

**XIV Congreso Internacional de Análisis Organizacional**  
**Educación Superior y Desarrollo Sustentable**

**Diseño Institucional. Una Forma de Organización en la Institución**  
**Universitaria Pascual Bravo**

Mesa Temática: Aprendizaje, Conocimiento e Innovación

Modalidad: Protocolo de Investigación

Autora: Rosalba Rios Galvis

Nacionalidad: Colombiana

[ro.rios@pascualbravo.edu.co](mailto:ro.rios@pascualbravo.edu.co)

Institución Universitaria Pascual Bravo

Tel : 57(4) 4480520 ext 1172

Guanajuato, Gto.

8 al 11 de noviembre de 2016

## **Diseño Institucional. Una Forma de Organización en la Institución Universitaria Pascual Bravo**

### **Resumen**

El objetivo de la ponencia es presentar la propuesta de investigación “Diseño institucional. Una forma de organización en la institución universitaria pascual bravo”, que tiene como objetivo general revisar si una organización virtual se puede caracterizar como una forma de organización en la Institución Universitaria Pascual Bravo, ubicada en la ciudad de Medellín, teniendo como base la teoría de la contingencia mediante la investigación del como apoyar el aprendizaje, donde puedan coincidir, los estudiantes, los profesores y la institución se quede con el conocimiento generado. En la primera parte se pueden ver los antecedentes que sirven para llegar a la definición del problema, luego el marco conceptual y teórico base para el desarrollo de la investigación, finalmente se presenta la metodología a utilizar para el desarrollo de la investigación, las conclusiones y las referencias utilizadas.

**Palabras clave:** Organización Virtual, Diseño institucional, Diseño.

## **Antecedentes**

### **Breve Historia De La Institución<sup>1</sup>**

El proyecto está enmarcado en Colombia, en el departamento de Antioquia, en su capital Medellín, en la comuna 7, Robledo en la INSTITUCION UNIVERSITARIA PASCUAL BRAVO.

El Congreso de la República, mediante la Ley 43 de 1942, transformó las escuelas industriales en institutos técnicos superiores, año en el que se ofrecían las siguientes modalidades: Mecánica industrial, Dibujo técnico, Metalistería, Ebanistería, Electricidad, Mecánica automotriz, Y Fundición. En 1950 el Congreso de la República convierte la "Escuela Industrial de Artes y Oficios Pascual Bravo" en "Instituto Técnico Superior Pascual Bravo" y sigue dependiendo del Ministerio de Educación Nacional.

En el año 2007, el Ministerio de Educación Nacional, mediante Resolución número 1237 del 16 de marzo de 2007, avaló la transformación del Instituto Tecnológico

La Institución Universitaria Pascual Bravo, en la actualidad cuenta con dos sedes, la principal ubicada en la comuna 7, Robledo y la sede de la escuela de diseño de modas en la comuna 16, Belén.

Uno de los logros más importantes de los últimos años para la IU Pascual Bravo ha sido la Acreditación de Alta Calidad de los programas, tecnología en sistemas electromecánicos y tecnología en electrónica. Se tiene estrategia institucional de lograr la acreditación en alta calidad para la institución en el 2020

---

<sup>1</sup> Información tomada del Proyecto Educativo Institucional PEI de la Institución Universitaria Pascual Bravo

, articular la docencia con la investigación y la extensión, proyectar la institución a nivel nacional e internacional, posicionar sus grupos de investigación en innovación tecnológica, ser líderes en formación tecnológica, acreditar sus publicaciones, lograr la acreditación institucional, competir en el mejor posicionamiento de sus egresados, trabajar por una comunidad bilingüe con altas competencias comunicativas y manejo de TIC, fomentar el emprendimiento y el Empresarismo en sus comunidades, sostener la convivencia de una comunidad institucional, pacifista y plural.

### **Ciudadelas Universitarias**

Es importante hacer referencia a este tema dado que, en la Institución Universitaria Pascual Bravo, además de hacer parte de Sinergia, en ella se están adelantando obras de infraestructura para la ciudadela, como el edificio, plazoleta de acceso, fuente de las américas unidas, donada por el maestro Pedro Nel Gómez, entre otros, que son parte de la ciudadela Pedro Nel Gómez.

### **Marco Conceptual**

los conceptos a revisar y contextualizar en este trabajo entre otros son: Aprendizaje Organizacional, concepto principal, organización, diseño, diseño institucional, y organización Virtual.

