiente instrumento, el cual también es aplicado al resto de la comunidad académica a través de encuesta (ver tabla 23).

Tabla 23 Instrumento a grupo de entrevistados.

Usualmente en las actividades académicas soy:	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Trabajo individualmente											Trabajo con muchas personas.
Planteo una mirada disciplinar											Planteo una mirada multi/transdisciplinaria
Me identifiqué con personas ideológicamente afines.											Comparto con personas de diversas posiciones ideológicas.
La información que produzco la uso exclusivamente en los procesos											La comparto con los integrantes de la comunidad académica.

Fuente: Elaboración propia (2021)

Los indicadores verificables en la entrevista fueron:

- Tipos y niveles de tensión en la comunidad académica.

Como mecanismo de contrastación de los elementos arrojados en la entrevista se recopilan las respuestas de instrumento que se hizo circular de forma electrónica en la comunidad académica en estudio, que permitió contrastar y valorar las tensiones y el grado de presencia en la organización, al igual que establecer las formas de trabajo en red o construcción de elites académicas.

5.3. Instrumento de valoración de tensiones, flujos acoplamientos y gobernanza.

El instrumento de encuesta diseñado y aplicado fue producto de los conceptos previos logrados, tanto en el grupo focal como en las HV, allí procede por

lo tanto un nivel de contrastación de las entrevistas y el grupo focal, los cuales han permitido identificar las tensiones, su ubicación en la organización, la influencia externa y elementos iniciales de la gradación del mismo.

Este se abordó a través de medio electrónico, y allí participaron a través de selección del experto investigador, un número de integrantes de la CA que satisfizo el cálculo de la muestra realizado.

Las actividades realizadas en el proceso de aplicación de instrumento fueron las presentadas en la tabla 24.

Tabla 24 Actividades en la aplicación del instrumento a la CA

ACTIVIDADES INSTRUMENTO DE VALORACIÓN.
Construcción del instrumento
Prueba piloto, revisión y ajustes
Montaje en plataforma electrónica y envío con instrucciones claras
Procesamiento de la información, construcción de tablas, cuadros y gráficos
Análisis estadístico de los resultados y prueba de significancia.
Contrastación con resultados cualitativos y montaje a Atlas ti

Fuente: elaboración propia (2021)

Los indicadores verificables en instrumento son:

- Tipos, ubicación y niveles de tensión en la comunidad académica.
(contrastación con la población directa del caso de estudio con relación a integrantes de otras comunidades académicas.
- Formas de organización entre académicos y construcción de elites.
- Grados de influencias disciplinares y áreas de conocimiento.

- Gobernanza de las tensiones en la CA.

5.3.1. Desarrollo Muestral:

El desarrollo muestral, se basó en la selección de una muestra en población finita de quienes integran la CA, obsérvese la tabla 25 de composición:

Tabla 25 Población y muestra (periodos 2021-1/2 y 2022/1)

TIPO	No PERSONAS	% POBLACIÓN	% MUESTRA LOGRADA
Planta	9	10%	16%
Ocasionales	19	21%	27%
Catedra	54	61%	49%
Administrativos	4	4%	4%
Otros	3	3%	4%
Total, población.	89	100%	100%

Fuente: Elaboración propia, basado en Sistema de Información Académica y Talento Humano de la Institución (2021)

La muestra para población finita en la CA, con un nivel de confianza del 95% y error del 5%, se estimó en 40 personas, de las cuales se logró, en el envío por medio electrónico, un total de 52 respuestas representando un 58% de la población total y un 129% respecto a la muestra establecida, y estando cubiertos todos los tipos de integrantes de la CA de forma adecuada, entendiéndose sin embargo que el nivel de análisis se refiere a los aspectos generales de respuesta de toda la CA, y las referencias hechas en los hallazgos y conclusiones para algún segmento buscan solamente cualificar el análisis.

5.4. Sociograma y Análisis de Trayectoria Organizacional:

Basado en los conceptos de SC, se identificaron a nivel organizacional, la trayectoria y la ubicación de las tensiones y los grupos de poder a lo largo de la organización, combinando los instrumentos, diseñando de forma gráfica la organización objeto del caso de estudio, tratando de identificar las trayectorias y las bifurcaciones en el desarrollo de esta.

Los indicadores verificables en instrumento son:

- Grado de acoplamiento y nivel de anarquía del proceso
- Construcción de alianzas y grupos de poder.
- Mecanismos para ajustar los tensiones y conflictos.

Este capítulo permitió identificar la forma en que se desarrolló la investigación, la aplicación de instrumentos y el tratamiento de los mismos, de los cuales se logró conocer los aspectos primordiales de las tensiones en la CA y la forma como los académicos e integrantes de ella, la comprenden y se mueven entre el establecimiento y la disciplina.

Capítulo 6: Resultados Obtenidos.

Por medio de este capítulo, se presentan los resultados obtenidos en el proceso de la investigación doctoral, todos ellos provenientes de la búsqueda conceptual y la aplicación de los instrumentos, grupos focales, entrevista para las HV, la construcción de sociograma y la encuestas a la CA, organizados por bloques relevantes para configurar la comprensión de la gobernanza de las tensiones.

6.1. El Concepto de CA en el Estudio de Caso:

Para comprender las relaciones de poder, las interacciones, alianzas entre grupos y las formas organizacionales que persisten en una CA, en programas de las ciencias sociales, al igual que la forma de desarrollo y la gobernanza de la misma, es indispensable definir el concepto que le es inherente alrededor de quienes la integran, es así que, desde las historias de vida (HV) y del instrumento desarrollado con los integrantes de la CA, se logró identificar la construcción simbólica y aplicada del concepto.

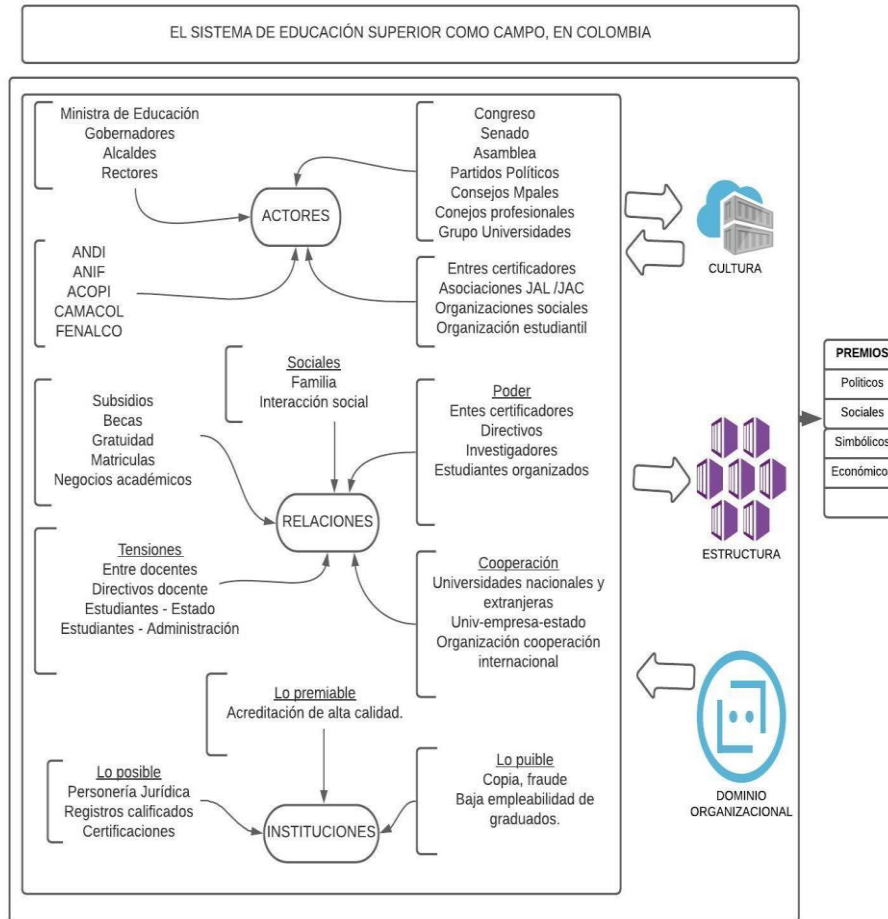
Desde ambos instrumentos se perciben dos constructos de comunidad académica, uno con alcance más focalizado a las disciplinas y programas académicos sobre los cuales se trabaja, y otro con alcance que involucra actores, tecnologías y procesos institucionales y sociales externos, sin embargos en ambas, prima el concepto de sujeto como actor clave de la construcción de comunidad.

Se destacan los siguientes aspectos:

- La composición de una CA involucra a los grupos estamentarios de estudiantes, docentes, padres de familia, directivos, en cuanto al espacio y relaciones desde lo interno; en cuanto a lo externo, los actores del sistema de educación superior de la ciudad y del país, en cabeza del Ministerio de Educación Nacional (MEN) y demás entes reguladores y certificadores, de donde se obtienen directrices para el funcionamiento; y las relaciones con colectivos y organizaciones sociales.

- Al respecto, basado en el análisis de bloques de construcción aplicados al concepto de campo, desde el abordaje de (Castaingts, 2021) quien plantea que los elementos de un sistema y las relaciones entre organizaciones configuran los sistemas complejos adaptativos (SCA); por tanto, en el siguiente diagrama se identifican los actores y las relaciones, configurando un acercamiento al sistema asociado a dicha CA (ver ilustración 11).

Ilustración 11 Sistema de Educación Superior en Colombia como campo



Fuente: Elaboración propia, adaptado de Castaingts (2021).

- Un SCA como campo, comprende los actores con mayor o menor nivel de intervención, las relaciones que se generan entre los actores, las tensiones, las formas de cooperación y las interacciones en los ejercicios del poder; lo institucionalizado fundamentalmente como lo posible, lo premiable y lo puable en el sistema, y todo ello en un

contexto de cultura, estructura definida y el dominio organizacional que le es inherente.

- Como característica, los aportes efectuados destacan en relación con “fin común”, “esfuerzos alrededor de objetivos comunes”, “construcción colectiva”, “construcción dialogada”, “incluyente”, “pluralista”, “constructiva”, indican una intención y comprensión de los encuestados de contar con un guía común en la cual se identifiquen y actúen en dicho marco.
- En relación al conocimiento y el aprendizaje, se aportan por entrevistados y encuestados, en la medida que una CA se configura alrededor de ello, “alrededor de un o unos campos disciplinares, que se van desarrollando paulatinamente”, “conjunto de saberes, diálogos e intercambios que posibilitan conocimiento, pedagogía y transformación”, “comunidad académica o científica que se piensa los temas disciplinares o propios de sus programas académicos”, “desarrollo del conocimiento académico y científico en los diferentes campos de conocimiento y disciplinares desde los principios misionales de la educación”.
- Algunos entrevistados, definen la CA desde la perspectiva del sistema de educación superior y los componentes institucionalizados para el funcionamiento, “equipo de trabajo garante con educación de calidad y proyección futura”

- Desde lo organizacional, se identifican elementos tales como la conformación de grupos de acuerdo con interés de cada miembro, o cómo “un grupo diverso, crítico y ante todo respetuoso de la diferencia, capaz de ser resilientes”, “grupo de personas de diferentes estamentos universitarios”; grupos que pertenecen al estamento docente, o de graduados, o estudiantes, y en general, los aportes de gremios empresariales, sindicales, gubernamentales y de la sociedad civil.

En el Anexo No 3. Aportes de entrevistados sobre Comunidad Académica y Anexo No 4. Aportes de encuestados sobre Comunidad Académica, se observa en detalle los aportes sobre el concepto de CA.

6.2. Las Tensiones en una CA.

Como se describió en la metodología empleada, se utilizaron las historias de vida, la aplicación de instrumento a los entrevistados y a la CA en general de acuerdo al muestreo calculado, se identificaron las tipologías de tensiones que están presentes y la gradación en la cual se encuentran y que son objeto de análisis en función de la gobernanza en los programas académicos y la unidad en la cual se encuentran adscritos.

6.2.1. Sobre las Tensiones en la Universidad: Un Acercamiento a las Tipologías

Comprender las tensiones implica adentrarse al concepto de poder y conflicto en las organizaciones, las cuales siempre están presentes en mayor o menor medida en el ejercicio del poder.

La triangulación de componentes en los instrumentos aplicados permitió identificar y valorar la presencia de las tensiones en la CA, algunas con mayor frecuencia que otras, al igual que las emergentes a lo largo del proceso investigativo, obsérvese la tabla inicial de tensiones más identificadas y reconocidas por los actores:

Tabla 26 Tensiones identificadas en la CA

TIPOLOGÍAS DE LA TENSIÓN	ORÍGEN	CAMBIOS (AUTOORGANIZACIÓN) /HOMEOSTASIS
Prestigio	Conflictos por ascenso académico, por temas de investigación, innovación. Respeto en la comunidad académica.	Generan nuevas posibilidades de investigación, líneas. Pueden obstaculizar los procesos académicos.
Poder	Conflictos en Naturaleza humana y social, dominación. Carácter	Coincidencias, filiación, apoyos, visión compartida. Contraposición, obstáculo.
Salario	En la consecución de mayores ingresos, incentivos.	Organización del trabajo, mayores logros, motivación por el dinero.
Ideología	Posición paradigmática (social crítica, socialismo, capitalismo, derechas, izquierdas) / creación de falsa conciencia, mitos ideologías	Nuevos senderos, innovación, reflexiones epistemológicas, bloques académicos. Homogenización de la comunidad, descategorización por no compartir ideología.
Disciplinar	Conflicto por paradigmas, campos y áreas de conocimiento, gremios por tipo de disciplina a la que pertenecen.	Grupos de afinidad, interdisciplinariedad, multidisciplinariedad. Antagonismos.

TIPOLOGÍAS DE LA TENSION	ORÍGEN	CAMBIOS (AUTOORGANIZACIÓN) /HOMEOSTASIS
Recursos	Conflicto Administrativo, disponibilidad de recursos para el trabajo académico e investigativo.	Escasez de recursos, inequidad en la asignación de recursos
Información.	Conflicto por el acceso y distribución de la información. Disponibilidad de la información para el trabajo diario.	Poco material compartido, exceso de información.
Administrativas	Conflictos en la relación con la dirección, la norma, la gestión diaria, la planificación.	Sindicatos, desacato de la norma.
Generacional	Conflictos y barreras de entrada de nuevos miembros a la CA. Edad, formación de ingreso, generaciones, abordaje de las tecnologías.	Motivación, adecuada inserción. Dinamización de la CA.

Fuente: Elaboración propia. (2020, 2021)

6.2.2. Descripción de las Tensiones

A través de instrumento aplicado a toda la comunidad académica, constituida por docentes de carrera y de cátedra, y a los administrativos que hacen parte de ella, se procedió a contrastar y generar una gradación de la presencia de dichas tensiones en el caso en estudio.

La tensión como tal, definida en el DRAE, se expresa como:

3. f. Estado de oposición u hostilidad latente entre personas o grupos humanos, como naciones, clases, razas, etc.

El nivel de tensión origina posiblemente rupturas o en la mayoría de los casos, estados de autoorganización u homeostasis, definida esta última como:

homeostasis.

(De homeo- y el gr. στάσις, posición, estabilidad).

1. f. Biol. Conjunto de fenómenos de autorregulación, que conducen al mantenimiento de la constancia en la composición y propiedades del medio interno de un organismo.

2. f. Autorregulación de la constancia de las propiedades de otros sistemas influidos por agentes exteriores.

Para tal efecto, se describieron las tensiones identificadas en relación de la capacidad y potencialidad que generan:

Prestigio: La comunidad académica en estudio, plantea desde la institucionalidad un enfoque socio-crítico, y los programas académicos declaran dicho enfoque en los Proyectos Educativos de Programa (PEP), y trabajan en pro de una formación en tal sentido. Sin embargo, como se ha descrito en la perspectiva teórica, el paradigma predominante en la ciencia se basa en el carácter cientificista, lo que hace que los académicos busquen el ascenso académico a través de acciones de investigación e innovación que conduzcan al respeto en la comunidad académica interna y externa.

Esta tensión tentativamente genera nuevas posibilidades de investigación, el establecimiento de líneas, programas y proyectos que deben nutrir el conocimiento en circulación y en especial, al campo disciplinar para el cual trabajan día a día; pero también puede obstaculizar los procesos académicos.

Poder: Este criterio es inherente a la composición humana, y bajo el cual emergen conflictos muy en consonancia con la naturaleza humana y social, que lleva en ocasiones a ejercicios de dominación. El carácter favorece o desfavorece el ejercicio del poder, sea adoptado de manera formal o informal, y se refuerza a través de coincidencias, filiación, apoyos o visión compartida entre académicos; sin embargo, ante un ejercicio del poder, también surgen ejercicios de poder en contraposición.

Salario: Si bien pareciese un rasgo de menor peso de acuerdo con lo explorado hasta el momento (en contrastación con las historias de vida abordadas con los académicos), la búsqueda y consecución de mayores ingresos e incentivos en acciones de docencia, por la producción en investigación o por la participación en proyectos de extensión, permiten generar niveles de organización del trabajo, mayores logros y motivación favorecido por mayores ingresos.

Ideología: Es una tensión que emerge en relación con una posición paradigmática que se ubican en escuelas tales como la social crítica, el socialismo, las de posición neoliberal y/o capitalistas, o de derechas e izquierdas, que involucran de una u otra forma a la comunidad ampliada. Esta tensión, puede favorecer la discusión y la dialéctica en favor de las disciplinas en juego, nuevos senderos, innovación, reflexiones epistemológicas; y en su perspectiva no constructiva, la homogeneización de la comunidad, la descategorización por no compartir la ideología del grupo o los grupos dominantes.

Disciplinar: Esta surge desde la posibilidad que brinda la pertenencia de cada académico a su formación de base y la subsiguiente acción de formación avanzada y la experticia lograda a través de la participación en cada gremio, en proyectos específicos o sectores productivos o de servicios. El grado de interdisciplinariedad de un programa académico, influye en la emergencia de este tipo de tensiones y en el grado en que se presenta. Este puede generar conflicto por áreas de conocimiento, por el nivel de agremiación y antagonismos disciplinares; y puede a su vez, conformar grupos de afinidad, interdisciplinariedad, multidisciplinariedad, desplazando las fronteras de conocimiento.

Las tensiones por información, recursos y administrativas están más en función del académico con la dirección, aunque no hay ausencia en las relaciones propiamente dichas entre los académicos. El desarrollo de la investigación proporcionará el nivel en que se presenta y las direccionalidades que los actores ponen en juego.

De otro lado, debe anotarse acá, que, en la aplicación del instrumento a los docentes, y en el análisis de las Historias de Vida de los académicos entrevistados, se podrán evidenciar otros tipos de tensiones.

6.2.3. Grado de Presencia de las Tensiones.

En dos momentos desarrollados metodológicamente se procedió a valorar el grado de presencia de las tensiones en la CA, con el resultado que se evidencia en la tabla 27.

Tabla 27 Resultado de la valoración de las tensiones.

TIPOLOGIA DE LAS TENSIONES	INSTRUMENTO APLICADO A ENTREVISTADOS COMPONENTE CUANTITATIVO EN HISTORIAS DE VIDA		INSTRUMENTO APLICADO A COMUNIDAD ACADÉMICA A TRAVÉS DE ENCUESTA		DIFERENCIAS (RESULTADO ENCUESTA MENOS RESULTADO ENTREVISTA)	
	PROMEDIO PONDERADO	DESVIACIÓN ESTANDAR	PROMEDIO PONDERADO	DESVIACIÓN ESTANDAR	PROMEDIO	DESV EST
Prestigio	5,78	2,82	6,92	2,53	1,14	-0,29
Poder	7,67	1,73	7,67	2,20	0,01	0,47
Salario	5,33	2,34	5,96	2,64	0,63	0,30
Ideología	6,43	2,57	6,94	2,53	0,51	-0,04
Disciplinar	5,75	2,60	7,45	2,44	1,70	-0,16
Recursos	5,75	2,12	6,58	2,50	0,83	0,38
Información	5,57	1,90	7,13	2,62	1,56	0,72
Administrativas	5,86	2,61	7,04	2,59	1,18	-0,02
Generacional	7,00	1,41	6,21	2,77	-0,79	1,36

Fuente: Elaboración propia (2022).

De acuerdo con la tabla 27, emerge una valoración de las tensiones, siendo la referida al “poder” la que alcanzó un promedio de 7.67, con mayor nivel de calificación y concordante en la aplicación de instrumentos, tanto las respuestas en las HV como en la encuesta a CA.

El ejercicio del poder está presente en la cotidianidad de la vida y en todas las organizaciones, este aspecto será significativo a la hora de analizar a la CA como un SFA.

De acuerdo con los encuestados, la tensión “disciplinar” presenta un valor promedio de 7.45, sin embargo, para los entrevistados la tensión representó solo 5.75, sugiriendo en este último grupo un nivel de desviación estándar importante, mostrando así un nivel de valoración con mayor grado de dispersión, aspecto que, aunque menor en los encuestados, también representó una desviación estándar 2.44.

La tensión “disciplinar” constituye aspecto clave a la hora de comprender una IES, a la luz de los flojos acoplamientos planteados por Weick (1976) en la medida que configura la composición de académicos procedentes de varias disciplinas, para el caso estudiado, que se caracteriza por pertenecer a las ciencias suaves como son las ciencias sociales, y en especial los programas académicos y su respectivo diseño curricular.

El “prestigio” se constituye en la tercera tensión con mayor valoración para los encuestados, alcanzando 6.92, mientras para los entrevistados representaba una calificación menor de 5.78, para este último grupo se destaca esta tensión soportada en “el recorrido legitima o deslegitima, o la escala o la formación académica” y en ocasiones “aunque es un tema muy coherente, es criticado quien no tiene el título, o se critica al que sigue en doctorado”. Esta tensión, es definida

por “entrevistado 3” como “ego”, es decir, se superan aspectos de experiencia y formación y en ocasiones la crítica entre académicos está latente. Para “entrevistado 5” el “prestigio es más por la producción académica derivada de la investigación. Los que más sufren por el prestigio son los que investigan”.

Para “entrevistado 1” existe una relación entre las tensiones poder y prestigio, “estas dos son muy cercanas”, y “entrevistado 5” indica la conformación y reconfiguración de grupos al interior de la CA, “cada grupo ayuda a equilibrar...es un ejercicio amable de poder, no es violento, la presión no es muy fuerte”. Existe intrínsecamente expresada una relación entre las tensiones, lo que más adelante se presenta en función del SCA que conforma la CA.

La tensión denominada “Información” presenta una valoración por los encuestados de 7.13, dato de relevancia en la identificación de tensiones, en la medida que para una CA debería constituirse en una mediación fluida en la vida diaria de los académicos, sin embargo, como afirman algunos entrevistados se tiene que:

- Entrevistado 1 manifiesta en relación con la información, “en general vuelvo a lo de la manera de tejer el discurso, a veces surge un discurso con un tono diferente al que se debería tener...predisposición en la escucha hacia el otro, que sí genera tensión, en general siento que hay desconfianza cuando se escucha la palabra del otro”, resaltando la desconfianza por el discurso del otro.

- Entrevistado 3 indica la importancia de ahondar en “asuntos de gestión de conocimiento”, en la medida que los integrantes de la CA son “muy celosos con la información”.
- Entrevistado 5, focaliza la tensión generada desde los académicos con más tiempo de permanencia en la CA y por el tipo de actividad que realizan, “hay una tensión muy grande en los que llevan más tiempo e investigan”, por tanto, pareciese que los que no participan de procesos de investigación “es como si demeritara” al académico que no lo hace.

En la Tabla No 27 “Resultado de la valoración de las tensiones” se observa que la valoración promedio de los entrevistados sobre la tensión “información” es menor, siendo valorada en 5.57, y presentando una desviación estándar mayor en relación con el promedio de respuestas de los encuestados para dicha categoría, lo que indica menor nivel de consenso alrededor de ella.

Para el tipo de tensión “administrativa” alcanzó un 7,04 de valoración promedio por los encuestados, y 5,86 en el grupo de entrevistados, y es así, como entrevistado 1 enlaza lo expresado para la tensión “información” cuando manifiesta que “sigue operando lo dicho...que lo que el otro me está diciendo, un cargo jerárquico superior, en esa verdad del otro, hay cosas que no son ciertas y hay cosas en las que debería desconfiar”, y resalta a su vez que es una constante “por la historia de la institución y el programa”.

Entrevistado 2 relaciona la tensión “administrativa” con la de “poder” y “recursos”, e indica en tal sentido que “se pretende, pero nadie quiere asumir responsabilidades” pero está constante la “crítica” lo que genera tensiones en la gobernanza de las CA.

Para Entrevistado 5 las tensiones “administrativas” se relacionan con la “información” y la asignación de “recursos”, en especial al resaltar que las áreas administrativas y de apoyo a la gestión deben tener mayor conocimiento de los procesos académicos y a su vez, generar “mayor conocimiento y divulgación de los procesos y procedimientos administrativos”, y relaciona a su vez la tensión con la “disposición de los funcionarios” en la atención y servicio a la academia. Continúa manifestando que hay diferencias en el tratamiento administrativo entre programas académicos de las ciencias duras y las suaves, entre los que requieren uso de equipos y laboratorios físicos, encadenando la tensión “administrativa” con la de “recursos” cuando indica “pareciese que requieren más recursos” y refuerza al manifestar que “no significa que no necesitemos recursos para ello, para hacer del territorio el laboratorio para los programas”, en relación a la diferenciación entre programas.

