

**XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional**

**Educación Superior y Desarrollo Sustentable**

**Gobernanza y Capacidades Institucionales Necesarias para la Permanencia  
en la Educación Superior. Caso Institución Universitaria Pascual Bravo de  
Medellín- Colombia**

Mesa Temática: Políticas Públicas, Instituciones y Perspectiva Organizacional

Modalidad: Protocolo de Investigación

Autor: Mario Javier Naranjo Otalvaro

Nacionalidad: Colombiana

[m.naranjo@pascualbravo.edu.co](mailto:m.naranjo@pascualbravo.edu.co)

Institución Universitaria Pascual Bravo

Tel : 57(4) 4480520 ext 1172

Guanajuato, Gto.

8 al 11 de noviembre de 2016

## **Gobernanza y Capacidades Institucionales Necesarias para la Permanencia en la Educación Superior. Caso Institución Universitaria Pascual Bravo de Medellín- Colombia**

### **Resumen**

Las organizaciones, además de ser omnipresentes, son construcciones sociales dinámicas, que modernamente se asocian con el paradigma constructivista (González, 2013:48). Con base en esta posición, Berger y Luckmann (2008) parten de que los individuos crean la sociedad, es decir, que las microsituaciones llevadas a una dimensión macro-social son las que le dan forma y contenido a las organizaciones y a las sociedades.

Las organizaciones, según lo enseñan las corrientes que dieron origen a los estudios organizacionales (positivismo y funcionalismo), no son entidades supraindividuales, sino que son las personas quienes a través de su interacción construyen y modifican las diversas realidades sociales. La organización trasciende su componente físico o empírico, y permite el advenimiento de la intersubjetividad que incentiva la creación de significados sobre el mundo de la vida, mediante el cual se comparte una realidad común susceptible de ser estudiada objetivamente a través de la comprensión.

La investigación tiene como premisa el análisis de la permanencia universitaria en relación con la gobernanza y las capacidades institucionales; teniendo como estudio de caso a la Institución Universitaria Pascual Bravo de Medellín, Colombia; de igual manera hacer un análisis sobre el desarrollo organizacional, con una mirada desde el ámbito académico destacando el papel que desempeña el talento humano en las organizaciones

**Palabras clave:** Recursos, educación, permanencia, política pública, institución.

## **Descripción del problema**

La administración de la ciudad de Medellín, Colombia ha venido desarrollando e implementado en la última década el proyecto estratégico “Medellín ciudad universitaria”, el cual se compone de la identificación de los diferentes campus universitarios con que cuenta la ciudad; para tal fin ha diseñado una política pública de educación superior con la creación de una agencia llamada Sapiencia, con el propósito de liderar y articular dicha política; con la puesta en práctica de una estrategia llamada SINERGIA, se ha venido creando la cultura del análisis de la oferta compartida de las tres IES a través de sinergias curriculares, administrativas, de bienestar y de sus campus virtuales y físicas.

Aumentar la cobertura, disminuir la deserción, mejorar la calidad de la educación y de los programas que actualmente se ofrecen, reflexionar sobre la pertinencia de los mismos y la necesidad de crear nuevos programas, que permitan proyectar a los futuros profesionales hacia el mundo en condiciones de competitividad, integralidad e idoneidad; en el componente de Educación y Cultura del mismo, se encuentra inscrito el proyecto específico de “Sinergia en las Ciudades Universitarias”, el cual se enfoca en contribuir con el fortalecimiento de Medellín como una ciudad equitativa e innovadora, fundamentada en el conocimiento, a través de instituciones de educación superior competitivas y eficientes, con programas pertinentes, innovadores y de calidad, garantizando sinergias en academia, investigación, docencia, administración, asuntos jurídicos, bienestar e internacionalización, como soporte de la sinergia física. (Bravo, et al. 2015).

El proyecto de ciudadelas parte en principio con las tres Instituciones de Educación Superior con sus campus adscritos, que dependen de la alcaldía de Medellín, a saber: Instituto Tecnológico Metropolitano- ITM (con su campus Fraternidad); Institución Universitaria Pascual Bravo- IUPB (con su campus Belén-Escuela de Diseño), e Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia-Colmayor; las que juntas conforman la ciudadela llamada Pedro Néel Gómez; las tres IES ofrecían a 2015 en conjunto, a saber: tres (3) programas técnicos profesionales, 30 tecnologías, 21 programas profesionales y 10 posgrados (especializaciones y maestrías); la mayoría de ellos en la modalidad presencial, pero también se ofrecen programas en la modalidad semipresencial y virtual; dichos programas se ofertan actualmente a una población cercana a los 33.000 estudiantes.

Las ciudadelas universitarias son una apuesta pública de avanzada de la alcaldía de Medellín, para el desarrollo humano y social de una comunidad desde la articulación de todo el sistema educativo que ofrece la ciudad, que permite desde la teoría organizacional (TO) y los estudios organizacionales (EO), una mirada distinta desde lo que es la organización educativa que hoy se conoce en Medellín y en Colombia, con capacidades institucionales que garanticen a sus estudiantes un proceso de formación integral en medio del disfrute que debe representar el desarrollar sus capacidades intelectuales, morales y afectivas, y la culminación exitosa de su formación profesional.

Representa lo anterior un desarrollo institucional que obliga a toda la comunidad académica diseñar estrategias de retención, que necesariamente

tendrán que estar articuladas en primer lugar con sus familias y las características particulares que estas tengan en cuanto a tipo y estilo de familia; la relación profesor-estudiante, variable clave de todo este proceso, tendrá que ser respetuosa, dedicada, afectuosa, comprometida con su formación y proyecto de vida al potenciar de manera fundamental las competencias del SER, para el APRENDER, el SABER y el HACER; a nivel organizacional, las ciudadelas se conciben para hacer que el campus universitario sea tan acogedor y satisfaga las mayores expectativas de los estudiantes en términos de formación académica pertinente y de calidad, oferta en programas de bienestar estudiantil que les permita un pleno desarrollo bio-psico-social; y finalmente su inserción exitosa en el mundo laboral, productivo y social, a partir de un nuevo enfoque de sus capacidades institucionales.