### **Organización Virtual**

En el Artículo Organizaciones Virtuales la ingeniera Gladis Cecilia Villegas Arias, habla de las organizaciones virtuales como formas organizativas nuevas, que resultan de: primero, reemplazar las interacciones cara a cara con interacciones remotas, soportadas por comunicaciones electrónicas y segundo,

proveer acceso en tiempo real a toda la información de la empresa para todos los trabajadores. Las comunicaciones electrónicas y los sistemas de información computarizados que hoy se aplican a los sistemas de comunicaciones, procesamiento de información, coordinación y toma de decisiones vienen dando forma a nuevas organizaciones de las cuales el mundo necesita conocer más para ser capaz de habitarlas, gestionarlas e interactuar con ellas (Drucker,1992; Joerges & Czarniawska, 1998)

Dice la autora que los Fenómenos contemporáneos tales como la globalización, la hipercompetencia, los cambios demográficos, la gerencia del conocimiento, la importancia de la calidad, el énfasis en el servicio al cliente, la competencia basada en tiempo y los mercados electrónicos, entre otros, demandan el rediseño de las organizaciones para convertirlas en organismos complejos y sin embargo flexibles; rápidos y sin embargo inteligentes; pequeños y sin embargo poderosos (Maas, 1999). Entre las formas organizativas que han surgido como respuesta a estas exigencias del entorno, se encuentran las organizaciones virtuales (Daft & Levin, 1993; Venkatraman, 1994, Rayport & Svjokla, 1995).

Las organizaciones virtuales son fenómenos en expansión y como tales los teóricos y los gestores de organizaciones necesitan entenderlas para participar en su rutina y para predecir y controlar su evolución (Snow & Miles, 1992).

La autora propone la siguiente Definición: “Las organizaciones virtuales son aquellas que conducen sus operaciones mediante comunicaciones remotas apoyadas por computador”. La implicación de este hecho es que tales

organizaciones existen en el espacio virtual o conjunto de informaciones y comunicaciones codificadas binariamente, que transitan por circuitos digitales de cómputo y por redes telemáticas de transmisión de datos (Fulk & DeSanctis, 1995). Estas organizaciones transan con sus públicos mediante el intercambio de información y comunicaciones digitales, a diferencia de las organizaciones no virtuales cuya cotidianidad presupone la interacción humana en el espacio tridimensional cartesiano que se acostumbra a llamar mundo real (Drucker, 1992; Galbraith, 1974; Noria & Berkley, 1994).

Continúa la autora hablando de que el contraste más notorio entre el mundo real y el mundo virtual es la relevancia de la distancia espacio-temporal a los procesos comunicativos (Sahay, 1997). El mundo cartesiano es una forma de pensar y representar el universo como compuesto de tres dimensiones que pueden dibujarse en un plano, que existe anterior e independientemente de los elementos que lo ocupan y cuyas características fundamentales son la homogeneidad y la infinitud. En este universo tridimensional la proximidad espacial y temporal de los actores es una variable crítica a las comunicaciones. En contraste, el mundo virtual es un espacio relacional creado por la interacción comunicativa entre los actores que lo habitan, quienes pueden acercarse, aunque estén distantes en tiempo y espacio, usando medios para comunicaciones remotas (Fragoso, 2001). Así pues, ubicación geográfica y temporal son variables decisivas a la interacción humana en el universo cartesiano y dejan de serlo en el universo virtual.

### **Antecedentes que encuentra la autora:**

El mundo contemporáneo ha propiciado la aparición de las organizaciones virtuales, que satisfacen al menos tres tipos de necesidades: conectar centros de conocimiento dispersos geográficamente, expandir el tiempo de interacción con los públicos de la organización y apoyar procesos de globalización y mercadeo electrónico y de centralizar y gestionar centros de conocimiento especializado dispersos geográficamente (Quinn,1999). La aplicación intensiva de saber a un número creciente de actividades ha creado la necesidad de movilizar grandes volúmenes de conocimiento de un lado a otro del planeta de una manera rápida y efectiva. Las redes de comunicaciones electrónicas posibilitan la satisfacción de esa necesidad, sirviendo de canal por donde fluye el conocimiento codificado y de medio de comunicación, a través del que puedan conectarse científicos dispersos en tiempo y espacio (Tedlow, 1996).Las estructuras organizativas resultantes de la interconexión por medios electrónicos, de centros de conocimiento dispersos, son organizaciones virtuales en tanto que sus interacciones se suceden a cualquier hora y desde cualquier lugar del planeta.

La necesidad de expandir el tiempo de interacción con públicos de la organización tales como proveedores, clientes, empleados, propietarios, gobierno y público en general. (Lewine & V, 1998; McChesney, Feb. 1997; Morisi, Aug. 1996). La práctica empresarial ha convertido en estándar el uso de tecnologías de la información para extender el tiempo de atención a empleados, clientes y proveedores, quienes pueden transar con la organización a cualquier hora del día, cualquier día del año. Ejemplo de ello es la banca electrónica que facilita a los

clientes del sistema financiero realizar operaciones bancarias durante las veinticuatro horas del día todos los días del año. Los procesos de horario extendido generalmente tienen un alto componente de información y conocimiento y pueden llevarse a cabo con calidad sin que medie la interacción humana (Benjamín & Wigand,1995).Las organizaciones continuamente accesibles al público y a los empleados pueden catalogarse como parcialmente virtuales, en la medida que conducen parte de su rutina en el espacio creado por las tecnologías de información y comunicaciones, es decir, en la medida que posibilitan acceder al sistema empresarial sin restricciones de horarios.