La tensión “ideología” alcanzó una valoración de 6.94, en la cual Entrevistado 1 la “asimila al uso de la palabra y la comunicación” y Entrevistado 2 no encuentra una real tensión ideológica al indicar que “no se ve una postura ideológica -cuadros militantes-, lo que hay es otro tipo de disputas, que la ideología misma”, y cuando

expresaba la tensión “disciplinar” ya indicaba que “nadie pelea por lo disciplinar”, tensiones que en una CA se esperaría estuviesen relacionadas y más activas. Entrevistado 3 comprende la tensión en una CA y manifiesta que está presente cuando se hacen alianzas para “asuntos semejantes y otros para trabajar por las diferencias” en relación con “modelos hegemónicos”.

Entrevistado 5 indica que esta tensión no genera exclusión “pero si genera agrupaciones, ese asunto de lo ideológico genera segmentación entre los que comparten posturas políticas, sociales”, aspecto que será analizado más adelante en cuanto a la configuración de grupos de poder e influencia en la CA. A su vez afirma que el “mundo de la educación superior, siempre será político”, en cualquier tipo de institución.

La tensión “recursos”, alcanzó una valoración de 6,58 en los encuestados, y es una tensión que reiteradamente no se expresa de forma clara la diferencia entre los tipos de contratación docente que genera malestar en la CA.

Las formas identificadas en que se hacen evidentes las tensiones, por parte de entrevistados y encuestados, permiten profundizar en cada una de ellas (ver tabla 28).

Tabla 28 Descriptores por tipo de tensión

TENSIÓN	DESCRIPTORES
Disciplinar	<ul style="list-style-type: none"> Alcance en el tipo de intervención inherente a los campos disciplinares y la influencia desde la formación disciplinar de los docentes en la CA. El abordaje dado al enfoque sociocrítico, en común para la CA y declarado en los programas académicos. La forma de comprender el proceso de enseñanza – aprendizaje, de acuerdo con el paradigma en uso en los programas académicos. Los métodos, técnicas y herramientas que se desarrollan en el marco de los programas. El tipo de intervención de los programas académicos.
Prestigio	<ul style="list-style-type: none"> Cantidad en la producción académica alcanzada. Escalafón como investigadores en el ranking definido por el ente calificador en Colombia (Minciencias). Clasificación de los grupos de investigación y el aporte de los integrantes. Cantidad de horas asignadas a la docencia y la disminución de asignación para ser incrementada en investigación Cuestionamiento del estudiante a las metodologías y conocimientos de los docentes.
Poder	<ul style="list-style-type: none"> Por número de años en la institución y la CA. Temor al cambio ante nuevos retos del entorno y metas institucionales. Ejercer el poder por el criterio de la disciplina dominante. Poder desde la estructura personal.
Generacional	<ul style="list-style-type: none"> Ingreso de nuevos integrantes de la CA, en especial de docentes más jóvenes. Nivel de formación.
Ideología	<ul style="list-style-type: none"> Pensamiento político. Corrientes económicas y sociales.
Salario	<ul style="list-style-type: none"> Búsqueda de incentivos. Poca diferenciación en la escala salarial. Nivel de participación y colaboración en las actividades en la CA.
Administrativas	<ul style="list-style-type: none"> Aceptación de la norma y los procesos establecidos. Interpretación de reglamentos. Gestión de los recursos. Las formas de autoevaluación y autoregulación.
Información	<ul style="list-style-type: none"> Facilidad para el acceso a la información. Producción de conocimiento y circulación del mismo. Medios para la difusión y la obtención de la misma.
Recursos	<ul style="list-style-type: none"> Acceso a recursos para investigación.

TENSIÓN	DESCRIPTORES
	<ul style="list-style-type: none"> • Materiales para la docencia. • Movilidad nacional e internacional. • Participación en eventos. • Publicaciones y difusión del conocimiento.

Fuente: Elaboración propia (2022)

6.2.4. Contrastación de Tensiones.

Las tensiones fueron analizadas adicionalmente bajo el concepto de influencia y dependencia, a través de la revisión con los entrevistados, en la cual se contrastó cómo cada tensión se interrelaciona con cada una de ellas; y adicional, se efectuó un análisis de correlación entre las tensiones valoradas por los encuestados.

6.2.4.1 Cálculo del Nivel de Influencia y Dependencia

Al contrastar cada tensión en relación con las otras, los entrevistados valoraron la influencia en un rango de 0 a 3, indicado con cero la carencia de influencia o poder, uno la mínima influencia, dos un grado medio de influencia y tres un alto nivel de influencia.

El resultado logrado se presenta en la tabla 29, a continuación.

Tabla 29 Nivel de influencia y dependencia entre tensiones.

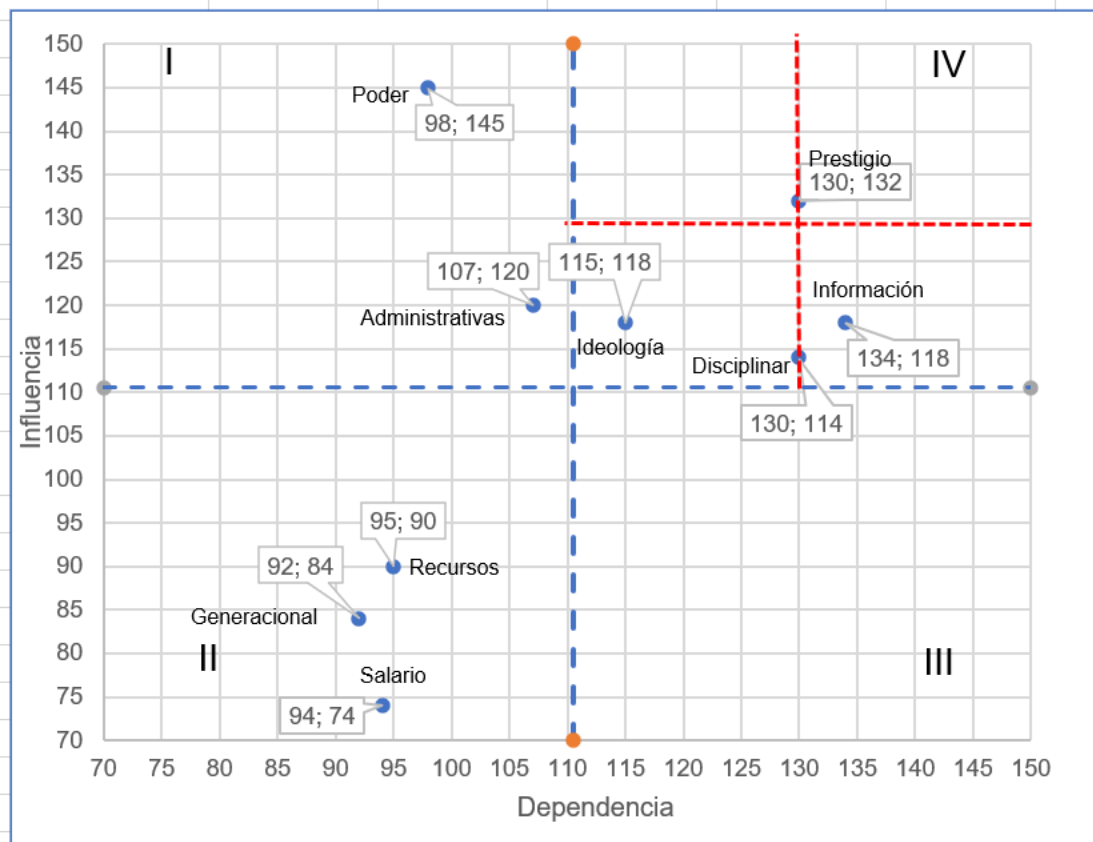
TIPO	Dependencia (X)	Influencia (Y)
Prestigio	145	113
Poder	97	146
Salario	94	77
Ideología	114	120
Disciplinar	130	120

Recursos	91	90
Información.	133	121
Administrativas	102	120
Generacional	85	84
Total	991	991
Promedio	110,1	110,1

Fuente: Elaboración propia, basada en las técnicas de MIC MAC (2022)

Para una mejor comprensión del resultado, se graficó en un plano que relaciona la influencia y la dependencia, el cual se divide en cuatro cuadrantes determinados por el promedio de los valores obtenidos en la calificación, para ello obsérvese el siguiente diagrama:

Tabla 30 Relación influencia y dependencia de las tensiones en la CA.



Fuente: Elaboración propia, basada en los cuadrantes MIC MAC (2022)

Un análisis detallado de la posición de cada tensión en función de los cuadrantes permite comprender la dinámica del sistema de tensiones en la CA:

Cuadrante I: Las tensiones “poder” y “administrativa” presentan una significativa capacidad de influencia sobre las demás tensiones, y menores niveles de dependencia, lo que las hacen relevantes a la hora de analizar la gobernanza de una CA.

El análisis de tensiones se complementa más adelante en función del cálculo y comprensión del coeficiente de correlación del sistema de tensiones identificadas a través de grupo focal y entrevistas a profundidad.

Cuadrante II: Este cuadrante implica en la parte central del mismo, un sistema de tensiones con baja influencia y baja dependencia, allí se ubicaron “salario”, “generacional” y “recursos”, aspecto que las hace de carácter autónomas al momento de comprender la gobernanza de las tensiones en la CA.

Cuadrante III: En dicho cuadrante no se ubicó ninguna tensión, éste usualmente comprende las variables con alta dependencia (X) y baja influencia (Y), aspecto importante en el análisis del sistema de tensiones, toda vez que connota una relevancia en general de todas las tensiones identificadas alrededor de la CA.

Cuadrante IV: Cuatro tensiones e igual número de aspectos deben analizarse en el cuadrante, allí se ubicaron las tensiones con alta influencia e igual nivel de dependencia, en primer lugar, la tensión “ideología” se encuentra cercana al

cuadrante I, por poseer el menor nivel de dependencia de las cuatro tensiones ubicadas en el cuadrante analizado, aspecto relevante dado el enfoque que ha definido desde sus inicios la CA en cuanto afinar el desarrollo de sus programas desde la Teoría Crítica.

Las tensiones “disciplinar” e “información” presentan cercanía en los promedios de dependencia e influencia, representando así también el aporte del variado grupo de integrantes de la CA y su procedencia por la formación y experiencia con la que aportan a los programas académicos.

La tensión “prestigio” presenta el mayor grado de influencia sobre las demás tensiones del cuadrante, y se representa como la forma en que los académicos se presentan ante la comunidad para difundir sus resultados, y de una u otra forma, ganar respeto entre ellos.

Análisis Inter cuadrantes: Las tensiones “ideología” e “información”, presentan igual grado de influencia en el sistema (118) y muy cercano a ellas se encuentra “disciplinar” (114), aspecto de relevancia para la comprensión de la gobernanza de las tensiones.

Otro caso en el cual las tensiones comparten igual grado de influencia son las de “prestigio” y “disciplinar” (130), dos conceptos en la tipología de las tensiones con alta relación con las CA y los asuntos sobre los cuales debe ocuparse la gobernanza de estas.

6.2.5. Análisis de Correlación del Sistema de Tensiones de la CA.

El análisis de correlación permite identificar cuáles tensiones, de acuerdo con las respuestas brindadas por los encuestados, presentan nivel de relacionamiento entre ellas, sea de forma directa o en forma inversa, y se calcula a través del Coeficiente de correlación y la prueba P (Fisher) que valida los niveles de correlación para evitar inferencias erróneas en cuanto a la correlación de tensiones.

A continuación, se presenta la matriz (tabla 31) resultante en el análisis de tensiones bajo el estadístico Coeficiente de Correlación (Coef. Corr), Prueba P y R2

Tabla 31 Matriz coeficientes de correlación de las tensiones

TENSIONES	PRES TIGIO	PO DER	SAL ARIO	IDEOL OGÍA	DISCIPL INAR	RECUR SOS	INFORM ACIÓN	ADMINISTR ATIVAS	GENERA CIONAL	SABER ES DEL OTRO
Prestigio		0,500	0,525	0,567	0,477	0,549	0,699	0,580	0,509	0,390
Poder	0,500		0,354	0,267	0,348	0,290	0,354	0,394	0,307	0,372
Salario	0,525	0,354		0,353	0,490	0,569	0,449	0,599	0,515	0,401
Ideología	0,567	0,267	0,353		0,562	0,384	0,638	0,676	0,556	0,677
Disciplinar	0,477	0,348	0,490	0,562		0,530	0,660	0,627	0,593	0,645
Recursos	0,549	0,290	0,569	0,384	0,530		0,743	0,595	0,573	0,410
Información	0,699	0,354	0,449	0,638	0,660	0,743		0,699	0,557	0,553
Administrativas	0,580	0,394	0,599	0,676	0,627	0,595	0,699		0,665	0,669
Generacional	0,509	0,307	0,515	0,556	0,593	0,573	0,557	0,665		0,739
Saberes del Otro	0,390	0,372	0,401	0,677	0,645	0,410	0,553	0,669	0,739	
MAXIMO	0,699	0,500	0,599	0,677	0,660	0,743	0,743	0,699	0,739	0,739
MINIMO	0,390	0,267	0,353	0,267	0,348	0,290	0,354	0,394	0,307	0,372

MEDIA	0,533	0,354	0,473	0,520	0,548	0,516	0,595	0,611	0,557	0,539
-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fuente: Elaboración propia, basada en cálculos de coeficiente de correlación (2022)

De la tabla 31, se puede inferir que existen entre todas las tensiones una relación directa en cuanto a su presencia en la CA (Coef. Corr > a 0), sin embargo, para efecto de análisis se agruparán en tres bloques, los resultados inferiores a la media general de los Coef.Corr más o menos la desviación estándar, los cercanos a dicho dato, es decir equivalentes a 0.525 ± 0.129 , y los que se encuentran por encima de dicho dato (ver tabla 32).

Tabla 32 Bloque de análisis en la correlación de tensiones

BLOQUE 1 (Coef correl $\leq 0,396$)	BLOQUE 2 (Coef correl $> 0,396$ y $\leq 0,654$)	BLOQUE 3 (Coef correl $> 0,654$)
Poder – Salario	Poder – Prestigio	Prestigio – Información
Poder - Ideología	Prestigio – Salario	Ideología – Administrativa
Poder - Disciplinar	Prestigio – Ideología	Ideología - Saberes del otro
Poder - Recursos	Prestigio – Disciplinar	Disciplinar – Información
Poder - Información	Prestigio – Recursos	Información – Recursos
Poder – Administrativo	Prestigio – Administrativo	Información – Administrativa
Poder – Generacional	Prestigio – Generacional	Información – Generacional
Poder – Saberes del otro	Salario – Disciplinar	Información – Saberes del otro
Salario - Ideología	Salario – Recursos	Generacional – Administrativa
Ideología - Recursos	Salario – Información	Generacional – Saberes del Otro
Saberes del Otro - Prestigio	Salario – Administrativo	
	Salario – Generacional	
	Salario – Saberes del Otro	

Fuente: Elaboración propia, basada en procesamiento estadístico de la información (2022)

Bloque uno: representa, por tanto, la interacción de tensiones de menor correlación entre ellas, estando en coherencia con los cuadrantes analizados en la Ilustración 16, Relación influencia y dependencia de las tensiones en la CA., en cuanto a la tensión “poder” que en promedio representa el menor valor de correlación a las demás tensiones con 0.354 y, sólo la relación “poder-prestigio” se ubica en el bloque dos con correlación media.

A su vez, la correlación entre “salario – ideología” e “ideología – recursos” presenta un menor valor del cálculo entre las tensiones, al igual que la relación “Saberes del Otro – Prestigio”.

Bloque dos: Constituido por una correlación media (\pm) desviación estándar de las correlaciones, presenta una relación media entre prestigio y un grupo significativo de tensiones, al igual que la de “salario”, de lo que puede inferirse dos aspectos, la tensión “prestigio” presenta cercanía en resultados cuando se presentó en la tabla No 28 (pág. 195) importante nivel de influencia y a su vez de dependencia; mientras que “salario” presentó en dicho análisis menores niveles de influencia y dependencia, aspecto que debe retomarse más adelante con cuidado.

Bloque tres: El bloque de análisis representa la relación de tensiones con mayor nivel de cohesión directa, allí “información”, “administrativa” y “generacional” tienen importante aporte en tal sentido.

6.2.6. Otras Tensiones Emergentes:

En el instrumento aplicado a la CA, una vez valoradas las tipologías de tensiones propuestas, los participantes aportaron una serie de tensiones, las cuales se compilaron y agruparon para mejor comprensión de estas.

6.2.6.1 Sobre los Programas Académicos y el Crecimiento:

Las discusiones que se generan entre la CA por las tendencias de los programas, su permanencia y la entrada de nuevos programas se presentan como tensión, dados grupos que no interpretan la necesidad de contar con nuevos programas, con lo que la tensión sobre el mantenimiento de la planta docente recae a su vez en los programas existentes, que se desempeñan en un territorio específico y que por muchos años la demanda de estos han estado concentrados allí. Esa tensión hace a su vez, que dichos programas realicen esfuerzos importantes por el número de estudiantes, y en general, por la sostenibilidad y recursos de la unidad académica.

La tensión por el crecimiento es mencionada por algunos encuestados, lo que presenta planteamientos por algunos grupos al interior de la CA, en especial si la iniciativa se refiere a programas académicos cercanos al programa PDS, y de otros programas que puedan emerger; y en contraposición, existe otro grupo de integrantes de la CA que visualizan de manera favorable la aparición de nuevos programas, por la inclusión que ello conlleva de la población en el acceso a la educación superior.

Los grupos de interés y las miradas que hacen sobre el crecimiento, depende del nivel de estabilidad o de las formas de contratación para la actividad académica, investigativa y de extensión.

6.2.6.2 La comunicación y la información:

La tensión relacionada a la información ya había sido valorada en las tipologías, la cual obtuvo un promedio de 7.13 en los encuestados, emergiendo continuamente en los aportes cualitativos, pero a su vez, relacionándose con la comunicación, en la medida que se plantean tensiones alrededor de ella en cuanto al alcance y claridad de la misma por parte de la dirección de la CA, la comunicación entre grupos que integran la CA, la transparencia en la misma y en especial a quienes se comunica en relación a procesos, roles y cargos.

Al respecto, Encuestado 40 indica que se genera una tensión por “Incomunicación, lo que puede dar lugar al sobrentendimiento de posturas, construcción de pensamiento”, y Encuestado 28 manifiesta sobre “la gestión del conocimiento y la comunicación de resultados por egos”, y por el “no reconocimiento del otro y la producción realizada”.

6.2.6.3 Recursos, Procesos y Relación Institucional:

Para algunos integrantes de la CA, la asignación de recursos desde los procesos institucionales no se efectúa de manera equilibrada, lo que genera tensiones en el cumplimiento de los objetivos como comunidad, y referencian la baja autonomía de la dirección de la CA en los aspectos administrativos.

La centralidad del proceso de planeación, en especial por el carácter público y los planes de desarrollo por cuatrienio, se referencia como una tensión en relación con las posibilidades de contar con procesos de planeación al largo plazo y la asignación de tareas y roles.

En la selección de integrantes de la CA, Encuestado 8 manifiesta que existe “Excesiva burocratización y politización de la vinculación de los docentes”, y a su vez plantea que las cargas para los docentes son altas y que existe “Poca valoración tanto de los docentes de cátedra como ocasionales, no tienen en cuenta los tiempos adicionales de estos”.

La tensión entre administración y academia se mantiene latente en la institución, dada la baja comprensión de un lado y del otro de las responsabilidades y tareas que se desarrollan, como lo manifiesta Encuestado 8 cuando afirma “Poca valoración de los docentes 1- Le dan mayor importancia a lo administrativo que a lo misional de la institución”.

6.2.6.4 Conocimiento: Organizacional y de Programas:

Las tensiones sobre conocimiento se presentaron con importante frecuencia en los aportes de los encuestados, sin embargo, es importante desglosarlas desde varias perspectivas:

Disciplinares, no sólo en función de la formación de los docentes, sino de la posición que asumen en relación con los programas académicos y el carácter

interdisciplinario y el grado de avance de construcción del cuerpo teórico y conceptual de los mismos.

Lo anterior hace que exista, como lo manifiesta Encuestado 17, “dispersión de conocimiento teórico en la relación práctica de PDS”, y como lo manifiesta Encuestado 3, tensiones sobre el “proceso de definición de identidad disciplinar del programa”, pero a su vez relacionada con el “reconocimiento por producción científica”, lo que, en relación al interés y respeto por la producción académica e investigativa, dado que prima los “intereses de cada docente”.

Epistémicas, en relación a las bases que conforman la CA en dirección a los programas académicos en consolidación y a lo difuso de las fronteras como campo de conocimiento, lo que hace que una tensión se materialice en las CA expresada por Encuestado 15 en la medida que “falta enfoque integral del conocimiento y mirada más analítica de la realidad”, y considera a su vez que se requiere una posición en cuanto a la “construcción del conocimiento desde lo público”; aspecto que Encuestado 17 había indicado en párrafos anteriores en relación a la dispersión del conocimiento.

Ideológicamente se enfrentan los asuntos del desarrollo social desde perspectivas de grupos diferentes, lo que hace presente la tensión en la medida de analizar los problemas pedagógicos y curriculares alrededor del tema, con lo que las corrientes occidentales que abordan la temática no son de buen recibo para algunos, prefiriendo un pensamiento alternativo.

Encuestado 24 manifiesta que en la universidad pública “no hemos logrado construir verdaderas comunidades académicas”, dado que las tensiones generadas por la competencia entre académicos y el individualismo generado por una cultura del “capitalismo cognoscitivo”, y para Encuestado 34 se indica que en relación a lo generacional y el conocimiento “falta reconocer la otredad de las diferentes disciplinas”.

6.3. Grupos de Poder y Alianzas:

Los grupos de poder se analizaron a través de grupo focal, entrevista y aplicación de instrumento, reconociendo la conformación de grupos y la interacción entre ellos, para luego ser representados a través de un sociograma utilizando herramienta sistematizada “Onodo”, en el cual se registran los grupos de poder, las tensiones entre ellos y la cooperación brindada.

Existe una conformación de grupos en la CA y alrededor de los programas académico en análisis, y como lo manifiesta Entrevistado No 4 "todos nos movemos por intereses particulares, pero lo importante es mirar como lo tramitamos", y la alineación o conformación de grupos, presenta un comportamiento que puede observarse desde los grupos focales y en los entrevistados para el componente de conformación de elites o grupos, plantean un promedio de 4.42 formas informales de agrupamiento, con la tabla 33 de composición:

Tabla 33 Grupos y alianzas conformadas en la CA

ENTREVISTADO	No de grupos	Composición de grupos (No. de Integrantes)						Total, Integrantes
		G 1	G2	G 3	G 4	G 5	G 6	
1	3	5	4	3				12
2	5	5	3	3	3	5		19
3	3	5	5	3				13
4	4	6	6	4	7			23
5	5	10	5	5	4	17		41
6	6	6	4	4	18	7	3	39
7	5	7	14	60	3	6		90

Fuente: Elaboración propia (2022)

Las alianzas están presentes en todo tipo de organizaciones, así lo manifiesta Sainsaulieu (2019) cuando afirma que “De hecho, existen dos medios teóricos para formar alianzas, uno negocia coaliciones con tales o tales socios accesibles; o bien uno se beneficia de la renuncia gratuita a las armas por parte de un adversario.” (pág. 432), aspecto del cual no es ajena la CA en el estudio de caso que se desarrolla a través de la investigación cuando un entrevistado afirma que “se hacen alianzas no tanto por lo ideológico sino por lo disciplinar”, y como puede observarse es variado el aporte efectuado por los entrevistados en relación a la composición de las alianzas que se conforman para el ejercicio del poder.

En la doble comprensión que invita a tener del trabajo y la identidad que configura en las organizaciones, Nanteuil (2014) indica que “el trabajo como lugar

de formación de la identidad, pero también y sobre todo la identidad como creación inestable y perpetua, como trabajo sobre sí mismo en la complejidad de las relaciones de poder” (pág. 3).

En particular, los grupos usualmente fueron descritos en la medida de las formas de vinculación a la Institución y a la CA, es decir, quienes ostentan la contratación como docentes de carrera de forma indefinida, otros quienes teniendo una contratación de tiempo completo la duración no sobrepasa los 12 meses con renovaciones continuas en la mayoría de los casos, y los docentes de cátedra, los cuales no sobrepasan la contratación de 19 horas por semana, y se hace por dos periodos al año que no superan los cuatro meses. A su vez, existe la identificación de los administrativos, directivos y los apoyos a la docencia.

En cuanto a los de carrera, se conforman de acuerdo con el tiempo que poseen de antigüedad en la CA, por tanto, emergen dos grupos, los de más tiempo de vinculación, y los que se han ido incorporando por concurso público en los últimos cinco años. Los entrevistados también identifican a los docentes, sean de carrera u ocasionales, que no participan de ningún grupo y los catalogan “que no están interesados en participar activamente en la CA”.

Se identifica también un grupo significativo de docentes ocasionales, los cuales mantienen latente una tensión por la vinculación que se renueva cada año, y allí emergen importantes alianzas de trabajo entre ellos y con la dirección tanto de la CA como de la Institución.

Entrevistado No 4 indica que se conforman grupos “No formales, los combos se constituyen, en forma natural, en las entidades, por afinidades, niveles de confianza, es natural y no lo ve mal, es necesario, es importante saber que existen, cada grupo va a generar unas dinámicas, y manejando bien puede generar asuntos positivos”.

Las dinámicas de una organización son diversas y cambian de acuerdo con el tiempo y el espacio en que se ubican, y se identifica en la Universidad diversas formas de actuación en el diario discurrir de la misma, al respecto Entrevistado 7 refiere que existen grupos de personas como “Los que muestran y proponen, pero no hacen...critica permanente, a todo le dicen que sí, pero al momento de resultados no aparecen con nada”.

Desde otra perspectiva, Entrevistado 3 manifiesta que, "algunos docentes no están interesados en los procesos, lo que lleve a que no encuentren afinidad con algún grupo en especial".