### **Objetivos de la investigación**

#### **General.**

Analizar la función de gobernanza y las capacidades institucionales de la Institución Universitaria Pascual Bravo de la ciudad de Medellín para conocer y comprender la deserción estudiantil como fenómeno institucional.

#### **Específicos.**

1. Identificar la función de gobernanza desde la orientación y el desempeño de las tres IES adscritas a la alcaldía de Medellín.
2. Conocer los índices de deserción estudiantil de la IU Pascual Bravo para identificar posibles debilidades institucionales.

3. Aplicar la técnica del estudio de caso a la IU Pascual Bravo para identificar las causas institucionales de la permanencia estudiantil.

## **Marco teórico**

### **El hombre, la educación y el conocimiento.**

*“el hombre es la única criatura que tiene que ser educada”<sup>1</sup>*

*E. Kant.*

La universidad como institución social es una herencia de la edad media; tiene cerca de mil años de creada, siendo la universidad de Bolonia (Italia) la primera institución de educación superior fundada en Europa en el año 1100.

Ortega y Gasset, en su célebre conferencia titulada “La misión de la universidad” celebrada en 1930 en un contexto social agitado en donde se discutía la necesidad de una reforma universitaria en la España de la época, consigna un pensamiento sobre lo que debe ser la misión de la universidad no sólo española, sino Europea; que dada la lucidez, formación, conocimiento y profundidad de quien lo planteaba, no solamente era para la Europa de entonces, sino, y lo más revelador, son unos planteamientos que hoy día cobran absoluta vigencia para la universidad de principios del siglo XXI.

En los mismos deja muy claro cuál debe ser la misión de la universidad como institución, en la que se debe crear, ante todo, la enseñanza de la cultura, entendida como un sistema de ideas vivas que el tiempo posee; afirma que la universidad tiene que ser la proyección social del estudiante, desde dos dimensiones: lo que él es (escasez de su facultad adquisitiva del saber), y desde

---

<sup>1</sup> Kant, Emanuel. Sobre pedagogía. Argentina: ediciones Universidad de Córdoba. 1ra edición. 2008. 127 páginas.

lo que él necesita para vivir; en ese orden de ideas, dice que la universidad tiene como condición primera, la enseñanza superior que debe recibir lo que él denomina hombre medio (que más tarde llamará y desarrollará como hombre masa, en su obra “La revolución de las masas”); el mismo que hay que hacer un hombre culto, para situarlo a la altura de los tiempos; por lo tanto la función primaria y central de la universidad, es la enseñanza de las grandes disciplinas culturales, como son: La imagen física del mundo (física); los temas fundamentales de la vida orgánica (Biología); el proceso histórico de la especie humana (Historia); la estructura y funcionamiento de la vida social (Sociología); y el plano del universo (Filosofía)

Analizada la educación desde un concepto más universal, se entiende como el proceso mediante el cual se transmiten conocimientos, valores, costumbres, formas de actuar y de pensar, que guían, forman e instruyen al ser humano para que crezca como persona, se reconozca interiormente y se socialice con los demás individuos y la naturaleza. La educación se basa en la formación del individuo tanto moral como académica, es por ello que la primera institución educadora es la familia, quien se encarga de instruirlo en los valores tradicionales y en establecerles las conductas básicas para que se integre a la sociedad.

Una vez que el individuo se encuentra en condiciones de socializarse, inmediatamente entra a un sistema de educación que se divide de la siguiente manera: la educación formal, la no formal y la informal. La educación formal hace referencia a los ámbitos de las escuelas, institutos, universidades, módulos, mientras que la no formal se refiere a los cursos, academias, e instituciones, que

no se rigen por un particular currículo de estudios, y la educación informal es aquella que fundamentalmente se recibe en los ámbitos sociales, pues es la educación que se adquiere progresivamente a lo largo de toda la vida. En este sistema de educación se ofrece al individuo diferentes alternativas para que, teniendo en cuenta sus capacidades, se especialice y aprenda una labor la cual ejercerá a lo largo de su vida.

Los aportes de los filósofos y pedagogos de la historia han sido argumentos esenciales para recalcar la importancia de la educación en el hombre. Rousseau afirmaba que los individuos mejor educados eran los que mejor se desenvolvían ante las circunstancias buenas y malas que se le presentaban durante toda su vida, mientras que Kant sostenía que el hombre carecía de instintos en comparación con los animales, por lo cual necesitaban de la crianza para poder acabar con el “salvajismo” y que la educación se entendía como una instrucción que daba disciplina e imponía las leyes a través de una cohesión.

Autores recientes plantean que la educación posee un valor intrínseco, en la medida en que ella contribuye a que las personas posean un entrenamiento avanzado en ocupaciones, profesiones y oficios en general; en que eleve el nivel de cultura de la nación y genere espacios para la discusión libre y abierta de ideas y valores<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Orozco S, Luis Enrique. Bases para una política de estado en materia de educación superior. Bogotá: ICFES, 2001. Pop 159

## **Acerca de la teoría organizacional**

Desde la teoría organizacional, se tienen varias definiciones de organización, pero en palabras de Hall (1996), uno de sus más connotados exponentes, la define como:

”Una colectividad con una frontera relativamente identificable, un orden normativo, sistemas de autoridad, sistemas de comunicaciones y sistemas de coordinación de membrecías; esta colectividad existe de manera continua en un ambiente y se involucra en actividades que se relacionan por lo general con un conjunto de metas; las actividades tienen resultados para los miembros de la organización, la organización misma, y la sociedad” (p. 33).