La globalización y los mercados electrónicos: Las organizaciones virtuales, son expresión de la necesidad y capacidad humana de asociarse, en una era donde los sistemas de información y comunicaciones han alterado radicalmente la percepción del tiempo (Gurbaxani &Whang, 1991). La amplia difusión de las comunicaciones electrónicas convirtió al mundo en una aldea global (McLuhan & Powers, 1992). A principios de la revolución industrial lo cotidiano se fragmentó al ritmo y secuencia impuesto por las máquinas de producción manufacturera. El mundo interconectado de hoy danza a otros ritmos: la melodía contemporánea se desplaza a la velocidad de la luz a través de tendidos de fibra óptica que le dan la vuelta al planeta como ovillos de un tejido encantado.

Las organizaciones virtuales son las organizaciones propias del universo no cartesiano de esta era (Gurbaxani & Whang,1991). En estas organizaciones, invisibles trabajadores de la información descargan su trabajo sin consideraciones de hora o lugar. Su pensamiento viaja por la red convertido en datos y va a

alimentar otras fábricas de saberes codificados, parece como si el conocimiento, ese intangible, hubiese cobrado vida y conciencia propia y el hombre se hubiese transformado en su sirviente. Quizá sea esa la verdadera acepción del calificativo “obrero del conocimiento”.

Tipos de organización virtual: Al mundo de la virtualidad puede llegarse por dos rutas; una es la ruta de las alianzas estratégicas entre empresas (Ring & Van de Ven, 1994); la otra es el mundo de la adopción de sistemas electrónicos de información y comunicaciones. El primer camino produce organizaciones virtuales interorganizacionales y el segundo, organizaciones virtuales intra-organizacionales.

Organizaciones virtuales interorganizacionales: Las organizaciones virtuales interorganizacionales son el resultado de la conexión de empresas a través de medios electrónicos, que posibilitan a las partes el acceso, en igualdad de condiciones, a toda información relevante para la toma de decisiones conjuntas (Ghosh, 1998; Grandori & Soda, 1995; Lea & O’Sea, 1995; Ulf & Ulf, 1997).

La virtualidad de las relaciones entre empresas soportadas por sistemas interorganizacionales de información hace alusión al desdibujamiento de los límites entre las organizaciones conectadas (Kambil & Short, 1994). Tradicionalmente, la propiedad sobre los activos y el control sobre los procesos de operación han definido los límites entre empresas (Williamson, 1981).

En el pasado, dos empresas distintas equivalían a dos sistemas productivos diferentes, con distintas misiones y, probablemente, con distintos propietarios (Holland & Lockett, 1997). Hoy, la integración de los elementos logísticos e

informáticos dificulta la delimitación entre organizaciones, lo que origina, macro sistemas productivos, denominados “Organizaciones sin fronteras” (Hirschhorn & Gilmore,1992; Magretta, 1998), cuyos límites cambian con la naturaleza de la tarea y de los participantes en su ejecución (Volberda, 1996).

Organizaciones virtuales intra-organizacionales: Las organizaciones virtuales intra organizacionales son el resultado de la adopción de prácticas de teletrabajo en las empresas. Se llama teletrabajo a la ejecución de actividades laborales fuera de sedes convencionales y a la comunicación de resultados a través de medios electrónicos. Los tele trabajadores pasan toda o la mayor parte de su jornada alejados geográficamente de las instalaciones de la compañía, sin que la distancia física les impida mantenerse en contacto y cumplir su rol efectivamente (Hindis & Kiesler, 1995). El teletrabajo es una modalidad relativamente reciente de relación laboral que se ha incrementado con la adopción masiva de telecomunicaciones por parte de las organizaciones.. A mayor número de tele trabajadores, mayor grado de virtualidad, entendida ésta como la disminución en la relevancia del espacio físico y los horarios de trabajo para la operación de la empresa. El teletrabajo propone nuevos retos a la organización moderna, tales como la inducción de sentido de pertenencia en los empleados, quienes, alejados de los símbolos de identidad institucional, peligran con perder el vínculo emocional con la organización (Apgar,1998; Kurland & Bailey, 1999) y asimilar su comportamiento al de los proveedores externos.

En síntesis, dice la autora lo siguiente: las organizaciones virtuales mueven el espacio de trabajo del mundo cartesiano al mundo informático y al hacerlo, hacen indistinguible el universo interno del universo externo a la organización. El espacio de las comunicaciones electrónicas reemplaza a la oficina para las Organizaciones Virtuales y los estímulos asociados con el espacio físico se intercambian por estímulos comunicativos consolidando la virtualización de la organización por la sustitución del mundo cartesiano con el mundo del lenguaje. Las Organizaciones Virtuales tienen una ejecución de actividades dispersa en el tiempo y el espacio lo que impone unas prácticas de sincronización del trabajo distintas a las tradicionales que deben tenerse en cuenta para el proceso de aprendizaje en la organización.

### **Diseño Institucional**

Robert e, Goodin en su libro la teoría del diseño organizacional, hace una compilación de nueve ensayos y desde perspectivas tan diferentes como por ejemplo desde la elección pública o la privada, que tienen como objetivo común el estudio de las Instituciones, pero sobre todo del diseño de ellas. Dice el autor que el nuevo institucionalismo puede ser considerado como el puente que cierre la brecha, visto desde la teoría social, entre ambas tradiciones, estructuralismo e individualismo.

