

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DESDE LOS
ENFOQUES ORGANIZACIONALES PROPUESTOS POR PÉREZ LÓPEZ**

Dra. Luz Yolanda Sandoval Estupiñan

María Amalia Flórez Huertas

Lina Paola Gómez Martínez

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2015

**CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DESDE LOS
ENFOQUES ORGANIZACIONALES PROPUESTOS POR PEREZ LÓPEZ**

Dra. Luz Yolanda Sandoval Estupiñan, Investigadora principal, Doctora en Educación,
Universidad de Navarra

María Amalia Flórez Huertas, Investigadora Auxiliar, Especialista en Negocios
Internacionales, Universidad EAFIT

Lina Paola Gómez Martínez, Investigadora Auxiliar, Especialista en Dirección Financiera
y Desarrollo Organizacional, Universidad Central

UNIVERSIDAD DE LA SABANA

Facultad de Educación

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Chía, 2015

ACTA DE SUSTENTACIÓN



Universidad de
La Sabana

FACULTAD DE EDUCACIÓN

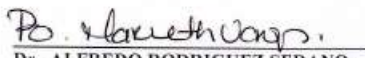
MAESTRIA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TRABAJO DE GRADO

Reunida la mesa examinadora el día 27 de Junio de 2015, constituida por los jurados que suscriben la presente acta, las estudiantes expusieron y sustentaron el trabajo de grado titulado: **“CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DESDE LOS ENFOQUES ORGANIZACIONALES PROPUESTOS POR PÉREZ LÓPEZ”** bajo la dirección de la profesora Investigadora -Dra. Luz Yolanda Sandoval Estupiñán

Terminada la sustentación del trabajo de grado presentado por las estudiantes: **María Amalia Flórez Huertas** y **Lina Paola Gómez Martínez**; los jurados les otorgaron la calificación de: **4.8**

Mentora


Dr. ALFREDO RODRIGUEZ SEDANO
Jurado


Dra. SONIA HERMINIA ROA TRUJILLO
Jurado


Mg. AMELI MARIETH VARGAS CORREA
Presidenta mesa examinadora


Dra. LUZ YOLANDA SANDOVAL ESTUPIÑÁN
Directora Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Universidad de La Sabana, Campus Universitario del Puente del Común,
Km. 7 Autopista Norte de Bogotá D.C., Chía, Cundinamarca, Colombia
Call center: 861 5555 – 861 6666 Fax: 861 5555 Ext. 3341 Apartado: 140122 www.unisabana.edu.co

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	1
1. DESCRIPCIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
1.1. Antecedentes de la Investigación	4
1.2. Planteamiento del problema	6
1.3. Justificación del Problema	12
1.4. Hipótesis	13
1.5. Pregunta general de Investigación	14
1.5.1. Sub preguntas de Investigación	14
1.6. Objetivo General	14
1.7. Objetivos Específicos	14
2. MARCO TEÓRICO.....	15
2.1. Enfoques Organizacionales de Pérez López	19
2.1.1. Enfoque Mecanicista	19
2.1.2. Enfoque Psicosociológico u Orgánico.....	23
2.1.3. Enfoque Antropológico o institucional.....	26
2.2. Organización e Institución	34
2.3. Institución Educativa	35
2.4. Institución Universitaria (IU)	41
2.4.1. Las finalidades de la Universidad.....	43
2.4.2. Las funciones sustantivas de la Universidad.....	44
2.4.2.1. La docencia como función de la Universidad	45
2.4.2.2. La investigación como función de la Universidad	48
2.4.2.3. La proyección social como función de la Universidad	50
2.5. La IU Colombiana Hoy, Problemáticas y Perspectivas	54
3. PROPUESTA DE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA A PARTIR DE LOS ENFOQUES ORGANIZACIONALES DE PEREZ LOPEZ	61
4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN.....	84
4.1. Tipo de investigación	84
4.2. Caracterización.....	85
4.2.1. Unidades de Análisis.....	85

4.2.2.	Variables	86
4.2.3.	Dimensiones	86
4.2.4.	Categorías	86
4.2.5.	Descriptor	87
4.3.	Técnica de validación por juicio de expertos	87
4.3.1.	Valoración de resultados	89
4.3.2.	Muestra de expertos	90
4.3.3.	Resultados de la validación por juicio de expertos	91
	CONCLUSIONES	94
	RECOMENDACIONES	97
	REFERENCIAS	98
	ANEXOS	108

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Conformación de la Organización	17
Ilustración 2. Participación de las Personas en una Organización	18
Ilustración 3. Necesidades Humanas	30

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Caracterización de los enfoques organizacionales	33
Tabla 2. Caracterización de la Institución Universitaria	53
Tabla 3. Caracterización de los enfoques organizacionales propuestos por Juan Antonio Pérez López	63
Tabla 4. Caracterización de la Institución Universitaria	64
Tabla 5. Caracterización de los enfoques organizacionales en la IU	65
Tabla 6. Caracterización del enfoque mecanicista en la IU	70
Tabla 7. Caracterización del enfoque Psicosociológico en la IU	75
Tabla 8. Caracterización del enfoque antropológico en la IU	82
Tabla 9. Tabla de valoración, resultados juicio de expertos.	90
Tabla 10. Resultados de la valoración por juicio de expertos	92

INDICE DE ANEXOS

Anexo A. Consultas Realizadas a Expertos en la Teoría de Pérez López.

Anexo B. Plantilla de Juicio de Experto.

Anexo C. Muestra de expertos nacionales e internacionales

Anexo D. Planillas de Juicio de experto diligenciadas (5)

Anexo E. Análisis cualitativo de la valoración de juicio de expertos

INTRODUCCIÓN

La caracterización de una Institución Universitaria (IU) a partir de la clasificación de los enfoques organizacionales de Pérez López es una propuesta innovadora, que surge del foco antropológico que tiene la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas de la Universidad de La Sabana, del conocimiento de esta categorización en la asignatura de Teoría Organizacional y de darnos cuenta del desconocimiento que se tiene sobre los enfoques organizacionales y su utilidad en la acción directiva. También de revisar bases de datos de consultas bibliográficas y verificar con la comunidad Perezlopiana que hasta ahora no se ha realizado una investigación y una aportación similar a nivel nacional e internacional, cuestión que nos motiva a ayudar a los directivos de las IU a identificar cuál es el enfoque organizacional que caracteriza el modo de gestionarlas y dirigirlas, y al mismo tiempo, visionar hacia donde deben generar los cambios, si están interesados en contribuir a la reconfiguración social y recuperar la institucionalidad.

El presente estudio aporta a la caracterización de los enfoques organizacionales en las IU, como resultado de articular principalmente los enfoques propuestos por Pérez López, las finalidades y las funciones propias de las IU, para dar continuidad en una segunda fase investigativa conducente al diseño y validación de un instrumento. Con esta caracterización, se pretende dar paso a que las IU interesadas puedan realizar un diagnóstico que les lleve a identificar los rasgos predominantes de los enfoques mecanicista, psicosociológico y antropológico, en su forma de gestionar y dirigir, y a detectar situaciones susceptibles de mejora encaminadas hacia la implementación de un enfoque antropológico que permita armonizar lo organizativo y lo institucional para alcanzar una *educación de calidad*.