En ese orden de ideas la estructura organizacional de la Institución Universitaria Pascual Bravo, deberá adaptarse al contexto que la ciudad de Medellín presenta hoy día, cuando desde la municipalidad se viene haciendo una gran apuesta en términos de inversión en educación, en ciencia y tecnología para consolidarla en el corto plazo como una ciudad resiliente, innovadora no sólo en lo tecnológico sino también en lo social, proyectada al mundo como un centro urbano de grandes capacidades institucionales para ofrecer a la comunidad no solamente nacional sino internacional.

Dentro de la literatura que ofrece hoy día la teoría organizacional y los estudios organizacionales, el concepto de capacidades institucionales se inserta en lo que en teoría organizacional se llama el “Movimiento de la contingencia”; el mismo que es trabajado por autores como: Woodward, Pugh et. Al, Burns y Stalker, Lawrence y Lorsch.

El movimiento de la contingencia propugna que a necesidades diferentes, circunstancias diferentes, contextos diferentes, ambientes diferentes, las herramientas administrativas deben ser específicas y adaptadas en función de dichas diferencias. No hay recetas administrativas universales exitosas, concluyen muchos de sus principales exponentes. (De la Rosa; Contreras, 2013).

La aparición de esta corriente de pensamiento debe su importancia a que fue esta la que introdujo un nuevo paradigma en la manera de empezar a estudiar la estructura de la organización en sí misma, entendida ésta como su “identidad objetivada”; se circunscribe así esta corriente más a la teoría de organización, que al estudio de la organización.

Dicho análisis organizacional deberá conducir necesariamente a un repensar de sus capacidades institucionales para potenciarlas en bien de la formación superior pertinente y de calidad de la población de la ciudad de Medellín y sus municipios aledaños, para que se convierta en el eje articulador que en materia de educación superior necesita la municipalidad y su área metropolitana, en aras de optimizar las capacidades institucionales presentes y ponerlas en consonancia con las políticas públicas que viene implementando la ciudad desde hace más de quince años, que buscan ponerla en un sitio de liderazgo en el concierto latinoamericano y mundial.

Desde los Estudios Organizacionales, es necesario considerar los aportes que ha venido realizando el Nuevo Institucionalismo, mismo que nos permite mirar la institución con las características que le son propias, entre ellas: son perdurables en el tiempo, se resiste a los cambios, es atribuible a un espacio social amplio, se

construye socialmente, se crea y da sentido a la acción personal y colectiva, es construida y se construye. El nuevo institucionalismo no expresa homogeneidad teórica, es un conjunto heterogéneo de enfoques sobre las diversas relaciones entre institución y organización y se fundamenta en conceptos como el individuo, actor, roles, identidades, comportamientos, reglas, ambientes, estructuras, racionalidad (limitada), transacciones, etc.

El nuevo institucionalismo es útil en términos teóricos porque:

Permite establecer relaciones entre la sociedad y las organizaciones. Las organizaciones pueden ser comprendidas como instituciones en sí mismas; es necesario comprender que la mayoría de los procesos organizacionales están altamente institucionalizados; plantear que las instituciones restringen la dinámica interior de las organizaciones; plantear el proceso de institucionalización por el que transitan la estructura y procesos organizacionales.

Los postulados del Nuevo Institucionalismo como parte de los Estudios Organizacionales, permite entender y explicar ciertos fenómenos organizacionales de manera mucho más concreta, dada la heterogeneidad en la cual están inmersos como creaciones humanas que son y que las dotan de una singularidad y complejidad, dignas de ser analizadas e investigadas.

### **El concepto de capacidad institucional (CI) asume diversas interpretaciones**

Rosas (2013) en su trabajo *“La capacidad institucional de gobiernos locales en la atención del cambio climático. Un modelo de análisis”*, trae a colación varios autores que tienen distintas miradas sobre lo que son y deberían ser las capacidades institucionales:

Migdal (1988) "*Strong Societies and Weak States*". Capacidad que poseen los líderes estatales de utilizar los órganos del Estado con el fin de que se cristalicen sus decisiones en el seno de la sociedad.

Sikkink (1993) "*Las capacidades y la autonomía del Estado en Brasil y Argentina. Un enfoque neo institucionalista*". La eficacia administrativa del aparato estatal para instrumentar sus objetivos oficiales.

Oszlak (2004) "*Transformación estatal y gobernabilidad en el contexto de la globalización: un análisis comparativo de Argentina, Brasil, Chile, y Uruguay: el caso argentino*". Disponibilidad (¿qué hay?, ¿cuánto hay?, ¿de qué calidad?) y aplicación efectiva de los recursos humanos (¿trabajan de acuerdo a lo esperado o no?), materiales y tecnologías que posee el aparato administrativo y productivo del Estado para gestionar la producción de valor público, sorteando las restricciones, condiciones y amenazas de su contexto

Repetto (2002) "*Los actores de la política social*". La aptitud de las instancias gubernamentales de plasmar a través de políticas públicas los máximos niveles posibles de valor social. Puntualiza en la capacidad de gestión pública, haciendo alusión a quiénes se encargan de hacer las políticas, con qué medios cuentan para hacerlo y bajo qué reglas institucionales operan.

Hilderbrand y Grindle (1997), Land (2000), Burns (2005) y Ospina (2002) la habilidad de desempeñar tareas apropiadas con efectividad, eficiencia y sustentabilidad.

Weiss (1998) *"The myth of the powerless state"*. Capacidad transformadora del Estado, entendiéndola como la habilidad para adaptarse a los shocks y las presiones externas.

Chávez y Rayas (2006) *"Fortalecer la capacidad institucional. La plataforma para un gobierno exitoso"*. La entienden como el desarrollo de la estructura de toda institución que le permita asumir sus responsabilidades de manera ordenada y coordinada, en el corto, mediano y largo plazo; es decir, la eficacia y eficiencia de los procesos institucionales, considerando la realización de las tareas y su grado de cumplimiento.

