

XVII Congreso Internacional de Análisis Organizacional

“Emprendimiento e innovación en las organizaciones de México y América Latina”

La gobernanza universitaria y la universidad como factor de transformación social. Caso de estudio: Institución Universitaria Pascual Bravo.

Mesa Temática: Educación y transformación social

Modalidad: Investigación Concluida

Bayron Álvarez Arboleda

Nacionalidad: Colombiana

balvarez@pascualbravo.edu.co

Institución Universitaria Pascual Bravo

Calle 73 #73A-226 Medellín - Antioquia - Colombia

+57 3007810970

050042/Medellín/Colombia

Ciudad de México, México.

9 al 13 de septiembre de 2019

La gobernanza universitaria y la universidad como factor de transformación social. Caso de estudio: Institución Universitaria Pascual Bravo.

Resumen

El proyecto de investigación se desarrolló de la siguiente forma: En el capítulo 1, se presenta el planteamiento del problema en el contexto actual de una sociedad del conocimiento y funciones misionales consecuentes de la Universidad Pública. Bajo este marco se formulan la pregunta central y las específicas de la investigación.

Bajo este referente, en el capítulo 2, se describen los modelos de universidades que históricamente han tenido lugar, destacando su funcionalidad y papel social, así como el régimen organizacional. De este modo, presentar los antecedentes, evolución y estado del arte del problema que se estudia.

En el capítulo 3 el marco teórico de la investigación, la dualidad de las dimensiones analíticas de la Universidad Pública: por una parte, el papel social de la Universidad, en cuanto agente de cambio social en una era del conocimiento; por la otra, el régimen organizacional que se requiere para el cumplimiento de esta función misional. Y la propuesta del concepto de gobernanza que condensa esta dualidad.

El capítulo 4, contiene la estrategia metodológica para el logro de los objetivos de la tesis, entre lo que destaca el método de la observación participante como eje central de la estrategia, consecuente con mi posición como Decano en la Institución Universitaria Pascual Bravo. Así mismo, las entrevistas semiestructuradas con actores principales complementadas con la investigación documental, se presentan los hallazgos de la observación del contexto organizacional y de gobernanza en la Institución Universitaria Pascual Bravo, así como el análisis de los resultados.

Finalmente, en el capítulo 5, se presentan las conclusiones del ejercicio investigativo.

Palabras clave

Educación, Transformación social , Gestión Universitaria, Estructura Universitaria, Procesos universitarios, Interacción.

La gobernanza universitaria y la universidad como factor de transformación social. Caso de estudio: Institución Universitaria Pascual Bravo.

Planteamiento del problema

A pesar de la insistencia mundial en la pertinencia del conocimiento y el reconocimiento generalizado de su capacidad de transformar la vida social, en Colombia existe un distanciamiento entre la investigación que se realiza en las universidades y los espacios en los cuales estas podrían convertirse en un valor agregado para la sociedad y para la transformación de sus condiciones materiales, (Misas, 2004), no puede dejarse de lado la importancia del conocimiento científico en la producción de riqueza y en la solución de necesidades sociales, la generación y posterior apropiación de resultados de investigación, permiten en muchos sentidos disminuir la brecha entre los distintos actores, como bien social que conduce a transformaciones de importancia.

Las Universidades en la actualidad pasaron a ser organismos sociales con una profunda demanda de necesidades insatisfechas, en las cuales se produce conocimiento, por lo que se dejó de lado el aprovechar las bondades de constituir su nuevo paradigma organizacional, (Didriksson, 2014). Sin embargo, es importante reconocer el proceso transformador que tiene la Universidad como institución que configura

a través de su interacción económica y social procesos de desarrollo local y regional, en los que se debe anotar que para ocupar un lugar estratégico en la sociedad, como actor social prominente, exige un proceso de transformación de sus programas curriculares y de investigación que conlleve a establecer un diálogo productivo en el que se evidencien su importancia y calidad, más allá de una configuración connotativa desde los procesos de medición actual.

La Institución Universitaria Pascual Bravo, a nivel histórico ha centrado su quehacer en la docencia, dejando de lado la investigación y la extensión, lo que la ubica dentro de un modelo dominante que se asemeja en lo fundamental al Modelo Francés o Napoleónico, el cual está concebido para dar respuesta a las necesidades de un mercado laboral, configurándose como una Institución más al servicio del estado que de la sociedad en sí misma, (Apaza, 2015), por otro lado, la gobernanza universitaria involucra dos dimensiones fundamentales, la autonomía que determina la dinámica y flexibilidad de la función social, y por otro lado las restricciones estructurales en la elección del equipo directivo y el presupuesto, determinando en estas dos vías el grado o no de transformación que pueda darse en los procesos que determinen innovación y emprendimiento, (Salmi, 2009)

Visto desde un enfoque organizacional puede observarse como la dinámica institucional en estas dos variables interfieren en el proceso de transformación institucional y social. En cuanto a la primera variable, al depender en su estructura jerárquica del Ministerio de Educación Nacional, Municipio de Medellín, Consejo Directivo y demás entes internos a nivel institucional, la Institución Universitaria Pascual Bravo carece de la autonomía para la transformación de políticas. Así, con relación a la elección del rector y su correspondiente equipo de liderazgo, la Institución cuenta en el Consejo Directivo que es quien lo designa, con 4 personas al interior y 5 más externas a ella como son: Delegado de la Presidencia de la República, Delegado del Ministerio de Educación, Delegado del Municipio de Medellín, Ex Rector Universitario y un Representante del Sector Productivo, lo que coarta la agilidad en la toma de decisiones y la creación de estructuras más flexibles y dinámicas.