Este estudio investigativo corresponde al desarrollo de una investigación de carácter teórico – descriptivo que parte de la comprensión de la clasificación de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López (1992) y del sentido e identidad de la Universidad como una organización humana, encargada de la búsqueda, transmisión y conservación de la verdad, así como de la formación profesional. En éste se hace explícito

que la implementación del enfoque antropológico en la IU, además de ser necesario para el desarrollo de la institucionalidad, se constituye como un re-configurador del tejido social.

El Informe de la Investigación se desarrolla en 4 capítulos. El primer capítulo denominado planteamiento y descripción del problema de investigación, presenta la situación problemática objeto de estudio. La pregunta de investigación es la base del proceso investigativo, de modo que involucra tanto lo que se pretende investigar, como el aporte al problema planteado. Igualmente se presenta una hipótesis que finalmente conlleva a determinar los objetivos – *generales y específicos* – del desarrollo de la investigación.

El segundo apartado del estudio de investigación, refiere la conceptualización teórica, relaciona los principales rasgos de los enfoques mecanicista, psicológico y antropológico de las organizaciones humanas; describe las diferencias entre una organización y una institución, aterriza en la definición de la institución educativa, y finaliza particularizando en las características propias de las Instituciones Universitarias.

El tercer capítulo presenta la propuesta integradora de los enfoques organizacionales, las finalidades y funciones de las IU. El alcance del enfoque antropológico en la institución está dado en que además de reconocer el “*qué*” y el “*cómo*” funcionan procedimentalmente las Instituciones Universitarias, retoma el “*para qué*” propio de la finalidad de la educación universitaria; la institución descrita por Pérez López en el enfoque antropológico, involucra las conductas pautadas en una relación de reciprocidad entre la ética y la costumbre, relación que requiere de esfuerzo personal e institucional, pero que es posible realizarse en la comunidad educativa. Las IU parecen haber perdido el sentido de *ayudar a crecer* -propio de la institucionalidad-, el cual se debería dar de manera natural en la vida universitaria como aporte al progreso social. Las instituciones, cualquiera sea su origen organizativo –privado o público-, se ven influenciadas por las demandas de la modernidad, lo que conlleva a que las IU destinen su mayor capacidad organizativa a resolver aspectos económicos y culturales, más no al desarrollo propio de la institucionalidad conducente al bien común (Escrivá, 2009, pág. 67).

El cuarto y último capítulo describe la metodología usada en el estudio para lograr la propuesta de caracterización de la IU a partir de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López, con una investigación teórica de carácter descriptivo, que se valida con la técnica de valoración por juicio de expertos, en el cual, autoridades académicas en el mundo de la educación superior evalúan y determinan la validez de la misma, con base en 12 criterios relativos a la evaluación de teorías (Martínez Miguélez, 1989, pág. 254).

A partir de ésta propuesta investigativa, se generan las pautas y premisas para realizar estudios similares, en un futuro, conducentes a caracterizar instituciones educativas de los niveles de básica y media, y de educación inicial. Igualmente, este estudio se constituye en el punto de partida para generar una línea de trabajo investigativo en el eje de profundización de calidad de la institución educativa de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas, dirigido al diagnóstico y mejoramiento de las instituciones universitarias y escolares, con el fin de alimentar la línea Institución educativa: currículo y gestión de la Facultad de Educación de la Universidad de la Sabana.

Esta investigación invita a seguir reflexionando en la dirección y gestión de instituciones educativas, como una oportunidad de mejora en el cumplimiento de su fin específico “educar o formar integralmente a las personas a través de la enseñanza de modo intencional y formal” (Sandoval E., 2008, pág. 75).

1. DESCRIPCIÓN Y PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes de la Investigación

La aplicación de los enfoques organizacionales de Pérez López se hace presente en los estudios que, de la organización humana, se han realizado en los años recientes. Algunos actores del mundo académico pertenecientes a centros educativos reconocidos, entre los cuales, se encuentran la Universidad de Navarra, la Universidad de la Sabana y la Universidad de Piura, reconocen que el aporte del modelo de organización y dirección con una mirada antropológica, conduce a la mejora de la persona como sujeto educable y de la sociedad.

Sin embargo, habiendo realizado el rastreo bibliográfico pertinente y consultados reconocidos académicos pertenecientes al Instituto de Estudios Superiores de la Empresa – IESE- de la Universidad de Navarra, la Escuela de Dirección de Negocios –INALDE- de la Universidad de La Sabana y la Universidad de Piura, directamente en contacto con Nuria Chinchilla, Mariela García y Sandra Idrovo, se estableció que a nivel local, regional, nacional e internacional no se cuenta con caracterización de las instituciones educativas, y en particular de la IU desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.

Anexo A. Consultas Realizadas a Expertos en la Teoría de Pérez López.

La labor realizada por Chinchilla (2006), García (2008) e Idrovo (2015), seguidoras de Pérez López en sus contextos socio-culturales propios –Europa, Perú y Colombia-, da cuenta del entendimiento de la persona como un ser humano perfectible que coexiste y que es protagonista y responsable en la relación trabajo-familia.

Chinchilla es una autoridad de la *escuela Perezlopiana*, dada su cercanía al profesor Pérez López, en la experiencia académica e investigativa vivida en la Universidad de Navarra y en el IESE, de la cual se consolida una relación de “amigo, maestro y mentor” –como lo menciona en su blog- (Chinchilla N. , 2008). Con la partida de Pérez López en 1996, ella, su principal discípulo, se ha encargado de dar continuidad a los postulados de su teoría sobre las organizaciones humanas, principalmente, a través del enriquecimiento trabajo- familia y

la propuesta desarrollada a nivel mundial con el estándar de Empresa Familiarmente Responsable - EFR, donde se da relevancia a la persona y su familia, y se entiende el trabajo como un instrumento para el desarrollo humano y profesional de la persona (Chinchilla N. , 2006).

García, actualmente Vicerrectora Académica de la Universidad de Piura, ha adelantado estudios de la aplicación de la teoría Perezlopiana en el Perú, con el fin de hacer un aporte significativo desde el enfoque antropológico a la problemática de conciliación trabajo - familia en su país de origen.

En Colombia, Idrovo (2015) como Directora del Centro Cultura, Trabajo y Cuidado en el INALDE, ha hecho extensiva la aplicación del modelo Índice de Empresas Familiarmente Responsable – IFREI, como una herramienta para mejorar el quehacer de la organización hacia el perfeccionamiento de la persona.