Según Goodin existen tres formas en las que las instituciones sociales surgen y cambian: la primera es por accidente, la segunda por evolución natural y la tercera surge como producto de la intervención deliberada en donde se situaría el DISEÑO INSTITUCIONAL. Es así como las instituciones, emergen y cambian de

una forma natural. Cuando el cambio ha sido intencional, no siempre el producto coincide con lo esperado o deseado, puesto que, para entender, el producto Institucional se requiere conocer no tanto la intencionalidad como las interacciones de éstas. Al final se darán explicaciones intencionales con la forma aun cuando el resultado nos sea el esperado, es así como una institución puede ser el producto de una acción intencional, sin ser el producto planeado por la acción de alguien. Es por esto que Goodin advierte que el mito de diseñador organizacional debe desaparecer, no hay un único diseño o diseñador, lo que hay son sólo muchos intentos parciales de diseño, que se cruzan entre sí; de manera que aún dentro de las intervenciones intencionales, lo que debiera diseñarse son “esquemas para diseñar el diseño institucional”. Pero no ignora ni descarta, ni desconoce el diseño institucional, lo que hace es enmarcarlo dentro de unos límites establecidos por él.

Por otra parte, Bruce Talbot en el ensayo “las teorías del segundo mejor y sus implicaciones para el diseño institucional” argumenta que ciertas variaciones mínimas en las condiciones iniciales del diseño, pueden tener unas repercusiones importantes sobre los resultados finales, sobretodo en instituciones legales y políticas donde ligeras variaciones, puede causar que el segundo mejor se aleje radicalmente del primero mejor.

John S Dryzek en su obra “La lógica informal del diseño institucional” equipara lo discursivo con el software y los procesos operativos y las reglas con el hardware de las instituciones, le da una relevancia a lo discursivo, frente a los procesos, por

lo que afirma que “el diseño institucional es cuestión en gran medida de redefinir la constelación de los discursos en sociedad”

El autor Clause Offe coincide también cuando afirma que la infraestructura cultural o(según Weber) el espíritu institucional , es clave para el éxito de toda reforma. Russel Hardin dice que otro aspecto informal a tener en cuenta es” la moralidad de las institucionales que es inherentemente consecuencialista”.

Por su parte Offe en su ensayo “El diseño de las instituciones en las transiciones de Europa del Este “hace una revisión teórica de las instituciones y encuentra que la estabilidad de las instituciones tiene un costo: La rigidez, sin la cual no se podría garantizar la certidumbre de todo proceso Institucional. Para Offe las instituciones “diseñadas “padecen una doble limitante: son sucesoras, al mismo tiempo que tienen un arquitecto. Se puede ver que las instituciones están en mayor o menor grado, inspiradas en otras lejanas o cercanas en el tiempo, y espacio si se quiere, o en otras más grandes, pero siempre tienen un referente, por lo que pueden haber variedad de patrones institucionales heredados. (Goodin, y otros, 2003). Dicen los autores que normalmente, no existe un solo diseño ni un solo diseñador, lo que se dan son gran cantidad de intentos localizados de diseño parcial que se dan al mismo tiempo y se superponen entre sí, y cualquier esquema de diseño institucional que se quiera proponer de una forma racional, debe tener en cuenta este aspecto. Es por esta razón que cuando se quiera intervenir intencionalmente en el diseño de instituciones, se debe es realizar y concentrarse en el diseño de planes para la construcción de instituciones, teniendo en cuenta la multiplicidad de diseñadores y la naturaleza de sus intervenciones

## **Diseño**

El diseño es definido por Bobrow y Dryzek, 1987, p. 201: “el diseño consiste en la creación de una forma de promover resultados valiosos en un contexto en particular que sirva de base para la acción”

Dicen los autores que no existe mucha literatura sobre el tema diseño institucional, que de hecho se nombra de una manera relativamente casual, sin profundizar en el tema de diseño, se enmarca sobre todo en un análisis superficial de lo que significa que las instituciones, o cualquier otra cosa, sean objetos del diseño o rediseño, no contempla un análisis de que principios podrían guiar adecuadamente este intento y que por la falta de literatura sobre este tema de diseño en el estudio de las instituciones, se busca en otras áreas cerca de lo social , se aprovecha los debates acerca de la problemática del” diseño” en tres campos de las ciencias sociales : El diseño de políticas , de mecanismos, y de sistemas completos ,es por eso que cuando se habla de diseño de políticas el tema central es la “factibilidad”, la posibilidad de implementación de las políticas seleccionadas, teniendo en cuenta los recursos e incentivos con que cuentan las diferentes áreas que deberán estar involucradas en la aplicación real de las políticas definidas, en cuanto al “diseño del mecanismos”, se refiere en la literatura de fondo económica , es la definición de mecanismos posibles y modelos creíbles para la asignación de recursos en general, que buscan los equilibrios económicos, sin embargo en la literatura económica acerca de este diseño de mecanismos se encuentra que el principal problema que se tiene es lograr la adecuada integración de los aspectos de la información y los incentivos. En cuanto al diseño