Por lo que se refiere a las cuestiones presupuestales, segunda variable condicionante de las funciones misionales de la Universidad Pública en la era del conocimiento, y lo que en esta dimensión se refiere al régimen organizacional actual de Institución Universitaria Pascual Bravo, se podría determinar que en cierto sentido se cuenta con un mayor índice de autonomía en condiciones de autorregulación interna, que se predica en las “prácticas innovadoras de la transparencia y rendición de cuentas” lo que en dicho contexto significa “dar pruebas de un uso eficiente y eficaz del dinero público”. Sin embargo, con estas “prácticas innovadoras” más que

articular procesos de cambio y de mejora al interior de la institución, en la práctica se sustituyen las funciones sustantivas por el simple cumplimiento de disposiciones presupuestales (como la reducción de presupuestos, entre otros) que no propician y en ocasiones obstaculizan su misión (Kehm, 2012).

Como lo enuncia Kehm en su libro la nueva gobernanza en los sistemas universitarios, el poder de decisión asignado a los stakeholders en temas estratégicos constituye la base de la autonomía de las universidades en la actualidad, estableciendo con ello que la definición de calidad como excelencia académica sea complementada con la noción de relevancia; lo que afecta no solo a los contenidos curriculares, sino también al enfoque de la investigación,

Pregunta central

¿Es la Institución Universitaria Pascual Bravo, un agente de cambio social a través de su configuración institucional y organizacional, o solo es un actor que responde a las necesidades de mantenimiento del status quo social?

Preguntas específicas

¿Cuál es el régimen organizacional actual de la Institución Universitaria Pascual Bravo?

¿De qué forma puede analizar la función de las Instituciones de Educación Superior en el contexto social actual y como se puede aplicar a la Institución Universitaria Pascual Bravo?

Marco teórico

La gobernanza como una categoría de análisis de la organización.

El Estado por si solo es incapaz de darle solución a los problemas estructurales y sociales de la Universidad, razón por la cual se piensa en la participación activa de la comunidad a través de los diferentes grupos que la representan, esto trae consigo el concepto de la gobernanza y el papel que deben tener cada uno de los actores involucrados en el proceso de toma de decisiones de una organización, haciendo especial énfasis en las Instituciones de Educación Superior en su régimen institucional y organizacional, para saber si es un agente de cambio social.

En los últimos años, el uso del término “gobernanza” (traducción española más aceptada del término inglés *governance*) se ha extendido de una manera importante en las ciencias políticas, la administración pública, la economía, los estudios del desarrollo, los think tanks, los organismos internacionales y los tomadores de decisiones, particularmente en las instituciones de la Unión Europea y los gobiernos de Europa y Norteamérica. (Porras, 2016). El significado de gobernanza proviene del griego *kubernan* (dirigir la nave) y del “latín *Gubernare*, y en ambos casos se refiere al gobierno. Es hasta el siglo XX que en el marco del nuevo institucionalismo (de Coase y sobre todo de Williamson) que el concepto se remite también el régimen organizacional de la empresa privada, y en este sentido, a cualquier organización pública, privada o social, por lo que, en esta tesis, se aplica al régimen organizacional de la Universidad Pública. La idea principal es utilizar una concepción amplia de la Universidad, es decir, tanto en el nivel de una organización específica como en su calidad de institución y como tal generadora o fuente de normas que orientan o condicionan conductas”, (Lascoumes P. L., 2014). De este modo, se aplica el concepto de “interacción social” de Kooiman, para estudiar la Universidad Pública en toda su diversidad, dinamismo y complejidad en su interacción con la política pública (normas, instituciones) y los actores sociales como se aprecia en la siguiente figura:



Figura 1. Adaptación de Pierre Lascoumes y Patrick Le Gales.

Fuente. Sociología de la acción pública: una mirada a nuevos enfoques (Otálora, Sociología de la acción pública: una mirada a nuevos enfoques, 2015)

Así, para conocer el modelo de gobernanza de la Institución Universitaria Pascual Bravo, las relaciones entre las distintas variables serán analizadas a partir de las siguientes categorías:

- Los actores, los cuales pueden ser individuos o entes colectivos, que están dotados de intereses y de recursos, disponen de una cierta autonomía para desarrollar estrategias, tienen capacidad para hacer elecciones, y están más o menos guiados por sus intereses materiales y simbólicos.