En vida de Pérez López y luego de su muerte (1996), algunos estudiosos de su obra han continuado su legado sobre la Dirección de Organizaciones Humanas, a partir de sus postulados; es así como Nuria Chinchilla, Joseph Rosanas (profesores del IESE) y Pedro Navarro (Vicepresidente Ejecutivo Fundación ESADE), hicieron un compendio de lo que sería el último libro de la serie *Fundamentos de la Dirección de Empresas*, donde el énfasis es el liderazgo y la ética (1998). Algunos otros ejemplos son: José Ignacio Veláz (1996) con su estudio de Motivos y Motivación en la Empresa; Fontrodona (1999) en Ciencia y práctica en la acción directiva; Fontrodona, Guillen & Rodríguez (1998) con la Ética que Necesita la Empresa; Ferreiro & Alcázar (2002) con su propuesta de Gobierno de las Personas en la Empresa; Alcázar García (2005) con la explicación del Octógono de Pérez López, en Introducción al Octógono, Una teoría de empresa centrada en el conocimiento; Chinchilla (2006) quien ha avanzado en la aplicación de la teoría Perezlopiana en el ámbito de la familia, hasta convertirlo en referente mundial en temas de mujer y conciliación; Sandoval (2008) con su obra Institución Educativa y Empresa: Dos organizaciones humanas distintas, la cual, establece las convergencias y divergencias entre una Institución Educativa y una empresa, a partir de los enfoques mecanicista, psicosociológico y antropológico; y, Esquivias (2014) con

su obra *Acerca del Ethos* profesional del directivo universitario, un enfoque antropológico para dirigir en el Universidad, en el cual propone “un esquema de competencias y virtudes a desarrollar en el profesor universitario con potencial directivo” (pág. 3). Así mismo, trabajos doctorales como el de Martínez (2012), que realiza un “aporte a una mejor y mayor comprensión de la tarea directiva en la educación” (pág. 201) en su trabajo denominado: *Hacia un enfoque antropológico de la universidad salvadoreña*.

1.2. Planteamiento del problema

Los afanes de la modernidad han hecho que la Institución Universitaria¹ se adapte a las necesidades de desarrollo intelectual de sus educandos, con lo cual, la Universidad adelanta esfuerzos permanentes por educar los profesionales que la sociedad le demanda y no necesariamente, forma profesionales integrales con conocimiento intelectual y moral coherente con la construcción del tejido social (Niklander R., 2014, pág. 65). “Al entrar en la dinámica competitiva del mercado, la Universidad se ve forzada a concebir su actividad como la producción de bienes que son objeto de demanda social” (González, 2010); Barrio (2005) lo evidencia en su obra *Educación en un Contexto Deseducativo*, donde indica que la Universidad está sujeta al cumplimiento de las exigencias del Estado y el mercado, los cuales comprometen su institucionalidad y protagonismo en la realidad social (Barrio M., 2005, pág. 1).

La realidad que enfrenta la Institución Universitaria en Colombia se deriva de la evolución del sistema educativo nacional, el cual, pone su mayor acento en *asegurar la calidad* como la ruta a la prosperidad, acorde con lo establecido en la política educativa del país. En este contexto, los esfuerzos realizados por el Ministerio de Educación Nacional – MEN (2014) se concentran en controlar y vigilar el cumplimiento de condiciones de calidad universitarias, entendiendo que,

“el conocimiento aplicado a las esferas de la producción, de la distribución y de la gestión está revolucionando las condiciones de la economía, el comercio entre los países, las bases de la democracia política, la comunicación cultural a nivel mundial y las formas de vida y consumo de la gente” (Brunner, 1997, pág. 3).

Ante la necesidad de responder a los propósitos de la nación en materia de educación superior, los principales actores del mundo universitario han propiciado espacios de reflexión para determinar los retos, desafíos y tendencias en este frente, a través de la realización de encuentros tipo foro-conversatorio a nivel nacional; incluso, la administración central solicitó al Banco Mundial realizar un estudio sobre la educación superior en Colombia, en aras de tener claridad sobre los aspectos primordiales de su evolución y perspectiva acorde a la realidad nacional.

La reflexión convocó en 2 años consecutivos la participación de los representantes de las Direcciones del Ministerio de Educación Nacional, los rectores y representantes directivos de las instituciones de educación superior en Colombia, los representantes de Asociación Colombiana de Instituciones de Educación Superior con Educación Tecnológica – ACIET, así como también, los representantes del Convenio Andrés Belloⁱⁱ. Los encuentros que se realizaron en las ciudades de Bogotá y Barranquilla, durante el 2012 y 2013, analizaron nueve ejes temáticos definitorios de la calidad de la educación superior, que se enunciaron como: a) la formación integral, b) la investigación, creación y formación artística, c) las relaciones con el entorno, d) los programas de maestría y doctorado, e) la autoevaluación y aseguramiento de la calidad, f) la calidad de las instituciones en relación con su naturaleza y con su capacidad de relación con otras IES y entidades, (MEN y Convenio Andrés Bello, 2012), g) el bienestar, h) los medios educativos, y, i) la flexibilidad curricular (MEN y Andrés Bello, 2013). Los ejes temáticos abordados tienen un alto componente instrumental y de indicadores técnicos, que son muy importantes para medir el desempeño y las cifras de cobertura, en los aspectos que el Consejo Nacional de Acreditación - CNA, ha dispuesto para el seguimiento, control y evaluación de la calidad de las Instituciones; sin embargo, no debería limitarse solamente a estas cifras, pues este tipo de resultados son solo mediales. Teniendo en cuenta que la razón de ser de la Institución educativa es “formar personas” (Sandoval E., 2008, pág. 133), se deberían considerar los fines más altos (Llano A. , 1988, pág. 156), esto es, analizarse y relacionarse con la finalidad sin ligarse “férreamente a las consecuencias” (pág. 213).

Dado que lo propio de la Institución Educativa es la educación y que ésta como fenómeno de la sociedad, tiene *una función social y cultural asignada* a su quehacer, con lo cual contribuye a la construcción de tejido social (Sandoval & Garro-Gil, 2012, pág. 2), es necesario tener una mirada más allá de los indicadores técnicos, que solamente evalúan su función social en la parte extrínseca de la institución educativa; es importante entonces, articular con parte intrínseca de la misma, para que sea realista y corresponda con las características de las personas y de la educación, como un todo integral y por tanto relacional.

De otro lado, la Asociación Colombiana de Universidades -ASCUN- mediante una reflexión colectiva realizada por actores del ámbito universitario nacional, desarrolló una propuesta “orientada a pensar la educación superior en perspectiva (...) de generar transformaciones individuales y sociales en pro del desarrollo humano (...) en la sociedad colombiana” (ASCUN, 2012, pág. 7), que para conseguir su objetivo requeriría “lograr un balance entre el crecimiento económico, equidad, sostenibilidad y democracia” (pág. 57), dado que considera que la educación superior además de ser un servicio público, es un bien público y un derecho que se debe promover, proteger, organizar y administrar acorde a los retos y nuevos desafíos que enfrenta.

La Universidad, según ASCUN, puede y debe ocuparse *estratégicamente* de asuntos importantes para sectores de su entorno local, regional, nacional e internacional, lo que constituyen su sello institucional, su historia y además, son de reconocimiento de su respectiva comunidad académica. Las Universidades “pueden tener su propia lectura y definición y una forma de actuar particular, que superan el ámbito de las preocupaciones cotidianas de una sociedad, en un momento histórico dado” (pág. 69).

El documento producto de la reflexión de ASCUN (2012), invita a que las Universidades construyan sus propias políticas, institucionalicen su relacionamiento con los diferentes sectores de la sociedad, y busquen mayores capacidades y estructuras que le faciliten su desarrollo, el cual, en conjunto con otras instancias en el ámbito social, logre

verdaderas transformaciones de impacto en la perspectiva del bien público que constituye (pág. 70).