Willems (2003) *"Institutional capacity and climate actions"*. Las define como la habilidad de las instancias gubernamentales de mejorar las funciones, de resolver problemas y especificar y lograr objetivos.

### **Capacidades institucionales y deserción universitaria**

En procura de establecer las capacidades institucionales de las organizaciones universitarias y su relación con el apremiante fenómeno social, cada vez más acentuado, relacionado con la deserción de los estudiantes universitarios, objetivo de la propuesta doctoral que se ha venido planteando, esta parte del presente ensayo se enmarca como un primer acercamiento al campo de estudio propuesto.

Con este propósito, se establece una línea de argumentación que inicia con el ánimo de responder a interrogantes tales como: ¿qué son capacidades institucionales? y, ¿cuáles son las posibles capacidades institucionales de organizaciones universitarias? para lo cual, se incluirá en la argumentación algunas nociones sobre clima, cultura e identidad organizacional, y otros asuntos

característicos de las organizaciones universitarias, como base de la propuesta sobre capacidades institucionales que este ensayo contempla; pues las instituciones de carácter universitario se deben caracterizar y diferenciar de otro tipo de organizaciones cuya misión podría ser diferente, complementaria e inclusive opuesta a la misión de las organizaciones universitarias.

La deserción de los estudiantes universitarios es una problemática educativa de nivel mundial, aunque significativamente más frecuente en las países en vías de desarrollo o tercermundistas, que propicia el desencadenamiento de un efecto dominó, pues sus impactos recorren casi todas las esferas sociales, desde la familia hasta el Estado; por lo tanto, el devenir histórico de este fenómeno, sus causas, consecuencias, coyuntura y algunas generalidades y particularidades que permiten comprender el fenómeno y las alternativas de enfrentarlo, con base en las capacidades institucionales propias de las organizaciones universitarias, son también algunos de los temas a desarrollar en este ensayo.

Asimismo, al tiempo que son identificadas las capacidades institucionales de las organizaciones universitarias y las características de la deserción, se estarán considerando algunas relaciones y propuestas preliminares para, con base en las capacidades institucionales propias de las organizaciones universitarias, gestionar la reducción de los altos índices y posible eliminación de impactos negativos ocasionados por la deserción universitaria.

## **Organizaciones de carácter universitario: avanzando hacia las capacidades institucionales**

La especie humana, en su afán por satisfacer las necesidades sociales y naturales a las que se enfrenta, ha logrado ser la propia autora del cambio social; el hombre ha sido el promotor de diferentes técnicas, conocimientos, valores, culturas y sociedades, en cuyo proceso se destaca, por ejemplo, la revolución industrial y, claramente, así mismo nacieron las organizaciones: como obras humanas llamadas a ayudar en la satisfacción de diferentes necesidades (Londoño, 1987).

El siglo XX es reconocido por la proliferación, consolidación, maduración y transformación de las organizaciones, las cuales, en la sociedad occidental, han tenido resultados contradictorios en relación a la función social que se espera de ellas (Londoño, 1987), puesto que no siempre han contribuido a satisfacer las necesidades de la sociedad, y mucho menos se han proyectado hacia el beneficio social, sino que su valor supremo ha girado en torno a la maximización de utilidades, y sus valores gerenciales exclusivamente económicos. Asimismo, las personas que se desempeñaban laboralmente en aquellas organizaciones eran consideradas como un elemento más de la maquinaria productiva, desconociendo principios y derechos humanos fundamentales.

No obstante, entre los años 1920 y 1965, casi todas aquellas embrionarias organizaciones emprendieron un proceso de administración sistémica, en el que los valores gerenciales se enfocaron hacia una administración más integral; otorgándole al hombre la dignidad y el respeto merecidos, que de manera definitiva, a partir de 1965, dieron como resultado que los valores organizacionales

se centraran en la calidad de vida, articulados a los intereses económicos que habría de beneficiar a las personas, las organizaciones mismas y la sociedad.

Si bien el anterior proceso se refiere a la sociedad occidental, Londoño (1987) considera que en Latinoamérica, y particularmente en Colombia, la situación de las organizaciones han tenido características similares a las de la sociedad accidental, pues muchos de los gerentes de las organizaciones colombianas han actuado con base en valores económicos, y tan solo algunas valiosas excepciones se han venido desempeñando con base en valores sociales y la calidad de vida de sus miembros, que es lo debería caracterizar a las organizaciones modernas. Asimismo, aquel autor considera que las organizaciones en nuestra sociedad deben tener una misión de desarrollo que favorezca los intereses sociales, los seres humanos que hacen parte de ella y a la propia organización.

En este sentido, las organizaciones, incluidas las universitarias, pueden contribuir al desarrollo de la sociedad ayudando a solucionar las necesidades en vez de crearle nuevas, pero ¿cómo hacerlo?, acercándose a la sociedad, preocupándose por sus múltiples problemas y diversas aspiraciones y, hacer de ellos oportunidades de desarrollo; ofreciendo servicios y productos de buena calidad al servicio de la misma sociedad con garantías mínimas de accesibilidad; contribuyendo con el cuidado y preservación del medio ambiente, haciendo buen uso de los recursos naturales renovables y no renovables enmarcados en una política de sustentabilidad; manteniendo siempre el interés por generar empleo digno y cualificar a las personas, pues son el pilar indiscutible del desarrollo humano, social y económico; y finalmente, teniendo presente que las sociedades

cambian y por ello, las organizaciones deben estar en permanente innovación para darle respuestas a las necesidades de los nuevos tiempos.