- Las representaciones, las cuales son los marcos cognitivos y normativos que dan un sentido a sus acciones, las condicionan, pero también las reflejan. Las representaciones califican los temas y los relacionan con los valores y los símbolos.
- Las instituciones, son los marcos de acción, es decir, las normas, reglas, rutinas y procedimientos que orientan las interacciones.

Los resultados son por un lado los efectos producidos sobre las organizaciones y los comportamientos (outputs, salidas) para las universidades, los cuales se encuentran centrados en los tres macroprocesos de Docencia, Investigación y Extensión, por el otro, las consecuencias de la acción pública, que son los impactos sobre el problema que se desea tratar (outcomes, (resultados)), los cuales estarían relacionados con los impactos en la sociedad de estos macroprocesos. Se adiciona al pentágono de la acción pública por parte del autor la retroalimentación, como una autoevaluación del proceso.

A nivel mundial puede notarse como las ideas, el conocimiento y la innovación, son los motores que mueven el crecimiento económico y el desarrollo de los países, (Enrique, 2017) lo que implica una continua interacción con los distintos actores que pueden promover estos cambios, entendiendo que un país solo puede desarrollarse

bajo la figura de una gestión efectiva de los recursos destinados a la generación y transferencia de conocimiento, surge entonces la importancia de entender la relación de gobierno de autoridad con la universidad como actor social de transformación, reconociendo que es a través de la autoridad pública con la población objetivo donde se implementan las políticas públicas, (Pierre & Patrick, 2007), bajo este contexto puede entenderse como la relación de gobernanza de la Institución Universitaria Pascual Bravo, se ve interferida por su forma de gobierno en la cual, desde sus inicios en el año 1938, cuenta con una composición interna a nivel directivo mayoritariamente de entes gubernamentales, los cuales interfieren en sus decisiones.

El Consejo Directivo, está organizado en su orden así: En la presidencia por la Alcaldía de Medellín, un miembro designado por el Presidente de la República, el Ministro de Educación Nacional, el Decano como representante de la Universidad, un docente, un estudiante, un egresado, un representante del sector productivo, un ex-rector universitario y el Rector actual de la institución, con voz pero sin voto, a pesar de que se cuenta con avances superficiales en cuanto a cambios institucionales analizados en el contexto histórico de la Institución, puede decirse que gran parte de estos no son significativos con relación a las demandas establecidas a nivel social, en las que se denota la necesidad de implementar una política de ciencia y tecnología, que suponga un mayor índice de apoyo al avance de la estructura a nivel de ciudad, que permita profundizar los cambios, en ciencia, tecnología e innovación,

ya que como lo afirman (Lascoumes & Le Galè, 2007), las verdaderas transformaciones han ido acompañados del desarrollo de un conjunto de políticas e instrumentos técnicos y sociales que organizan las relaciones entre el poder público y sus destinatarios en función de las representaciones y significaciones, las cuales en sí mismas constituyen o no el avance representativo del desarrollo de los cambios determinantes en el ámbito de la educación superior, los obstáculos más relevantes para alcanzar las metas de gestión no están vinculados a aspectos técnicos, sino a límites institucionales y políticos.

Metodología

Innovación y Transformación Social

Para Aguilar Villanueva, el concepto de gobernanza se enfoca al proceso de gobernanación e indaga en el gobierno como actor, pero va más allá e incluye a los sectores sociales (Aguilar, 2006).

La gobernanza abarca tanto al gobierno (organización que representa al Estado, estructurada con base en poderes generales y leyes para ordenar y dirigir a la sociedad) como a la gobernabilidad (capacidades del gobierno para cumplir sus funciones, por lo que centra su interés en cómo dotar al gobierno de las capacidades institucionales, económicas y de legitimidad para guiar a la sociedad), ya que se requiere de un gobierno eficiente pero reconoce que, aún en la situación de un gobierno con recursos suficientes, en la realidad contemporánea de mayor complejidad sociopolítica se requiere de la cooperación de los actores sociales (Aguilar, 2006).

Para Peters y Pierre, en el 2005, los cambios del Estado que desencadenaron la nueva concepción de gobernanza se encuentran la “crisis financiera del Estado, el cambio ideológico hacia el mercado, la globalización, el fracaso del Estado, la aparición de la nueva gestión pública, el cambio social y las complejidades crecientes, las nuevas fuentes de gobernanza y el legado de la tradicional política de la rendición de cuentas” (Peters B. Guy, 2012).

La importancia de instituciones que estructuran la interacción económica y social en el proceso del desarrollo local y regional. Esto ha sido un avance importante desde el estructuralismo espacial y el estructuralismo económico de la teoría de la dependencia en los estudios regionales de la “primera generación” (Helmsing A. H., 1999).