de sistemas , se basa, en principio en la investigación operativa, la informática y la inteligencia artificial, siendo aplicada en las ciencias sociales a problemas relacionados con la asignación de recursos militares durante la segunda guerra mundial y en el periodo de la posguerra a los problemas relacionados con la economía en general, aparecen técnicas como el análisis de insumos vs producto, los modelos econométricos ( particularmente los modelos de tesorería)de las economías nacionales , y los sistemas que utilizan simulaciones de mercaos, precios ideales, esquemas sistemáticos y de planeación y evaluación de proyectos . Es de anotar que el pensamiento sistémico de diseño, se refiere principalmente, a temas de alta trascendencia en diferentes dimensiones, que nos invita a tener en cuenta las distintas fuerzas en juego que existen y a las relaciones complejas que se dan entre ellas y el impacto que puedan tener sobre lo que consideramos valiosa y no valioso en lo social.

### **Planteamiento Del Problema**

El fenómeno a estudiar en la propuesta de tesis doctoral está relacionado con las capacidades de infraestructura, administrativa, de recursos humanos, de calidad de servicios, que deben tener la organización Virtual y el Diseño Institucional para ser una forma de Organización en la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Descripción precisa y completa de la naturaleza y magnitud del problema: En la institución Universitaria Pascual Bravo ,en la actualidad se tienen diferentes sistemas de información para los procesos misionales de la Institución, como son : el sistema académico de Información SAI, investigación y extensión, generando

reprocesos y retrasos en la entrega de información solicitada por los clientes internos, como, profesores, estudiantes, otras áreas y los externos, de la organización como las contralorías y sistemas de control del ministerio de educación Nacional, como el Snies, Spadies entre otros, con el riesgo de entregar información inconsistente, inoportuna, incompleta, parcializada, esto debido a las interfaces que deben realizarse con cada aplicación, dado que no están integradas e interconectadas. Adicionalmente a la IU Pascual Bravo, le obliga la aplicación y cumplimiento de la parte legal en los procesos y procedimientos de la organización de carácter público, como es el proceso de compras, (reglamentado por la ley 80 de contratación) y el presupuesto; en este último los recursos son asignados por el municipio de Medellín, quien establece desde la secretaria de hacienda los lineamientos, tiempos, procedimientos que deben cumplirse a cabalidad para su ejecución.

Otro de los riesgos existentes en la IU Pascual Bravo es la pérdida o fuga de la información generada en cada proceso, por ser una entidad pública, no hay continuidad en la contratación, los empleados son contratados por periodos fijos y dependen de los cambios en la administración municipal, en el caso del Rector, es elegido por períodos de cuatro años. Él tiene como una de sus funciones, la contratación de los docentes y personal administrativo y de apoyo para garantizar la prestación del servicio de educación, pero todo depende de los recursos asignados en el presupuesto por la administración municipal en cabeza del alcalde y de los manejos políticos de la administración de turno; esto le genera que no se pueda contratar el personal docente necesario para el proceso de docencia y se

genere un incumplimiento de los estándares de calidad, definidos por el ministerio de educación en cuanto a la acreditación de alta calidad, donde uno de sus componentes se refiere a tener el personal docente suficiente para impartir el proceso de enseñanza, tener un docente de tiempo completo por cada 50 estudiantes . Adicionalmente, la Institución no cuenta con un proceso de transferencia de conocimiento que le permita retener el conocimiento generado. Todo lo anterior lleva a que la IU Pascual Bravo no se quede con el conocimiento generado en sus procesos académico y administrativo por la comunidad académica.

En cuanto al aspecto financiero: se tiene que el municipio de Medellín ha realizado inversiones a través de Sinergia en el proyecto de ciudadela universitaria por un monto de aproximadamente 6000 millones, con lo que se construyó y dotó, el edificio llamado bloque 3B en terrenos del Pascual Bravo, que identifica como tal a la ciudadela Pedro Nel Gómez. La ciudadela Universitaria es un entorno formativo , que generará interacciones con el sector productivo y la sociedad en general, consolidará una sinergia, estrechando los vínculos físicos de movilidad e interacción entre las tres Instituciones de educación superior de carácter público de la ciudad de Medellín , que será aprovechado por las comunidades académicas de las tres instituciones, Colegio Mayor de Antioquia,(Colmayor) Instituto Tecnológico Metropolitano,(ITM) y la Institución Universitaria Pascual Bravo,(IU Pascual Bravo) permitiendo la movilidad de los estudiantes, docentes , entre las Instituciones tan difícil de lograr para la comunidad académica de estas instituciones por la calidad de entidad pública. Desde hace dos años se vienen

realizando adecuaciones en la infraestructura física, del pascual bravo, con el fin de realizar una plazoleta de acceso , la fuente de las américas Unidas , y modernización de los laboratorios en el la IU Pascual Bravo, con inversiones que ascienden a los dos mil millones de pesos con el fin de brindar mejores posibilidades a los estudiantes en su formación y se convierta en una institución Universitaria acreditada en alta calidad y pueda ser una forma de organización virtual , que aproveche los recursos ,el conocimiento generado en cada uno de sus procesos académicos y administrativos , organizando la información para generar una base de datos de conocimiento , donde se pueda depositar, organizar, clasificar , procesar la información , de tal manera que cuando se tenga un problema se pueda recurrir a la misma para buscar cual puede ser una solución a esa problemática y se pueda dar una respuesta ágil, oportuna , confiable, a la organización y se puedan tomar decisiones institucionales basados en la información .