Sobre la contribución de las organizaciones en el desarrollo de los seres humanos, estas deben darle una dimensión integral a las personas con quienes de una u otra forma se relacionan, reconociendo al hombre como el elemento vital para la existencia y desarrollo de la organización; preocupándose por las necesidades de las personas y sus familias y demostrando interés por satisfacerlas; procurando mantener un buen clima organizacional que permita satisfacer necesidades sociales de pertenencia e importancia del individuo en los grupos; y, ofreciendo alternativas para la realización personal.

Vale anotar que, por excelentes recursos que tenga una organización (físicos, tecnológicos, económicos, etc.) si las personas no hacen lo que les corresponde de manera adecuada y con buena disposición, la organización no logrará su misión ni sus objetivos. Solo en la medida en que el ser humano sea reconocido como el pilar de la organización, esta podrá tener óptimos desempeños y resultados.

Así, las organizaciones, incluidas las universitarias que como ya se sabe es el tipo de organización social que motiva esta investigación, detentan una serie de factores o características endógenas y exógenas muy significativas, que impactan de manera trascendental en la organización y el logro de sus objetivos, por ejemplo, tal vez la característica más importante sea la cultura organizacional, para cuya definición se establecen cuatro aspectos básicos: el entorno, los

valores, la historia de la organización y las funciones de la cultura organizacional (Belalcázar, 2012).

En términos generales, la cultura es el proceso organizativo más importante desarrollado por el hombre. En el caso de la cultura organizacional (CO) se puede afirmar que determina pautas de acción social y establece maneras específicas de sentir, pensar y actuar. La CO es la objetivación de un clima organizacional con suficiente durabilidad en el tiempo.

El clima organizacional, como antesala de la CO, se refiere a las expectativas y demandas que los integrantes de la organización tienen sobre ella y se pueden ir sorteando en el corto plazo de manera táctica, propiciando cambios instituyentes en la organización. Por su parte, la CO es el sistema estructural de valores y creencias que configuran la organización, y de la cual, estratégicamente, deriva a una serie de normas y pautas con las que los individuos se sienten identificados.

Sabiendo que el entorno o contexto es todo aquello dentro de lo cual se desempeña la organización, su papel en la CO es fundamental. La organización debe ir más allá de las respuestas adaptativas, puesto que si bien recibe afectación directa e indirecta de su respectivo entorno, la organización también incide en éste, de manera tal que su relación es tensa, dinámica, dialógica y constructiva.

Los valores, como uno de los componentes de la CO, hacen referencia a las pautas de comportamiento, que casi siempre se expresan en la normatividad organizacional, pero también en asuntos no normativos explícitamente, sino que

hace alusión a criterios éticos y morales de las personas, procesos y situaciones cotidianas que constituyen la vida interna de organizaciones.

El componente histórico es importante dentro de las características de la CO, en tanto revela su proceso de constitución y consolidación, dando lugar a las circunstancias que dieron origen a la organización, sus héroes, mitos y otros aspectos simbólicos que se van interiorizando y se hacen esenciales en la vida organizacional y su futuro.

Ante estos componentes mencionados hasta el momento, hay que aclarar que los individuos no permanecen inactivos, pues, como ya se evidenció anteriormente, son las personas quienes le dan sentido al contexto, los valores y el componente histórico, por ello, son sujetos activos que interactúan en diferentes niveles y construyen una red de significados que se entiende como cultura.

Por lo tanto, la CO es una construcción social con base en la interacción de los individuos entre sí, con el entorno y la misma organización, que se constituye como un elemento aglutinador para cumplir con los objetivos y fines establecidos (Belalcázar, 2012).

En este sentido, la CO debe ser una fortaleza de las organizaciones universitarias, pues podría apoyar los procesos y estrategias que se promuevan en contra de la deserción universitaria, debido a que permite a establecer patrones de pensamiento y acción que podrían ayudar a contrarrestar el fenómeno y sus impactos. Por ello, en primera instancia, se debe favorecer la presencia de un clima organizacional que proporcione condiciones favorables en la organización y

trabajar por que la deserción no continúe siendo una problemática institucional y social tan grave en el ámbito universitario.

Una estrategia que ayudarían a solucionar este problema podría ser la paulatina incorporación de discurso y prácticas organizaciones direccionadas al establecimiento y fortalecimiento de capacidades institucionales; además, deben ser susceptibles de implementarse en el corto plazo y tener impactos en todos los individuos que se desempeñan en la organización, tales como docentes, estudiantes, directivas, personal administrativo, entre otros.

Si bien las organizaciones universitarias están atentas a los cambios que ocurren en la sociedad y su entorno, son además, las propulsoras de cambios sociales que impactan directamente en el bienestar general. Más allá de la turbulencia, incertidumbre, complejidad e inestabilidad de los entornos y articulaciones con otras organizaciones y agentes sociales, la estructura interna debe ser sólida y contar con estrategias que le permita incentivar los cambios en las realidades sociales que desde su perspectiva considere diseñar e implementar (Bolívar, 2001).

Las realidades que configuran un punto de partida e incentivan proyectos de mejora, son, claramente, proyectadas a transformar la realidad con base en teorías novedosas y susceptibles de ser aplicadas, que se enmarcan como una prometedora imagen de futuro que necesariamente debe considerar las realidades anteriores (dimensión socio-histórica), desde las que se parte (dimensión coyuntural) y hacia las que se quiere llegar (realidad proyectada).

En este sentido, las organizaciones universitarias son, en esencia, organizaciones que aprenden. Aprenden de otras experiencias organizacionales, del pasado, del contexto y de sus propias reflexiones. Una organización que aprende crítica, reflexiva e innovadoramente con base en procesos investigativos, es un proyecto de acción cuya cultura debe basarse en la deliberación y colaboración entre los diversos factores y agentes externos e internos, sin excluir el disenso y conflicto, presentes y necesarios en todos los asuntos de la existencia humana.