Para Hodgson (1999, 2002) y Gómez (2008) enfatizan en el proceso de reflexión de los actores sociales cuando se produce un vacío institucional, es decir, cuando las acciones ya no generan los resultados esperados (Hodgson, 1999). Esta reflexión involucra aprendizaje y desarrollo de nuevos marcos cognitivos, resultado de la innovación institucional. Para el “institucionalismo suave” de los estudios regionales, la gobernabilidad y aprendizaje social son conceptos clave que se basan implícitamente en este tipo de procesos.

De este modo, puede decirse que la existencia de fallas del gobierno como el fracaso en la implementación de políticas públicas, demuestra la necesidad de incorporar el concepto de gobernanza desde el inicio del proceso de creación de dichas políticas, puesto que a lo largo del tiempo se ha podido vislumbrar que éstas generalmente no alcanzan a cumplir las metas que se proponen, por “la capacidad de resistencia de grupos de interés y de coaliciones poderosas” (Lascoumes & Le Galè, 2007).

Para evitar que se continúen generando procesos de diseño e implementación de políticas públicas ineficientes, ineficaces e inefectivas, se hace necesario crear “formas horizontales de interacción entre los actores, interdependencias, autonomización de sectores y de redes en relación con el Estado, procesos de coordinación de

actores políticos y sociales, y formas renovadas de negociaciones, de limitaciones y de incentivos” (Lascoumes P. L., 2014).

Metodología.

En la siguiente tabla, se presenta la relación entre los objetivos de la investigación, el marco teórico, la aproximación metodológica y las técnicas de recolección de información que resume la metodología del proceso investigativo.

Tabla 1. Relación entre los objetivos de la investigación, el marco teórico y la aproximación metodológica.

Objetivos Específicos	Marco teórico	Aproximación metodológica	Técnicas de recolección de información	
Identificar el régimen de gobernanza de la Institución Universitaria Pascual Bravo Contrastando los lineamientos teóricos de la Gobernanza	<p>Gobernanza Universitaria</p> <p>Conceptos teóricos de Gobernanza, Gobernanza Universitaria y Políticas públicas.</p> <p>Capital social</p> <p>Teoría Burocrática</p>	Estudio de caso	Observación	Reuniones y actas de reuniones del Consejo Directivo y Consejo Académico .
			Revisión documental	Se hará la identificación de la estructura organizacional de la Institución Universitaria Pascual Bravo y sus componentes: 1) Nivel Institucional, 2) Nivel Divisional y 3) Nivel Operativo, en la identificación de parámetros de diseño dentro del mapa de procesos, ubicados como 1) Centralización, 2) Especialización, y 3) Formalización, que permiten identificar los entes de dirección, al correlacionar quienes toman las decisiones más importantes para la organización, los procedimientos

Objetivos Específicos	Marco teórico	Aproximación metodológica	Técnicas de recolección de información	
con la organización formal de la Institución.	Teoría de la contingencia Construccionismo moderado			para delegar funciones y responsabilidades, y la formalización de las normas que regulan los comportamientos de los miembros de la Institución Universitaria Pascual Bravo Documentos en los cuales se crea la estructura de la Institución Universitaria Pascual Bravo (resoluciones, acuerdos, políticas, etc.).
Identificar la función de una institución de educación superior en una sociedad del conocimiento y su contraste con la práctica cotidiana en Pascual Bravo	Institución de educación superior Conceptos teóricos de: Institución de educación superior Tipos de universidades Función de una institución de educación superior	Estudio de caso	Se hará el desarrollo de 30 encuestas a docentes internos de la Institución en el área de Ingeniería Eléctrica y 32 encuestas a empresas del sector industrial, en las cuáles se miden en los estudiantes de	1. Su capacidad de análisis y síntesis 2. Su capacidad de organizar y planificar 3. Sus conocimientos generales básicos 4. Su conocimiento básico de profesión 5. Su comunicación oral y escrita en la propia lengua 6. Su conocimiento de una segunda Lengua 7. Su habilidades básicas de manejo del ordenador 8. Su habilidades de gestión de la información 9. Su capacidad de resolución de problemas 10. Su capacidad de toma de decisiones 11. Su capacidad crítica y autocrítica 12. Su trabajo en equipo 13. Su habilidades interpersonales 14. Su capacidad de trabajar en un equipo interdisciplinar 15. Su capacidad para comunicarse con expertos de otras áreas

Objetivos Es- pecíficos	Marco teórico	Aproxima- ción meto- dológica	Técnicas de recolección de información	
			manera conti- nua el saber hacer.	<ul style="list-style-type: none"> 16. Su apreciación de la diversidad y multiculturalidad 17. Su habilidad de trabajar en un contexto internacional 18. Su compromiso ético 19. Su capacidad de Aplicar los conocimientos en la práctica 20. Su habilidades de investigar 21. Su capacidad de aprender 22. Su capacidad para adaptarse a nuevas situaciones 23. Su capacidad para generar nuevas ideas (Creatividad) 24. Su liderazgo
			Revisión documental	Documentos internos de la Institución Universitaria Pascual Bravo (políticas, planes, programas, proyectos, lineamientos, acuerdos, resoluciones, etc.).