Otro aspecto a tener en cuenta en esta problemática es el social, puesto que la Institución Universitaria Pascual Bravo, presta el servicio de educación para los estratos 1, 2 y 3 de, siendo los más bajos de la ciudad, donde se tiene la población con mayores dificultades económicas y problemas sociales, drogadicción, prostitución, sicariato, bandas delincuenciales, entre otros. De igual manera es importante no dejar de lado el relacionamiento que ha tenido la IU Pascual Bravo con el sector industrial y empresarial, con el cual se han generado soluciones a las problemáticas de las empresas, aprovechando el proceso académico y de

innovación que se tiene, de los cuales no se tienen todos los registros de lo realizado.

Esta problemática tiene su origen por ser la Institución Universitaria Pascual Bravo una Institución educativa de carácter público, regida por la normatividad vigente para Colombia en lo que tiene que ver con la educación y todos los demás procesos como contratación, vigilada por las contralorías a nivel local y nacional.

### **Preguntas De Investigación**

Con el objeto de desarrollar la investigación doctoral, se deben formular una serie de preguntas que permitirán orientar y dar sentido a esta. Las preguntas formuladas son las siguientes:

#### **Pregunta General**

¿La Organización Virtual puede ser una forma de organización en la Institución Universitaria Pascual Bravo?

#### **Preguntas particulares**

¿Cuáles son las características y requerimientos organizacionales de una Organización Virtual?

¿Cuáles son las variables del sector de las TIC que determinan La Organización Virtual IU Pascual Bravo?

¿Cómo es la organización y desarrollo del trabajo en la IU Pascual Bravo?

¿Cómo es la participación de los individuos (estudiantes, docentes, administrativos) en esta organización y como participaría a través de la organización Virtual en la IU Pascual Bravo?

## Modelo Teórico

El modelo teórico de la tesis se enmarca en la teoría organizacional en el “Movimiento de la contingencia”; este movimiento tiene sus principales representantes en los autores: Woodward, Pugh et. Al, Burns y Stalker, Lawrence y Lorsch. El Tema específico sería el componente de la “Tecnología”. En el movimiento de la contingencia 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. El movimiento de la contingencia en general lo que dice es que, a necesidades, circunstancias, contextos, y ambientes diferentes, se deben adaptar las herramientas administrativas en función de ellas. **“No hay recetas administrativas universales exitosas”**, (tomado de las Presentaciones en power point del profesor Ayuzabet De la Rosa)

Aportes De Woodward: estudia un conjunto de organizaciones de diversa índole del sector industrial y encuentra que las formas de organización (estructura) no se relacionan con el tamaño, el tipo de industria o el éxito de la empresa. Pero si se relacionan con el tipo de sistema productivo o *tecnología* (unitaria –cine, producción artesanal, productos específicos–, producción en masa –autos– y producción continua –petróleo, alimentos–). De ello se desprenden dos aportes básicos del movimiento de la contingencia, uno de tipo práctico y otro de tipo teórico: Práctico: ¿qué significa que Woodward haya encontrado que dentro de los tres grupos de sistemas productivos hubiera empresas exitosas y no exitosas? La respuesta es que No hay un mejor tipo de tecnología, sino varios, todo depende

del tipo de organización. ”, ( tomado de las Presentaciones en power point del profesor Ayuzabet De la Rosa)

No hay una mejor forma de gestión, sino varias, todo depende del tipo de organización. Lo que hace evidente el movimiento de la contingencia es que, a necesidades diferentes, circunstancias diferentes, contextos diferentes, ambientes diferentes, las herramientas administrativas deben ser específicas y adaptadas en función de dichas diferencias.

Organizacionalmente: Significa que se pone en tela de juicio el one best way tayloriano, es decir, si cada tipo de organización tiene una forma de organización específica y algunas de estas formas resultan ser exitosas, lo que significa es que no hay una mejor forma de hacer las cosas sino muchas mejores formas de hacer las cosas. En otras palabras, el principio del one best way se relativiza y se sustituye por el principio del all depends: no hay una mejor forma de organización sino muchas mejores formas, pero ello depende de su ambiente, o de otra manera, ninguna forma de organización es igualmente efectiva para todos los ambientes posibles.