Para entrevistado 2, los grupos y alianzas se conforman por “procedencia y formación”, otros por “afinidad en la fusión de actividades y las instituciones de procedencia en su formación profesional de base” y en ocasiones “por ubicación espacial”.

Para entrevistado 4, los grupos se conforman por “coordinadores y directivos, cercanos a la dirección a la CA”, por docentes “ausentes”, “los de carrera antiguos”, pero adquiere relevancia por las actividades de investigación, “los que realizan con

mayor intensidad esa actividad” y por último se refiere a los que realizan “acciones individuales, y poca conformación de grupos”.

Entrevistado 7 describe los grupos de la siguiente forma:

- “Los “asociados al poder, al tiempo y la permanencia, y ese grupo generalmente es opositor”.
- “Los colaboradores de la unidad académica, tienen unas metas o finalidades establecidas”.
- “Profesionales que son dispersos, y están en la institución, más que lo vocacional, por lo económico, fundamentalmente los que se contratan por hora catedra”.
- “Docentes de carrera dispersos”.
- Y algunos que “proponen, pero no hacen, ... mantienen una crítica permanente”.

6.3.1. Análisis de redes.

Como se mencionó, a través de software especializado, se realizó un análisis de redes en la conformación de grupos (nodos), tensiones y colaboración de los grupos de interés en la CA y la forma cómo se relacionan con la Institución, realizándose análisis de los siguientes componentes, evidenciables en la tabla 34.

Tabla 34 Métricas para el análisis de redes en la interacción de grupos de interés en la CA.

MÉTRICAS DE ANÁLISIS	DESCRIPCIÓN	PROCEDENCIA.
Grupos	Asigna los nodos en bloques o clusters por el número de relaciones que tienen entre ellos.	Software e Investigador
Número de conexiones	Calcula el número de relaciones de cada nodo.	Software
Relevancia	Calcula la relevancia de cada nodo con base al número de conexiones y a la relevancia de los nodos a los que esta contextado (según su número de conexiones).	Software
Intermediación	Calcula cuántas veces un nodo está en el camino más corto entre dos nodos.	Software
Cercanía	Calcula cuán cerca está un nodo del resto, o qué distancia existe entre un nodo en relación a otros.	Software
Nuclearidad (K-INDEX)	Mide en que capa de la red está un nodo. La capa de mayor K es el núcleo de la red. La capa K la forman nodos con al menos K conexiones cada uno entre ellos.	Software
Tensión	Mide el grado de tensión según las relaciones de los nodos.	Investigador según resultados previos.
Colaboración	Mide el grado de colaboración según las relaciones de los nodos.	Investigador según resultados previos.

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Onodo (2022)

En el proceso investigativo se definió la elaboración de un sociograma para mejor comprensión de las dinámicas de los grupos en relación con la tensión, colaboración y el poder; dicha herramienta permite a través de diagrama gráfico presentar la relación sociométrica de un grupo, y a partir de herramienta sistematizada visualizar los grupos de la CA como nodos y las relaciones entre ellos, a través de las métricas presentadas en la tabla anterior.

Para tal efecto, se establecieron los nodos y se enumeraron la mayor cantidad de relaciones directas e indirectas, las tensiones de cada grupo y de cada relación de nodo al igual que el nivel de cooperación, la cantidad estimada de participantes por grupos, el nivel de ubicación, y al someter la información a través

del Software Onodo se logra construir dos matrices, una de análisis por nodo y otra de las relaciones entre nodos, las cuales se presentan en la tabla 35.

Tabla 35 Composición de los Nodos

NOMBRE NODO	Cluster	Cantidad Integrantes	# conexiones	Relevancia	Intermediación	Cercanía	Nuclearidad (K Index)	Tensión Nodo (1 a 10)
Alta direc. inst.	1	7	8	0,76	4,08	0,67	4	4
Catedra	3	54	4	0,44	0,58	0,58	4	3
Comunicaciones	1	10	3	0,39	0,00	0,56	3	7
Direcc CA	2	4	16	1,00	52,50	1,00	4	5
Estudiantes	1	930	5	0,49	1,25	0,61	4	5
Estudiantes agremiados	2	45	2	0,25	0,00	0,54	2	8
Extensión	2	6	2	0,28	0,00	0,52	2	8
Investigación	3	3	4	0,44	0,58	0,58	4	6
Ocasionales	1	17	9	0,83	4,17	0,70	4	5
Ocasional sin interés	1	2	5	0,57	0,17	0,61	4	4
Planta antiguos	1	4	10	0,91	5,75	0,70	4	8
Planta nuevos	3	4	4	0,34	0,92	0,58	4	4
Planta sin interés	1	3	3	0,38	0,00	0,56	3	3
Serv. e infraestr.	2	10	2	0,28	0,00	0,52	2	5
Talento humano	2	10	1	0,14	0,00	0,52	1	4

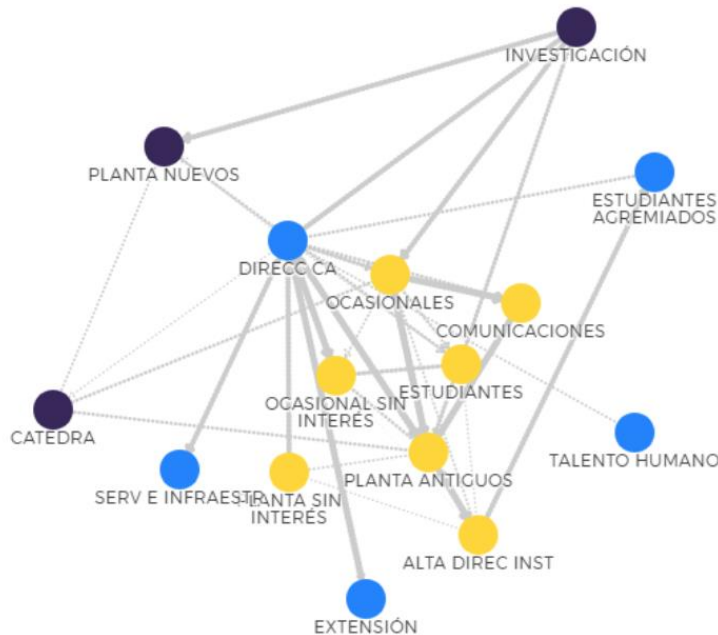
Fuente: Elaboración propia, basada en Procesamiento en Onodo (2022).

Del cuadro anterior se desprende como principal análisis el grado de relevancia de los nodos y la nuclearidad, lo que permitió evidenciar que tanto niveles directivos como otros niveles en las relaciones de la CA, tienen importante grado de relevancia, es decir, un SCA cuenta con diversos niveles desde la estructura formal e informal, con capacidad de influir en el sistema sin depender de la autoridad asignada o los roles que desempeñen.

Como puede observarse, el nivel de relevancia del nodo “Dirección de la CA” alcanza un índice de 1, seguido muy de cerca por el nodo de “Planta Antiguos” con 0,91 y el nodo de “ocasionales” con 0,83; estos tres nodos están con mayor posición de relevancia en función del Nodo “Institucional” que alcanza un índice de relevancia de 0,76 en relación con la CA. Se esperaría a su vez, que un nodo como es Talento Humano tuviese mayor relevancia, y sólo alcanza el 0,14.

Otro elemento que indica la presencia de un SCA en la CA se refiere al K Index, en el cual roles de dirección como de operación, se encuentran en niveles iguales en el sociograma construido, al igual que la capacidad de intermediación y cercanía entre nodos.

Ilustración 12 Red Inicial – Sociograma.



Fuente: Elaboración propia, Basado en procesamiento software Onodo (2022)

En la construcción del sociograma (ilustración 12), el análisis de las relaciones de nodos es fundamental para conocer el sentido de estas, las tensiones y la colaboración que se genera entre ellos, por tanto, la tabla que se presenta a continuación favorece la comprensión de las relaciones.

Tabla 36 Relacionamiento entre nodos.

Fuente	Tipo	Dirección	Dirección	Tensión Relación	Colaboración
Alta Direc Inst	1	Direcc Ca	1	4	8
Alta Direc Inst	3	Estudiantes		3	7
Alta Direc Inst	2	Estudiantes Agremiados	1	7	7
Alta Direc Inst	2	Ocasionales		4	6
Alta Direc Inst	2	Ocasional Sin Interés		2	4
Alta Direc Inst	1	Planta Antiguos	1	5	9
Alta Direc Inst	2	Planta Sin Interés		3	4
Direcc Ca		Catedra	1	3	4
Direcc Ca	2	Comunicaciones	1	5	4
Direcc Ca	3	Estudiantes	1	3	9
Direcc Ca	2	Estudiantes Agremiados		5	6
Direcc Ca	3	Extensión	1	6	4
Direcc Ca	2	Investigación		7	7
Direcc Ca	1	Ocasionales	1	6	8
Direcc Ca	2	Ocasional Sin Interés	1	8	5
Direcc Ca	1	Planta Antiguos	1	8	8
Direcc Ca	1	Planta Nuevos	1	3	8
Direcc Ca	3	Serv E Infraestr	1	7	4
Extensión	3	Direcc Ca	1	8	3
Investigación	2	Ocasionales	1	7	4
Investigación	1	Planta Antiguos	1	6	6
Investigación	3	Planta Nuevos	1	7	4
Ocasionales		Catedra		5	6
Ocasionales	3	Comunicaciones	1	8	3
Ocasionales	3	Estudiantes	1	5	8

Ocasionales	3	Ocasional Sin Interés	1	4	2
Ocasionales	2	Planta Antiguos	1	8	5
Ocasional Sin Interés	3	Estudiantes		6	4
Planta Antiguos	1	Alta Direc Inst	1	8	6
Planta Antiguos		Catedra		5	3
Planta Antiguos	2	Comunicaciones		8	4
Planta Antiguos	2	Ocasionales		8	3
Planta Antiguos	3	Ocasional Sin Interés		5	1
Planta Antiguos	3	Planta Sin Interés		4	7
Planta Nuevos		Catedra		4	6
Planta Nuevos	3	Estudiantes	1	5	8
Planta Sin Interés	2	Direcc Ca		7	2
Serv E Infraestr	3	Direcc Ca	1	4	3
Talento Humano	2	Direcc Ca		4	4

Fuente: Elaboración propia, basada en procesamiento en Onodo (2022)

En la tabla 36, puede observarse el tipo de relación, la formalidad de la relación, el grado de tensión y de colaboración entre los nodos en juego, lo que permite comprender el SCA para acciones de gobernanza focalizadas y especializadas según comportamientos.

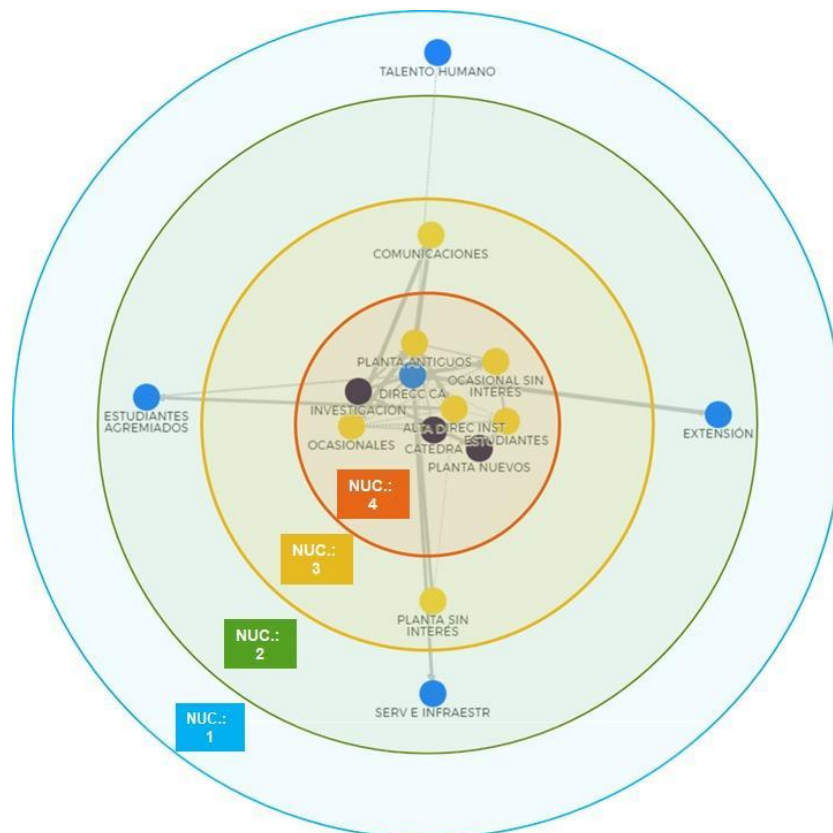
Allí, los mayores niveles de tensión se presentan desde las interacciones entre algunos grupos docentes, áreas de apoyo a la gestión y la dirección de la CA,

y la colaboración también se expresa en función de la mayor valoración entre los nodos.

6.3.2. Sociograma Resultante:

De acuerdo con los cuatro niveles de nuclearidad de los nodos, el diagrama de red resultante en el software Onodo se adapta para ubicar cada nodo y las conexiones existentes basado en las variables generadas en el proceso de construcción de redes.

Ilustración 13 Sociograma de la CA



Fuente: Elaboración propia, procesamiento en Software Onodo (2022)

El núcleo 4 o núcleo central, concentra una importante cantidad de nodos con una intensidad de interacción fuerte, mientras los siguientes núcleos entre el 3 al 1, tienen mucho menor cantidad de nodos, siendo el núcleo 1 el de menor fuerza en las interacciones que se presentan con simples transacciones normativas.

6.4. Características de las Interacciones de la CA.

A través de uno de los componentes de la encuesta realizada a la CA y de los aportes efectuados por los entrevistados, en función de las interacciones de los integrantes de cada uno de los nodos o grupos que se identificaron, aportando características que permiten configurar elementos para comprender el grado de acoplamiento de la CA (ver tabla 37).

Tabla 37 Comportamiento de la CA

ENTREVISTADOS		ASPECTO	ENCUESTADOS	
PROMEDIO	DESV EST		PROMEDIO	DESV EST
7,22	2,39	Trabajo individual o en equipo	7,81	1,80
8,67	1,00	Mirada interdisciplinar	8,44	1,50
7,78	2,17	Posiciones ideológicas (Identifico)	8,96	1,06

7,67	2,45	Posiciones ideológicas (Comparto)	7,96	2,39
9,13	1,73	Información	8,87	1,77

Fuente: Elaboración propia, basada en procesamiento estadístico (2022)

De los cinco aspectos indagados se alcanzó puntuaciones superiores a 7, destacándose algunos aportes de los entrevistados:

- Lo relacionado con la información que se produce y comparte en las actividades diarias alcanzó un nivel importante en ambos grupos, y se destaca lo aportado por Entrevistado 5 “Se comparte, se promueve la difusión, para poderlo validar y utilizar en otros espacios...es inevitable”, y Entrevistado 3 manifiesta que “es compartida en los comités, pero no con toda la comunidad”.
- En relación con la posición ideológica, existe una identificación y un compartir con personas de diferentes formas de pensamiento, al respecto entrevistado 3 indica que “se identifica más con personas afines...pero desde el programa académico el relacionamiento implica multiplicidad de actores”.
- En relación con la forma de abordar las actividades, se plantea una mirada de mayor alcance, al respecto entrevistado 6 destacó que “la mirada es multidisciplinar, la formación y el accionar de los estudiantes

que le corresponde orientar, recogen de diversas disciplinas, formación y aplicación”.

- A su vez, se identifica una tendencia al trabajo en equipo, al respecto entrevistado 3 indica que las actividades “No se hacen trabajando solos en una comunidad académica”, y entrevistado 1 manifiesta que “Hay muchas personas que nos rodean, que les da mucha dificultad de trabajar en equipo, el desnudarse ante el otro, les genera miedo”

6.5. Grado de Estructuración de la CA:

Indagada la CA sobre el grado de estructuración de la misma en relación a los programas inherentes al caso, se obtuvo la siguiente valoración (ver tabla 38).

Tabla 38 Grado de estructuración de la CA.

ENTREVISTADOS		ASPECTO	ENCUESTADOS	
PROMEDIO	DESV EST		PROMEDIO	DESV EST
6,13	2,59	El grado de estructuración o avance de la comunidad académica alrededor de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación:	7,81	1,80

Fuente: Elaboración propia (2022)

Sobre este aspecto, en el grupo de entrevistados presenta un menor valor con 6.13 y en los encuestados de 7.81, lo que implica un trabajo con mayor nivel de comunicación entre miembros, y al respecto entrevistado 1 manifiesta “Hay un grupo

de académicos allí, más que una comunidad, surgen ideales muy interesantes, pero que históricamente uno de los limitantes, es precisamente la posibilidad de confrontar ideas, es quizás uno de los aprendizajes, el poder escuchar el pensamiento diverso, sin que eso constituya una amenaza”, o al respecto entrevistado 2 plantea “Hay una formación para la instrumentación, no pensamos a profundidad el desarrollo, es sólo cómo se intervienen los territorios (técnicas y herramientas), no existe una intencionalidad o escuela de pensamiento”.

Entrevistado 3 planteó que “La comunidad existe, pero hay que fortalecer lo epistémico y lo académico, en los programas académicos”; y entrevistado 6 refirió que “se presenta una diferencia entre programas académicos, en especial por la investigación en cada uno y por el relacionamiento con el medio externo”,

Cuando se indagó por la forma en que las relaciones de poder y dependencia entre académicos, favorece o desfavorece el desarrollo de los programas académicos, se obtuvo el siguiente nivel de valoración (tabla 39).

Tabla 39 Grado de influencia de las relaciones de poder y dependencia CA

ENTREVISTADOS		ASPECTO	ENCUESTADOS	
PROMEDIO	DESV EST		PROMEDIO	DESV EST
5,67	3,00	Las relaciones de poder y dependencia entre académicos	6,85	2,62

Fuente: Elaboración propia (2022)

Los entrevistados plantean una tendencia en el promedio de la valoración, dado que se ubican en general en la mitad de la escala suministrada para ello,

mientras que los encuestados consideran que dichas relaciones de poder y dependencia pueden favorecer el desarrollo de los programas en la CA. Este aspecto en su valoración, para ambos grupos, presenta niveles de desviación estándar mayores a los promedios de los aspectos evaluados, ósea indican mayor dispersión.

Las relaciones de poder y dependencia, como se pudo observar, es la de menor valoración en relación a los demás criterios evaluados, es decir, la ponderación de la incidencia en el desarrollo, de acuerdo al poder del académico no presenta una favorabilidad en relación a potenciar los programas académicos, requiriendo mayor análisis para la gobernanza.

Aspectos que se destacan en los aportes de entrevistados se presentan a continuación:

- Entrevistado 1: “esas relaciones son importantes, pero se tienen que matizar en el espacio académico de manera diferente, no entiende lo académico de manera jerarquizada” y adicional indica “debería tener mejor organización de pensamiento, para tener una mirada mucho más holística” de todos los procesos, una cosa es que yo tenga una mirada más abarcadora, y otra que yo haga de ese lugar de poder para la jerarquización, y eso es lo que genera las tensiones”.
- Entrevistado 2: “Lo favorece si hay un proyecto común que busque unos objetivos que respondan a las necesidades del programa”.

- Entrevistado 3: “quienes quieren llegar al poder, aliados, son como pequeñas sectas y sus seguidores, hay asuntos que son muy favorables, pero otros no. La diferencia es que algunos han ayudado a construir y otros bloquean cosas”.
- Entrevistado 5: “Hay unas resistencias entre los fundadores de los procesos formativos, eso genera una resistencia para poder darle un dinamismo a los programas actuales y a los nuevos. ... hay argumentaciones que no son reales ni académicas al respecto, no hay escenarios concretos donde eso se discuta, se da en escenario informal”.

6.6. Relaciones e Interacciones en los Acoplamientos:

Basados en los conceptos teóricos expuestos por Weick, Glassman, March & Olsen, se elaboró una matriz (tabla 40) de elementos a considerar para reconocer los flojos acoplamientos en un sistema y que permitieron diseñar componentes del instrumento aplicado a los encuestados de la CA, para un acercamiento a los mismos.

Tabla 40 Formas de expresión o visualización de los acoplamientos (grado o fuerza del acoplamiento).

a) Tiempos de holgura (exceso recursos vs demanda).	b) Cualquier medio produce el mismo fin	c) Redes ricamente conectadas	d) Relativa falta de coordinación,
e) Ausencia de regulaciones	f) Falta de respuestas previstas	g) Causales reales de independencia	h) Escasa capacidad de observación por un espectador

i) Inspección escasa de las actividades	j) Descentralización	k) Delegación de discrecionalidad	l) Falta de vínculos exteriores como insumos / Una teoría.
m) Estructura org. no está vinculada al mismo tiempo de la actividad.	n) Diversas actividades y siempre sale igual todo	o) Planes de estudio con pocos requisitos previos.	

Fuente: Elaboración propia (2022), basado en (Weick, 1976)

6.6.1. Sistema Flojamente Acoplado (SFA).

A partir de la conceptualización lograda, se pudo observar los siguientes resultados:

Tabla 41 Relaciones e interacciones en la CA.

	Aspecto Indagado	Valor Mínimo (1)	Valor Máximo (10)	Calificación promedio	Desviación Estándar
1	La normatividad, procesos, procedimientos formales, en la comunidad académica existente, a nivel externo, es decir en relación con el Ministerio de Educación Nacional (MEN), secretarías de educación, consejos profesionales, y el grado de presencia en la CA y los programas bajo su influencia	Existen nulo o bajo nivel de normas que regulan los programas y la CA	Existen alto nivel de normas que regulan los programas y la CA	8,82 Alta	1,72 Baja
2	En cuanto a la normatividad, procesos, procedimientos formales, reglamentos internos entre otros, en la CA, a nivel Interno.	Existen nulo o bajo nivel de normas que regulan los programas y la CA	Es altamente reglada en tanto a los programas académicos	8,73 Alta	1,28 Baja
3	El grado de relacionamiento entre la Institución, la dirección y los docentes es:	Altamente Informal	Totalmente formal	7,96 Alta	1,73 Baja
4	El grado de relacionamiento entre los docentes de la facultad es:	Altamente Informal	Totalmente formal	7,31 Alta	1,71 Baja
5	El grado de relacionamiento entre la dirección de facultad y los docentes, presenta:	Bajos niveles de tensión	Altos niveles de tensión	5,92 Media	3,01 Alta
6	El grado de relacionamiento entre docentes de la Facultad, presenta:	Bajos niveles de tensión	Altos niveles de tensión	5,80 Media	2,44 Media
7	El acceso a los recursos institucionales es:	De difícil acceso	De fácil acceso	7,16 Alta	2,52 Media

	Aspecto Indagado	Valor Mínimo (1)	Valor Máximo (10)	Calificación promedio	Desviación Estándar
8	Los recursos para las actividades y propósitos usualmente son:	Insuficientes	Suficientes	6,65 Media	2,29 Media
9	Las tareas y productos usualmente:	No se completan en los plazos establecidos	Se completan en los plazos establecidos.	7,69 Alta	2,15 Media
10	Cuando debo realizar una actividad o establecer el objetivo:	Solo una forma me lleva a conseguir el resultado	Varias formas me llevan a conseguir el resultado	8,90 Muy Alta	1,06 Baja
11	Existen relaciones y trabajo en red al interior de la facultad:	No existen relaciones	Existen redes altamente conectadas	7,90 Alta	1,58 Baja
12	Existen relaciones y trabajo en red al interior de la institución:	No existen relaciones	Existen redes altamente conectadas	7,48 Alta	1,78 Baja
13	Existen relaciones y trabajo en red con el medio externo de la institución:	No existen relaciones	Existen redes altamente conectadas	7,83 Alta	1,64 Baja
14	Las actividades realizadas entre docentes y directivos:	No son coordinadas	Son altamente coordinadas	7,70 Alta	1,90 Media
15	Las acciones en la gestión diaria en la institución, los directivos y docentes:	No están reguladas	Están altamente reguladas	8,31 Alta	1,22 Baja
16	El seguimiento a las actividades, responsabilidades y productos de la actividad docente.	No están supervisadas	Están altamente supervisadas	8,43 Alta	1,10 Baja
17	La toma de decisiones en la institución	Es totalmente centralizada	Es totalmente descentralizada	5,90 Media	2,65 Media
18	Los planes de estudio poseen:	Poca o nula flexibilidad	Mucha flexibilidad	8,02 Alta	1,61 Baja
19	Los planes de estudio cuentan con:	Escasos requisitos en el desarrollo y graduación	Muchos requisitos en el desarrollo y graduación	7,69 Alta	1,69 Baja
20	En el desarrollo de la CA y los procesos de innovación, la relación actividad-resultados:	Se obtienen siempre los mismos resultados	Se obtienen siempre resultados diferentes	7,42 Alta	1,74 Baja
21	La estructura organizacional responde a las actividades requeridas para el cumplimiento de objetivos	Es insuficiente o difusa	Es muy suficiente y clara	7,92 Alta	1,83 Baja
22	Los docentes cuentan con autonomía para la realización de actividades	Escasa o nula autonomía en sus actividades	Total, o muy alta autonomía en sus actividades	8,67 Alta	1,22 Baja
23	El grupo de docentes en cuanto a la afinidad entre académicos para el trabajo disciplinar:	Tienen un bajo nivel de afinidad	Tienen un alto nivel de afinidad	8,25 Alta	1,32 Baja
24	En cuanto al trabajo que realizan como académicos:	Lo realizan con personas de la misma formación	Lo realizan con personas de diversas	8,41 Alta	1,54 Baja

	Aspecto Indagado	Valor Mínimo (1)	Valor Máximo (10)	Calificación promedio	Desviación Estándar
		y nivel de experiencia	formaciones y niveles de experiencia		
25	Identificación de tecnologías:	Es difusa la necesidad y el tipo de tecnologías para usar en el campo disciplinar que atiende la comunidad académica	Están claramente identificadas las tecnologías y las necesidades en las que se utilizan en el campo disciplinar.	7,75 Alta	1,52 Baja
26	Uso de tecnologías	El uso de tecnologías es inexistente o es muy bajo en los programas que se atienden en la facultad	Existe un alto uso de las tecnologías en los programas que atiende la comunidad académica	7,61 Alta	1,59 Baja
27	Sobre labores y actividades	Las labores y actividades no están claramente definidas	Las labores y actividades están claramente definidas	8,75 Alta	1,30 Baja
28	Sobre roles y cargos	Los roles y cargos no están definidos o tienen muy bajo nivel de definición	Los roles y cargos están claramente definidos en su totalidad	8,75 Alta	1,30 Baja
29	La forma en que se desarrolla día a día la comunidad académica	Da cuenta de una organización exclusivamente informal	Se identifica una organización totalmente formal	8,27 Alta	1,48 Baja

Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta electrónica aplicada a integrantes de CA. (2022)

A partir de la Tabla No. 40 (pág. 220) y los resultados expresados en la Tabla No. 41 (pág. 220), la estructuración del sociograma y de las entrevistas a profundidad basadas en las Historias de vida, al igual que la Trayectoria institucional y de la CA, se efectúa una estimación del grado de acoplamiento de acuerdo con las formas de expresión del mismo como sistema en una organización.