Esta noción, a saber, organizaciones que aprenden, como argumento clave en esta investigación, ha de contar con una visión sistémica, en el que las organizaciones desarrollan la capacidad de autoevaluarse y recibir críticas constructivas, de trabajar en equipo y aprender y desaprender en el proceso; movilizand o eficientemente la energía interna y externa de la organización a favor de sus objetivos sociales.

Así, de acuerdo con Bolívar (2001), el impacto y la responsabilidad de asumir un aprendizaje continuo en la organización, recae directamente sobre las personas que la conforman, además: una organización aprende cuando, por haber optimizado el potencial formativo de los procesos que tienen lugar en su seno, adquiere una función cualificadora para los que trabajan en ella, al tiempo que está atenta para responder a las demandas y cambios externos. En este sentido, institucionaliza la mejora (aprendizaje organizativo) como un proceso permanente, creciendo como organización (p. 2)

Considerando los hasta ahora planteamientos sobre organizaciones que aprenden, es necesario considerar que este proceso se desarrolla con un carácter intencional, pues establece objetivos, planificación y recursos para alcanzarlos, así como también se deben establecer las maneras de hacer seguimiento, control y evaluación al proceso y a las acciones realizadas para determinado fin.

Por otra parte, concerniente a el cambio de modelos mentales y comportamentales, todos los niveles de la organización, internos y externos, se verán comprometidos y auto transformados a medida que aprenden del contexto, de sus prácticas y de sus mismos errores.

En líneas anteriores se mencionó la importancia de que las organizaciones, en este proceso de aprendizaje, trabajen de manera articulada, y vale profundizarlo. No se trata de una acumulación de aprendizajes individuales, haciendo de la organización una entidad hermética y poco flexible, lo cual sería una contradicción a la simple idea de organización aceptada académicamente, por lo tanto, en este proceso se debe estimular la conformación de redes de colaboración entre miembros, pues, "en ausencia de intercambio de experiencias e ideas, no ocurrirá" (Bolívar, 2001, pág. 4).

Además, cuando son objetivos demasiado amplios, como bien lo podría ser un proyecto integral en contra de la deserción universitaria, sería un desafío difícil de superar individualmente, de manera aislada, mientras que las posibilidades de éxito aumentarían si los esfuerzos son realizados entre varias organizaciones o instituciones (Rodríguez & Guillén, 1992).

No obstante, aquella articulación y diálogo interorganizacional y de la organización con el entorno, debe permitir que se conserve cierto nivel de autonomía e independencia, sin que ello implique dejar de responder a las demandas sociales. Por ejemplo, numerosos estudios sociológicos realizados en el siglo XX por Marx, Weber y Durkheim, autores clásicos de esta área del conocimiento, apuntan a que los profesionales, que son el resultado de un proceso educativo propio de las organizaciones de carácter universitario, han favorecido la parte negativa de la plusvalía, la división y dominación de clases, aportan conocimiento al poder y promueven una ideología y ética social de élite, aunque en pocos casos los profesionales hayan detentado un carácter altruista hacia la comunidad.

Hoy día, algunos autores reafirman (Rodríguez & Gillén, 1992) que las presiones del entorno y del capitalismo continúan direccionando la misión de las organizaciones universitarias, haciendo que las profesiones se orienten hacia el mercado, la producción inescrupulosa de riqueza y con fuerte influencia política, económica e incluso religiosa, que de una u otra manera sesga su misión social. Entonces, ¿en dónde queda y cuál es papel de la ética profesional y organizacional?

Hasta ahora se han presentado una serie de elementos y características sobre las organizaciones, que llevadas al contexto de las organizaciones universitarias y sus posibles capacidades institucionales, coadyuvan a argumentar la idea según la cual la deserción es un fenómeno que debe ser trabajo desde adentro de la

organizaciones universitarias, sin esperar que las condiciones externas cambien, pero buscando su favorabilidad, pues como la expresa Bolívar (2001):

*En un momento en que la planificación y gestión racional de los procesos de cambio ha fracasado, se recurre a transformar las organizaciones por procesos de autodesarrollo, que tengan un grado de permanencia y no meramente episódicos. Por otra parte, ya no se puede ser insensible a las presiones del entorno, confiando en que los propios implicados determinen la posible mejora. Las condiciones inciertas, los entornos inestables y las presiones del medio, sin duda, están forzando a que las organizaciones tengan que aprender para afrontar los nuevos retos si no quieren someterse a las leyes de selección natural (p. 7).*

Considerando aquellos planteamientos, trabajar en pro de estrategias o políticas que frenen la deserción implica un permanente cambio organizacional y educativo, que promueva la capacidad proactiva y no reactiva de la organización universitaria, que trascienda las estructuras verticales y burocráticas, para hacerlas un poco más democráticas, participativas, flexibles, críticas, horizontales y humanas; organizaciones para las cuales este proceso de aprendizaje no tiene término final, y que trastocan las dimensiones mentales y comportamentales. Organizaciones que aprenden, son pues, aquellas que desarrollan una actitud y cultura abierta a la crítica, a lo nuevo, al aprendizaje.

## **Metodología**

El diseño metodológico de investigación en el cual se ha de enmarcar este proceso que permitirá explicar y comprender el fenómeno estudiado, ratificando o construyendo nuevas teorías que favorezcan una interpretación e intervención

asertiva de la situación encontrada, será el método cualitativo, con algunos elementos del cuantitativo, ya que presenta unas características ideales para desarrollar esta investigación, teniendo en cuenta que en la investigación cualitativa, estos procesos no se planean en detalle y que se encuentran sujetos a las condiciones del contexto social donde se desarrolla.

Desde el enfoque cualitativo, el instrumento para la recolección de datos será la entrevista semiestructurada; y desde el enfoque cuantitativo, será la encuesta cuestionario.