Así como ASCUN se detiene en una mirada del aspecto organizativo de las Instituciones Universitarias, diversos estudios realizados sobre los retos y desafíos de la educación superior en Colombia, igualmente ponen el acento en aspectos procedimentales. El resultado de estudios tales como: el estudio realizado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE- en el año 2012 denominado “La Educación Superior en Colombia” (OCDE/BANCO MUNDIAL, 2012), y la ponencia realizada en el marco del Tercer Encuentro Colombiano de Gestión Universitaria 2014 denominado Tendencias Mundiales de la Educación Superior: Realidades y Desafíos, coinciden en encontrar que factores de tipo organizativo y técnico constituyen la ruta crítica para lograr los fines de la educación superior; aspectos como la globalización, la internacionalización, la expansión, la privatización, el financiamiento, el acceso y la cobertura, la equidad y la atención a la diversidad cultural, así como, el uso de las tecnologías de la información y la comunicación - TIC, el gobierno, la gobernabilidad y la gobernanza universitaria, sumados a los procesos de evaluación y acreditación -como mecanismos de aseguramiento de la calidad-, son los principales asuntos a resolver que enfrentan las universidades y que deben ser objeto de atención especial, por todos aquellos que forman parte de la comunidad universitaria (Santuario, 2014).

Las discusiones realizadas por la comunidad universitaria nacional giran en torno al cumplimiento de los diferentes indicadores de calidad que el mundo educativo ha impuesto, y que se concretan en el posicionamiento en rankings universitarios que miden la dimensión organizativa de la IU desde los resultados concretos en cifras.

Uno de los ranking más reconocidos en el mundo universitario es el de Shanghai, que se publicó por primera vez en Junio de 2003 y mide el desempeño de las 500 mejores Universidades del Mundo desde cinco criterios: a) la calidad de la docencia (10%) acorde a la cantidad de egresados galardonados con premios Nobel o con reconocimientos de alto nivel en su área disciplinar; b) la calidad del profesorado (40%), de acuerdo con: la cantidad

de docentes de la Universidad con premios Nobel o altos reconocimientos disciplinares, y la cantidad de investigadores citados en material de producción académica; c) los productos de investigación (40%) por: la cantidad de artículos científicos especializados sobre ciencias puras, y la cantidad de publicaciones por categoría en revistas indexadas de alto reconocimiento científico; y, d) el rendimiento académico per-cápita en la institución universitaria (ARWU, 2014).

A partir de estos indicadores de calidad académica, se sigue centrando la mirada de la institución más en su funcionamiento -en los resultados de la gestión-, y no se concentra la atención en la finalidad de la educación superior; la finalidad involucra la formación de la persona a un nivel superior, por lo tanto, esta mirada técnica de indicadores no se articula con lo manifestativo de la variable intrínseca, ni con el modo de obrar de sus comunidades académicas y tampoco con el *ethos* profesional esperado para el logro de la consistencia social, la cual se concibe desde la humanización de la educación (McLaughlin, 2005, pág. 319).

En este contexto, la dinámica de desarrollo del sistema educativo colombiano, que se concreta en disposiciones normativas sobre calidad en la educación de nivel superior, conduce a que las Instituciones desarrollen las actividades propias del ámbito universitario en pro de “su legitimación en la comunidad académica nacional y el reconocimiento en el medio internacional” (CNA, 2014, pág. 1) a través de certificaciones y acreditaciones, es decir, vía procedimental, sin que necesariamente, logren llevar a cabo su misión en la sociedad para impactar a la persona y su entorno, a partir del reconocimiento y vivencia de las conductas pautadas propias de su quehacer (Rodríguez S. A. , s.f., pág. 4).

En Colombia y en general en el mundo, se centran los esfuerzos en crear iniciativas que entrevén resultados en términos de la eficiencia y la eficacia de la educación, y no visibilizan los avances en el desarrollo de la cultura y la ética propios de la institucionalidad; el sistema educativo traza metas a largo plazo (que de por sí nunca se han alcanzado)ⁱⁱⁱ medidas por indicadores de cobertura, gasto público y tasas de alfabetización, entre otras.

A nivel nacional por ejemplo, la ley 1188 de 2008 y sus decretos reglamentarios, regulan el registro calificado que es el instrumento del sistema de aseguramiento de la calidad de la Educación Superior, mediante el cual, el Estado verifica -fundamentado en el principio del resultado- el cumplimiento de las condiciones mínimas de calidad en quince aspectos de obligatoria observancia para autorizar el funcionamiento de un programa de nivel de educación superior en Colombia; solo 6 de los aspectos evaluados por el MEN, corresponden a las condiciones de calidad de carácter institucional, los otros 9 hacen referencia a las condiciones de carácter específico del programa académico. Únicamente 3 de los aspectos exigidos -para que la IU pueda ofrecer y desarrollar un programa de educación superior- son condiciones que reconocen la persona educable (selección y evaluación de los estudiantes, egresados y bienestar universitario), mientras que las otras doce condiciones evidencian un mayor peso en lo estructural y procedimental; la diferencia entre la cantidad de aspectos y su alcance evaluativo demuestra que no se da la importancia suficiente a la finalidad de la Institución Educativa en su ámbito propio de desarrollo, la cual debería corresponder con la formulación y aplicación del Proyecto Educativo Institucional PEI y del modelo pedagógico; los cuales ni siquiera son solicitados como una condición mínima de calidad, acorde al registro calificado. No obstante el PEI se considera como el primer factor de evaluación en los procesos de acreditación en alta calidad (CNA, 2013).

El desconocimiento del concepto de institución limita el actuar de las instituciones y el impacto en el entorno; por lo tanto, reflexionar y apropiarse las implicaciones de la institucionalidad y conocer los enfoques organizacionales aplicados a la IU, puede contribuirles a descubrir y a mirar cómo pueden desarrollarse y crecer, a partir de visiones que correspondan más con el conocimiento profundo de la persona y de la educación. El enfoque antropológico al recoger las aportaciones y superar las limitaciones de los enfoques psicosociológico y mecanicista, exige a las organizaciones humanas una mirada completa, integral en el modo de gestionar y una adecuada articulación entre el medio y el fin, entre los fines parciales y el fin último de la educación, como bien lo señalan Altarejos & Naval (2000, pág. 98) y que se hace evidente en “la persona formada” (Sandoval E., 2008, pág. 133); esto

es recuperar el norte y ofrecer una mejor respuesta a lo que han sido llamadas y convocadas por su naturaleza y finalidad.

1.3. Justificación del Problema

Aunque las investigaciones y publicaciones en libros y artículos de reconocidos estudiosos sobre la aplicación de los enfoques organizacionales (antropológico, psicosociológico y mecanicista) y la teoría de la acción humana como Rodríguez & Osorio (2005), Chinchilla, Poelmans, & León (2004), Sandoval E. (2008) y García (2008), nos permiten reconocer y acercarnos a una ruta cierta hacia el perfeccionamiento de la persona desde la vivencia del enfoque antropológico propuesto por Pérez López; no se encuentran evidencias de la existencia de una caracterización de la institución universitaria con este mismo propósito, que sea útil para establecer una ruta de implementación del enfoque antropológico, que permita a la IU fortalecerse en el cumplimiento de las finalidades y las funciones que le son propias.

Adicionalmente, siguiendo a Sandoval (2008), el enfoque antropológico además de ser configurador social “es el enfoque organizacional idóneo y el que mejor operativiza la realidad de las instituciones educativas” (pág. 203), con lo cual, conviene entender la institución como organización humana y profundizar específicamente en el desarrollo del saber científico y cultural propio del mundo universitario, dada su finalidad y función social.