Teórico: Por otra parte, como ya se expuso, Woodward descubre que a cada forma de organización (estructura) corresponde un sistema productivo específico, es decir, organizaciones con similares sistemas de producción tienen similares estructuras. Esto tiene su base en los diferentes resultados de su investigación: A mayor complejidad en el sistema de producción mayor número de niveles jerárquicos. El tramo de control es mayor en sistemas de producción en masa y menor en sistemas de producción continua. La razón del management y el staff es

menor en sistemas de producción unitaria y mayor en sistemas de producción continua. El tramo de control aumenta con el avance tecnológico (se necesita supervisar menos porque la tecnología hace las cosas de manera más exacta) pero aumenta el nivel jerárquico. Aumento de formalidad en sistemas de producción en masa y menos formalidad en sistemas de producción unitario y continua. En sistemas de producción en masa había más especialización funcional y más separación entre planeación y ejecución que en las otras dos formas de sistemas de producción. Las relaciones laborales eran menos conflictivas en sistemas de producción unitaria y continua que en sistemas de producción en masa. la estructura de la organización está en función de la tecnología Por esto, la conclusión a la que llega Woodward es que: **la estructura de la organización está en Función de la tecnología**”, (tomado de las Presentaciones en power point del profesor Ayuzabet De la Rosa)

Los aportes de Pugh et. al. (Grupo Aston) Utilizando el análisis factorial para determinar las variables que mejor definen a la estructura de la organización y al contexto de la misma y posteriormente utilizando la estadística como herramienta metodológica en términos concretos, el aporte de estos autores es que: la estructura de la organización está en función de las variables contextuales.

Variables Contextuales: Historia (fundadas empresarialmente o burocráticamente), Edad (años), Tamaño (número de empleados), Propiedad (pública, privada), Carta (misión), Tecnología (masa, flexible, etc.), Localización (área geográfica de origen), Dependencia (relaciones con su ambiente) y

Mercado.”, (tomado de las Presentaciones en power point del profesor Ayuzabet De la Rosa)

Variables estructurales: Especialización, Estandarización, Formalización, Centralización, Configuración (tramo de control) .Por ejemplo, entre mayor es el tamaño, mayor es la especialización, entre mayor es el tamaño, mayor es la centralización, entre mayor es el tamaño, mayor es la formalización, entre más grande (edad) es la organización, mayor es la centralización. “es tentador argumentar que esas claras relaciones son causales en particular que los nexos del tamaño, la dependencia y la misión-tecnología-localización, en gran medida determinan la estructura” (Pugh et al,1969: 112

Aporte a la teoría de la Burocracia: No hay un sólo tipo de forma de organización burocrática sino muchos, es decir, las organizaciones son burocráticas en varios aspectos y la configuración de éstos produce el tipo de forma de organización burocrática (desde burocracias implícitamente estructuradas hasta burocracias totales). Se pone en tela de juicio la idea de la burocracia como forma de organización disfuncional: El all depends permite derivar: si no hay una sola forma de organización exitosa si no muchas, entonces no sólo la gran empresa privada puede ser eficiente, sino también las empresas gubernamentales y públicas tachadas de burocráticas, considerando además que toda organización es, aunque en un grado mínimo, burocrática. El estudio de Pugh et al. lo evidencia al trabajar con organizaciones gubernamentales y privadas. “Los aportes de Burns y Stalker y Lawrence y Lorsch es que la estructura de la

organización está en función de las variables ambientales” (tomado de las Presentaciones en power point del profesor Ayuzabet De la Rosa)

### **Objetivos de la investigación**

#### **General:**

Revisar si una organización virtual se puede caracterizar como una forma de organización en la Institución Universitaria Pascual Bravo, ubicada en la ciudad de Medellín, teniendo como base la teoría de la contingencia mediante la investigación del como apoyar el aprendizaje, donde puedan coincidir, los estudiantes, los profesores y la institución se quede con el conocimiento generado

#### **Objetivos específicos:**

Identificar cuáles son las características y requerimientos organizacionales de una organización virtual

Determinar cuáles son las variables del sector de las Tecnologías de la información y de la comunicación que determinan La Organización Virtual IU Pascual Bravo

Revisar como es la organización y desarrollo del trabajo en la IU Pascual Bravo

Investigar Cómo es la participación de los individuos (estudiantes, docentes, administrativos) en esta organización y como participaría a través de la organización Virtual en la IU Pascual Bravo

Identificar cuáles son las capacidades Institucionales mínimas necesarias para que la IU Pascual Bravo sea una forma de organización virtual

## **Hipótesis**

Podría la Institución Universitaria Pascual Bravo de Medellín a través de la ampliación de sus capacidades Institucionales, Administrativas, académicas, de comunicaciones, y de servicios de la comunidad educativa ser una forma de organización virtual en su diseño institucional

## **Metodología**

La metodología a utilizar es la de los estudios organizacionales. Se realizará una primera fase en la que se evalúa el modelo existente de la Institución Universitaria Pascual Bravo, para lo que se hará una contextualización y un diagnóstico del estado actual del modelo de organización que tiene, se identifican las estructuras, los individuos sus funciones y la manera de hacer las cosas en ella, con ese resultado se pasa a realizar la fase dos que consiste en hacer una propuesta de diseño institucional que lleve al Pascual Bravo a una forma de Organización virtual híbrida , para lo que se realiza un lista de chequeo y se aplica para determinar el cumplimiento con las características definidas. La población o universo de la investigación serán los estudiantes matriculados, los docentes y personal administrativo la muestra se diseña de acuerdo al resultado del diagnóstico inicial.