Fuente. Elaboración propia

Los Vínculos de la Estrategia.

Como se aprecia en el gráfico, la estrategia se desenvuelve en dos planos de modo consistente con la dualidad conceptual de la Gobernanza en cuanto a su estatuto de organización y al mismo tiempo como institución que influye y puede llegar a determinar el cambio institucional y social. Así por lo que se refiere al primer nivel se trata de identificar el régimen de gobernanza de Institución Universitaria Pascual Bravo, contrastando los lineamientos teóricos de la Gobernanza con la organización formal de la Institución. De este modo, como se indica en el cuadro, se contrastan los conceptos de Gobernanza Universitaria Políticas públicas, Capital social y Construcción Moderado con los conceptos de Centralización, Especialización y Formalización que permiten identificar los procesos funcionales y toma de decisiones en Pascual Bravo que, lejos de la teoría de la gobernanza, responden al Modelo de Burocracia de Weber y principios de la Teoría de la Contingencia. Todo ello, a partir de una revisión de los documentos en los cuales se crea la estructura de la Institución Universitaria Pascual Bravo (resoluciones, acuerdos, políticas, etc.).

Por lo que se refiere a la Identificación de la función de una institución de educación superior en una sociedad del conocimiento y su contraste con la práctica cotidiana en Pascual Bravo, se realizaron 30 encuestas a docentes internos de la Institución en el área de Ingeniería Eléctrica y 32 encuestas a empresas del sector industrial, en las cuáles se miden en los estudiantes de manera continua el saber hacer. De

este modo, se pudo verificar el alcance del impacto social de Pascual Bravo a partir de las 24 preguntas que aparecen en la última columna del cuadro, referidas a las técnicas de recolección de la información y que se definieron conforme al modelo Tuning para medir en los estudiantes de manera continua el saber hacer.

Análisis de resultados

Comparativo con el modelo Tuning y su avance al modelo de competencias de la Institución Universitaria Pascual Bravo.

Entendido desde el concepto de la Universidad como eje principal de gobierno en la transformación y ejercicio de creación de seres humanos competitivos y dinámicos, con la capacidad de generar nuevos conocimientos para promover el crecimiento económico y social, (García, 2013) se realiza un análisis de la aproximación del modelo de gobernanza actual en la Institución Universitaria Pascual Bravo con relación al modelo basado en competencias Tuning, el cual por medio de la determinación de competencias genéricas y específicas busca impactar a nivel social en el ser, en el hacer y en el saber hacer, teniendo en cuenta que el mismo, no se

centra en los sistemas educativos (responsabilidad de los gobiernos) sino en las estructuras y el contenido de los estudios (responsabilidad de las instituciones de educación superior), (Bravo, 2015).

Por tanto, tomando como referencia a la planta docente de la Institución y empresas como actores estratégicos, en la determinación de un comparativo con el modelo tuning se desarrollaron 30 encuestas a docentes internos de la Institución en el área de Ingeniería Eléctrica y 32 encuestas a empresas del sector industrial, en las cuáles los estudiantes miden de manera continua el saber hacer, obteniendo en cada una el resultado de las competencias determinadas en el modelo, en las cuales se solicitó calificar de 1 a 5 siendo 1 el valor más bajo y 5 el valor más alto, los valores obtenidos para cada cuestionamiento fueron los siguientes:

Tabla 2. Resultados de la encuesta en relación con las competencias de los estudiantes y egresados de la Institución Universitaria Pascual Bravo

RESULTADOS DEL ANÁLISIS DEL APRENDIZAJE POR COMPETENCIAS					
Competencias instrumentales	Calificación				
	5	4	3	2	1
Capacidad de conceptualización, abstracción, análisis y síntesis	19,30%	61,50%	17,90%	1,30%	0%
Capacidad de organizar y planificar	24,05%	61,50%	12,80%	1,65%	0%
Conocimiento generales básicos	29,40%	48,20%	22,40%	0%	0%
Conocimiento básico de la profesión	32,75%	56,15%	11,30%	0%	0%
Comunicación oral y escrita en la propia lengua	15,95%	48,20%	32,60%	3,25%	0%
Capacidad de comunicación en un segundo idioma	0%	17,75%	51,50%	24,40%	6,80%
Manejo del ordenador	27,50%	58,05%	12,90%	1,75%	0%
Uso de las tecnologías de la información y de la comunicación	19%	50%	29,15%	2%	0%
Resolución de problemas	27,60%	57,80%	12,90%	1,75%	0%
Capacidad en la toma de decisiones	32,20%	59,70%	8,25%	0%	0%
Capacidad crítica y autocrítica	19,40%	59,45%	19,45%	1,65%	0%
Capacidad de trabajo en equipo	45%	41,95%	13,05%	0%	0%
Habilidades interpersonales	38,65%	51,65%	9,70%	0%	0%
Trabajo en equipo multidisciplinar	33,85%	55%	11,20%	0%	0%
Comunicación con expertos de otras áreas	17,60%	63,05%	17,75%	1,90%	0%
Diversidad y multiculturalidad	29,30%	46,55%	24,15%	0%	0%
Trabajar en contextos internacionales	11,15%	38,65%	43,45%	7,50%	0%
Compromiso ético	51,55%	35,55%	12,75%	1%	0%
Competencias sistémicas					
Aplicar conocimientos en la práctica	47,30%	38,20%	14,45%	0%	0%
Habilidades para investigar	19,15%	43,55%	29,05%	8,40%	0%
Capacidad de aprender	38,65%	46,80%	12,90%	1,50%	0%
Adaptación a nuevas situaciones	30,55%	58,35%	10,30%	1%	0%
Generar nuevas ideas	28,85%	58,20%	11,25%	1,50%	0%
Liderazgo	33,45%	50,30%	16,25%	0%	0%