Un estudio investigativo que aporte las bases para identificar el enfoque organizacional predominante en la institución universitaria, entendiéndola desde su finalidad genérica y específica y desde su función social (docencia, investigación y proyección social), soportado en un enfoque antropológico o institucional, permitirá que cada Institución Universitaria reconozca la ruta para desarrollar la institucionalidad, -entendida como el conjunto de normas pautadas (conductas), en lo que refiere a la norma y la cultura más allá de los procedimientos (Rodríguez S. A. , s.f., pág. 4).

La vivencia de las investigadoras de este proyecto en el contexto educativo, desde el desempeño de diversos roles como el de estudiante, docente, directivo académico y directivo

administrativo, permite identificar las particularidades y dinámicas del mundo de la educación superior. Las características propias de la IU develan la necesidad de optimizar los procesos educativos en favor del perfeccionamiento de la persona, por lo cual, se hace *imprescindible y urgente* repensar el papel de la institución universitaria, dado que con los afanes de la modernidad “estamos cruzando el dintel de la sociedad del conocimiento, en la cual las demandas de generación y transmisión del conocimiento son cada vez más perentorias” (Llano A. , 2003, pág. 9), y ello implica, que tenemos que acentuar el esfuerzo para conseguir, más que un fin parcial, el fin final de la educación, desde la visión antropológica.

1.4. Hipótesis

En el supuesto que “la institución educativa del siglo XXI es aquella que percibe, reelabora y genera el conocimiento que la sociedad en su conjunto requiere para su desarrollo armónico y evolutivo” (Rojas, 2006, pág. 13), parece que las necesidades de crecimiento, la competitividad y la mezcla de intereses en la Institución Universitaria, ante las demandas del sector educativo nacional e internacional, junto con el modo de dirigirla y gestionarla para dar cumplimiento estricto a las certificaciones y acreditaciones -nacionales e internacionales-, hacen que las instituciones por dar respuesta a estos requerimientos y a la cotidianidad, releguen la esencia de su verdadera tarea que consiste en formar a la persona y forjar institucionalidad.

Identificar las características propias de la Institución Universitaria a partir de los enfoques organizacionales de Pérez López, desde su finalidad y función social, le permitirá a la IU identificar puntos críticos en la forma de gestionar lo organizativo y de concebir institucionalidad con base en los principios y características del enfoque antropológico, como verdadera opción de institución.

1.5. Pregunta general de Investigación

¿Cuáles son las características de las IU desde su finalidad y función social, a partir los enfoques organizaciones de Pérez López?

1.5.1. Sub preguntas de Investigación

- ¿Qué relación existe entre institución y organización?
- ¿Cuáles son los rasgos distintivos de las organizaciones desde los enfoques planteados por Pérez López?
- ¿Cuáles son las finalidades y funciones de la IU?
- ¿Cómo articular la relación institución – organización, a partir de los rasgos de los enfoques organizacionales de Pérez López, en las IU?

1.6. Objetivo General

Determinar las características las Instituciones Universitarias desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.

1.7. Objetivos Específicos

- Determinar la relación existente entre institución y organización.
- Establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.
- Definir los rasgos distintivos de una Institución Universitaria a partir de la finalidad y las funciones.
- Articular las características de las Instituciones Universitarias y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta de Pérez López.

2. MARCO TEÓRICO

El marco teórico que da contexto a esta investigación se fundamenta de: los modelos mecanicista, psicosociológico y antropológico de Pérez López (1993), enriquecidos con algunos de los planteamientos de Polo B. & Llano (1997), Llano (2004), Rodríguez S. & Osorio (2005), Polo (2006) y Donati (2006); la diferenciación entre los conceptos de organización e institución desde Rodríguez S. (s.f.); la definición de institución educativa desde Sandoval (2008); la fundamentación antropológica de la educación de Naval & Altarejos (2000); la mirada sociológica de la institución educativa planteada por Sandoval & Garro-Gil (2012); y, una caracterización de la Institución Universitaria fundamentada en el concepto de educación universitaria de Polo (1970), de MacIntyre (1987), Medina (1996), Barrio (2007), Alvira (2013) y Sostelo (2007).

Juan Antonio Pérez López (1933-1996) de origen español, fue un destacado estudioso por más de veinte años de la organización empresarial, se desempeñó como docente del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) y fue autor de varias publicaciones, y su aporte más importante fue la reflexión sobre la *Teoría de la Acción Humana en las Organizaciones* (1991); en ella, hace referencia al concepto de *persona* en la organización. Su obra fue inspirada en el pensamiento de Aristóteles aplicando la teoría a la dirección de empresas.

Uno de los motivos que lo llevaron a estudiar y escribir su obra *Fundamentos de la Dirección de Empresas* (1993), fue entre otros, el de generar unos modelos que permitieran al directivo identificar las características de la organización que lidera y el modelo que debería aplicar con el fin de no provocar un “caos o la muerte de la organización” (Pérez López J. A., 1992, pág. 34).

En este sentido, el autor concreta tres enfoques organizacionales para explicar el desarrollo de la organización según sus finalidades y funciones, los cuales define como: a)

enfoque mecanicista o de sistema técnico, b) enfoque psicosociológico u orgánico y c) enfoque antropológico o institucional.

Antes de entrar a definir los enfoques, brevemente se explica lo que el autor entiende como *organización*, es decir, una organización humana de personas (no se tienen en cuenta otro tipo de organizaciones, de animales o de máquinas) organizadas entre sí, con un objetivo común, donde lo verdaderamente valioso y que permite definirla como organización, es la coordinación de acciones. De otro lado, hace alusión al término empresa que se entiende como una organización de personas, coordinadas con una finalidad específica que es “producir y distribuir riqueza” (pág. 36).

Las actividades que desarrollan las organizaciones humanas, independientemente de su finalidad y función social, tienen problemáticas de fondo muy similares en términos de planificación, estructura, formación, dirección, control y evaluación de los resultados. Las organizaciones, por tanto, funcionan de manera muy semejante aunque su objeto social o su misión sean diferentes. Teniendo en cuenta que las problemáticas que éstas presentan son similares, se les aplican modelos equivalentes; es decir, las teorías organizacionales fácilmente se puedan aplicar a cualquier tipo de organización.

Sin embargo, para que una organización se considere como tal, debe tener en cuenta tres elementos esenciales: a) las acciones humanas, b) las necesidades humanas y c) la fórmula o modo de coordinar las acciones para satisfacer las necesidades; de aquí nace, lo que se denomina como la Organización Real.

La organización *real* (Ilustración 1) está conformada por la organización formal más todas las interacciones que se dan en la organización informal. Mientras que lo más visible de la empresa desde el exterior -qué hace la empresa, cómo está constituida y cuál es su *core*-constituye la organización *formal*, todo aquello que ocurre al interior de la misma, es decir, las relaciones entre las personas, el clima y cultura organizacional que se vivencian hacen parte de la organización *informal*.