Tabla 42 Identificación de las formas de expresión del acoplamiento en la CA.

Forma de expresión acoplamiento	Mecanismo de acoplamiento		Teoría / Concepto	Verificado en:	Análisis
a) Tiempos de holgura (exceso recursos vs demanda).	Autoridad Del Cargo	Responsabilidades	Medios-fines	Aspectos 7, 8, 20 y 21	El acceso a recursos es relativamente accesible, mientras para la CA los recursos disponibles no son tan suficientes en relación con la asignación para los requerimientos de los procesos.
b) Cualquier medio produce el mismo fin	Núcleo Técnico	Tarea	Medios-fines	Aspectos 24, 25 y 26, Entrevistas	En este sentido, medios físicos como humanos, se combinan de diversas maneras en función de los retos de innovación, y de la prestación de la actividad académica diaria, por tanto, puede presentarse como expresión de bajo acoplamiento.
c) Redes ricamente conectadas	Núcleo Técnico	Territorio	Intención-acción	Aspectos 12 y 13,	Esta forma de expresión del acoplamiento fue valorada de manera significativa por la CA en la encuesta, lo que indica la existencia tanto a nivel interno como externo.
d) Relativa falta de coordinación	Autoridad Del Cargo	Puestos	Arriba-abajo [posc jerarq]	Aspectos 14	A pesar de que los resultados muestran calificación promedio de 7,7 (coordinación), existe un grupo de aspectos que no están coordinados, brindando una margen para el flojo acoplamiento.
e) Ausencia de regulaciones		Responsabilidades	Arriba-abajo [posc jerarq]	Aspecto 15, Entrevistas	Este aspecto fue valorado por

	Autoridad Del Cargo	Recompensas	Electorado-consejo escolar		encima de 8, lo que no estaría considerado como un flojo acoplamiento, tiene aspectos que, al estar por fuera de ella, están a la discreción de los comités y consejos existentes en la CA.
		Sanciones	Arriba-abajo [posc jerarq]		
	Núcleo Técnico	Tarea	Arriba-abajo [posc jerarq]		
f) Falta de respuestas previstas	Núcleo Técnico	Tecnologías	Intención-acción	Aspecto 14, 15, 20	Las respuestas previas en una CA en una Institución de educación superior cuentan desde lo normativo con claridades regladas para respuestas a diversos actores, sin embargo, la autonomía universitaria y la libertad de cátedra, y las formas de desarrollo de la investigación, dejan de presente un flojo acoplamiento en tal sentido.
g) Causales reales de independencia	Autoridad Del Cargo	Oportunidades	Proceso-resultado	Entrevistas, Trayectoria Institucional.	Dada la configuración organizacional y la reglamentación para la operación de la Educación Superior, no existen causas reales de independencia. Se generan sí, acciones que en cierto momento están presentes por grupos de poder o alianzas, pero no menoscaban la estructura organizacional, sólo en alguna medida los liderazgos.

h) Escasa capacidad de observación por un espectador	Núcleo Técnico	Territorio		Entrevistas, Trayectoria institucional, Definición de CA.	Dado el nivel de madurez (programas jóvenes y sin pares en el medio) de los programas y su alto grado de interdisciplinaria d, la comprensión de gremios, entidades y personas, en el territorio, sobre la disciplina que atienden, por tanto esta forma de expresión permite catalogarla como de bajo acoplamiento.
i) Inspección escasa de las actividades	Autoridad Del Cargo	Oficinas	Arriba-abajo [posc jerarq]	Aspecto 16	La CA identifica un importante grado de inspección (supervisión) en las actividades, por tanto, este aspecto se encuentra claramente liderado en los procesos. Sin embargo, al contrastarse con los grados de autonomía y discrecionalidad, la supervisión se presenta para los aspectos reglados o normatizados para la contratación y la organización del trabajo por semestre académico, pero al interior de cada catedra o proceso de investigación o extensión, se cuenta con autonomía de acuerdo a la experticia y formación disciplinar de cada miembro de la CA.
	Núcleo Técnico	Rol			
	Núcleo Técnico	Rol	Arriba-abajo [posc jerarq]	Aspecto 17 y 22	Se presenta un importante grado

j) Descentralización	Autoridad Del Cargo	Tarea	Proceso-resultado		de descentralización en los procesos y actividades de la CA.
		Responsabilidades	Arriba-abajo [posc jerarq]		
		Puestos	Línea – personal		
Oficinas	Arriba-abajo [posc jerarq]				
k) Delegación de discrecionalidad	Núcleo Técnico	Persona	Línea – personal	Aspecto 17, 22	Existen un importante grado de discrecionalidad de los integrantes de la CA, en un marco regulado según normas internas y externas.
	Autoridad Del Cargo	Recompensas	Administrador -Profesores		La autoridad no sólo está en la dirección de la CA, emergen actores informales, y a su vez el rol de los estamentos elegidos por votación o nombrados por otros líderes, generan la posibilidad de manera amplia, de tomar decisiones en relación a lo disciplinar, la investigación, las sanciones, la vinculación, las oportunidades y las recompensas.
		Responsabilidades	Proceso-resultado		
	Autoridad Del Cargo	Oportunidades	Administrador -Profesores		
l) Falta de vínculos exteriores como	Núcleo Técnico	Territorio	Ayer-Mañana	Definición de CA, Pregunta 3	Se observa una configuración teórica en
		Persona	Profesor-alumno.		

insumos / Una teoría.		Tecnologías	Intención-acción	entrevistados, Pregunta2 Bloque 1 Encuestados.	construcción en los programas académicos, aspecto liderado desde la CA dada la inexistencia para el programa profesional y el bajo nivel de programas similares para el programa tecnológico, de programas pares para un dialogo en la construcción teórica y conceptual. Los programas tienen un alto nivel de interdisciplinaria d.
m) Estructura organizacional no está vinculada al mismo tiempo de la actividad.	Autoridad Del Cargo	Puestos	Intención-acción	Aspectos 14, 15 y 16. Estructura Organizacional	La estructura organizacional, está formalizada, sin embargo, las dinámicas académicas e investigativas se desarrollan en ocasiones en diversos momentos, y con la conformación de grupos más allá de ciertas actividades asignadas en los roles.
		Oficinas	Intención-acción		
	Núcleo Técnico	Tarea	Proceso-resultado		
		Subtarea	Proceso-resultado		
n) Diversas actividades y siempre sale igual todo	Núcleo Técnico	Tarea	Ayer-Mañana Intención-acción	Trayectoria Institucional, Sociograma (grupos de poder).	Emerge para un momento histórico de la CA, situaciones que no permitieron el crecimiento y desarrollo organizacional, en especial la innovación en nuevos programas, desarrollo investigativo, entre otros.

o) Planes de estudio con pocos requisitos previos.	Núcleo Técnico	Tecnologías	Ayer-Mañana	Aspecto 18 y 19	Las tecnologías blandas y duras, aplicadas a los programas que integran la CA, y su desarrollo en el tiempo permiten identificar bajo acoplamiento en tal sentido.
		Territorio	Proceso-resultado		La normatividad en Colombia hace a los programas con considerables niveles de requisitos para su funcionamiento y graduación o titulación. Sin embargo, los requisitos previos en los planes de estudio solo implican unos cuantos elementos de entrada. Por lo que compartes altos acoplamientos en requisitos de operación y bajos para aspirar a ser estudiantes de los mismos.

Fuente: Elaboración propia, (2022).

6.6.2. El Estudio de Caso y los Acoplamientos:

Varios elementos tipifican el caso como una organización con elementos flojamente acoplados, aunque se presenten otros de ellos con alto grado de acoplamiento. De acuerdo a la tabla anterior se resumen los aspectos flojamente acoplados:

- Cualquier medio produce el mismo fin.
- Redes ricamente conectadas.

- Relativa falta de coordinación.
- Falta de respuestas previstas.
- Escasa capacidad de observación por un espectador.
- Algunos aspectos relacionados con la inspección y supervisión de actividades.
- Descentralización y delegación de discrecionalidad.
- Desarrollo del nivel de teorización en los campos disciplinares.
- Algunos componentes de estructura organizacional en relación con algunas actividades.
- Nivel de innovación y relación actividad - resultado.
- Requisitos previos en los planes de estudio.
- Las tensiones en la CA, en especial la disciplinar, el poder, la información y las administrativas.

De otro lado, otras formas que expresan mayor nivel de acoplamiento son:

- Tiempos de holgura y asignación de recursos.
- Regulaciones del sector educación.
- Regulaciones, procesos y procedimientos institucionales.
- Otros aspectos altamente coordinados, tales como la admisión, matrícula y graduación.
- Nulo nivel de interés en generar divisiones o independencia.

- Inspección y supervisión en los aspectos generales de contratación y desarrollo académico.
- Estructura definida, aspectos regulatorios asociados a ella y las acreditaciones y certificaciones que el sector educativo impone a nivel nacional e internacional.
- Requisitos de graduación.
- Tensiones favorables en el desarrollo de la comunidad académica.

6.7. Gobernanza en la CA.

A través de la entrevista a profundidad y la encuesta aplicada a 52 personas que integran la unidad académica, se avanzó en el reconocimiento del componente de gobernanza y se configuraron rasgos que, sumados al análisis de las tensiones, las relaciones de poder y dependencia, además de los aspectos analizados en cuanto a los acoplamientos, se puede observar la forma en la cual un sistema flojamente acoplado interactúa al interior de la organización y con el medio externo, permitiendo la comprensión a mayor nivel de la gobernanza de la CA.

Al abordar a los encuestados para indagar por los aspectos que consideraban más importantes en la gobernanza de una CA en los programas y los procesos tales como la investigación, emergieron importantes aportes en tal sentido, los cuales pueden ser consultados en detalle en el Anexo No 7 (pág.313), a continuación, se presentan algunos de ellos:

- “Visión de futuro”, “reconocimiento de los campos disciplinares y mayor nivel de profundización”; “visión de desarrollo clara e integral”; “comunicación, concertación de horizontes de sentido, imparcialidad”.
- “Trabajo colaborativo entre los integrantes del CA” y “el buen funcionamiento de los equipos de trabajo”.
- “Establecer vínculos constantes entre la tecnología, la innovación y las Ciencias Sociales” y “el aprendizaje continuo entre las áreas para la construcción colectiva”.
- “Respaldo a la comunidad docente”
- Profundización en la “relación Universidad-empresa-estado”, “relacionamiento con comunidades” y “acercamiento a organizaciones públicas, privadas y solidarias”
- “La investigación, la interdisciplinariedad y la pedagogía”.
- “Las decisiones que afecten de manera transversal a la comunidad, sean previamente concertadas con todos los actores de la comunidad, tratando de vincular los enfoques y perspectivas de quienes hacemos parte de esta”.
- “Recursos financieros y talento humano”
- “Pertinencia del talento humano”.
- “Tramitar las tensiones, generar escenarios de confianza entre directivos y docentes, poseer canales de comunicación claros y

oportunos. promover la igualdad en las exigencias en relación con lo laboral entre docentes y administrativos”.

Para profundizar en la gobernanza, luego de trabajar en la encuesta el componente abierto para los aportes en cuanto a la temática, se listaron varios aspectos en relación a la gobernanza, de los cuales se obtuvieron resultados que se presentan en la tabla 43, a continuación:

Tabla 43 Valoración de aspectos en la gobernanza de la CA.

Aspectos	Valor promedio	Desviación estándar
Tecnología	7,52	2,43
Talento Humano	8,75	2,14
Recursos financieros	8,96	1,48
Movilidad e interacción de docentes	8,54	1,99
Movilidad e interacción de estudiantes	8,62	1,85
Mayor conceptualización de comunidad académica	8,50	1,90
Mayores niveles de producción investigativa	8,73	1,88
Niveles de interacción con comunidades y territorios.	8,73	2,12
Relacionamiento con entidades públicas	8,98	1,49
Relacionamientos con entidades privadas y empresas	8,92	1,37
Interdisciplinariedad	8,92	1,49
Las tensiones	7,90	2,25

Fuente: Elaboración propia (2022)

Al explorar sobre la gobernanza en las funciones sustanciales y actividades centrales en la educación superior en una CA, se obtuvo los siguientes resultados (tabla 44).

Tabla 44 Valoración de las funciones sustanciales en la gobernanza de la CA.

Funciones sustanciales de una CA (Según estudio de caso)	Valor promedio	Desviación estándar
Investigación	8,94	1,79
Extensión Académica	8,65	1,31
Proyección Social	8,96	1,27
Internacionalización	8,81	1,09
Calidad Académica	9,52	1,13
Académica Pregrado	9,13	1,03
Académica Posgrado	9,10	1,51

Fuente: Elaboración propia (2022)

6.7.1. Liderazgo, Poder y Gobernanza.

En Weber los asuntos del poder contienen aspectos como:

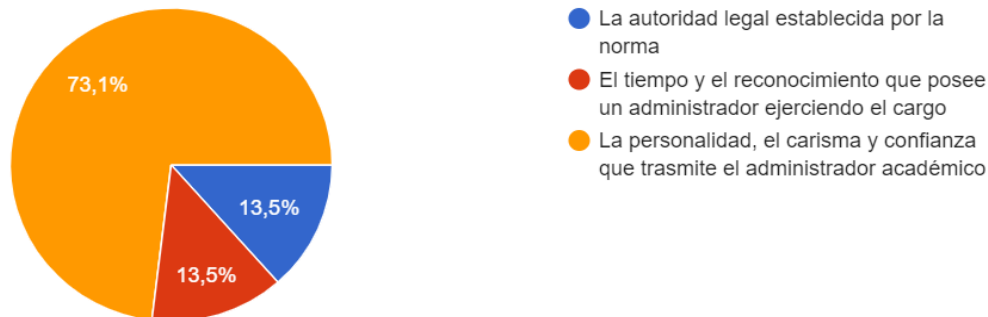
- “Poder significa la probabilidad de imponer la propia voluntad, dentro de una relación social, aun contra toda resistencia y cualquiera que sea el fundamento de esa probabilidad” (Weber, pág. 43).
- “El poder se impone, la autoridad como ejercicio del poder se legitima en el reconocimiento social” (Weber, 1944, pág. 224).
- Weber, en 1944 plantea tres tipos de autoridad: Autoridad legal, autoridad tradicional y autoridad carismática. Así las cosas, se puede definir como autoridad tradicional, toda aquella en la cual lo que se solicita u ordena es admitido, ya que cuenta con un reconocimiento a través del tiempo; esta autoridad es legitimada por el estatus que le ha otorgado los años ejerciendo un cargo.

A partir de este concepto, se procuró indagar a la CA encuestada, brindando tres opciones que propone Weber en relación con el poder:

- La autoridad legal establecida por la norma.
- El tiempo y el reconocimiento que posee un administrador ejerciendo el cargo.
- La personalidad, el carisma y confianza que transmite el administrador.

De esta manera, se puede observar que, durante la ejecución de la encuesta a 52 integrantes de la CA, estos reconocen con un 13,5% la importancia de una autoridad tradicional (establecida normativamente) en la gobernanza organizacional, véase la gráfica 1.

Gráfica 1 Liderazgo organizacional en la CA - Líder



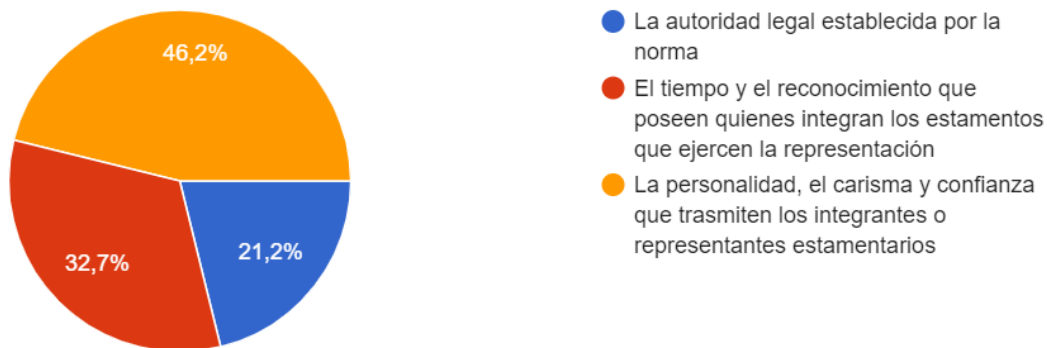
Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta a CA (2022)

A su vez, en relación al líder, el tiempo y reconocimiento que posee en la CA, tiene un valor similar al de la autoridad normativa y tradicional, con un 13,5%; y con un porcentaje considerable de 73,1% se reconoce que el factor determinante en la

gobernanza del líder radica en la personalidad, el carisma y confianza que transmite en la CA.

Ahora bien, cuando se indaga por la gobernanza desde lo colectivo en la CA, es decir, desde los estamentos democráticos o consultivos, se encuentra que representó el 21,2%, superior en 7.5 puntos en relación con el liderazgo individual de la CA.

Gráfica 2 Liderazgo organizacional en la CA - Integrantes órganos de participación



Fuente: Elaboración propia, basada en encuesta a CA (2022).

A diferencia del liderazgo individual, tanto el tiempo y reconocimiento que poseen los integrantes de los estamentos de representación, con un 32,7%, así como el factor de personalidad, carisma y confianza de los representantes con un 46,2% significan los factores más importantes en las formas de representación de cada estamento en los consejos y comités establecidos para la toma de decisiones.

Frente a la autoridad carismática Weber (1944), expone que el carisma se fundamenta en “facultades mágicas, revelaciones o heroísmo, poder intelectual u oratorio”. Esto incide en la fuente de la devoción personal hacia el líder, su carisma y confianza legitiman su poder y otorgan reconocimiento a su autoridad carismática. En el caso de la CA como organización, específicamente para los encuestados, reconocen con un 73,1%, el carisma y la confianza que transmite el administrador académico en la gobernanza organizacional, no obstante, es pertinente tener presente que cuando se indaga por la autoridad carismática, esta vez con miras a conocer su reconocimiento en estamentos universitarios como consejo de facultad, comité académico, comité de investigaciones, entre otros, se encuentra que hay una reducción de 26,6 puntos, representados en el 46,9 %.

De acuerdo a lo antes expuesto, se observa que la dominación o autoridad carismática está fuertemente arraigada en la organización, puede decirse que por su especificidad y carácter social, ya que como lo expone Weber (1944) es “rigurosamente personal, unida a la validez carismática de cualidades personales” (pág. 197); es decir, existe un vínculo estrecho entre líder y comunidad, el cual puede estar sujeto a la interacción social, el reconocimiento y legitimación del líder carismático y los intereses que puedan darse alrededor de la gestión en la organización y la búsqueda de una relación duradera que legitima la dominación sea por derecho o convención.

Desde el punto de vista de una organización con flojos acoplamientos, las formas rígidas de liderazgo no son las más significativas, y los aspectos de carisma y personalidad del líder se adecúan mucho más en las organizaciones que cuentan con sistemas flojamente acoplados.

6.7.2. Las Metas y la Gobernanza.

La encuesta aplicada a la CA, busca tener información correspondiente a la gobernanza y la legitimidad de esta, es pertinente recordar que en Weber (1944) la autoridad es sinónimo de tener poder, aunque tener poder no siempre es lo mismo que tener autoridad, puesto que la autoridad se legitima en el consenso del grupo. Es decir, es la racionalidad y el consenso de la razón lo que otorga legitimidad al poder a través de un pacto social, a su vez, la gobernanza se mide a partir de la coherencia de las metas proyectadas con respecto a los objetivos de la organización.

De acuerdo con lo anterior, según la encuesta a la CA, se encontró que en una escala de 1 a 10, ubican la coherencia de las proyecciones de oferta educativa en un 8,49; esto permite reflexionar sobre las dos variables que se buscan identificar, las cuales cuentan con una alta percepción, tanto de coherencia como de legitimidad, lo que permite identificar que la gobernanza y el poder se encuentran altamente acoplados.

6.7.3. Gobernanza y comunicación.

La gobernanza está orientada por cinco principios: apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia. Rivas, Trujillo, & Lambarry (2015) de acuerdo con esto y teniendo en cuenta que los resultados de la encuesta ubican la comunicación eficaz en la CA en un promedio de 8,16; es posible observar que cumple con los estándares de gobernanza de forma asertiva, ya que la comunidad académica reconoce la eficacia en la comunicación dentro de la organización, promoviendo consigo la legitimidad. Con relación a lo anterior, Aguilar (2020) reitera la operatividad y legitimación que otorga el gobierno abierto como participación de los miembros en la organización, que en apartes anteriores del documento se han presentado con grados importantes de democratización y autonomía de los docentes e integrantes de la CA.

Sin embargo, cuándo se indagó por “otras tensiones”, se encontraron aportes emergentes que no se encuentran en consonancia con el resultado anterior, en la medida que se reconocen tensiones en cuanto a la comunicación entre la dirección y los docentes, y entre los docentes.

6.7.4. Evaluación y Poder Disciplinario.

Para Foucault, el poder disciplinario implica el uso de la vigilancia a través de exámenes y sanciones como herramienta para promover organismos eficientes (Hopper & Macintosh (1998), se identifica que los sujetos que participaron de la encuesta reconocen con un promedio de 8,15 el grado de eficacia que resulta de la

aplicación de un sistema evaluativo hacia los docentes con miras a mejorar la eficiencia en la organización y la CA. De acuerdo a esto se observa que el poder disciplinario que plantea Foucault, cuenta con una gran aceptación por parte de los miembros de la organización, aun cuando este se configure como una forma coercitiva de control disciplinario para ejercer el poder en una población, esto evidencia el grado de legitimidad con la que cuenta la institución y el alto nivel de gobernanza desde lo organizacional.

Capítulo 7: Recapitulación y Conclusiones

7.1. A Modo de Conclusión.

La exploración en la investigación permitió, a través del estudio de caso, comprender una organización del campo de la educación superior en relación a los ensamblajes de sus relaciones, interacciones y componentes, desde la perspectiva de los SCA y en especial de los flojos acoplamientos, aspectos que al entrar a contrastar en detalle desde los elementos que evidencian o no esos acoplamientos, pudieron constatarse en la CA analizada, al igual que la coexistencia de formas organizacionales al interior de ella y las relaciones con el medio.

Quienes lideran procesos y unidades académicas en las ciencias sociales, con programas altamente interdisciplinarios, se preguntan constantemente por los aspectos que la rodean, la forma de gobernanza de los programas y la participación e interacción con los actores, primordialmente los académicos que participan en ella, es decir, qué elementos del sistema son gobernables o en qué grado la intervención es directa en la estrategia y cuáles poseen mayor autonomía en ese ensamblaje organizacional.

Ahora bien, la Universidad, como institución, desde su aparición en el mundo occidental y como la conocemos hoy, siempre ha sido un campo en disputa o en tensión, tanto en su forma organizacional como institucional, así como desde las partes que la integran, sean facultades, escuelas, institutos, programas académicos, o en la relación entre académicos, lo que indica tanto la importancia

de reconocer las tensiones, los ejercicios de poder y los conflictos que alrededor de ella se generan.

La gobernanza de las tensiones, objeto de la investigación, se presenta en este informe como un acercamiento al mundo de la universidad y de la comprensión organizacional de los flojos acoplamientos, para procurar configurar aspectos estratégicos y de liderazgo desde una mejor perspectiva, dadas las influencias que se tejen alrededor de la educación superior, las unidades académicas y los programas relacionados.

Motivados por Glassman (1973), Wieck (1976), con sus estudios sobre la Educación Superior y los flojos acoplamientos como manifiesta Orton & Wieck (1990) “Los investigadores que invocan el concepto de acoplamiento débil generalmente citan una de tres definiciones” (pág. 203) de estos autores, y en un intento por aportar elementos a esas investigaciones, el estudio de caso de la CA en la IU COLMAYOR, en las áreas de conocimiento de las ciencias sociales, considera en esa ruta brindar un aporte a la metodología que sirva a futuras investigaciones, para identificar las tensiones, el papel de ellas en los flojos acoplamientos, y los demás elementos que constituyen un sistema con esas características, así como las formas organizacionales existentes y la gobernanza de los proyectos académicos representados en programas profesionales de la educación superior, en especial en el contexto colombiano.