Fuente. Elaboración propia

Determinado por el enfoque de competencias genéricas y específicas medidas en las áreas temáticas de las preguntas establecidas en el modelo tuning, con una

prevalencia a la orientación del reconocimiento de habilidades, conocimiento y contenido de los estudiantes de la institución, se puede decir que tras hacer la lectura de las encuestas para ambos actores estratégicos la Institución Universitaria Pascual Bravo, se encuentra en un porcentaje de aproximación a las competencias del modelo tuning en promedio general lo siguiente:

Tabla 3. Promedio general del modelo tuning

Medición en 5	28,1854167 %
Medición en 4	50,14375 %
Medición en 3	18,9875 %
Medición en 2	2,5256875 %
Medición en 1	0,28333333 %

Fuente. Elaboración propia

Lo que mide según las líneas de enfoque del modelo la 1 y 2 de su referencia, un estado de aproximación en las competencias interpersonales, sistémicas e instrumentales un puntaje predominante en 4 con un 50.1%, lo que muestra como la institución ha mostrado un enfoque dominante desde el hacer, sin dar una formación que permita preparar a los estudiantes para un modelo de sociedad contemporánea

en la cual se da relevancia al manejo de una segunda lengua y a la capacidad autocrítica que le permita dominar y enfocar su conocimiento hacia la innovación y el desarrollo de habilidades tecnológicas, se destaca también la relevancia en el hacer de parte de la Institución Universitaria Pascual Bravo, de acuerdo a los resultados obtenidos del Observatorio laboral para la educación, en el cual de acuerdo al último reporte la Institución Universitaria Pascual Bravo, en el cruce de los datos académicos de los graduados con los aportes al Sistema de Seguridad Social Integral, específicamente los relacionados con los aportes al régimen contributivo de salud (EPS), de las administradoras de riesgos laborales (ARL) y de las administradoras de fondos de pensiones (AFP), los cuales se registran en la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes (PILA) que administra el Ministerio de Salud y Protección Social y la del Registro Único de Aportantes (RUA) administrada por la Unidad de Gestión Pensional y Parafiscales (UGPP), (Observatorio Laboral para la Educación, 2016), mostró un alto índice de empleabilidad, aunado a un mayor % de pago con relación al índice nacional para personal graduadas en las mismas carreras, por lo que puede decirse que la Institución Universitaria Pascual Bravo, más allá de considerar los títulos como un factor de relevancia en el proceso de formación, al medir las competencias genéricas como lo hace el modelo tuning desde el punto de vista instrumental, interpersonal y sistémico, y específicamente de acuerdo al área relacionadas con el desarrollo de destrezas técnicas en el hacer y el enfoque desde el conocimiento, hacen que el perfil del estudiante de la Institución y del egresado presente un mayor atractivo al permitir un mayor índice de flexibilidad y autonomía en

la construcción del currículo, al evidenciar mayores fortalezas en el saber hacer y su pertinencia social y académica en la demostración de liderazgo, trabajo en equipo y compromiso social.

Conclusiones

Dimensión teórica:

El concepto general de gobernanza responde a la necesidad de un enfoque amplio para el estudio de la Universidad Pública tanto a nivel de organización específica como a nivel institucional, en tanto fuente de normas que interaccionan con el marco institucional de las políticas públicas que en primer instancia acotan su actuación, y en este sentido, la Universidad contribuye a la conservación del estatus quo social; pero potencialmente pueden modificar dicho marco y reorientarlo al cambio social, en la medida en que consolide su estatuto de Agente de Cambio Social mediante el fortalecimiento y consolidación de su régimen de gobernanza Universitaria.

Para la construcción de este concepto de Gobernanza Universitaria se partió de un enfoque sociológico amplio de modo que se incorporaran todos los elementos de

diversidad, dinamismo y complejidad que implica el estudio de la Universidad como organización particular y al mismo tiempo como articulador de la acción social con la gestión estatal en la que descansa su capacidad potencial como agente de cambio social.