La dimensión dinámica de la investigación cualitativa, trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura y relaciones que se establecen, para cumplir las dos tareas básicas de toda investigación: recoger datos, categorizarlos e interpretarlos; la realidad actual ha hecho más difíciles los procesos metodológicos para conocerlos en profundidad; conocimientos imprescindibles para conocer e interpretar la realidad y propiciar el progreso de la sociedad en que vivimos; de allí que se venga hablando en los últimos 30 años de distintos métodos, técnicas y procedimientos sobre todo en las ciencias humanas para abordar y enfrentar esa compleja realidad, estos procesos metodológicos se conocen hoy con el nombre de metodologías cualitativas.

Esta técnica exige en el investigador una gran sensibilidad en cuanto al uso de métodos, técnicas, estrategias y procedimientos para poder captarla; así mismo un gran rigor, sistematicidad y criticidad como criterios básicos de la cientificidad requerida para los niveles académicos. Toda realidad y más las realidades

humanas son poliédricas (tienen muchas caras) y solo captamos en un momento dado, una de ellas.

El enfoque cualitativo se preocupa por la comprensión del fenómeno social, desde la perspectiva de los actores (Eisner, 1981). Este proceso de interpretación implica un movimiento constante entre las partes y el todo. Así pues, las experiencias cotidianas son el soporte de la investigación cualitativa, la cual se construye durante el proceso de recolección de datos obtenidos de pequeñas muestras seleccionadas con fines específicos, permitiendo a su vez, que la investigación se modifique o moldee a medida que avanza el proceso.

La población o universo de la investigación serán todos los estudiantes matriculados en las tres IES que conforman la ciudadela universitaria Pedro Nél Gómez; la muestra en investigación tiene muchas formas y maneras de diseñarse; para el caso en concreto el tipo de muestra estratificada resulta la más apropiada porque permite que el el universo pueda desagregarse en subconjuntos homogéneos internamente, pero heterogéneos entre sí. Sabino (1992).

### **Método de análisis de los datos**

Las características propias de la investigación propuesta demarcan que el método ideal para el análisis de los datos será la investigación evaluativa, ya que la finalidad de esta es determinar el valor del objeto de evaluación y ayudar en la toma de decisiones para su cambio o mejora; habida cuenta que sus ámbitos se circunscriben fundamentalmente al campo de la educación. Bartolomé, M.(1992); desde el enfoque cualitativo se definirán categorías y el uso de un software; desde el cuantitativo, se acudirá a la tabulación, gráficas, tablas dinámicas en paquete estadístico Excel o software.

## **Herramientas de análisis**

Se acudirá al análisis documental, la observación y las entrevistas. La investigación planteada se abordará a través de las técnicas cualitativas de recolección de datos por entrevista y encuesta.

La entrevista es “la relación directa establecida entre el investigador y su objeto de estudio a través de individuos o grupos con el fin de obtener testimonios orales”. (Tamayo y Tamayo, 2002).

La entrevista, según Giroux y Tremblay (2004), tiene un papel importante en las investigaciones de naturaleza exploratoria ya que para este tipo de trabajo ayudan a delimitar factores que intervienen en el fenómeno, que consiste en recoger el punto de vista de los sujetos de estudio sobre un tema dado a través de la interrelación verbal y personalizada entre ellos y el investigador. Igual que en la observación participante, la entrevista busca comprender la visión que los entrevistados tienen del mundo, facilitando así la comprensión de sus perspectivas y experiencias.

Para Fontana y Frey (1994), el éxito de una entrevista se encuentra condicionado por factores como la comprensión del lenguaje, la localización del informante, la sinceridad de la información, la elaboración del informe, entre otros. En la entrevista se fusionan simultáneamente la captación de la información con la reflexión y la interacción social, por lo que requiere gran concentración en sus participantes, además de la eliminación de las posibles interferencias durante el proceso.

La encuesta, entendida como el instrumento exclusivo de las ciencias sociales, pues como lo afirma Sabino (1992), “si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo directamente a ellas. Se trata por tanto de requerir información a un grupo socialmente significativo de personas acerca de los problemas en estudio para luego, mediante un análisis de tipo cuantitativo, sacar las conclusiones que se correspondan con los datos recogidos”.

Sabino sostiene que el instrumento encuesta tiene varias ventajas para la investigación social:

- El conocimiento de la realidad brinda información primaria, no tiene mediación y por lo tanto es menos engañoso, brinda más fiabilidad.
- Los datos una vez recopilados se pueden agrupar en forma de cuadros estadísticos, lo que facilita la mediación de las variables propuestas en el estudio.
- La encuesta es un medio de captura de información relativamente rápido y económico.

### **Población y muestra**

Población: Rectores y representante del sector productivo ante consejo directivo de las tres IES, director de Sapiencia, directivos académicos, estudiantes, profesores, egresados, padres de familia.

### **Resultados que se espera obtener**

La deserción universitaria es un fenómeno ampliamente estudiado y, aun así, continúa siendo un grave problema ante el cual se enfrentan constantemente las universidades, cuyos niveles no han dejado de ser preocupantes. Por ejemplo, en

Colombia, al año 2014, según información del SPADIES (Sistema para la Prevención de la Deserción de la Educación Superior), de cien estudiantes que ingresan a cursar sus estudios superiores, 55 los terminan; configurando una deserción del 45%, y éstos no necesariamente se ocupan en otras actividades laborales, deportivas o culturales, sino que están expuestos a entornos caracterizados por la corrupción, la inseguridad y otras características del contexto colombiano poco enaltecidas, que en el corto plazo podría desencadenar un problema social con características de mayor complejidad.

Esta propuesta resulta innovadora en tanto se basa en la articulación dialógica entre diferentes organizaciones interesadas en trabajar para superar el problemático y recurrente fenómeno de la deserción universitaria. Asimismo, incorpora diversos factores, desde la familia, la empresa, el Estado, la universidad, entre otros, centrando los esfuerzos y responsabilidades en las personas, quienes son los principales llamados a asumir participación, compromiso social y organizacional con el fin de llevar a nivel aceptables el fenómeno de la deserción.