Fuente: La Empresa: Organización Humana (Pérez López J. A., 1992, pág. 11)

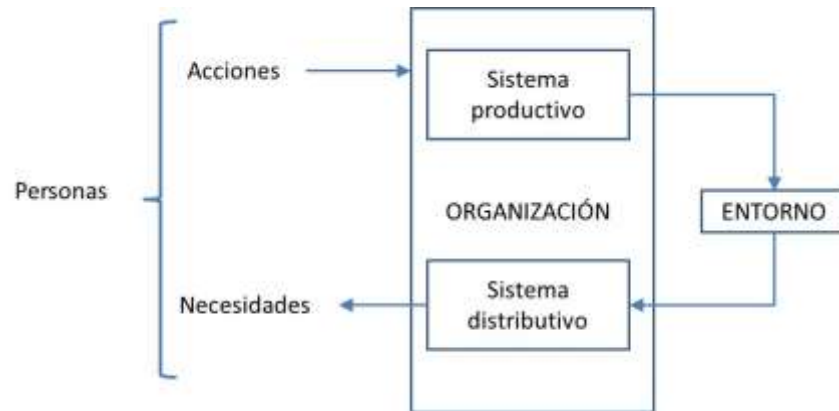
Ilustración 1. Conformación de la Organización

Para que exista una organización real, es importante determinar en qué consiste la organización formal y las relaciones o interacciones no formalizadas (organización informal). Las organizaciones formales tienen dos componentes: a) el sistema productivo, que se refiere a las funciones y procesos que tiene que surtir una organización para desarrollar su objeto social; y b) el sistema distributivo, que es la contraprestación que recibirán las personas por contribuir al desarrollo del sistema productivo (Ilustración 2).

En este contexto, se puede decir que las organizaciones necesitan del esfuerzo conjunto de sus integrantes, para que el resultado que se espera sea alcanzable. La participación de las personas en la empresa es posible siempre que las organizaciones desarrollen 3 procesos principales que engloban la labor del directivo en la organización, pues “el núcleo de cualquier estudio sobre las organizaciones, reside en el análisis de los procesos a través de los cuales se definen los propósitos, se comunica y se motiva” (pág. 16).

Siguiendo a Pérez López (1992), los procesos a tener en cuenta para alcanzar los fines organizativos son la formulación del *propósito*, la *comunicación* del mismo y la *motivación*. Se trata de fijar las metas o resultados a conseguir en una serie de objetivos posibles y alcanzables con el sistema productivo implantado, y que por ello, las personas reciban su retribución y se sientan satisfechas. El que las personas que actúan en la organización sepan y sean capaces de hacer lo que el sistema productivo les pide, y el que las personas de la

organización quieran efectivamente hacer lo que se tiene previsto como propósito, hace que las organizaciones se desarrollen en coherencia con su finalidad y constituyan su institucionalidad (pág. 19).



Fuente: La Empresa: Organización Humana (Pérez López J. A., 1992, pág. 13)

Ilustración 2. Participación de las Personas en una Organización

Para el autor, los tres procesos mencionados son verdaderamente importantes y le dan vida a la organización real. Así mismo, en la medida en que las interacciones que se dan como producto de la organización informal, afectan estos propósitos, se afectará toda la organización.

Las organizaciones cambian, por lo tanto los propósitos están en constante definición y ajuste; se trata de procesos continuos que aunque evolucionan con el tiempo, no cambian o se re-direccionan permanentemente.

El reconocimiento de la organización -conformada por personas- con carácter sistémico, permite ahondar en los enfoques organizacionales predominantes acorde a la propuesta realizada por Pérez López (1992).

2.1. Enfoques Organizacionales de Pérez López

Para entender las organizaciones, el autor propone tres teorías, modelos, paradigmas o enfoques^{iv} que ha denominado:

1. Mecánico
2. Orgánico
3. Antropológico

Una organización humana “es una realidad antropológica, es decir una agrupación de personas para hacer algo conjuntamente” (pág. 19). La representación de la organización a través de estos enfoques debe ser vista de manera muy cuidadosa porque se pueden quedar por fuera del estudio, algunos detalles de funcionamiento de la organización, de manera que, los enfoques se constituyen en una forma de simplificar su análisis. En orden evolutivo, el autor presenta el enfoque mecanicista, en segunda instancia, el enfoque psicosociológico u orgánico y finalmente, el enfoque antropológico, que se distinguen en las organizaciones acorde al propósito, la motivación y la comunicación como procesos fundamentales.

A continuación, se describen los rasgos de los enfoques planteados por Pérez López (1992), que hemos considerado más relevantes para el objeto de nuestro trabajo investigativo.

2.1.1. Enfoque Mecanicista

El enfoque mecanicista también llamado enfoque técnico, considera a la organización como una “máquina más o menos complicada, que produce algo, consume algo” (pág. 20) y que requiere de una serie de funciones muy explícitas (sistema productivo); los procesos de definición del propósito, comunicación y motivación en la organización aparecen muy simplificados (pág. 21).

El concepto de **persona** en este enfoque organizacional es el hombre económico u hombre administrativo, *objeto* de producción y generador de los resultados esperados en la organización, el cual, determina su actuación con la organización dependiendo de sus motivos (extrínsecos) en relación con sus necesidades (materiales) humanas propias. En este enfoque, “lo que realmente preocupa no son las personas concretas, sino los roles y funciones que éstas interpretan, así como las relaciones de comunicación que entre ellos se producen”. (Frontodona, Guillén, & Rodríguez, 1998, pág. 131)

La definición del **propósito** está dada por los procesos de planificación estratégica (Pérez López J. A., 1992, pág. 23), a través de la definición de metas alcanzables, presentes en el sistema productivo. La finalidad o el propósito de la organización es el *beneficio económico*, es decir, se centra en la producción de bienes y servicios que se traducen en rendimientos monetarios para la organización, de manera que se espera obtener la mayor producción con consumos mínimos (pág. 23).

El carácter formal de la organización establece roles y jerarquías que definen la participación de las personas en el cumplimiento estricto de las funciones asignadas a un puesto de trabajo. En este contexto, se considera importante hacer alusión a las **normas** como “unos mínimos restrictivos a la actuación” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 269) del partícipe en la organización, las cuales, en el modelo mecánico están enmarcadas en las funciones que desarrollan los empleados y son *funcionales* pues se constituyen en “los elementos con los que se construyen los sistemas formales” (Pérez López J. A., 1993, pág. 66).

La estructura y el funcionamiento de las organizaciones en el enfoque mecanicista hacen que se ésta se clasifique como una organización formal que es estática, es decir, que está determinada. De manera que, el **valor de la organización** se expresa en términos de los resultados extrínsecos y no se contemplan ni las motivaciones, ni las relaciones, ni las necesidades de las personas, solamente importan las de la empresa para maximizar su nivel

de *eficacia*^v. La remuneración de los empleados (productores) es directamente proporcional al esfuerzo que realizan en esa producción (sistema distributivo).

En este enfoque, la **comunicación** busca transmitir información a los puestos o funciones, con el fin de obtener el logro de las metas fijadas; se trata de una comunicación que se realiza para informar a los empleados de manera *descendente*.

En consecuencia, la **motivación** en este modelo, se reduce al “qué y cuánto hay que darle al empleado para que decida realizar un trabajo que la empresa le pide” (Pérez López J. A., 1992, pág. 47); se refiere a una motivación *extrínseca* que no contempla las interacciones (organización informal) que no tengan que ver con el objetivo de la producción que, como ya se mencionó, es maximizar la eficacia.