Para tratar el tema de la innovación y transformación social, se recurrió a las aportaciones de la economía evolutiva con la incorporación del territorio como categoría central de análisis así como del neo institucionalismo económico con la referencia de autores como Guiddens, Helsimng y Hodgson y para la construcción de tipologías de la gobernanza, bajo esta perspectiva territorialista se retomó a Torres, Velazquez y Rosales, autores adscritos a la geografía de la gobernanza, las cuales fueron adecuadas para el desenvolvimiento de la tesis doctoral.

Dimensión empírica.

En el desarrollo de la investigación, se evidencia como el concepto de gobernanza universitaria se encuentra aún en proceso de estructuración en la Institución Universitaria Pascual Bravo, pues no hay un consenso sobre lo que significa. Se encuentran casos en los que muchas de las definiciones se acuñan más a la creación de políticas y reglamentaciones por parte del gobierno, que al trabajo concertado y

participativo de diferentes actores con cuotas e intereses distintas de poder. También existen otros planteamientos que la definen como campos de concertación y toma de decisiones. Se asocia más al término de “buena gobernanza” establecido por los organismos internacionales, donde se convierte más en un discurso, que busca la conservación del status quo del sistema capitalista, en donde los problemas no son colectivos o sociales, sino por el contrario, individuales y se trata de generar lineamientos y directrices que ayuden a que ese individuo pueda obtener el mejor provecho de las situaciones, sin importar realmente lo que aqueje o requiera la sociedad.

En cuanto al régimen de gobernanza universitaria en la Institución Universitaria Pascual Bravo se encontró que más que gobernanza, las prácticas administrativas están fundamentadas principalmente en la teoría de la burocracia y la contingencia. Se identifica claramente la subordinación según la escala jerárquica, parametrizada a través del organigrama, y desde luego, el cumplimiento de la normatividad; no solo la establecida por el Estado, sino también las normas estipuladas dentro de la Institución. Por otra parte, en relación a la teoría de la contingencia, se evidencia el uso de las variables estructurales, los grados diferenciales en los distintos niveles de formalización, centralización y especialización, llevándola a ser una organización mecánica-centralizada, lo que impide actuar de manera más adaptada a los cambios que genera el entorno no solo nacional sino también el internacional.

La estructura organizacional, en el nivel institucional, en el mando estratégico, está regulada por el Estado a través de las leyes y decretos. Allí se establecen los principales órganos de dirección e impone la presencia del Estado de manera significativa en el Consejo Directivo, el ente más importante de dirección y toma de decisiones en la universidad. Es evidente que en Colombia no es suficiente que el Estado lidere los procesos de educación a través de las reformas legales y los aportes financieros, sino que además exige su participación activa en los procesos de toma de decisiones de la institución por ser de Educación Superior Pública.

El directivo más importante de la institución es el Rector, quien cumple con un conjunto importante de funciones relacionadas con la gestión estratégica, principalmente la evaluación, planificación, calidad y desarrollo, así como la comunicación y vinculación institucional; sin embargo, causa curiosidad los requisitos básicos exigidos para ocupar este cargo. No son coherentes los requisitos que se exigen para un docente de cátedra con los que se exige para la persona más importante de las instituciones de Educación Superior. El Nivel Divisional está integrado por las vicerrectorías, la mayoría se ocupan únicamente de la administración, la parte financiera, la académica y la Investigación.

La asignación de los recursos financieros no es suficiente, ni siquiera se puede calificar como la necesaria; y lo que se aporta a la Institución, se aleja de lo justo, transparente y equitativo; De otra parte, hay incongruencia entre los aportes y lo que se espera de la calidad de la educación superior, no hay manera de mejorar la

educación en Colombia sino a través de una verdadera inversión por parte del Estado. En esta dimensión, las posibilidades de una autonomía financiera, como la planteada por Burton R Clark, condición necesaria para una plena Gobernanza Universitaria, está muy distante de las capacidades institucionales del conjunto de Profesores de Institución Universitaria Pascual Bravo.

Los pasos dados hacia la calidad de la educación superior han sido cortos y lentos; es necesaria una renovación en la docencia, no solo en la formación académica de los docentes sino también en los desarrollos tecnológicos y la apropiación de los mismos; actualizaciones constantes que mejoren sus capacidades didácticas y sus métodos de enseñanza y de esta forma, fortalecer la calidad de la educación, partiendo de la base fundamental de la misma que son los docentes. Los resultados del examen de ECAES no son congruentes con los índices de calidad que se han analizado para la Institución, lo que deja un sinsabor, debido a que los resultados no son los mejores y los mejores no son los esperados.