El considerar todas estas categorías y hacer un esfuerzo por utilizar la triangulación de varios instrumentos, se atiende a las observaciones realizadas por Orton & Wieck (1990) cuando refiere a la laxitud para tratar los temas de los flojos acoplamientos afirmando que los “investigadores que invocan el concepto de acoplamiento flexible aún no han hecho una distinción entre la interpretación unidimensional y dialéctica del concepto” (pág. 205), y en especial caer en la tentación de los extremos, o catalogar la organización universitaria con estrecho acoplamiento, o nombrarla como organización con flojo acoplamiento, ante lo cual la revisión de las interacciones con el núcleo técnico, la autoridad en el cargo y la gerencia debe hacerse minuciosamente para observar el comportamiento de cada una de ellas y de los mecanismos que contienen cada una.

El enfoque mixto de la investigación es un recorrido desde los aportes cualitativos brindados por la CA a través de los académicos participantes, de gran valor en el estudio de caso, contrastado con instrumentos cuantitativos que intentan apoyar el análisis para futuras rutas de modelación de SCA con aplicativos que en el medio se encuentran disponibles, y de los cuales se hicieron evidentes cuáles aspectos, tales como la coordinación, los medios y los fines, la intención - acción, los tiempos y el logro de metas, las respuestas previstas, entre otras, representan el grado de acoplamiento, en la línea de identificar qué aspectos están flojamente acoplados y cuáles no.

La gobernanza como tópico con relativa novedad en el mundo académico, y con aportaciones desde variadas disciplinas, implica de por sí comprender la relación con las alianzas, el poder y la interacción entre actores en contextos específicos, y desde esta perspectiva, al hablar de educación superior y CA, se está refiriendo a la gobernanza de una organización de carácter público perteneciente al sistema de educación superior de Colombia.

Para hablar de la gobernanza en las tensiones, es necesario en primera instancia comprender el tipo de organización, tanto desde lo institucionalizado como desde la dinámica entre integrantes, enmarcada en la educación superior intensiva en conocimiento de las ciencias sociales y que, por su carácter, debe analizarse más allá de las estructuras convencionales y racionalizadas de las organizaciones.

No se trata por tanto de una organización del sector de la producción o de servicios comerciales, es un servicio de la educación superior, considerado como un bien público, que se presta a través de las entidades que en Colombia están autorizadas por el Ministerio de Educación Nacional, entre ellas las universidades, las instituciones tecnológicas, las instituciones universitarias, constituidas sin fines de lucro para cumplir los objetos misionales claramente definidos por la ley en cuanto a la docencia, la investigación, la extensión y la proyección social.

Los isomorfismos, heredados desde siglos atrás, han permitido contar con rasgos comunes entre ellas, tales como la organización de los campos de conocimiento, la carrera docente, la titulación y la relación con los gremios y

consejos profesionales; sin embargo, al interior de cada unidad académica los rasgos específicos se marcan por una serie de aspectos que las hacen particulares, entre ellas las relaciones de poder y alianzas entre académicos, dependiendo de aspectos tales como el grado de interdisciplinariedad, la consistencia en las fuentes del conocimiento, la estructuración de los programas académicos y en especial, del contexto en el que se encuentran.

Coexisten en la organización de la CA aspectos con flojos acoplamientos, pero también aspectos tales como la organización burocrática descrita por Weber, y para hablar de gobernanza implica reconocer qué aspectos están flojamente acoplados y cuáles no, de ahí que la persona que ejerza el liderazgo y tenga a su cargo la definición de la estrategia debe comprender que:

- Ejercer presión sobre algunos componentes de la CA por el contrario generan reacciones y resistencias que dificultan la gobernanza y que, por el contrario, el bajo nivel de control sobre ciertos aspectos puede favorecer los resultados.
- La definición de estrategias, si bien es colegiada, implica cierto grado de liderazgo de quienes tienen a cargo la dirección, en especial para la innovación, los nuevos programas, los proyectos institucionalizados y los aspectos de cumplimiento con normas y certificados de calidad.
- El liderazgo para estas comunidades requiere importante tiempo de afianzamiento implicando que la construcción de credibilidad entre los

integrantes se base, según lo descrito en la investigación, en la trayectoria y carisma del líder.

- Si el camino es largo para la construcción de confianzas, aspectos como la falta de consulta en los cuerpos colegiados, o los bajos niveles de comunicación, pueden debilitar en forma acelerada los liderazgos y la toma de decisiones.
- Los bajos niveles de avance y consolidación de los campos disciplinares, por falta de producción debida a la corta edad de los proyectos académicos o por el desinterés de los integrantes de las CA, se constituyen en elementos que hacen más compleja la gobernanza de los proyectos educativos de programas profesionales, por lo menos para el estudio de caso.

Si bien la gobernanza policéntrica propuesta por Ostrom (2010), se refiere a servicios de mercado de características únicas como los servicios públicos, o la seguridad, que no se transan en el mercado de manera común y requieren de gobernanza que no sólo se canaliza a través del estado de manera única, el investigador considera que existen ciertos rasgos en una CA de una institución de la educación superior de carácter público, en el cual la gobernanza de un programa académico que se regula a través de registros calificados por vigencias de siete años, son un bien público que debe ser liderada por docentes y demás personas relacionadas con un cuidado especial.

En ese orden de ideas, la influencia e interacción con diversas organizaciones sociales, comunitarias o públicas y privadas, hacen de los proyectos académicos de interés regional o local, o por lo menos, la interacción genera de una u otra forma influencias en el desarrollo de la gestión diaria y de mediano y largo plazo, por tanto, las externalidades son demasiado importantes en la gobernanza académica.

Ostrom (2010) se pregunta por la capacidad de colaborar de quiénes tienen que ver con los proyectos en la prestación de servicios públicos escasos, no renovables, pregunta que viene a colación en los proyectos académicos públicos que permiten inclusión social a la educación superior de la población más vulnerable en Colombia.

Existe una relación inversa en lo relacionado al nivel de cooperación y aporte a la innovación y desarrollo de la CA entre quienes tienen su proceso afianzado por la modalidad de contratación, sin embargo, su participación en cuanto a la estabilidad de del proyecto académico se constituye en un mecanismo de detección sensible que preserva lo existente.

7.1.1. El concepto de CA en el Estudio de Caso.

En la participación activa de integrantes de la unidad académica, a través de entrevistas y el instrumento aplicado, se identifica como constructo en el estudio de caso, un concepto de CA en dos vías, una relacionada con los conceptos disciplinares, académicos y epistemológicos alrededor de las disciplinas que

contribuyen a la misma, y en especial al proceso de avance del “paradigma en uso” por parte de esa CA; mientras la otra, no excluyente, pero más relacionada con los aspectos tecnológicos, procesos, normas y regulaciones que rodean la educación superior en los programas académicos.

Lo común en la visión de entrevistados y encuestados se centra en el sujeto como actor fundamental de la dinámica y desarrollo de la CA, a través de un grupo amplio de actores, que va desde estudiantes, docentes y directivos, pasando por las familias de estudiantes, e involucrando a su vez a las comunidades ubicadas en los territorios y a los actores públicos que regulan el sistema.

Haciendo uso de la construcción de campos, desde la perspectiva de sistemas complejos de (Castaingts, 2021) se logra detallar los actores, las relaciones y los aspectos institucionalizados, que se encuentra en el capítulo de resultados y diagramados en la Ilustración 11 (pág. 177), acá se mencionan los más relevante en cuanto a lo que se denomina lo posible, lo premiable y lo punible:

Lo “posible” para las CA y las instituciones se relaciona con el alcance de la actividad académica, regulada por la personería jurídica de cada institución, los registros calificados y las certificaciones y titulaciones que de allí emanan,

Lo “premiable” se refiere a las distinciones académicas, la producción de conocimiento y las acreditaciones de alta calidad que establecen los organismos de control y vigilancia del Estado y demás gremios o entes certificados.

Lo “punible” se refiere a la censura sobre los derechos de autor, el plagio, la ausencia de lectura del entorno y la comprensión de la realidad, los bajos niveles de empleabilidad de sus graduados, y en especial, la falta de aportación crítica de la universidad al medio.

En la línea planteada del concepto de acoplamiento, intención – acción, la declaración de los académicos sobre CA se caracterizó por ese espíritu colectivo de construcción dialogada e incluyente, abogando por objetivos comunes, sin embargo, cuando se contrastan elementos de las tensiones, la acción ya no es tan clara en cuanto al diálogo entre docentes y las perspectivas de construcción colectiva, es decir, las intencionalidades parecen estar alineadas, pero las acciones en el sistema y la CA, indican otra perspectiva.

El grado de estructuración de la CA es intermedio, describiéndose como un proceso en construcción y que representa por ahora la confluencia de académicos desde varias disciplinas que atienden los procesos de docencia, investigación y extensión académica desde las funciones sustantivas de la universidad, y del trabajo administrativo y de construcción de registros calificados y acreditaciones de calidad.

La CA indica la necesidad de fortalecer los aspectos epistemológicos en la misma, en relación a los programas académicos existentes, y la capacidad investigativa permite mayor grado de estructuración de las CA, presentándose asimetrías entre programas; y en ese mismo orden, se pudo establecer que los

integrantes de la CA no encuentran que las relaciones de poder y dependencia favorezcan el desarrollo de la misma y los programas académicos, lo que si intuyen es una posible potencialidad, pero expresan que hasta la trayectoria lograda, esas relaciones no han alcanzado dinamizar en mayor medida la comunidad alrededor de los programas y de los campos de conocimiento del desarrollo social, las políticas públicas, la planeación para el desarrollo, el territorio y la comunidad.

Si bien, los académicos señalan que no se trata de una relación jerarquizada desde la perspectiva de la estructura organizacional, si indican la necesidad de generar mayor organización en la forma de estructurar el pensamiento alrededor de los procesos y los programas, con lo que se requeriría mayores niveles de producción, sistematización, almacenaje y distribución del conocimiento en uso alrededor de la CA.

Existen a su vez resistencias desde grupos fundacionales que no permiten mayor dinamismo a los programas académicos, o a la aparición de nuevas propuestas para su desarrollo, no sustentadas en discusiones académicas o epistemológicas en cuanto al conocimiento, y que favorezcan un proyecto común, dado que, en esa conjunción de relaciones y tensiones entre grupos en el ejercicio del poder, se producen construcciones con dinámicas lentas o el bloqueo de las iniciativas.

Partiendo de la Ilustración No 8 construida a partir de Plowman, y los imaginarios descritos por los integrantes de la CA, presentados en los párrafos

anteriores, la Organización que contiene a la CA, y esta misma, insinúan una organización con acoplamiento burocrático, en ciertos niveles un acoplamiento colegiado y en cierta medida, con acoplamiento político.

7.1.2. Las Tensiones en la CA.

Las tensiones son parte de las organizaciones de todo tipo, pero cada una de ellas manifiestan sus particularidades, y en cuanto a los rasgos de las IES, los isomorfismos presionados por la intervención del Estado, han logrado que existan muchas similitudes entre ellas a través de las normas que regulan los registros calificados, las acreditaciones de alta calidad, la titulación, entre otras, y que al transferirse a la vida cotidiana de las CA generan cierto tipo de tensión por parte de quienes creen que la autonomía universitaria se ve vulnerada e influenciada por gremios y sectores productivos a través del Estado.

En el estudio de caso, para hablar de gobernanza, es necesario hablar de poder y conflicto, en la medida que las relaciones diarias provocan tensiones a todo orden, muy en la línea de la naturaleza humana y las relaciones que se dan entre las personas, de allí que la investigación se adentró en las tensiones que están presentes en la CA.

La mirada dada en la construcción de tipologías de las tensiones se plantea en dos vías, lo que origina la tensión y de otro lado, los cambios que produce de manera positiva o negativa en relación con la autoorganización y la homeostasis en la CA, aspectos que a su vez influyen en la gobernanza.

Los académicos identificaron un sinnúmero de tensiones, sin embargo, las más relevantes para ellos fueron las de prestigio, poder, salario, ideología, disciplinar, recursos, información, administrativas y generacionales, descritas detalladamente en la sección de resultados del informe.

La tensión con mayor nivel de valoración por su presencia en la CA fue el poder, con significativo consenso de los participantes, seguidas de la tensión disciplinar, la de información y la de recursos; y de otro lado, las de menor valor está la de salario y la organizacional.

Las tensiones generadas entre académicos son descritas teniendo en cuenta diversos elementos que rodean las relaciones, tanto desde el tiempo de permanencia en la institución, como desde las actividades propias de la educación superior, pero en especial de quienes hacen investigación, y la formación disciplinar que traen al proyecto académico del cual participan.

A su vez, se contrastaron y sometieron al análisis bajo el concepto de dependencia e influencia, donde la tensión poder presentó el mayor nivel de influencia y el menor de dependencia; y en cuanto a la tensión prestigio, cuenta con importante nivel de influencia y a su vez, un alto (el más alto) nivel de dependencia del sistema.

En las relaciones las tensiones de poder, ideología, disciplinar e información, cuentan con importantes niveles de influencia, pero a su vez, significativos niveles de dependencia, lo que las hacen complejas en el sistema de gobernanza de la CA.

Los análisis estadísticos permitieron revisar el grado de significancia de las tensiones y la correlación entre ellas, posibilitando de un lado reconocer si son consideradas realmente por los integrantes de la CA, lo que arrojó en todas las tensiones un nivel de significancia, es decir, reconfigurándolas en el sistema de tensiones; y de otro lado, el análisis de correlaciones indicó cómo las tensiones estaban relacionadas entre sí, conformando en el modelo, tres bloques para el análisis en tres bloques, el primero para los resultados inferiores a la media general de los Coeficientes de correlación menos la desviación estándar, el bloque dos referido a los contenidos en el rango equivalentes a 0.525 ± 0.129 , y por último, los que se encuentran por encima de dicho dato, tal como fueron presentados en la Tabla 32).

Todas las tensiones presentaron una relación directa entre ellas por manifestar coeficiente de correlación mayor que cero, y en ese marco, las tensiones están activas e influyentes las unas con las otras, y en ese contexto, la relación entre “prestigio e información”, “recursos e información”, “saberes del otro con ideología” y “generacional con saberes del otro”, presentan los mayores niveles de correlación.

La relación “saberes del otro con la tensión prestigio y la de poder”, y la de “poder e ideología”, presentan los menores niveles de correlación, por tanto, aunque existiendo la relación entre ellas, no parece configurarse en ellas mayores niveles de influencia en el sistema de la organización de la CA.

7.1.3. Sociograma de las Relaciones.

El análisis del poder y las alianzas, comprendida en la conformación de grupos que entran en antagonismo o alianza, configuran la forma en la que se configura la organización, no sólo en lo referente a la estructura organizacional con los niveles de jerarquía y responsabilidad, sino desde las alianzas que se marcan por pensamiento ideológico, o disciplinar o por el acceso a la información.

Los entrevistados identifican en promedio 4,4 grupos y en especial se configuran por las formas de vinculación a la institución o al grado de cooperación y resistencia que ofrecen en relación con el ejercicio del poder. Es así como la conformación de nodos o grupos de poder debe analizarse desde la perspectiva de redes, es decir, de la tensión y la cooperación, la relevancia de cada grupo, la cercanía entre ellos y la intermediación lograda que se genera en el análisis en red.

Referente al criterio de cercanía, la dirección de la comunidad académica, el grupo de docentes de planta antiguos y el grupo de ocasionales, presentan mayores niveles en tal sentido; y en cuanto al número de conexiones y nuclearidad en la CA, los grupos antes descritos y el grupo de alta dirección institucional, presentan las mayores interacciones, tal como puede observarse en la Tabla No 35 (pág. 208).

La utilización de software para el análisis de red permitió construir y visualizar los nodos que conforman la CA, no solo con una mirada del nivel en la estructura organizacional formal, sino desde la conformación de grupos de poder y sus relaciones, con lo que se alcanzan a visualizar cuatro niveles de nuclearidad,

expresando la concentración de grupos o alianzas, la cooperación y la tensión entre los mismos. De los cuatro niveles concéntricos, el centro (núcleo cuatro) presenta un mayor número de grupos (9) y mayor nivel de interacciones, resaltándose los conformados por los docentes de planta antiguos, los ocasionales, la dirección de la institución y la dirección de la CA; en el núcleo tres, se encuentran los grupos de docentes de planta sin interés y el de comunicaciones; en el núcleo dos se ubican el grupo de servicios e infraestructura, el grupo de extensión y el grupo de estudiantes agremiados; y por último el núcleo uno donde se ubica sólo el grupo de talento humano.

7.1.4. Interacciones en la CA.

Las interacciones se identificaron a través de los elementos característicos en las relaciones en la organización tales como el nivel de trabajo en equipo, la interdisciplinariedad, las posiciones ideológicas y la información compartida en la CA.

El trabajo en equipo es la interacción con menor calificación en la CA, en la medida que los constructos de conocimiento dependen en cierta medida de cada integrante, sin embargo, es significativo los grupos de trabajo o alianzas que se conforman, allí es importante para la dirección comprender las formas de asociación para el trabajo en la organización, en la medida que las universidades presentan formas menos estructuradas para la conformación y el trabajo en equipo.

Existe una valoración importante de las diferencias ideológicas, en cuanto al reconocimiento entre los integrantes de la CA, sin embargo, cuando se contrasta las relaciones y el compartir entre personas de posiciones ideológicas diferentes, la valoración en tal sentido disminuye; y en cuanto a la posición ideológica prefieren relacionarse con personas afines en estilos de vida y formación disciplinar.

La información, en la trayectoria actual de la CA, fluye adecuadamente y presenta una valoración importante, al igual que la mirada interdisciplinar, sin embargo, algunos plantean que diez años atrás la información era exclusiva de un grupo privilegiado y lo interdisciplinario presentaba menores niveles, dado que se privilegiaban unas cuantas disciplinas en relación al requerimiento de los programas, en especial una de ellas.

7.1.5. Los Acoplamientos en la CA.

Contrastando los conceptos de acoplamiento, tales como el nivel de regulación existente, o las formas de relacionamiento con los sectores, agremiaciones y el entorno social en cuanto a las respuestas típicas, o la delegación de discrecionalidad, o las formas organizacionales y la estructura, se procuró en dicha línea teórica verificar la existencia en la CA del nivel de acoplamiento (desde entrevistas y la encuesta), se indagaron sobre 29 aspectos, en una escala entre 1 y 10, con descripción de las opciones más extremas y el análisis estadístico y de prueba de significancia, lo que puede evidenciarse en la Tabla No 41 (pág. 220) de Relaciones e interacciones en la CA.

A partir de ello, como acercamiento a modelar las comprensiones de los flujos acoplamientos en CA, se plantea un acercamiento en general y en particular para constatar la presencia en la CA, desde la clasificación de mecanismo de acoplamiento de “autoridad en el cargo” y “núcleo técnico”, y las características que componen cada una de ellas con su respectivo análisis desde las aportaciones teóricas. Ver Tabla No 42 (pág. 220) sobre la Identificación de las formas de expresión del acoplamiento en la CA.

En una estimación inicial, desde la perspectiva del Núcleo Técnico como expresión de flujos acoplamientos en la CA, se presentan los siguientes:

- Cualquier medio produce el mismo fin: desde la perspectiva de tarea, se evidencia el concepto de Medios-fines, dado que medios físicos como humanos en sus diversas combinaciones producen en los procesos de innovación y en las actividades académicas diarias en variadas combinaciones logran el cumplimiento de los fines, es decir, la forma de asignar los recursos se combina de diversas formas y se logran el fin esperado o viceversa.
- Redes ricamente conectadas: Desde la perspectiva organizacional y territorial, se presenta en la medida que es una expresión altamente valorada por la CA, a través de las relaciones y alianzas entre académicos en la unidad académica y la institución en general, como la relación con el medio externo.

- La ausencia de regulaciones: Desde las actividades que se llevan a cabo, se presenta una dicotomía, correspondiendo al flojo acoplamiento en relación con las actividades diarias de los académicos, pero que, en lo general e institucional, presenta un acoplamiento fuerte como se podrá observar más adelante.
- Falta de respuestas previstas: Las tecnologías y el accionar de las personas en la CA, es decir el mecanismo Intención-acción, al igual que la anterior forma de expresión y mecanismo, presenta en lo institucional respuestas claras, sin embargo la autonomía universitaria y la libertad de cátedra permiten movilidad a la hora de definir estrategias, tomar decisiones, desplegar acciones y proyectos en función de ella, lo que arroja un flojo acoplamiento en la medida que en ocasiones el resultado producto del accionar matizado y presentado como una intención de la CA.
- Escasa capacidad de observación por parte de un espectador: En la perspectiva de territorio y sociedad, y dado que los programas académicos son relativamente jóvenes, con procesos en consolidación del cuerpo epistémico de conocimiento, hacen que los públicos interesados, tanto interno como externo, no comprendan a primera vista el objeto y fines que persigue la formación profesional en tal sentido, aunado a la complejidad de los problemas que atiende y la diversidad de disciplinas en juego.

- Inspección escasa de actividades: Desde las dos perspectivas del mecanismo en el acoplamiento, una de autoridad en el cargo que se detallará más adelante, y desde el núcleo técnico en función de la posición jerárquica (arriba – abajo), el grado de autonomía y discrecionalidad de los académicos en la estructuración detallada de su accionar, hacen que la supervisión presente aspectos reglados y normatizados para la contratación y los bloques de organización del periodo académico, pero al interior de las cátedras, actividades de investigación, extensión y proyección social, presenten importante grado de flexibilidad influida por la experticia, el interés personal y la formación disciplinar de cada miembro en la CA.
- La descentralización: Como perspectiva de rol (posición jerárquica arriba -abajo) y de tarea (proceso – resultado), más allá del otro mecanismo de acoplamiento de autoridad del cargo, representa un importante grado de descentralización para la CA, lo que implica por tanto un flojo acoplamiento.
- La forma de expresión de acoplamiento denominado “delegación de discrecionalidad”, desde la característica de “persona (línea – persona)” es valorado por la CA como un importante grado posibilidad de actuación en las funciones sustanciales como docentes, consultores e investigadores, actuando obviamente en un marco regulatorio y las formas de actuación típicas influidas por los

isomorfismos contruidos por la universidad, lo que permite catalogar esta forma de expresión como en flojo acoplamiento.

- La “falta de vínculos exteriores como insumos o la estructuración de una teoría propia”, desde los mecanismos de territorio (ayer – mañana), persona (profesor – alumno) y tecnologías (intención - acción), se hace evidente como flojo acoplamiento debido a factores como el alto grado de interdisciplinariedad, la conformación de los equipos de trabajo, pero en especial por el bajo nivel de desarrollo del campo de conocimiento para los programas académicos, en función de conceptos como desarrollo social, territorio, planeación y comunidad.
- Cuando se refiere a la forma de expresión del acoplamiento de la “estructura organizacional en relación a la actividad”, el alineamiento en la cadena Organización – tiempo – actividad, a pesar de contar con una estructura organizacional definida a nivel institucional, que abarca a la CA, en los procesos que se realizan para nuevos proyectos, nuevos programas, actualización de mismos (renovación curricular) o actividades de calidad académica, los resultados se logran a través de la conformación de grupos específicos, en los cuales los roles pueden variar entre académicos y la dirección de la CA, logrando los resultados esperados en diversas vías, y que, una vez alcanzado el mismo, los grupos se desintegran o reconfiguran en otras formas.

- “Diversas actividades y siempre sale igual todo”, en función de la tarea y las características del mecanismo de acoplamiento “Ayer – mañana” e “intención – acción”, han emergido en ciertos momentos de la trayectoria de la CA, situaciones que se vuelven recurrentes en cuanto a las perspectivas de crecimiento, innovación y cambio organizacional, que pese a la intencionalidad no logran los resultados esperados, manteniendo una inercia en la trayectoria.
- “Planes de estudio con pocos requisitos previstos”, posee dos aristas, en la perspectiva de “tecnologías” y la trayectoria organizacional (ayer – mañana), dadas las características de los programas académicos que combinan tecnologías blandas y duras, y su aplicación en el tiempo, hacen que los requisitos previos para ingreso sean bajos, y en el desarrollo de la estancia de estudiantes y docentes en su ciclo académico, requieran mayores competencias y habilidades previas que hacen complejo el desarrollo de los mismos.

Y desde la perspectiva de “territorio” (proceso – resultado), la comprensión de los saberes y competencias de los programas, presentan dificultades en la inserción en gremios, organizaciones públicas, privadas y de la sociedad civil.

Los flojos acoplamientos en la CA, de acuerdo con el mecanismo de acoplamiento Autoridad en el cargo, se expresan de la siguiente forma:

- “Relativa falta de coordinación”, representada en la característica “puestos” (arriba – abajo), a pesar de estar valorada en forma importante, se presenta un margen que hace que aspectos de docencia, investigación, extensión y proyección social, por un lado, y la participación en redes, alianzas y otras formas representativas del conocimiento en el medio, no estén coordinadas jerárquicamente.

Dichas expresiones están dadas desde posiciones ideológicas, disciplinares o funcionales, como autonomía de quien ejerce esas actividades en forma directa.

- Dado el carácter estratégico y la intensidad de la actividad basada en el pensamiento y la construcción de conocimiento, el actuar de los académicos, a pesar de ser reconocido con importante nivel de inspección por parte de ellos, el concepto de “artesano” en la construcción y transmisión de conocimiento, hace que todas las esferas del diario vivir no estén totalmente inspeccionadas, lo que configura algunos aspectos como de flojo acoplamiento.

El análisis de tensiones se presenta como importante factor para comprender los flojos acoplamientos, aspecto aportado desde la presente investigación a los estudios de los SCA y los SFA, en la medida que explica en mayor detalle los mecanismos de expresión desde el Núcleo Técnico, pero en especial desde la Autoridad en el cargo.