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

Análisis Cualitativo: No existen reglas formales (al estilo de los métodos estadísticos) para la realización de análisis cualitativos. Sin embargo, estos estudios suelen realizarse en las siguientes cuatro etapas: 1. Preparación y descripción del material bruto ,2. Reducción de los datos ,3. Elección y aplicación

de los métodos de análisis y 4. Análisis transversal de los casos estudiados (si hubiera más de uno).

### **Instrumentos a utilizar**

Una de las técnicas a utilizar para la recolección de los datos en la elaboración de la tesis es la entrevista porque se puede observar que la utilización de la entrevista en un trabajo de investigación es una de las herramientas que más aportan, dado que permiten recopilar información de primera mano y, en muchos casos, puede facilitar la comprobación de fenómenos contemplados con anterioridad. Además, otra gran ventaja de las entrevistas, sobre todo al principio de una investigación, es que permiten definir el planteamiento adecuado de la problemática a investigar y, en muchos casos, ayudan a centrar la hipótesis, técnicas e instrumentos a utilizar.

Francisco Sierra en el artículo "función y sentido de la entrevista cualitativa en investigación social" habla de la entrevista como un "Sistema De Comunicación", donde la define en un sentido amplio, la entrevista es una conversación que establece un interrogador y un interrogado para un propósito expreso. Como ninguna otra técnica, la entrevista, por esta misma razón, es capaz de aproximarse a la intimidad de la conducta social de los sujetos.

La entrevista cualitativa es un constructo comunicativo y no un simple registro de discursos que hablan al sujeto e interpelan al investigador. Otro

de los instrumentos a utilizar es la encuesta instrumento utilizado por las ciencias sociales.

Existen otras herramientas tecnológicas a ser utilizadas como las aplicaciones como el uso de escenarios virtuales y colaborativos es otro instrumento a utilizar en esta investigación.

Otra de las herramientas a utilizar es el estudio de caso, crear el caso Organización Institución Universitaria Pascual Bravo. En esta etapa incipiente de formulación de la propuesta de tesis, son las técnicas que por ahora se considera trabajar en la investigación.

### **Resultados Esperados**

Al concluir la investigación se entenderá el fenómeno que se presenta en la Institución Universitaria Pascual Bravo como una forma de organización en su diseño institucional y los procesos requeridos en la generación del conocimiento, en su retención y, para el almacenamiento, y transferencia dentro de la comunidad académica.

Adicionalmente se identificarán en qué grado se puede aprovechar los escenarios virtuales y el trabajo colaborativo en la organización Institución Universitaria Pascual Bravo. Para administrar el conocimiento generado en sus procesos de enseñanza y administrativos.

## Referencias

- Muñoz Rincón, D. L. (diciembre de 2012). *Medellín, un recorrido sobre lo oculto en crónicas y reportajes*. Obtenido de <http://repositorio.utp.edu.co>:  
<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2979/1/306485M971.pdf>
- Arias, G. C. (2 de ENERO de 2003). Organizaciones Virtuales. *AD-MINISTER Universidad EAFIT Medellín Número 2 enero - junio 2003(2)*, 71 a 89. Recuperado el 4 de JUNIO de 2016
- Bobrow, D., & Dryzek John S, J. (1987). *Polícy Analysis by Design*. Bobrow, Davis B. y Dryzek, John S .. 1987. *Polícy Analysis by Design*. Pittsburgh,.
- COLOMBIA, PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA DE;. (16 de DICIEMBRE de 2015). *ASI ES COLOMBIA*. Obtenido de  
<http://wsp.presidencia.gov.co/asiescolombia/mitologia.html>:  
<http://wsp.presidencia.gov.co/asiescolombia/mitologia.html>
- cuervo, D. M. (2011). *Lideramos la educación Virtual en colombia. Lecciones aprendidas*. (C. L. Comunicaciones y publicidad, Ed.) Bogotá, DC, cundinamarca, Colombia: Kimpres Ltda. Recuperado el 20 de junio de 2016
- Goodin, R. E., Philip , P., Talbot, B. C., Dryzek, J. S., Hardin, R., Luban, D., . . . Brennan, G. (2003). *La teoría del diseño institucional* (1 ed., Vol. 1). (M. L. Melon, Trad.) Barcelona, España: Gedisa S.A. Recuperado el 3 de agosto de 2016
- SAPIENCIA. (28 de Enero de 2015). *CIUDADELAS UNIVERSITARIAS*. Recuperado el 8 de Diciembre de 2015, de SAPIENCIA:  
<http://www.sapiencia.gov.co/Sinergia/CiudadelasUniversitarias>
- Sautu, R., Boniolo , P., Dalle, P., & Elbert, R. (2005). *Manual De Metodología*. Buenos Aires, ARGENTINA: CLASCO.
- Toca Torres, C. (20 de marzo de 2014). Inteligencia Colectiva : enfoque para el análisis de Redes. *Estudios Gerenciales*, 259-266. Recuperado el 4 de FEBRERO de 2016
- woodward, j. (1975). *management and technology en PGUH, Derek D.S.Organization Theory*. Londres: penguin books. Recuperado el 20 de Octubre de 2015