La motivación en el enfoque mecanicista puede encontrarse en los beneficios como el ambiente de trabajo, pero que al final lo que busca es la productividad del empleado; los cambios en la motivación están dados por los cambios en el entorno (motivos extrínsecos). Generalmente, para incentivar a través de estas motivaciones, las empresas cuentan con fondos de beneficios para retribuir a través de premios el trabajo de las personas. Unido a lo anterior, se genera una cultura de premio – castigo (poder coactivo) que se aplica dependiendo el comportamiento de los partícipes. El poder coactivo está limitado porque algunas acciones humanas como lo son el conocimiento y el amor, no dependen de la cantidad de incentivos externos, sino más bien, de las motivaciones internas de la persona, que no contempla el modelo mecanicista.

Dado que el modelo económico pone el acento en la toma de decisiones, es importante tener presente que “todos aquellos partícipes de una organización que intervengan en la definición operacional del propósito y/o en la captación de los restantes partícipes concretos que sean necesarios para su realización” (Pérez López J. A., 1993, pág. 248) son reconocidos como directivos de la misma, y en ellos está la tarea de desarrollar la **acción directiva**, la cual, supone implementar un “sistema coactivo de premios y castigos” (pág. 182) para el

logro de los resultados extrínsecos; ésta connotación del actuar directivo, se concreta en un sistema formal donde la *estrategia* está encaminada al logro del propósito que es alcanzar la eficacia. (García, 2008, pág. 64).

En resumen, en este enfoque, la organización da un significado preponderante a la eficacia de la operación productiva, con lo cual, el perfeccionamiento organizacional está dado en indicadores de cumplimiento de objetivos, que miden la productividad y rentabilidad, como valores económicos únicos e importantes de alcanzar y mantener. Es así como, el **enfoque ético** del modelo mecanicista se reduce a “una ética *pragmatista* que mira tan sólo a resultados” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 262), con una postura utilitarista, calculadora y unilateral. En este sentido, “la formulación ética es (...) tremendamente limitada, carente de fundamento y poco rigurosa.” (Frontodona, Guillén, & Rodríguez, 1998, pág. 133).

La racionalidad del valor organizativo es calificada como racionalidad instrumental, donde “todo es interpretado en clave de medio o instrumento para el logro de resultados” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 262). Este enfoque contempla lo más básico para que funcione una organización humana, en el sentido que se requieren asegurar unos recursos económicos y una estructura formal de funcionamiento; sin embargo, se queda corto para reconocer que las organizaciones están hechas de personas que tienen necesidades, motivaciones y libertad, como aspectos primordiales de su concepto.

Algunas de las teorías de la administración más representativas para el modelo mecánico datan de la década de los años 20, entre ellas se destacan: la teoría clásica de Taylor (1911), el modelo burocrático de Weber (1983) y, la teoría de la decisión de Herbert (1945), las cuales corresponden a un enfoque de administración tradicional. No obstante, años más tarde aparecen nuevas tendencias organizativas que destacan la persona y su participación en el proceso productivo, dando paso al enfoque orgánico.

2.1.2. Enfoque Psicosociológico u Orgánico

Aproximadamente en la década de los años cuarenta, los estudios administrativos y psicológicos generaron un avance que permitió determinar nuevas formas de concebir la organización y de ver a la persona como parte fundamental en sus procesos. Consecuentemente, aparece el enfoque psico-sociológico, el cual ve la organización como un organismo social, que puede cambiar, dónde las personas pueden aprender y participar (Pérez López J. A., 1993, pág. 25). En este modelo se puede observar claramente el proceso que lleva a cabo el directivo de la organización al definir el propósito, comunicar y motivar a las personas que la conforman.

El modelo reconoce la organización como un organismo y tiene en cuenta en su función, las motivaciones que producen la satisfacción en las personas por el hecho de alcanzar las metas. Por esta razón, el enfoque pasa de ver a las **personas** como objetos a contemplarlas como *sujetos – individuos*, que tienen motivaciones y hacen parte de ese conjunto social denominado organización.

La definición del **propósito** en este modelo, además de realizarse a través de la planeación estratégica, se caracteriza por ser un proceso participativo y negociador al que le interesa la aceptabilidad de las personas en torno al *beneficio social* (pág. 26). De manera que, adicional a la remuneración por la producción, se reconoce el esfuerzo en el momento de asignar funciones al invitar a los empleados a participar y definir dicho propósito.

El modelo psicosociológico da inicio a la conformación de la organización real, por cuanto “un organismo contempla la organización como un conjunto social” (1993, pág. 28), que comprende “las características personales de los miembros de la organización” (pág. 96), y por lo tanto, “las **normas** se interpretan en términos de comportamiento *conductuales* y vienen influenciadas por elementos *sociales* y *culturales*” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 265). Aunque este modelo es incluyente del modelo técnico, va más allá, en éste se pueden evidenciar explícitamente no solo la organización formal, sino también añade al **valor de la organización** el tener en cuenta las interrelaciones propias de la organización informal

y como éstas influyen en la anterior, con lo cual, tiene relevancia el concepto no solo de eficacia, sino también de *atractividad* (aceptabilidad de las personas).

El proceso de **comunicación** más allá de buscar transmitir información, procura una escucha de abajo hacia arriba –niveles jerárquicos- (ascendente), principalmente en las temáticas que tienen que ver con motivaciones del personal para determinar si están alineados con el propósito; también se promueve la comunicación de manera *lateral*, con el fin de precisar las metas operativas entre los empleados (pág. 26).

El proceso de **motivación** desde la concepción psicosociológica, define que las personas, no solo buscan la satisfacción económica, sino además otro tipo de satisfacción de necesidades de tipo *intrínseco*; inclusive, algunas que dependen de las interacciones con otras personas de la empresa, configurando lo que el autor ha denominado un organismo social en permanente movimiento (pág. 26).

Una de las teorías que trata las empresas como organismos sociales es la de Abraham H. Maslow (1991) y sus cinco tipos de motivación: a) fisiológicas, b) de seguridad, c) sociales, d) autoestima y, e) auto-realización; ésta teoría se presenta con la claridad que para satisfacer una necesidad de tipo superior (las más altas), se requiere de la satisfacción de la inmediatamente anterior (inferior).

Enfocado en el nivel empresarial aparece Frederick Herzberg (1966), quien propone su teoría Higiene – Motivación; en la categoría de higiene incluye factores como el sueldo, condiciones de trabajo, reglamentaciones y relaciones personales con los supervisores, entre otros; mientras que en la categoría de factores motivadores, se incluyen las “posibilidades de logro personal, reconocimiento de los logros, naturaleza de la propia tarea, posibilidades de promoción, etc.” (Pérez López J. A., 1992, pág. 57). En esta teoría, no necesariamente se requiere satisfacer las necesidades de nivel inferior para satisfacer las de nivel superior, dado que pueden satisfacerse o estar insatisfechas simultáneamente.

Años más tarde, aparece Douglas McGregor (1960) con la teoría X, la teoría Y y la distinción entre las motivaciones extrínsecas (niveles inferiores de Maslow: incentivos,

castigos, compensaciones, que son controlados desde fuera de la persona) y las motivaciones intrínsecas (niveles superiores de Maslow: sentido de logro, aprendizaje y sentirse responsable, entre otros), que vienen de dentro de la persona, y como ya se mencionó, a veces éstas son más importantes que las extrínsecas.