Vale anotar que, las diferentes propuestas, análisis y estudios que hasta ahora se han revisado, se han articulado de manera crítica a la presente reflexión, sin que ello implique que no esté abierta al cambio y nuevos aportes, pues claro está que la deserción es un fenómeno que requiere de grandes esfuerzos, reflexiones y trabajo en equipo de muchos actores.

El primer paso, pues, es que las personas y organizaciones reconozcan el problema como tal, y sea asumido con disposición para poner en marcha diseños, estrategias e inversión de recursos requeridos para hacerle frente a la

problemática. Asimismo, el estudiante debe "sentirse parte de", para ello la interacción con los demás "miembros de" es clave para que este se integre al mundo de posibilidades que le ofrecen las organizaciones universitarias.

### **Bibliografía**

[http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352\\_antioquia.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articles-212352_antioquia.pdf) el el 6 de febrero 2016).

WWW.mineducación.gov.co (3 de febrero de 2016)

Aguilera, S. M., Díaz Corral, M. C., Bermejo Salmon, M., & Roldán Ruenes, A. La Universidad como gestora del conocimiento en la formación del Capital Humano.[citado 14 Nov 2013].

Bartolomé, M.(1992). Investigación cualitativa en educación. ¿Comprender o transformar? RIE N°20. Pp 7. -36

Bravo, G; Casadiego, M; Herrera, S. 2015. Tesis de maestría "Modelo de Sostenibilidad, ciudadelas universitarias". Medellín-Colombia.

Berger, P., & Luckmann, T. (2008). La construcción social de la realidad.

Argentina: Amorrortu.

Garza, M; Balmori, E; Galván, M. (2013). Estrategias organizacionales en universidades de corte tecnológico para prevenir la deserción estudiantil. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*; 11(3), Pág. 31-57. México.

Delors, J. (1996). Informe de la Comisión Internacional sobre la Educación para el siglo XXI. UNESCO.

- De la Rosa, A.; Contreras, J. (2013). Hacia la perspectiva organizacional de la política pública: Recortes y orientaciones iniciales. México, Ed. Fontamara. Pp. 382.
- DiMaggio, Paul J; Walter W. Powell (1983). The iron cage revisited: "Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields". En *American Sociological Review*. Vol 48, núm 2 págs 147-160.
- Eisner. (1981). Sobre las diferencias entre los enfoques científico y artístico de la investigación cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 10(4). Recuperado de: <http://www.jstor.org/pss/1175121>
- Fontana, A., y Frey, H. (1994). The Art of Science. En Dezin, N. K., y Lincoln, Y. S. (1994) (Eds.). *Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: Sage Publication
- Giroux y Tremblay (2004). Metodología de las ciencias humanas. La investigación acción. Distrito Federal, México: Fondo de cultura económica.
- Hall, Richard (1996). Organizaciones, estructuras, procesos y resultados. Prentice Hall. México.
- KOHLER, Uta. Hombre, sociedad y educación. Manizales: Universidad Católica de Manizales. 2000. Pág. 179.
- Latiesa, M. (1992). La deserción universitaria. *Madrid: Siglo XXI*.
- Lewis, O. (1961). Anoplogía de la Pobreza; cinco familias /Oscar Lewix (No. 04; HQ562, L48.)
- Tamayo y Tamayo, M. (2002). El proceso de la Investigación científica. México: LIMUSA.
- Mouzelis, N (1975). Organización y Burocracia. Ediciones Península. Págs. 45-61

- Mora. C. El Capital humano en el comportamiento organizacional.
- Morrow, G. (1986). Standardizing practice in the analysis of school dropouts. *Teacher College Record*, 87 (3), 342-354.
- OECD (2007). Higher Education and Regions Globally Competitive: Locally Engaged. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Orozco, L.(2001). Bases para una política de estado en materia de educación superior. Bogotá: ICFES. POP 159.
- Plan de Desarrollo 2012-2015 de Medellín. “Medellín, Todos por la Vida.
- Plan de Desarrollo de Antioquia 2012-2015. “Antioquia la más educada.
- Ramírez, G.; Vargas, G.; De la Rosa, A. (2011). Estudios Organizacionales y Administración. Contrastes y complementariedades: caminando hacia el estabón perdido. *Revista electrónica Fórum doctoral*. Edición especial N. 3. Ene-Abr. 2011. Pp. 7-51.
- Ramírez, G (2012). Reorientar el desempeño de la organización universitaria: una visión alternativa. *En Instituciones de educación superior, políticas públicas y organización*. Ed. Miguel Ángel Porrúa. México.
- Rosas, A. (2008). Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional. *Política y cultura* (30), 119-134.
- Rosas, A; Gil, V (2013). La capacidad institucional de los gobiernos locales en la atención del cambio climático. Un modelo de análisis. *En Revista Mexicana de Análisis Político y Administración Pública*. Vol. II No 2 (30), 113-138.
- Rousseau, J.(2002). Emilio o de la educación. México. 5 Ed, editorial Porrúa. 500 págs.

Sabino, C (1992). El proceso de investigación. Ed. Panapo, Caracas, 216 págs.

Scott, R (2008). Institutions and organizations. Sage. California, pp 47-71

Segredo, A. (2015). Desarrollo organizacional. Una mirada desde el ámbito académico. Educación Médica. <http://doi.org/10.1016/j.edumed.2015.09.002>

Tedesco, JC (1987) El Desafío Educativo: calidad y democracia. Argentina: Grupo Editor Latinoamericano.

Tinto, V. (1975) "Dropout from Higher Education: A Theoretical Synthesis of Recent Research." Review of Educational Research, 43 (1), 89-125.