Como pudo visualizarse, las tensiones disciplinar e información, influyen en mayor medida para los flojos acoplamientos en la perspectiva del Núcleo técnico, y las tensiones poder, ideología, administrativas y prestigio, influyen en la perspectiva de la Autoridad en el Cargo.

Desde la otra perspectiva, los aspectos que presentan alto o mayor acoplamiento, mirados desde la forma de expresión y de los dos mecanismos generales de acoplamiento, en la CA son:

- Los tiempos de holgura y la asignación de recursos están relativamente acoplados en la medida de los isomorfismos brindados por mecanismos como los Registros Calificados y las Acreditaciones de alta calidad, dado que brindan ideales tipo de actuación en cuanto a asignaciones de trabajo para los docentes.

En esa misma expresión, los recursos se consideran de relativo fácil acceso, sin embargo, para la CA al valorar la suficiencia de los mismos y la equidad en la distribución, presentan aspectos que implican mayores esfuerzos en tal sentido.

- Las regulaciones en el sector de la educación en Colombia, y en especial en la ciudad, por pertenecer al Sistema de Educación del Distrito de Ciencia Tecnología e Innovación de Medellín, en cabeza de la Agencia de Educación Postsecundaria y Superior de Medellín - Sapiencia, son una expresión que está altamente acoplada, fundamentalmente en las formas de financiación y

los mecanismos de acceso y permanencia en la educación superior por parte de aspirantes a los programas de las instituciones públicas de la ciudad y la región.

- A nivel interno, tanto las certificaciones ISO 9001, ISO 14.000 y los procesos de preparación para el mejoramiento de estándares de seguridad y salud en el trabajo, brindan un marco normativo para la administración y la gestión diaria, que hacen a la CA a través de estos aspectos, con alto acoplamiento.
- Los factores de independencia o interés en generar divisiones en la CA y su respectiva expresión como unidad académica funcional, es altamente escasa o nula, lo que representa por lo tanto una expresión altamente acoplada.
- Algunos aspectos de las inspección y supervisión, en especial los generales de la contratación y el desarrollo del periodo académico, se lleva a cabo bajo calendarios y procedimientos altamente definidos, salvo situaciones de fuerza mayor en el desarrollo del periodo académico.
- La existencia de una estructura organizacional definida, con roles y responsabilidades, en especial para la docencia y la dirección de unidad académica e institucional, y un marco regulatorio para las entidades públicas y de la educación superior.
- El alto nivel de reglamentación para otorgar certificaciones y titulaciones, que implican el cumplimiento de aspectos mínimos como segunda lengua, la realización de las prácticas profesionales, la investigación formativa a través de trabajo de grado y el recorrido efectivo a través del pensum del programa

que cursa cada estudiante, hacen de esta, una forma de expresión altamente acoplada, a pesar de contar con aspectos de flexibilidad al interior del diseño curricular y su tránsito por ella.

- Las tensiones se observaron como un aspecto que favorece en alguna medida la CA, en especial la referida a salarios, generacional y los saberes del otro.

En general, todos los aspectos revisados a la luz de las formas de expresión del acoplamiento y los mecanismos generales y particulares de este, a partir de los conceptos teóricos, al igual que el análisis de las tensiones en la CA, permiten afirmar que la organización analizada comprende significativos aspectos flojamente acoplados, en mayor proporción a los elementos más acoplados.

7.2. La Gobernanza en un SFA.

Para el estudio de caso, en la CA en una institución de educación superior pública, el reconocimiento de los mecanismos de acoplamiento, las tensiones y los aspectos sobre la gobernanza, permiten plantear un acercamiento en función de la estrategia y los recursos para ello.

Con relación a los aspectos valorados sobre la gobernanza, se encontró menor consenso en los aspectos tecnológicos y las tensiones que se presentan en las interacciones y el ejercicio de poder en la CA, y se identificó mayor valoración en cuanto a las relaciones con entidades de carácter público, también con entidades

privadas del sector social y empresas, la interdisciplinariedad, los recursos financieros y el talento humano.

Desde la perspectiva de las funciones sustantivas o misionales de la universidad, se manifiesta importante consenso en las siete acciones indagadas, sin embargo, se concentra una mayor valoración para la gobernanza sobre la calidad académica de los programas y las acciones de docencia de los mismos, y sobre la función sustancial de investigación y proyección social.

En función de conceptos tales como liderazgo, poder y gobernanza, en relación al liderazgo tanto de la CA como en los cuerpos u órganos colegiados, se valora primordialmente en un sistema con flojos acoplamientos la personalidad, el carisma y la confianza que transmite el administrador académico, y en relación a los integrantes de consejos y comités, también se resalta la condición expresada para el líder, pero se incorpora también el concepto del tiempo y el reconocimiento que poseen quienes integran los estamentos que ejercen la representación.

Se contrasta así lo expuesto por Weber (1944) en relación a la personalidad y las cualidades personales, dada la CA en las ciencias sociales, lo que implica un vínculo importante no sólo en las relaciones internas con y hacia la sociedad, y por tanto, para los SFA el liderazgo rígido, basado en la norma no se constituye en una forma ideal para la gobernanza, dado el sinnúmero de aspectos y mecanismos flojamente acoplados.

Entre el liderazgo y las metas, es necesario contraponer un pacto social que permita proyectar metas coherentes con respecto a los objetivos de la organización, así lo visualizan los integrantes de la CA, en el cual la coherencia y la legitimidad del liderazgo son valorados en forma importante, y se considera que están con importante nivel de acoplamiento.

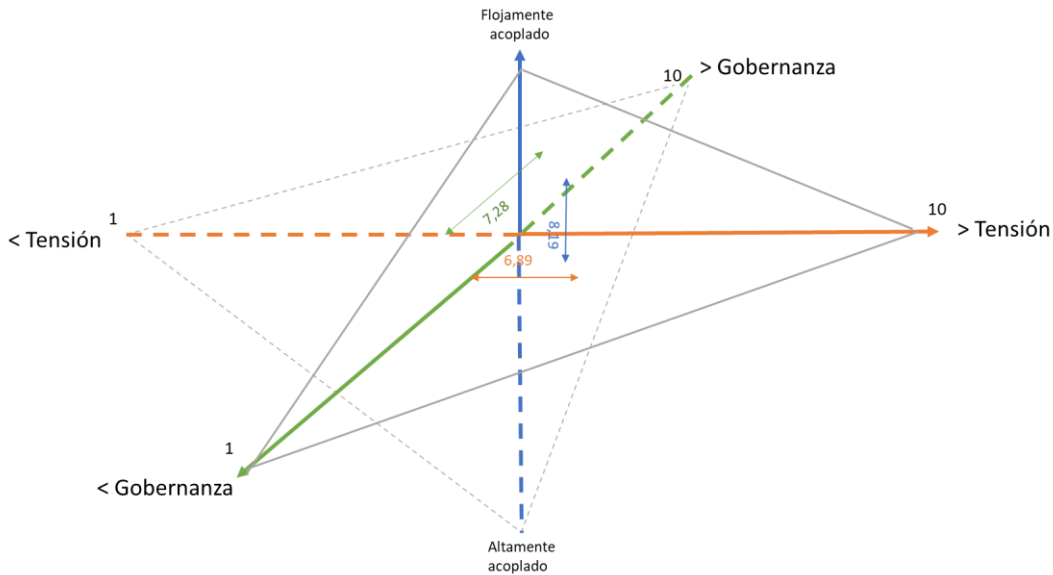
A su vez, la relación gobernanza y comunicación, presentan niveles importantes de valoración, sin embargo, en la cadena de los cinco principios de la comunicación como son: apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia. Se encontraron importantes aportes cualitativos que implican mayor atención para la gobernanza en cuanto a las decisiones colegiadas, la incorporación de más información para la toma de decisiones, que conduzcan a mayores niveles de democratización en la CA.

En cuanto a la evaluación y las perspectivas teóricas que ello implica como vigilancia, a pesar de los grados de discrecionalidad y flexibilidad en importantes tramos de la actividad de los integrantes de la CA, se valoran de forma significativa las actividades de seguimiento, evaluación y contrastación de avance de las actividades y las metas propuestas, considerando a su vez, aportes significativos en el mejoramiento de los sistemas de evaluación, pero fundamentalmente en la retroalimentación y comunicación de resultados individuales y grupales.

El siguiente diagrama se configura como una apuesta inicial basado en el análisis, para exponer los aspectos que deben tener mayor énfasis en la

gobernanza de las tensiones y los flojos acoplamientos en una CA, basado en el estudio de caso.

Ilustración 14 Áreas de trabajo para la gobernanza de las tensiones en CA.



Fuente: Elaboración propia (2022)

Del diagrama anterior se desprenden dos áreas de trabajo y seis subgrupos de análisis para la estrategia en la gobernanza de las CA, y se configuran por lo tanto como una apuesta inicial en la comprensión del sistema complejo que significa la educación superior y los casos que se analicen bajo la óptica que desarrolló la investigación a través del estudio de caso.

Las dos áreas presentan en el centro de ellas los promedios que permiten establecer los puntos de intersección entre los elementos en juego para la gobernanza, ubicando para cada una de ellas los elementos inherentes que permiten visualizar posteriormente las estrategias para el gobierno de la CA.

El área que se configura de manera tridimensional con líneas sólidas representa los aspectos, mecanismos y tensiones que en la organización poseen flojos acoplamientos, mayores niveles de tensión y menor gobernanza, de acuerdo con la exploración efectuada en la comunidad académica, a través de los instrumentos que se desplegaron para ello.

El área que se identifica a través de líneas punteadas representa aspectos y mecanismos con mayor nivel de acoplamiento, mayor gobernanza y menores niveles de tensión.

Las subáreas permiten una mejor comprensión y construcción de estrategias a mayor nivel de detalle, de acuerdo con la ubicación de los aspectos identificados en cada una de ellas, y con la posibilidad de una mayor comprensión de las tensiones presentes en la organización, las formas de gobernanza y por ende, los elementos que se han acoplado y los que se encuentran flojamente acoplados.

Lo anterior procura explicar y ubicar en un diagrama los elementos de la complejidad de una organización, para el caso trabajado, de la educación superior que contiene programas académicos en construcción y en tensión, que arrastra de por sí los isomorfismos que se presentan en el sector y que no son ajenos a las realidades de cada unidad académica.

Las organizaciones deben comprender los subsistemas en la gestión del conflicto y la tensión, en las escalas de tiempo y espacio, y en los elementos que le permiten generar cambio y transformación, y a su vez, los elementos

conservaduristas que le permiten contar su identidad, es decir, construir procesos de auto-organización.

El supuesto que plantea esta investigación pudo evidenciarse de la siguiente forma:

El abordaje de los FA en las organizaciones viene interesando a investigadores organizacionales y de la gestión, y en la presente investigación, las tensiones se abordaron como uno de los componentes para comprender la gobernanza en la organización, siendo claro, como manifiesta (Morua, 2015, pág. 36) “es raro que los sistemas estáticos existan en la naturaleza”, por tanto, las organizaciones hoy deben ser consideradas desde una mirada de interacción entre componentes y elementos al interior de ellas y con el medio externo.

La organización analizada desde la CA por tanto, se desenvuelve en la relación “tiempo – universo”, por lo que este estudio de caso, a través de las HV de sus integrantes y los instrumentos aplicados, permite identificar un sistema dinámico, con elementos que poseen formas de comportamiento que no se gobiernan de forma convencional y que en ocasiones requieren mayores niveles de intervención y en otras, muy a menudo, se van autoorganizando en procura del equilibrio.

Como supuesto, la entropía está presente en la organización objeto de estudio, no sólo por los FA que de una u otra forma insinúan una organización con comportamientos anárquicos, pero entendida esta no como desorden, sino como la

dinámica con diversos ambientes y comportamientos en relación a la toma de decisiones, las tensiones, la relación con el medio ambiente, la conformación de grupos de poder, las alianzas y en general, a la gobernanza que implica diversas formas de ser llevada a cabo, en los diferentes niveles organizacionales y en cada uno de los momentos de la trayectoria de la organización.

Se evidencia por tanto que la CA se autoorganiza para atender el día a día, para evolucionar o detenerse o ralentizarse por periodos de tiempo, propiciado esto por los antagonismos, alianzas y coaliciones que se establecen, en las disputas disciplinares, evidenciado en la cantidad de nodos e intensidad de relaciones expresada en el sociograma construido que muestran por tanto el nivel de tensión y cooperación en la organización.

Esto permitió configurar una comprensión de la gobernanza basado en las configuraciones que marcan los FA en las cuales la dirección debe estar atento, hacer intervenciones menores, pero implica siempre un monitoreo y observación contante; y, por otro lado, hay aspectos que por norma o reglamentación se gestionan permanentemente. Las relaciones entre académicos deben ser observada permanentemente, debe configurarse un esquema de tolerancia al grado de tensión que aguantan las mismas, y la comprensión de cambios de nivel en la organización, cuándo pasan a otro estadio que implique otro tipo de análisis.

A través del estudio de caso se acercaron y comprendieron los aspectos alrededor de los EO, sobre la gobernanza, los FA, no sólo desde los conceptos

teóricos y los estudios recientes al respecto, sino abordar lo que, para la educación superior, los académicos y las CA se configura permanentemente desde las tensiones, el poder y el conflicto, y la complejidad que configura este sistema abierto.

7.3. Agenda Futura de Investigación.

El investigador tendrá como retos futuros el desarrollar y afinar, tanto los instrumentos aplicados como el constructo alrededor del establecimiento de medidas y métricas que permitan leer y comprender los aspectos que conforman una organización con SFA, con rasgos de organización anárquica, las dinámicas de ella para la gobernanza.

Es así como se deberá por parte del investigador continuar un programa de investigación que contenga:

- Afinar la modelación de las tensiones, los acoplamientos y la gobernanza en el estudio de caso objeto de la investigación, reconociendo de un lado, el potencial que generan las tensiones en la organización, y por otra, cuánto resisten en el sistema y las formas en que retornan a posiciones cercanas identificando la autoorganización y la homeostasis de ella.
- Efectuar una modelación de trayectoria de la organización bajo los parámetros que la colocan en tensión permanentemente, y que fueron identificadas a lo largo del proceso investigativo.

- Simular bajo programación en software especializado, el SCA que significa la organización en estudio, para comprender cómo los aspectos y variables en juego entran en tensión y ajuste para la sobrevivencia y permanencia en el tiempo.
 - Aplicar la metodología configurada en otros estudios de caso que permitan contrastar los resultados acá obtenidos, que, a su vez, permitan ajustar las metodologías, instrumentos y demás aspectos para profundizar en las organizaciones del sector de la educación superior
 - Muchas preguntas emergen de esta investigación constituyéndose en una provocación para investigadores del mundo organizacional, en la búsqueda de las formas organizacionales, mecanismos y aspectos en tensión en la universidad como organización relacionada con los flojos acoplamientos.

A mayor nivel de contrastación de los aspectos y mecanismos de acoplamiento, tales como la expresión de núcleos técnicos y la autoridad en el cargo, es un reto para el subcampo de los EO enfocados a los SCA y la literatura de FA y las organizaciones anárquicas, lo que contribuirá a las organizaciones desde estas perspectivas.

A su vez, consolidar el análisis de las tensiones en las organizaciones, será un reto permanente en la vía de indagar por la relación de sí las tensiones, conflictos y ejercicio del poder, contribuye o no a la dinámica de cada una, dado que en el

presente estudio de caso se identificó niveles intermedios en las tipologías de tensión identificadas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Aguilar, V. L. (2020). *Democracia, gobernabilidad y gobernanza*. Ciudad de México: Instituto Nacional Electoral.
- Ávila, J. (2007). Teachers' Professional Development in Departmentalised, Loosely coupled Organisations: Lessons for school improvement from a case study of two curriculum departments. *School Effectiveness and School Improvement: An International*, 273-301.
- Berger, P. L., & Luckman, T. (1968). *La Construcción Social de la Realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Bird, A. (2012). La Filosofía de la Historia de la Ciencia de Thomas Khun. *Discusiones Filosóficas*, 167-185.
- Birnbaum, R. (1989). The cybernetic institution: Toward an integration of governance theories. *Higher Education 1*, 239-253.
- Bolívar, R. (2002). La Teoría de las Elites en Mosca, Pareto y Michels. *Revista Iztapalapa*, 386-407.
- Bourdieu, P. (1989). *La ilusión biográfica*. En P. Bourdieu, *Razones prácticas. Sobre la teoría de la*. Barcelona: Anagrama.
- Briones, G. (1987). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. Bogotá: ARFO Editores e Impresores Ltda.
- Cabello, A. (2000). Teoría de la Organización, conocimiento metafórico y universidad. *DENARIUS, Revista de Economía y Administración.*, 167-183.
- Casanova, H. (2002). *Nuevas Políticas de la Educación Superior*. Madrid: NETBIBLO SL.
- Castaingts, J. (15 de 11 de 2021). Las tensiones en la Organización. (C. Correa, Entrevistador)
- Castell, M. (23 de Marzo de 2018). La universidad en la era de la información. Bogotá, Cundinamarca, Colombia.
- CISOR. (1987). Las Tensiones Del Campo Social, Parámetros Para La Captación De La Coyuntura Social, A Partir De Los Conceptos De Alain Touraine. *base de datos Cronología y coyuntura sociopolítica*, 1-20.

- CISOR. (2002). Las Tensiones del campo social, parámetros para la captación del a coyuntura social a partir de los conceptos de Alain Touraine. *Cronología y coyuntura sociopolítica*, 1-20.
- Clark, B. (1991). *El Sistema de Educación Superior. Una visión comparativa de la Organización Académica (The Higher Education System. Academic Organization in Cross National Perspective)*. Ciudad de México: Editorial Nueva Imagen.
- Clark, B. (1991). El Sistema de Educación Superior: Una visión comparativa de la Organización Académica. *Editorial Nueva Imagen/ UAM A*, 1-41.
- Claverie, J. (2013). La Universidad como Organización: Tres Enfoques para el análisis de sus problemas de gestión. *Revista Gestión y Estrategia*, 4-27.
- Cohen, M. D., March, J. G., & Olsen, J. P. (1972). A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17 (1), 1-25.
- Constitución Política de Colombia [Const]. (1991). *Artículo 105*. Bogotá, Colombia.
- Constitución Política de Colombia [Const]. (1991). *Artículo 209*. Bogotá, Colombia.
- Constitución Política de Colombia [Const]. (1991). *Artículo 40*. Bogotá, Colombia.
- Constitución Política de Colombia [Const]. (1991). *Artículo 43*. Bogotá, Colombia.
- Constitución Política de Colombia [Const]. (1991). *Artículo 7*. Bogotá, Colombia.
- Daft, R. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional*. Ciudad de México: Cengage Learning.
- De Sousa, B. (2021). *Decolonizar la Universidad: El desafío de la Justicia Cognitiva Global*. Buenos Aires: Clacso.
- Dobbin, F. R. (1994). *Modelos culturales de organización: la construcción social de los principios racionales de la organización*. Boston: Free Press.
- Fernando, A. V. (2020). *Democracia, gobernabilidad y gobernanza*. Ciudad de México: Instituto Nacional Electoral.
- Foucault, M. (1999). *Estrategias de Poder*. Barcelona: Paidós Básica.
- Foucault, M. (2007). *Seguridad, Territorio, Población: Curso en el College de France (1977-1078)*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica de Argentina.

- Galeano, G. (2000). Reflexiones sobre la Ciencia, el Proyecto y el Informe de Investigación Empírica en Ciencias Sociales. *Argumentos, Estudios Críticos de la Sociedad*, 109-125.
- Gallardo, A., Magallón, M. T., & Cerecedo, M. (2015). Reflexiones sobre el proceso de intervención organizacional, el caso de una Entidad Educativa. *Gestión y Estrategia.*, 73-82.
- Glassman, R. B. (1973). Persistence and loose coupling in living systems. *Behavioral Sciences*, vol. 18, 83-98.
- Gonzales-Miranda, D. (2014). Los Estudios Organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de la Organización. *Innovar*, 43-58.
- González G, E. (2010). Por una historia de las universidades hispánicas en el Nuevo Mundo (siglos xvi-xviii). *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 77-101.
- González, D., & Mariano, G. (2013). Panorama del estudio de las organizaciones. Una caracterización del campo organizacional con base en tres ejes temáticos (2000 - 2011). *Análisis Organizacional*, 1-28.
- Gummer, B. (1987). Anarquías organizadas, sistemas débilmente acoplados y adhocracias. *Administración en trabajo social.*, 77-84.
- Haire, M. (1959). *Modelos biológicos e Historias Empíricas*. New York: Social Forces.
- Harper, D., Muñoz, F., & Vásquez, F. (2021). Innovation in online higher-education services: building complex systems. *ECONOMICS OF INNOVATION AND NEW TECHNOLOGY*, 412-431.
- Hopper, T., & Macintosh, N. (1998). Management Accounting Numbers: Freedom or Prison— Geneen versus Foucault. En *Foucault, Management and Organization Theory: From Panoptic on to Technologies of Self*. London: SAGE Publications.
- Ibarra, E. (1998). *La Universidad ante el espejo de la excelencia*. México, D.F.: División de Ciencias Sociales y Humanidades-Universidad Autónoma Metropolitana.
- Ibarra, E. (2001). Foucault, gubernamentalidad y organización; Una lectura de la triple problematización del sujeto. *Revista Iztapalapa*, 321-358.

- Ibarra, E. (2003). Capitalismo académico y globalización: la universidad reinventada. *Educación y Sociedad*, 1059-1067.
- Kathawalla, R., & Mehta, J. (2022). Humans in Hierarchies: Intergroup Relations in Education Reform. *Educational Administration Quarterly*, 597-637.
- Kazez, R. (2009). Los Estudios de Caso y el problema de la selección de muestras, aportes del Sistema de Matrices de Datos. *Subjetividad y procesos cognitivos*, 71-89.
- Kazez, R. (2009). Los Estudios de Casos y el Problema de la Selección de la Muestra. Aportes del Sistema de Matrices de Datos. *Subjetividad y Procesos Cognitivos*, 71-89.
- Labastida, J. (2006). *Necesidad de Conciencia*.
- Maassen, P., & Stensaker, B. (2019). From organised anarchy to de-coupled bureaucracy: The transformation of university organisation. *Higher Education Quarterly*, 456-468.
- Mainero, N. (2004). Características distintivas de las comunidades académicas en la educación superior: bases teóricas para analizar sus incidencias en las valoraciones acerca de la calidad y de la igualdad educativa. *Fundamentos en Humanidades*, 45-61.
- Mariño, A. (2014). Las Relaciones de Poder y la Comunicación en la Organización: Una fuente de cambio. *Scielo*, 119-141.
- Mascareño, A. (2012). Auto-caotización en la sociedad mundial. Lineamientos para una teoría de la diferenciación contextual. *Cinta de Moebio*, 61-105.
- Mintzberg, H. (1992). *El Poder en las Organizaciones*. Barcelona: Ariel, Planeta Editores.
- Montaño, L. (Sf). El Análisis Organización. Un modelo para armar Reflexiones en torno a la Perspectiva de Eugene Enriquez. 17-47.
- Montes, N. (2012). De la Universidad medieval a la Universidad Latinoamericana. *Academicus Revista*, 36-42.
- Morua, J. (2015). ENTROPÍA Y DINÁMICA, ¿Qué nuevas contribuciones para las ciencias de la gestión? *UPIICSA. Investigación Interdisciplinaria*, 35-57.
- Nanteuil, M. d. (2014). Identidad en el trabajo. Los efectos culturales de la organización, R. Sainsaulieu. *Sociología del trabajo*.

- Neiman, G., & Quaranta, G. (2006). *Estrategias de Investigación Cualitativa*. Buenos Aires: Gedisa.
- Ng, D., & Litzenberg, K. (2019). Overcoming disciplinary divides in higher education: the case of agricultural economics. *Palgrave communications*, 1-7.
- Ogawa, Y. (2002). Challenging the Traditional Organization of Japanese Universities. *Higher Education*, 85-108.
- Orton, D., & Wieck, K. (1990). Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization. *Academy of Management Review*, 203-223.
- Ostrom, E. (2010). Más allá de los mercados y los estados: La gobernanza policéntrica de los sistemas económicos complejos. *American Economic Review*, 641-672.
- Pajak, E., & Green, A. (2003). loosely coupled organization, misrecognition, and social reproduction. *International Journal of Leadership in Education*, 393-413.
- Parsons, T. (1956). *Administrative Science Quarterly*.
- Pavón, A., & Ramírez, C. (2010). La autonomía universitaria, una historia de siglos. *Revista Iberoamericana de Educación Superior (ries)*, 157-161.
- Pérez, A., & Guzmán, M. (2015). Los Estudios Organizacionales como Programa de Investigación". *Cinta de Moebio*, 104-123.
- Pfeffer, J. (1993). *El Poder en las Organizaciones: Política e Influencia en una empresa*. Ciudad de México: McGrawHill.
- Plowman, T. (1998). The story of Closely and Loosely Coupled Organisations. *Journal de Higher Education Policy and Management*, 13-18.
- Plowman, T. S. (2006). The Story of Closely and Loosely Coupled Organisations. *Journal of Higher Education Policy and Management.*, 13-18.
- Puiggrós, A. (2019). *La Escuela, Plataforma de la Patria*. Buenos Aires: Clacso.
- Ragin, C., & Becker, H. (1992). *What_is_a_case_chapter? Exploring the foundations of Social inquiry*. Londres: Cambridge University Press.
- Ramírez, G., Vargas, G., & De la rosa, A. (2011). Estudios Organizacionales y Administración. Contrastes y complementariedades; Caminando hacia el eslabón perdido. *Revista Electrónica Forum Doctoral*, 7-54.