No existe la garantía que está es la mejor estructura organizacional o que recibiendo mayores recursos financieros y humanos, obtenga los resultados que se esperan o se necesitan. Es claro que se deben hacer cambios importantes, porque se demostró que la Institución no es competitiva a nivel internacional; se debe elevar la calidad de la educación y generar profesionales creativas, que tengan la capacidad de innovar y competir a nivel internacional, que puedan aportar cambios que generen valor agregado a la economía y a la sociedad en general.

En cuanto al Análisis de la función de una institución de educación superior en el contexto social actual la Institución Universitaria Pascual Bravo ha mostrado un enfoque dominante desde el hacer, sin dar una formación que permita preparar a los estudiantes para un modelo de sociedad contemporánea en la cual se da relevancia al manejo de una segunda lengua y a la capacidad autocrítica que le permita dominar y enfocar su conocimiento hacia la innovación y el desarrollo de habilidades tecnológicas

Más allá de considerar los títulos como un factor de relevancia en el proceso de formación, al medir las competencias genéricas como lo hace el modelo tuning desde el punto de vista instrumental, interpersonal y sistémico, y específicamente de acuerdo al área relacionadas con el desarrollo de destrezas técnicas en el hacer y el enfoque desde el conocimiento, hacen que el perfil del estudiante de la Institución y del egresado presente un mayor atractivo al permitir un mayor índice de flexibilidad y autonomía en la construcción del currículo, al evidenciar mayores fortalezas en el saber hacer y su pertinencia social y académica en la demostración de liderazgo, trabajo en equipo y compromiso social.

Que sigue: Recomendaciones

Se requiere cambiar (Refundar) la estructura de la gobernanza universitaria de la Institución Universitaria Pascual Bravo, a través de la creación de políticas públicas participativas y congruentes con las necesidades y nuevos entornos de los actores acordadas entre sí, de tal manera que la participación no dependa del funcionario de turno, ni de los esfuerzos individuales de los actores, sino de una posición de ciudad, bajo la cual cada integrante asuma su rol y su responsabilidad en el manejo de la Institución.

Se está haciendo una Agenda Estratégica 2020 – 2038 la cual será cumplida a través de planes de desarrollo cuatrienales por los rectores nombrados hasta cumplir 100 años.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. México.: Fondo de Cultura Económica.
- Apaza, M. (2015). *Configuraciones y características actuales de la universidad en relación a los modelos tradicionales*. Ciudad de Mendoza, Argentina: Facultad de Educación, Universidad Nacional de Cuyo.
- Bravo, N. (2015). *Competencias proyecto Tuning -Europa, Tuning-América Latina*. Europa: Tuning.
- Didriksson, A. (2014). La Universidad en la sociedad del conocimiento: hacia un modelo de producción y transferencia de conocimiento y aprendizajes. *Avaliação*, 549-559.
- Enrique, C. (2017). La evolución de la política de ciencia, tecnología e innovación en México 1930–2017: allanando el camino hacia un Sistema Nacional de Conocimiento e Innovación. *Riceg*, 45-63.
- García, A. (2013). Reflexiones acerca de la gobernanza de las universidades públicas. *INGENIO (CSIC-UPV)*, 1-10.

- Helmsing, A. H. (1999). Teorías de desarrollo industrial regional y políticas de segunda y tercera generación. *Estudios latinoamericanos urbano regionales*, Vol. 25, No. 75, pp. 5-39.
- Hodgson, G. (1999). *Evolución e instituciones: sobre la economía evolutiva y la evolución de la economía*. Londres:: Cheltenham: Edward Elgar.
- Kehm, B. (2012). *La nueva gobernanza en los sistemas universitarios*. Barcelona: Ediciones Octaedro.
- Lascoumes, P. L. (2014). *Sociología de la Acción Pública*. Ciudad de México: El Colegio de México, Centro de Estudios Demográficos, Urbanos y Ambientales.
- Lascoumes, P., & Le Galè, P. (2007). Introduction: Understanding Public Policy through Its Instruments –From the Nature of Instruments to the Sociology of Public Policy Instrumentation. *Governance*, 1-21.
- Misas, G. (2004). *La educación superior en Colombia: análisis y estrategias para su desarrollo*. Bogotá DC: Universidad Nacional de Colombia .
- Observatorio Laboral para la Educación. (2016). *Perfil académico y condiciones de empleabilidad: Graduados de educación superior (2001-2014)*. Bogotá DC: Observatorio Laboral para la Educación.

Peters B. Guy, P. J. (2012). *Comparative Governance: Rediscovering the Functional Dimension of Governing*. Londres: OUP UK.

Pierre, L., & Patrick, L. G. (2007). Introduction: Understanding Public Policy through Its Instruments –From the Nature of Instruments to the Sociology of Public Policy Instrumentation. *Governance*, 1-21.

Porras, F. (2016). *GOBERNANAZA*. Mexico: Instituto Mora.

Salmi, J. (2009). *El desafío de crear universiddes de rango mundial*. Washington: Banco Mundial en coedición con Mayol Ediciones S.A.