- Repko, A., & Szostak, R. (2017). *Interdisciplinary research: Process and Theory*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc.
- Rivas, T. L., Trujillo, F. M., & Lambarry, V. F. (2015). La gobernanza. Conceptos, tipos, e indicadores internacionales: Los retos para México. En *Fiscalización, Transparencia y Rendición de Cuentas, Tomo 2*. México: Comisión de Vigilancia de la Auditoría.
- Rodríguez, A. (2016). Tensiones teóricas en torno al estudio de la ciencia, De la sociología de la ciencia al concepto de campo científico. *Andamios*, 13-36.
- Roitman, M. (2006). *La Formación de Conceptos en Ciencias y Humanidades*. Ciudad de México: Siglo XXI Editores.
- Roitman, M. (2006). *La Formación de Conceptos en Ciencias y Humanidades*. Ciudad de México: Siglo XXI Editores.
- Sainsaulieu. (s.f.).
- Sainsaulieu, R. (2019). *L'Identité au Travail*. París: Presses de Sciences.
- Salmador, M. P. (2004). Raíces Epistemológicas del Conocimiento Organizativo. *Repositorio UAM.ES*, 27-40.
- Samaja, J. (2004). *Epistemología y Metodología*. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires.
- Solis, P. C., & López, V. B. (2000). El concepto de las anarquías organizadas en el análisis organizacional. *Revista Contaduría y Administración*, 35-45.
- Solís, P., & López, B. (2000). El concepto de las anarquías organizadas en el análisis organizacional. *Revista Contaduría y Administración, No. 197*, 35-45.
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action: Social sci-*. New York: Mc Graw Hill.
- Tsoukas, H., & Vladimirou, E. (2001). What is Organizational Knowledge? *Journal of Management Studies*, 973-993.
- Tünnemann, C. (1992). *La Universidad: Historia y reforma*. Managua: Danida.
- Tyler, W. (1987). Loosely Coupled' Schools: a structuralist critique. *British Journal of Sociology of Education*, 313-326.
- Weber, M. (1944). *Economía y Sociedad Esbozo de sociología comprensiva*. Mexico: Fondo de Cultura de Mexico.

- Weick, K. E. (1976). Las Organizaciones educativas como sistema de acoplamiento flojo. *Administrative Science Quarterly*, 1-19.
- Weick, K. E. (2009). Las Organizaciones Educativas como Sistemas Flojamente Acoplados. *Revista Gestión y Estrategia*, 92-110.
- Whittingham, M. V. (2010). ¿Qué es la gobernanza y para qué sirve? *Revista Análisis Internacional*, 219-235.
- Woelert, P., Lewis, J., & Le, A. T. (2020). Formally ALive yet Practically Complex: An Exploration of Academis' Perceptions of Their Autonomy as Researches. *Higher Education Policy*, 1-20.
- Zemelman, H. (2002). *Necesidad de Conciencias, un modo de construir conocimiento*. Ciudad de México: Anthropos.

ANEXOS

Anexo 1 Matriz de Congruencia

Título	Tensiones entre la gestión curricular y las estrategias organizacionales de un programa académico de una IES: pautas para un modelo complejo de acoplamiento.
Descripción del problema	¿Qué tanto favorece u obstaculiza el desarrollo de un programa académico de la Educación Superior, las tensiones entre la comunidad académica y las estrategias organizativas formales, en la consecución de objetivos?
Categorías:	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje y Conocimiento organizacional (C1) • Organizaciones anárquicas (OA) (C2) y Organizaciones Flojamente Acoplada (OFA). (C3) • Poder y conflicto. (C4) • Sistemas complejos adaptativos (incluye conceptos caos y complejidad). (C5)

Objetivos	Preguntas	Marco teórico	Hipótesis	Variables
<p>General Comprender las tensiones entre la gestión curricular y las estrategias organizacionales de un programa académico de una IES.</p> <p>Específicos Conocer el funcionamiento de la IES para la gestión curricular de sus programas académicos.</p> <p>Develar las relaciones generadas en una comunidad</p>	<p>A. Cómo influyen las tensiones de una comunidad académica en el cumplimiento de objetivos en un programa profesional?</p> <p>B. Subsisten en una IES, varias formas organizacionales?</p> <p>C. Las Relaciones de poder y dependencia entre académicos puede</p>	<p>C1 - C2 - C3 - C4 C5</p> <p>Institucionalismo, organización formal, organización informal. Organización flojamente acoplada. C2 - C3</p> <p>Poder en las organizaciones. Aprendizaje organizacional C1 - C4</p>	<p>¿Existe cierto grado de tensión entre la gestión curricular y la organización que contiene un programa académico, que de por si favorece el desarrollo del mismo? En una organización altamente institucionalizada como es una IES, conviven diversas formas organizacionales que se contraponen y complementan.</p> <p>¿A mayor grado de experticia de una</p>	<p>Variable Independiente: Tensiones -Conflicto Poder</p> <p>Variable dependiente: Comunidad académica. (Sistema complejo)</p> <p>Variable independiente: Institucionalismo - reglas Organización flojamente acoplada Sistema complejo Adaptativo.</p> <p>Variable dependiente: Comunidad académica. (sist complejo)</p> <p>Variable Independiente: Tensiones - conflicto Campo disciplinar Ciencias suaves y ciencias duras. Conformación de elites Gobernabilidad.</p> <p>Variable dependiente: Comunidad académica. (sist complejo)</p> <p>Variable Independiente: Contrato social.</p>

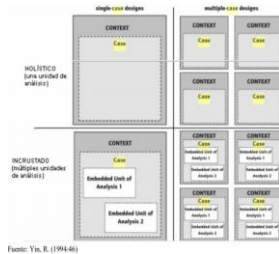
<p>académica de un programa profesional desde la perspectiva del aprendizaje organizacional.</p> <p>Identificar el grado de aporte de cada componente disciplinar al cumplimiento de objetivos y competencias profesionales, desde un análisis de redes.</p>	<p>favorecer u obstaculizar el desarrollo de un programa profesional? D. Cómo afecta el aprendizaje organizacional?</p> <p>E. Cómo ponderar el aporte disciplinar a un programa académico profesional? ¿Existen grados de acoplamiento según tipo de programa?</p>	<p>Nivel disciplinar y conocimiento requerido Filosofía de la ciencia. Complejidad C1 C5</p>	<p>comunidad académica, mayores son las tensiones ejercidas en el campo disciplinar?</p> <p>¿A mayor tensión en la relación de la comunidad académica, mayor es el grado en el aprendizaje organizacional?</p> <p>¿A mayor madurez de un programa académico, mayor es el nivel de acoplamiento de su comunidad académica?</p>	<p>Campo de conocimiento. Grado de Complejidad. Agregación de valor. Variable dependiente: Programa académico comunidad académica.</p>
--	--	--	---	---

Anexo 2 Revisión, Comprensión y Taxonomía del Estudio de Caso. Investigación Aprovechando El Estudio De Casos.

AUTOR, ENFOQUE	DEFINICIÓN	TAXONOMÍA	OBSERVACIONES
Neiman y Quaranta (2006)	“El caso es definido como un sistema delimitado en tiempo y espacio de actores, relaciones e instituciones sociales” (pág. 220).		Estos autores realizan una clasificación orientadora no sólo para la definición del estudio a realizar sino también de utilidad en el terreno de la revisión bibliográfica sobre el tema
	El estudio de caso consiste en el abordaje de lo particular priorizando el caso único, en donde el estudio del mismo es definido por el interés que éste inspira, mientras que el diseño metodológico del estudio es secundario		Distinguen el “estudio de caso” de la “estrategia de investigación basada en el estudio de casos”. . Del otro lado, la estrategia de investigación basada en estudio de casos puede abarcar distintos diseños posibles y tiene por objetivo la construcción de teoría. Lo que motoriza la inclusión del o los casos es la pregunta y el objetivo de la investigación, teniéndolo en cuenta como parte del diseño
Stake (1994)	“el estudio de un caso no es la elección de un método sino más bien la elección de un objeto a ser estudiado. Nosotros elegimos estudiar un caso. En tanto enfoque de investigación, un estudio de caso es definido por el interés en casos individuales antes que por los métodos de investigación utilizados” (1994: 236; Traducción de Neiman y Quaranta.		el tema y el planteo del problema de la investigación resultan centrales, mientras que el diseño de investigación pasa a segundo plano. El criterio de selección parte del interés por el caso en sí mismo; la o las preguntas de la investigación, constituyen el eje conceptual del estudio y pueden referirse a un determinado tipo de problema o bien a un tema de características empíricas.
	Este estudio pretende ser un insumo de alta calidad, producto de una detallada y profunda descripción del caso y su contexto.		Neiman y Quaranta (2006) señalan que, en el desarrollo de este tipo de estudios, las preguntas juegan un rol central, ya que a medida que avanza la investigación van logrando mayor claridad, y por este motivo deben ser planteadas de manera flexible de modo tal de

			favorecer su desarrollo y así arribar a una respuesta.
			En cuanto a la recolección de la información, ésta se lleva adelante a partir de un plan que se organiza en función de las preguntas formuladas.
			El análisis de la información hace uso de instancias de interpretación directa o construcción de categorías, también organizando correspondencias o delimitando patrones o modelos (Stake, 1994; Neiman y Quaranta, 2006
Flyvberg (2006)	el objetivo [del estudio de caso] es permitir a este estudio ser distintas cosas para diferentes personas. Personalmente, intento llevarlo a cabo describiendo el caso con tantas facetas –como la vida misma- de modo tal que diferentes lectores puedan sentirse atraídos o repelidos por distintos aspectos del caso” (pág. 238; Trad de Kazez)		
Ragin y Becker (1992)	Para responder a estas preguntas, consideran dos dicotomías acerca de cómo se conciben los casos: 1) si se los entiende como unidades empíricas o construcciones teóricas y 2) si éstos se entienden como generales o específicos.		proponen discutir las implicancias de hacer investigaciones con estudios de casos. Parten de diversas preguntas: ¿cómo se define un caso? ¿cómo se selecciona? ¿los casos preexisten al fenómeno y sólo necesitan ser identificados por el investigador antes de comenzar el análisis? ¿los casos se construyen durante el curso de la investigación, sólo luego que el análisis ha mostrado sus características? ¿los casos deben ser seleccionados

		aleatoriamente o por sus cualidades específicas? ¿en qué medida dos casos pueden ser comparables?											
La tensión que expresa primera dicotomía sostiene por un lado una postura ligada al realismo, en donde los casos existen y son más o menos verificables empíricamente. Por otro, del lado del nominalismo, postula que los casos son constructos teóricos que existen antes de servir a los intereses de los investigadores.	a. Los casos se encuentran: Los investigadores los consideran como empíricamente reales y específicos. Los casos deben identificarse y establecerse en el curso del proceso de investigación. La delimitación empírica de los casos es valorada como una parte del proceso de investigación	En muchas áreas de estudio, las unidades de análisis son tratadas como casos y las categorías del caso surgen en el transcurso de la investigación. Preexisten a la investigación y son colectivamente reconocidas como unidades válidas por los científicos sociales											
La segunda dicotomía se refiere al grado de generalidad de las categorías del caso.	b. Los casos son objetos: Los investigadores conciben los casos empíricamente, pero no necesitan verificar su existencia o establecer sus delimitaciones empíricas en el curso del proceso de investigación, porque los casos son generales y convencionales.	<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Comprensión de los casos</th> <th colspan="2">Concepción de los casos</th> </tr> <tr> <th>Específica</th> <th>General</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Como unidades empíricas</td> <td>a. Los casos se encuentran</td> <td>b. Los casos son objetos</td> </tr> <tr> <td>Como construcciones teóricas</td> <td>c. Los casos se hacen</td> <td>d. Los casos son convenciones</td> </tr> </tbody> </table> <p><small>Fuente: Ragin, Ch. y Becker, H. (1992), la traducción es nuestra</small></p>	Comprensión de los casos	Concepción de los casos		Específica	General	Como unidades empíricas	a. Los casos se encuentran	b. Los casos son objetos	Como construcciones teóricas	c. Los casos se hacen	d. Los casos son convenciones
Comprensión de los casos	Concepción de los casos												
	Específica	General											
Como unidades empíricas	a. Los casos se encuentran	b. Los casos son objetos											
Como construcciones teóricas	c. Los casos se hacen	d. Los casos son convenciones											
La tensión se encuentra entre la posición que sostiene que los casos son designaciones específicas desarrolladas en el curso de la investigación , y la que dice que son generales y relativamente externas al desarrollo de la misma .	c. Los casos se hacen: Los casos son construcciones teóricas, la interacción entre las ideas y la evidencia empírica genera un progresivo refinamiento del caso del caso concebido como constructo teórico. Al principio de la investigación, éste no resulta del todo claro y el caso deberá ser discernido. Construir el caso no implica determinar sus límites empíricos sino demostrar su significatividad teórica.	El aporte de Ragin y Becker (1992) consiste en poner en cuestión el concepto de "caso", y en función de las múltiples respuestas, plantea desde una visión epistemológica, distintas estrategias de investigación que se derivan de cada una de ellas.											

		<p>d. Los casos son convenciones: Los investigadores consideran los casos como constructos teóricos generales, y éstos son producto del resultado del trabajo erudito colectivo y la interacción; por lo tanto, son externos a cualquier efecto de investigación particular.</p>	
<p>Yin, 1994; Neiman y Quaranta, 2006</p>	<p>La estrategia de investigación basada en el estudio de casos es aquella que recurre a diseños metodológicos que pueden combinar procedimientos cualitativos y cuantitativos y que tiene por objetivo la construcción de teoría de diferente alcance y nivel, para dilucidar y esclarecer determinado fenómeno</p>	<p>Tipo 1: caso único, diseño holístico (una unidad de análisis)</p>	<p>La estrategia de investigación basada en estudio de casos incluye diferentes diseños según el número de casos a abordar y la complejidad de las unidades de análisis.</p>
	<p>los estudios de caso utilizan muchas de las técnicas de los estudios históricos, pero que a diferencia de éstos tiene la posibilidad de realizar una observación directa de los eventos y una entrevista sistemática a los participantes</p>	<p>Tipo 2: caso único, diseño "incrustado" (embedded)</p>	<p>Yin (1994) afirma que el motor para realizar estudios de casos proviene del deseo de entender fenómenos sociales complejos.</p>
	<p>el primero es el interés por responder a preguntas del tipo ¿cómo? y ¿por qué? / el segundo criterio consiste en el grado de control que el investigador tiene sobre los fenómenos o conductas a estudiar (los estudios de casos son recomendables cuando se tiene escasa o nula capacidad para manipular experimentalmente los fenómenos a estudiar) / el tercer criterio indica que los estudios de caso son recomendables cuando se desea estudiar fenómenos contemporáneos</p>	<p>Tipo 3: múltiples casos, diseño holístico</p>	 <p>Fuente: Yin, R. (1994:46)</p>
		<p>Tipo 4: múltiples casos, diseño "incrustado" (embedded)</p>	

Yin (1994)	Neiman y Quaranta (2006) ubican al estudio de caso como diseño de investigación dentro del paradigma "pragmatista", estudiado por Tashakkori y Teddlie (1998), quienes explican una metodología que combina distintos abordajes cualitativos y cuantitativos, así como procedimientos deductivos e inductivos	Exploratorio de caso único	Yin (1994) sostiene que la investigación no está definida por las características del estudio sino por el tipo de información, que en los estudios de casos es predominantemente cualitativa. La información cualitativa se caracteriza porque se representa en categorías que incluyen dimensiones perceptuales, actitudinales y eventos reales.												
Yin (2003)		Exploratorio de múltiples casos	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Diseño de caso único</th> <th>Diseño de múltiples casos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Exploratorio</td> <td>Tipo 1</td> <td>Tipo 2</td> </tr> <tr> <td>Descriptivo</td> <td>Tipo 3</td> <td>Tipo 4</td> </tr> <tr> <td>Explicativo</td> <td>Tipo 5</td> <td>Tipo 6</td> </tr> </tbody> </table> <p><small>Fuente: Elaboración propia. Yin (2003: 5)</small></p>		Diseño de caso único	Diseño de múltiples casos	Exploratorio	Tipo 1	Tipo 2	Descriptivo	Tipo 3	Tipo 4	Explicativo	Tipo 5	Tipo 6
		Diseño de caso único		Diseño de múltiples casos											
	Exploratorio	Tipo 1		Tipo 2											
	Descriptivo	Tipo 3		Tipo 4											
	Explicativo	Tipo 5		Tipo 6											
		Descriptivo de caso único													
		Descriptivo de múltiples casos													
		Explicativo de caso único													
		Explícito de múltiples casos													
Stake (1995)	El estudio de caso intrínseco es aquel que puede constituirse a partir del interés en el caso y se emprende porque en sí mismo representa interés. Este es el estudio de caso propiamente dicho	Intrínseco	el estudio instrumental y el colectivo se incluyen dentro de la estrategia de investigación con estudios de caso												
	el estudio instrumental, el interés se centra en un problema conceptual o empírico más amplio, que el caso puede iluminar. El caso tiene un interés secundario, desempeña un papel de apoyo, aportando a la comprensión de algún problema. Su elección se debe a la expectativa por avanzar en el entendimiento de otros intereses.	Instrumental													
	El estudio de caso colectivo se produce cuando el investigador estudia un número de casos coyunturales para examinar los fenómenos, población o condiciones generales.	Colectivo													

<p>Young en Arzaluz 05:133</p>	<p>“El estudio de caso suele considerarse como instancia de un fenómeno, como una parte de un amplio grupo de instancias paralelas (...) un dato que describe cualquier fase o el proceso de la vida entera de una entidad en sus diversas interrelaciones dentro de su escenario cultural –ya sea que esa unidad sea una persona, una familia, un grupo social, una institución social, una comunidad o nación-. Cuando la unidad de estudio es una comunidad, sus instituciones sociales y sus miembros se convierten en las situaciones del caso o factores del mismo, porque se está estudiando la significación o el efecto de cada uno dependiendo de sus relaciones con los otros factores dentro de la unidad total” (Young en Arzaluz 05:133)</p>		
<p>Sehaub Horst y Zenke Karl</p>	<p>“...el estudio de caso (single case analysis) Dentro de un periodo de tiempo bien definido, investigación repetida y, por ello, la mayoría de la veces comparativamente concentrada y diferenciada, de personas concretas o de unidades sociales observables (escuelas, clase escolar o familia). La observabilidad del objeto/sujeto de investigación permite, por lo general, la observación de una multiplicidad de factores o variables que son importantes para dar respuesta a las cuestiones que se plantean en las investigaciones descriptivas o para el examen de hipótesis analíticas...”. (Sehaub 01:74)</p>	<p>Los estudios de caso particulares, se realizan sobre todo a fin de describir interdependencias especialmente llamativas de los factores concretos del objeto de investigación. En este sentido son de sobremanera significativas para la formulación de hipótesis, que luego pueden concentrarse en las investigaciones a base de muestras. Los estudios de caso particulares, se sirven muy a menudo de combinada de los más diversos instrumentos de investigación: cuestionarios, observación participante con protocolo de procedimiento de test”. (Sehaub 01:74)</p>	

Denny 1999	“...un examen completo e intenso de una faceta, una cuestión o quizá los acontecimientos que tienen lugar en un marco geográfico a lo largo del tiempo” (Denny en Rodriguez 1999)		
Sehaub en	Los estudios de caso particulares, se realizan sobre todo a fin de describir interdependencias especialmente llamativas de los factores concretos del objeto de investigación. En este sentido son de sobremanera significativas para la formulación de hipótesis, que luego pueden concentrarse en las investigaciones a base de muestras. Los estudios de caso particulares, se sirven muy a menudo de combinada de los más diversos instrumentos de investigación: cuestionarios, observación participante con protocolo de procedimiento de test”. (Sehaub 01:74)		
Lijphart (1971: 691-692).	los estudios de casos pueden realizar un aporte importante para establecer proposiciones generales a los fines de construir teoría.	ateórico: Es la manera más común de estudio de caso. Es íntegramente descriptivo y no hay un interés de realizar generalizaciones ni formular hipótesis a posteriori. Este tipo de estudio de casos tiene un valor teórico sólo si se aplica un análisis secundario a la información recolectada.	Distingue seis tipos ideales de estudios de casos:
	dos primeros tipos, el interés se centra en el estudio del caso en sí mismo, es decir que se trata de estudios de caso propiamente dichos	interpretativo: Se asemejan al estudio de casos ateórico, en el punto en que no existe un interés posterior de formular teoría. Difiere del ateórico en que hace uso explícitamente de categorías teóricas. Se trata de un tipo de estudio de ciencia aplicada.	señala que la gran ventaja del método de estudio de caso consiste en que, focalizando en un único caso, éste puede ser examinado intensivamente aun cuando los recursos a disposición del investigador sean relativamente limitados

	los cuatro restantes se proponen avanzar en la construcción teórica.	<p>generador de hipótesis: Este tipo de estudio comienza con una noción menos vaga o posible hipótesis e intenta formular algunas hipótesis que podrán ser testeadas a lo largo de un número más amplio de casos. Posee un gran valor teórico ya que se propone desarrollar generalizaciones teóricas en áreas donde todavía no existe teoría.</p>	Como problema para este tipo de estudios señala que pueden contribuir en menor medida a la construcción de teoría que estudios con un número de casos mayor.
	<p>el generador de hipótesis y el de caso desviado son los que mayor avance promueven en la producción teórica. En relación con este tema, cada uno de ellos posee diferentes funciones: uno contribuye a la generación de hipótesis mientras que el otro refina hipótesis existentes. Tanto el estudio de caso confirmador o discutidor de teoría como el estudio de caso desviado son implícitamente análisis comparativos.</p>	<p>confirmador de teoría (theory. Confirming) Consiste en el análisis de caso como puesta a prueba de una determinada proposición. Su valor teórico se incrementa si se trata de casos en los que ciertas variables se presentan de una manera especial. Ó</p>	
		<p>discutidor de teoría (theoryinfirming).</p>	
		<p>desviado: Estudia casos que se desvían de las generalizaciones y son seleccionados por este motivo. Posee gran valor teórico.</p>	
Neiman y Quaranta (2006)	Estos diseños se rigen por razonamientos hipotético-deductivos, en donde a partir de determinada teoría y aplicando generalmente el análisis comparativo, el caso la confirma o la discute.	Estudios de caso único: diseños de investigación de caso único suelen utilizarse para estudiar una situación o problema particular y poco conocido que resulta particularmente interesante, o bien para probar una teoría a través de un caso crítico o desviado	Neiman y Quaranta (2006) distinguen dos tipos de estudio dentro de los diseños de investigación con estudio de casos: los estudios de caso único y los estudios de casos múltiples

		<p>Estudios de casos múltiples: Los diseños de investigación de casos múltiples por otra parte, permiten al investigador desarrollar y construir teoría, pudiendo a diferencia de otros diseños dentro de la investigación cualitativa -como el de la Grounded Theory, de Glasser y Strauss (1967)- en caso de ser necesario, tomar como punto de partida la guía de un marco conceptual y teórico determinado, o bien –a diferencia de la etnografía-, realizar recortes específicos de la realidad, para su abordaje (Creswell, 1998)</p>	
Wolcott	<p>el estudio de caso es una estrategia metodológica para el diseño de investigación. (Wolcott en Rodríguez 1999)</p>		

Anexo 3 Aportes de entrevistados sobre CA.

COD	DEFINICIÓN ENTREVISTADOS
HV1	"Es, ante todo, un espacio, donde no haya ninguna cortapisa para el confrontamiento de las ideas. Un espacio de académicos, en donde el denominador común sea la verdad y el conocimiento. Y si no se acerca a producir como tanque de pensamiento, imprescindibles". (HV No 1, 2021)
HV2	"Dialogante, deliberativa, constructiva, incluyente, pluralista".
HV3	"La comunidad existe, hay que fortalecer lo epistémico y lo académico, hace que el programa exista". (HV No 3, 2021)
HV4	"Es un escenario de construcción y deliberación colectiva, permite problematizar epistemes y generarlo, creo por ejemplo en la teoría fundada, para la construcción de nuevo conocimiento".
HV5	"Es un universo de sujetos sociales, colectivos, y organizaciones, que guardan relación directa con la universidad, directa por el vínculo de la formación o indirecta por la cercanía con organizaciones o colectivos, y que la impactan de alguna manera. Incluye todo el personal: directivo, académico, administrativo y operativo".
HV6	"Es el conjunto de personas de todos los estamentos que conforman una universidad, y que trabajan colaborativamente, para alcanzar misión y visión, con perspectiva incluyente, con el ánimo de interpretar las políticas nacionales, en ciencia y tecnología.
HV7	Es una institución que tiene como visión la construcción permanente de conocimiento, y como misión formar profesionales para el contexto actual, con propósito incluyente, es decir, muy democrática

Fuente: Historias de vida, (2021-2022).

Anexo 4 Aportes de encuestados sobre CA

COD	DEFINICIÓN ENCUESTADOS
ENC1	Creo que esa definición tiene varias acepciones. Por un lado, esta esa comunidad general que da sentido a la institucionalidad en sí. Por otro lado, está la comunidad académica o científica que se piensa los temas disciplinares o propios de sus programas académicos.
ENC2	Masa crítica para el impulso de las apuestas estratégicas y pedagógicas institucionales
ENC3	Personas con interés común en trabajar en el desarrollo del conocimiento académico y científico en los diferentes campos de conocimiento y disciplinas desde los principios misionales de la educación.
ENC4	
ENC5	Es un grupo de personas de diferentes estamentos universitarios que trabajan en forma colaborativa para alcanzar y mantener los más altos niveles de calidad académica en la oferta educativa de la institución
ENC6	Equipo de trabajo garante con educación de calidad y proyección futura.
ENC7	Como un conjunto de saberes, diálogos e. Intercambios que posibilitan conocimiento, pedagogía y transformación del ser, hacer y sentir.
ENC8	Es la composición dinámica de Sujetos que interactúan en torno a unos propósitos de fortalecer los procesos misionales institucionales, que a su vez valora las características de esos sujetos integralmente con su historia de gestión académica institucional, propiciando oportunidades de desarrollo académico, personal y calidad de vida.
ENC9	Conjunto de personas con experticias, saberes, competencias y conocimientos específicos en pro de aunar esfuerzos para transferir conocimientos en áreas específicas de lo académico, además de aportes significativos en lo administrativo e investigativo.
ENC10	Como un grupo diverso, crítico y ante todo respetuoso de la diferencia, capaz de ser resilientes
ENC11	Grupo de Estudiantes y Profesionales con sentido humano, enfoque internacional, intercultural y de género que aportan al fortalecimiento de los contextos, organizaciones públicas y privadas a través de la formación, asesoría e investigaciones académicas.
ENC12	Es la conformada por docentes, estudiantes, directivos, administrativos que desde su rol aportan a la consolidación de la Institución Universitaria y al logro de su misión, vislón y objetivos.
ENC14	Una comunidad académica es una población que se identifica por tener un fin común, en este caso la educación superior. Los sujetos se vinculan a la comunidad de acuerdo a los intereses que tienen, los cuales pueden ser como educandos, como docentes para el desarrollo de su misión o como administrativos que disponen de su conocimiento para el que el proceso educativo se pueda cumplir en todos los niveles y ámbitos en beneficio de la comunidad.
ENC15	La reunión de esfuerzos alrededor de unos objetivos comunes frente a la consolidación y construcción del conocimiento a través de la investigación de las diferentes áreas.
ENC16	El grupo de interesados(as) en el desarrollo del proyecto educativo de la institución, por ello, se conforma de estudiantes, docentes, egresados, padres de familia, directivos y demás actores del sistema educacional.
ENC17	Integradora del conocimiento y el saber de lo público
ENC18	Es un espacio donde estudiantes, docentes y directivos de una organización universitaria contribuyen colectivamente a la comunidad educativa desde sus propias subjetividades para el crecimiento de los diferentes estamentos en los que participan como individuos a un bien colectivo que es la comunidad académica

COD	DEFINICIÓN ENCUESTADOS
ENC1 9	Un espacio donde interactúan diferentes actores alrededor del conocimiento, de unos temas y áreas afines, y de interés. Por tratarse de una institución de educación superior debe garantizar espacios, metodologías, grupos de investigación, laboratorios, entre otros.
ENC2 0	Instancia que reúne varios estamentos cuya función esta mediada por un carácter vinculante y decisorio, donde confluyen diversos saberes.
ENC2 1	Es la conjunción de talento humano, artefactos, tecnologías, alrededor de un o unos campos disciplinares, que se van desarrollando paulatinamente, y en las cuales el conocimiento y las diversas aplicaciones, deben ser la prioridad a través de procesos investigativos, de extensión, de dialogo académico permanente, de forma intercultural
ENC2 2	Conjunto de actores que interactúan en razón de las funciones sustanciales de la universidad: docencia, investigación y extensión social; que le otorgan por sus características particulares propias de la educación pública, una dinámica relacional ente universidad, docentes, administrativos y, comunidad en general.
ENC2 3	Colectivo de personas responsables del funcionamiento y logro de las funciones sustantivas de la educación superior que se articulan bajo diferentes estrategias
ENC2 4	Una comunidad académica en una Institución Superior Pública es una comunidad de aprendizaje, que además de dinamizar la construcción de conocimiento, ciencia, tecnología y Innovación, contribuya a la construcción social de las comunidades, potenciando su capacidad de auto-organización entorno a problemáticas sociales, buscando posibilidades de solución, como dice Boisier (1990), de forma tal que se transforme de "una comunidad inanimada, segmentada por intereses sectoriales, poco perceptiva de su identidad territorial...en otra, organizada, cohesionada, consciente de la identidad sociedad-región, capaz de movilizarse tras proyectos políticos colectivos; es decir, capaz de transformarse en sujeto de su propio desarrollo" (p. 34).
ENC2 5	Es la comunidad conformada por estudiantes, educadores, personal directivo, administrativos y egresados. Todos ellos, según su competencia, deben participar en el diseño, ejecución y evaluación del Proyecto Educativo Institucional y en el cumplimiento de los fines misionales de la institución.
ENC2 6	conformada por estudiantes, educadores, padres de familia, egresados, directivos docentes y administradores, todos deben ser entes vivos en la medida que puedan autorregularse, modificarse, adaptarse y comunicarse en forma permanente entre sí y con el entorno para satisfacer las necesidades académicas y de todo tipo que requiera la sociedad actual.
ENC2 7	Enfocada en el aprendizaje del estudiante
ENC2 8	Considero es el tejido que se crea a partir de una instancia que garantiza el derecho a la educación superior, del que resultan procesos tanto institucionales (como la gestión de las funciones sustantivas) como de los intereses que nacen alrededor ello: por ejemplo, la gestión del conocimiento a partir de grupos de investigación, los procesos pedagógicos que se desarrollan con l@s estudiantes, los espacios formales e informales de difusión del conocimiento, entre otros.
ENC2 9	Comprometida con el desarrollo de la comunidad académica y la sociedad, con espíritu investigativo.
ENC3 0	Son los actores que la conforman con unos fines determinados para llevar a cabo el PEI, atendiendo la dinámica institucional que provee el mismo contexto.
ENC3 1	Comunidad de diálogo académico y apuestas interdisciplinares
ENC3 2	Como la organización que se construye en virtud del conocimiento, poniendo al servicio todas las facultades de la especie humana para seguir evolucionando dentro del ecosistema al que pertenecemos.
ENC3 3	Un grupo de personas interesados en estudiar un tema. Con lo que lo aborda desde la formación la extensión y la investigación.

COD	DEFINICIÓN ENCUESTADOS
ENC3 4	Una comunidad que construye conocimiento a partir de las experiencias y principios de realidad, con investigación y literatura. Es un grupo que trabaja de manera interdisciplinaria
ENC3 5	Es aquella que se forma a partir de la construcción colectiva de los actores que allí confluyen en pro de los desafíos que se establezcan desde sus pilares
ENC3 6	Un colectivo de personas que hacen parte de un proyecto educativo de una institución, la conforman estudiantes, docentes, padres de familia, egresados, directivos docentes y administradores educativos.
ENC3 7	Grupo de personas que investigan, publican y enseñan en torno a temas de interés compartido, para contribuir a la producción, apropiación y divulgación de conocimiento en uno o más áreas del saber. Igualmente, la comunidad académica tiene como propósito arbitrar y validar estos procesos, metodologías y resultados de los mismos.
ENC3 8	Como grupo de actores académicos: docentes, estudiantes y administrativos que velan por la educación en la Institución
ENC3 9	Es un escenario educativo donde confluyen todos los actores que hacen parte de la institución y que de alguna manera aportan, influyen en los rumbos del quehacer institucional
ENC4 0	Construcción dialogada sobre los mínimos ontológicos, axiológicos, epistemológicos, así como metodológicos en un campo del saber
ENC4 1	Cumple una función fundamental, ésta se encarga de la planificación, la ejecución y la continua evolución del contenido de las clases.
ENC4 2	Un conjunto de Sujetos Humanos con el Perfil Siguierte: formación en valores, sensibilidad por la problemática del país, por los conflictos socioeconómicos nacionales y geopolíticos internacionales
ENC4 3	Conjunto de actores académicos (estudiantes, docentes, directivos), con un objetivo común en torno a los procesos de investigación, docencia, extensión e internacionalización con el fin de aportar a la misma comunidad académica y comunidad en general cercana a Institución de Educación superior (geográficamente o definida por intereses comunes)
ENC4 4	Una comunidad académica es una sinergia de relaciones entre personas ubicadas en el ámbito de interacción académica, es decir, el ámbito en el cual las interacciones discursivas y materiales giran en torno a la generación, transmisión, apropiación, aplicación, difusión y validación del conocimiento. Al ubicar una comunidad se entiende que, como toda comunidad se comparte un marco de reglas, rituales, lenguajes, culturas, formas de poder, instrumentos, mediaciones, contextos, rutinas, normas, procedimientos, referentes, etc, que aseguran el vínculo identitario de la comunidad y coercitivo de la comunidad.
ENC4 5	Como un grupo de personas a nivel interno (universidad) y externo interesados por un área de conocimiento en particular, en donde hay un dialogo permanente para dilucidar ideas, propuestas, proyectos a problemáticas específicas
ENC4 6	La comunidad académica, es una estrategia de la IES para lograr el cumplimiento de su quehacer misional, poner en marcha procesos de generación de conocimiento en busca del progreso y crecimiento de los territorios donde hace presencia
ENC4 7	La comunidad académica está conformada por estudiantes, profesores, graduados, directivos y su grupo de apoyo y cuyas funciones y acciones giran en torno al cumplimiento de un proyecto educativo institucional más un plan de desarrollo (por ser IES pública).
ENC4 8	Es aquel grupo de personas conformado por estudiantes, docentes, directivos, egresados, padres de familia, que están dispuestos a participar tanto en el diseño como en la ejecución de un Proyecto Educativo Institucional y con el fin de cumplir con las metas académicas y administrativas.
ENC4 9	Como aquella que, a través de actividades y roles diversos, ayuda a aumentar el conocimiento, avanzar a las ciencias y transformar a la sociedad

COD	DEFINICIÓN ENCUESTADOS
ENC5 0	La comunidad académica en la institución superior pública la componen los diferentes estamentos, estos llegan a acuerdos que contribuyen a la construcción y ejecución de programas académicos fortaleciendo el campo disciplinar se éstos, además de otros aspectos como la investigación, lo administrativo, entre otros.

Fuente: Instrumento aplicado (2022)

Anexo 5 Tensiones Emergentes

COD	OTRAS TENSIONES
ENC1	Los egos, la lucha por el poder, el nivel de formación de los administrativos, la edad de los administrativos (ser joven parece generar tensión)
ENC2	Los enfoques de largo plazo de los procesos
ENC3	Definir la identidad disciplinar del programa PDS a partir de los intereses particulares de cada docente; generar más reconocimiento por la producción científica
ENC4	El acceso y poder de la información.
ENC5	Tensiones vinculadas con las diferentes profesiones Tensiones vinculadas con grupos y subgrupos Tensiones vinculadas con cargos y roles
ENC6	Las divisiones de trabajo en equipo
ENC7	Individualismos académicos, miedo a perder el empleo
ENC8	<p>1- Le dan mayor importancia a lo administrativo que a lo misional de la institución.</p> <p>2- Las directivas de la institución no actúa en función de lo misional, que en ocasiones afectan los logros académicos de los docentes.</p> <p>3- Excesiva burocratización y politización de la vinculación de los docentes.</p> <p>4- No fortalecen ni mejoran la remuneración docente.</p> <p>6- La decanatura tiene poca autoridad en las decisiones administrativas de los componentes académicos financieros.</p> <p>7- Sobrecarga de trabajo en los docentes ocasionales, llegando a abusos.</p> <p>8- Poca valoración tanto de los docentes de cátedra como ocasionales, no tienen en cuenta los tiempos adicionales de estos.</p> <p>9- Poca valoración de los docentes 1- Le dan mayor importancia a lo administrativo que a lo misional de la institución.</p> <p>2- Las directivas de la institución no actúa en función de lo misional, que en ocasiones afectan los logros académicos de los docentes.</p> <p>3- Excesiva burocratización y politización de la vinculación de los docentes.</p> <p>4- No fortalecen ni mejoran la remuneración docente.</p> <p>6- Las decanaturas tiene poca autoridad en las decisiones administrativas de los componentes académicos.</p> <p>7- Sobrecarga de trabajo en los docentes ocasionales, llegando a abusos.</p> <p>8- Poca valoración y remuneración tanto de los docentes de cátedra, ocasionales y de planta, no tienen en cuenta los tiempos adicionales de estos.</p> <p>9- Poca valoración de los docentes de medio tiempo de planta, no les han dado oportunidad de un tiempo completo definitivo.</p> <p>10- Los recursos destinados a la facultad no favorecen el desarrollo de esta.</p> <p>11. No hay un trato discriminado con los docentes ocasionales y de cátedra.</p>
ENC9	
ENC10	Carga laboral, exceso de informes, algunas rivalidades
ENC11	"La invitación a participar en el desarrollo de actividades académicas, investigación entre otras", "comunicación"
ENC12	Poder, Egocentrismo, tradición, innovación, tecnología
ENC13	

ENC1 4	En el programa de PDS: como las disciplinas sociales como sociología, antropología y politología alimentan el programa, la formación investigativa (capacidades para ser investigadores) y desde el quehacer profesional (capacidades para operar, administrar en diferentes áreas y ámbitos). En la TCG: la generación de capacidades, habilidades y competencias para la investigación y para los procesos socioeducativos.
ENC1 5	"falta enfoque integral del conocimiento", "una mirada más analítica de la realidad", "la falta de construcción del conocimiento desde lo público"
ENC1 6	Algunos actores de la comunidad (Estudiantes) manifiestan tensiones tendientes al "Futuro de los profesionales", "Campo laboral", "Acceso al mercado laboral", "Salarios de profesionales y/o tecnólogos".
ENC1 7	Relativa dispersión del conocimiento teórico con la relación práctica de la planeación del desarrollo social.
ENC1 8	Libertad de expresión, las presiones políticas
ENC1 9	Como se interactúa con temas de actualidad, construcción del territorio, desarrollo humano
ENC2 0	Ideología, poder, prestigio
ENC2 1	Desde las disciplinas que ostentan cada uno de los integrantes de una comunidad, por el reconocimiento.
ENC2 2	Intereses, comunicación, confianza, vínculo laboral con la universidad, asignación de funciones diferenciadas por vínculo o cercanía a las directivas de la facultad
ENC2 3	Poca asunción de las responsabilidades por parte de algunos miembros del equipo. Asignación de tareas diversas y dispersas que no redundan en la entrega de productos y resultados por algunos miembros del equipo.
ENC2 4	Desafortunadamente, en las universidades públicas no hemos logrado constituir verdaderas comunidades académicas, sino que ha ido ganando más primacía el individualismo, la competencia y el capitalismo cognitivo. Y eso no solo ocurre con las ciencias sociales, sino en general con todas las ciencias. En el caso específico de TGC: Diría que el alcance en las intervenciones en el campo, y su orientación desde el campo disciplinar; ya que este está exigiendo interpretar las prácticas cotidianas de lo comunitario y su acompañamiento metodológico Desde el programa de PDS: Es mirar que la Planeación debe ser entendida como estratégica política y técnica, como un ejercicio de ordenamiento del territorio y construcción un modelo de ciudad para las comunidades, esto con la finalidad de poner a conversar las argumentaciones académicas con las realidades de la ciudad.
ENC2 5	"La estrategia integradora o el integrativo"
ENC2 6	Durante el proceso académico formativo los momentos más tensos son: el ingreso y la adaptación de los estudiantes a la institución universitaria, el curso de algunas asignaturas y la práctica académica. Frente a estas tensiones los y las estudiantes universitarias/os que pertenecen en su mayoría a población vulnerable apelan al uso de soportes de carácter interno o individual y también externos, principalmente de carácter institucional, tales y como: el apoyo derivado del vínculo entre pares — compañeros de estudio— y la relación con los y las docentes de la institución.
ENC2 7	Aplicación de saberes

ENC2 8	La gestión del conocimiento y su difusión por los egos que muchas veces prevalecen, promover distintos enfoques de un campo disciplinar entendiendo que el propio debe prevalecer, cuando considero debe abrirse las posibilidades a l@s estudiantes de manera crítica y sean ell@s quienes decidan y que no solo repliquen discursos de los docentes, así estos sean "críticos".
ENC2 9	
ENC3 0	Reconocimiento, poder, conocimiento, envidias profesionales
ENC3 1	"egos", "vanidades", "formas de ver el mundo"
ENC3 2	Ideológicas, prestigio, reconocimiento
ENC3 3	Existe debilidad en la línea de planeación, no se abordan los enfoques teóricos a profundidad.
ENC3 4	Falta de reconocimiento por la otredad de las diferentes disciplinas
ENC3 5	las posturas epistemológicas, las perspectivas ideológicas, los modelos tradicionales
ENC3 6	Las tensiones que se presentan entre una comunidad académica son muy variadas, sin embargo, delimitando el campo de análisis a los programas de PDS y TGC pueden estar presentes los siguientes: administrativas, de poder, de relacionamiento, motivacionales, de comunicación, entre otros.
ENC3 7	Dificultades para coordinar la información, celos académicos, desconexión para trabajar temas comunes entre equipos, desconocimiento de los procesos de las y los colegas, reprocesos.
ENC3 8	Reconocimiento de trayectorias como facultad, poca planeación como facultad no aprovecha capacidades del equipo y no acuerdos colectivos de prioridades
ENC3 9	"No ser sujetos críticos en una universidad que asume el enfoque sociocrítico como paradigma", "diferentes comprensiones frente al quehacer de la PDS, incluso si se asume como disciplina o como quehacer profesional", " las derivadas de las dinámicas y relaciones de poder", "las derivadas de las diferentes posturas ideológicas, disciplinares, políticas y socioculturales"
ENC4 0	-Incomunicación, lo que puede dar lugar al sobre-entendimiento de posturas, construcción de pensamiento u otros
ENC4 1	A mi forma de ver no hay realmente tensiones, todo lo contrario, pienso que existe una buena cooperación en caso de necesitar ayuda por parte de los colegas y dirigentes.
ENC4 2	A nivel general en la coyuntura nacional que afecta la Institución es la deserción educativa. En lo particular la estabilidad laboral para alguno docentes cuando el número de matriculados no tienen el punto de equilibrio y tienen que ser cancelados.
ENC4 3	Diferenciación entre objeto de estudio de ambos programas; preferencia por PDS sobre TGC en diferentes escenarios; competencia entre estudiantes de PDS y TGC.
ENC4 4	La falta de un direccionamiento estratégico claro que permita a los miembros de la comunidad desempeñarse en los roles para los cuales pueden aportar, de acuerdo con sus capacidades y fortalezas, estas tensiones suelen producir relaciones de poder donde no es muy claro el debate académico.

ENC4 5	La falta de comunicación, la transparencia en la toma de decisiones, la información al alcance de todos los interesados de la comunidad académica.
ENC4 6	
ENC4 7	Observo (pero no he experimentado) tensiones entre grupos de investigación.
ENC4 8	"Desplazamiento", "asuntos económicos", "creces con horarios laborales en los estudiantes"
ENC4 9	"Los egos", "los privilegios hacia algunos colegas"
ENC5 0	Poder, prestigio, grupos informales, generacional
ENC5 1	"Tensiones en relación a la relevancia o no de datos cualitativos o cuantitativos", "Tensiones de índole competitivo frente a cual teoría, disciplina y/o concepto es la más pertinente y fuerte para el abordaje de dinámicas y problemáticas sociales", "Tensiones en relación a la pertinencia de continuar con la proliferación de programas profesionales o tecnológicos sobre disciplinas o profesiones de las ciencias sociales, ante un panorama laboral escaso como el que ofrece el país", "Tensiones en relación a la pertinencia de aceptar a todos los egresado de TGC en PDS, teniendo en cuenta que las competencias en ambos perfiles no son necesariamente iguales"
ENC5 2	"Dificultad en la articulación con los docentes que facilitan algunas asignaturas, particularmente en docentes de cátedra, teniendo presente nuestra forma de vinculación y que nos convertimos en un actor con mayor movilidad, en ocasiones se dificulta generar estrategias de articulación o de comunicación asertiva entre nosotros mismos. Por lo general no se cuentan con los tiempos o disponibilidad para compartir en otros escenarios de discusión y creación con pares, se dicta la asignatura a cargo y se procede a salir de la Institución, es decir, se cumplen con los requisitos mínimos de dictar una cátedra sin mayor compromiso de fortalecimiento al proceso y programas, y sin la posibilidad de generar encuentros con otras instancias y dependencias de la Facultad, o el querer vincularse a procesos de internacionalización, investigación, entre otros" "falta de reconocimiento del pregrado y tecnología a a nivel laboral, creo que hace falta generar estrategias de visibilización sobre las competencias adquiridas y el perfil del graduado, mostrar graduados destacados, contexto laboral interdisciplinario donde se desempeñan, generar redes propias de la Facultad, invitar y discutir sobre las experiencias, propiciar encuentros no solo de los practicantes sino de quienes han logrado vincularse a instituciones y generan un cambio en la sociedad desde sus acciones"

Anexo 6 Técnicas de recolección de investigación.

Tipo de Instrumento	Población a aplicar	Metodología	Observación
Guía para Grupo Focal, con estructura semiestructurada	Directivos e investigadores de facultades de Ciencias Sociales y Humanas	Análisis de grupo de expertos a través de grupo focal. Contará con revisión de estudiantes pares del Doctorado y el asesor.	Un grupo focal para 8 personas según tipo de perfil definido.
Guía para entrevista, semi-estructurada	Docentes-investigadores, graduados de programas de la tipología de análisis, en la ciudad de Medellín y Rionegro (Antioquia – Colombia).	Entrevista, semi-estructurada. Contará con prueba piloto y ajustes requeridos.	Se estiman 8 entrevistas, hasta saturación de la muestra, así: Ocho docentes de planta u ocasionales de la institución,
Formulario de encuesta semi estructurada (con preguntas cerradas y algunas abiertas).	Docentes-investigadores, graduados de programas de la tipología de análisis, en la ciudad de Medellín y Rionegro (Antioquia – Colombia).	Encuesta a población objeto. Contará con pruebas piloto y ajustes requeridos.	Por estimación estadística, población finita, no menor al 30% de la misma en los segmentos.
Guía de análisis documental	Documentos de autoevaluación de programas y estudios de impacto y trayectoria.	Análisis documental	Todos los documentos referidos a programas académicos de la(s) Institución(es) de análisis.
Instrumento para análisis de trayectoria Organizacional y Sociograma.	Docentes-investigadores, directivos.	Instrumento gráfico, para construcción de cartografía de elementos de poder y conflicto. Análisis de trayectoria, complementado con elementos cualitativo, para alimentar proceso de simulación compleja organizacional.	
Guía de triangulación de información		Diligenciamiento de instrumento para contrastación por triangulación de la información (grupo focal, entrevista y encuesta).	
Análisis a través de Software para comprensión N-P, Metaheurístico	Con la información recopilada se realiza análisis de sistemas complejos adaptativos.	Análisis de redes, sobre adhesión preferencial interna y externa. NET LOGO para análisis de red de relaciones	

Tipo de Instrumento	Población a aplicar	Metodología	Observación
		internas (poder y relacionamiento de académicos). PARADISE, para análisis metaheurístico del campo disciplinar.	

Fuente: Elaboración propia (2020)

Anexo 7 Ruta de acción para simulación de un SCA en software especializado. Aplicación de simulación del sistema complejo:

A través de la aplicación de software de sistemas complejos, se establece el modelo de la comunidad académica, con la posibilidad de encontrar, dinámicas de tensión y disipación, que, contrastadas con los hallazgos desde el componente cualitativo, permiten describir organizacionalmente como se identifican, gestionan y se desarrollan las tensiones, y la potencialidad de desarrollo, o no, de las comunidades académicas.

Se diseña la estructura de un modelo de sistemas dinámico, basado en cuatro elementos: valores, variables, flujos y vínculos.

- Se define la acción sobre una colección de cosas.
- Se identifica un flujo al interior o exterior de la acción.
- Se establecen las variables y los valores para el diagrama dinámico.
- Y se determinan los enlaces de las variables, simulando algunos valores estándar.

Aplicado al caso de estudio se tendría:

Elemento de modelo	Elemento aplicado
Acción	Población comunidad académica (docentes y directivos) / cantidad.
Flujo	Las tensiones y relaciones de poder entre: Tensión entre académicos. Tensión académicos - gremio disciplinar (campo) Tensión institucional – estado Tensión mercado - institución - currículo
Variable	Valor estimado en los tipos de tensiones
Enlaces de las variables	Interacciones del sistema a simular en la comunidad académica.

Fuente: elaboración propia (2020)

De acuerdo con el aplicativo “el modelador de dinámica de sistemas determina cómo cambia el valor de sus acciones con el tiempo estimándolas una y otra vez. La estimación no siempre es perfecta, pero puede afectar su precisión cambiando el valor de dt . A medida que dt disminuye, estima el modelo con más frecuencia, por lo que se vuelve más preciso. Sin embargo, la disminución de dt también hace que el modelo sea más lento” (NetLogo, disponible en línea [https://ccl.northwestern.edu/netlogo/docs/.](https://ccl.northwestern.edu/netlogo/docs/))

Los indicadores verificables en instrumento son:

- Caos, sistema complejo.
- Construcción de las metáforas organizacionales (bases de diseño)

Simulación de sistema complejo:

A su vez, utilizando la estrategia de “diseño de investigación de estudio de caso”, los indicadores descritos de forma cualitativa, se simulan a través de software que permite realizar un acercamiento a dichas herramientas, y dejar planteado para futuras investigaciones, la posibilidad de complementar otros estudios desde la perspectiva de los EO y la educación superior, en especial para América Latina, que adolece de mayores niveles de investigación en las organizaciones de carácter educativo.



Casa abierta al tiempo

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA

ACTA DE DISERTACIÓN PÚBLICA

No. 00239

Matrícula: 2192802834

GOBERNANZA DE LAS TENSIONES
EN UN PROYECTO ACADÉMICO
UNIVERSITARIO:
TRANSFORMACIÓN Y EVOLUCIÓN.

En la Ciudad de México, se presentaron a las 10:00 horas del día 28 del mes de agosto 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



CARLOS MARIO CORREA CADAVID
ALUMNO

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: CARLOS MARIO CORREA CADAVID

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.

REVISÓ

MTRA. ROSALIA 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