A todas las motivaciones que vienen de dentro de la persona, Pérez López (1992) las denominó motivaciones actuales. “Las motivaciones actuales se refieren, en terminología aristotélica, a los bienes deleitables, pero no aseguran que, a su vez, estos remitan a bienes honestos, y, por tanto, se quedan en el plano de la mera satisfacción sensible” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 264).

Con la incorporación de las teorías mencionadas en este enfoque, el directivo es alguien que no tan sólo motiva ofreciendo estímulos externos (incentivos), sino que sobre todo, “es capaz de liberar las energías del ser humano para auto motivarse por los resultados intrínsecos de la acción” (Pérez López J. A., 1992, pág. 61). Desde esta concepción, se infiere que la capacidad de influenciar en el comportamiento de las personas (poder), se realiza de manera manipulativa (estimular a través de motivos extrínsecos), con lo cual, la **acción directiva** hace uso de factores como la comunicación y la participación, para encaminar esfuerzos dirigidos al desarrollo de las habilidades de las personas en la mejora de su “competencia distintiva” (Pérez López J. A., 1993, pág. 210). En el estilo de dirección entonces, se “reflejan los modos concretos de actuación directiva, conjugando que la empresa logre tener buenos productos y servicios, así como la dirección de las personas, para que alcancen sus objetivos personales” (García, 2008, pág. 65); en otras palabras, se concreta en las *actividades ejecutivas* de la organización.

A partir de este entendimiento, el **enfoque ético** para este modelo se basa en la justicia social y en el cumplimiento de las reglas para la convivencia, como una *postura intermedia*. “No es de extrañar que en estas situaciones los directivos creen que la ética es la redacción de un código de conducta de la empresa, en el que se describe el comportamiento moral de las personas de la organización” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 266), con el fin de

minimizar “las injustas agresiones a las que se ve sometido el individuo en el entorno social.” (Frontodona, Guillén, & Rodríguez, 1998, pág. 142).

Para este enfoque, se presentan otras teorías como: la escuela de relaciones humanas de Elton Mayo (Cunningham & Wood, 2004, pág. 338), la eficacia y eficiencia empresarial de Barnard (1971) y la teoría del intercambio de Homans (1950), entre otros. Este modelo, aunque pone de relieve el potencial de la persona al servicio de la organización e integra los intereses del primer modelo (mecanicista), es incompleto para entender la complejidad y singularidad de la empresa en sí misma, por lo tanto, se presenta el enfoque antropológico como enfoque completo e *ideal*, dado que contiene lo propio de los enfoques mecanicistas y psicosociológicos, y además, contempla la persona como ser perfectible.

2.1.3. Enfoque Antropológico o institucional

La organización como “institución analiza la coordinación de acciones de personas para la satisfacción de necesidades reales” (Pérez López J. A., 1993, pág. 28) y se propone “dar un sentido a toda la acción humana que coordina” (pág. 28).

El modelo o enfoque antropológico en las empresas se ve reflejado en los valores institucionales, los cuales impregnan toda la organización y definen las acciones humanas que afectan el propósito, la motivación y la comunicación.

Pérez López establece que “lo característico de una institución es la consideración explícita de unos valores con los que trata de identificar a las personas, perfeccionando los motivos de sus acciones y educándolos en ese sentido” (pág. 28).

Este modelo “reconoce que las personas son respetadas por el hecho de ser personas” (Pérez López J. A., 1993, pág. 106), de manera que pasa de concebir al empleado como un sujeto con necesidades extrínsecas (materiales) e intrínsecas (personales), a reconocerlo como una persona con necesidades reales (afectivas). Si bien Pérez López enuncia la persona

más allá de ser objeto (mecanicista) y sujeto (psicosociológico), el **concepto de persona** perfectible en su *ser personal* es un aporte de la mirada antropológica del hombre, donde se establece como un “ser personal abierto al presente y al futuro” que coexiste (Polo, Polo Barrena, & Llano, 1997, págs. 7, 67). En otras palabras, “sí la organización empresarial ha de ser el cauce a través del cual el individuo alcance su propio fin y no sólo la satisfacción de unas necesidades actuales” (Frontodona, Guillén, & Rodríguez, 1998, pág. 145).

Pérez López indica que la organización en el modelo antropológico es una institución, la cual, formula como **propósito** o finalidad “dar un sentido a toda la acción humana que coordina” (1993, pág. 28), que busca más que la satisfacción de las necesidades actuales, la satisfacción futura de sus empleados. En la búsqueda de la satisfacción completa de las necesidades de los clientes de la organización, se desarrolla el concepto de *servicio* (Llano C. , 2004) como servicio a la sociedad en la que está inmersa.

“La empresa no engendra riqueza en un primer término, lo que engendra es un mayor servicio” (Llano C. , 2004, pág. 48), de manera que la organización además de generar un valor económico añadido y lograr una capacidad de autocontinuidad para su sostenimiento (enfoque mecanicista) y generar una compensación humana (enfoque psicosociológico), proporciona un servicio a la comunidad social (pág. 46).

Una de las características principales del enfoque antropológico, está en el reconocer los valores de la persona en la organización, y además contemplar el cultivo de las virtudes, lo que conlleva a que las **normas** adquieran el carácter de *principios*, los cuales ya están establecidos, lo que se trata es de descubrirlos y ponerlos en vigencia (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 269).

El **valor organizativo** en el enfoque antropológico es la *unidad*, la cual, se refiere a las acciones espontáneas de las personas en pro de conseguir la eficacia, la eficiencia y la satisfacción de las necesidades de los clientes de la empresa. La unidad es el “grado de identificación de sus miembros con la eficacia organizacional” (Pérez López J. A., 1992, pág.

141); muestra el valor real percibido por las personas que participan en la organización, así como la apreciación que las mismas personas tienen de dicho valor (Ferreiro & Alcazar, 2002, pág. 138).

Si bien Pérez López en su obra no desarrolla el concepto de *relación*, Pierpaolo Donati (2006) hace un despliegue de su significación, el cual se incluye como complemento del proceso de **comunicación**, esbozado en la concepción perezlopiana para el enfoque antropológico. Desde los estudios de Aristóteles, se conoce que el hombre en general es un animal político, es decir, un ser que vive en sociedad y por lo tanto, se relaciona con sus semejantes. “Desde el punto de vista de las ciencias sociales, podemos decir que la relación social es aquella referencia –simbólica e intencional– que conecta sujetos sociales en la medida que actualiza y genera vínculo entre ellos” (Donati, 2006, pág. 95); estos vínculos generalmente están relacionados entre sí y sus relaciones afectan a otros nodos y a otros vínculos; esta descripción se denomina red. La red, por lo tanto, es el conjunto de las mutuas relaciones que mantienen los integrantes de la misma (pág. 95).

Para comprender las relaciones^{vi} es necesario conocer la teoría de la **motivación** en la que se basa este enfoque, dado que reconoce 3 tipos de motivaciones derivadas de la acción humana (decisiones):

1. Eficacia: Grado de satisfacción logrado por la persona al realizar una acción o plan de acción. Resultados extrínsecos.
2. Eficiencia: Satisfacción que produce el aprendizaje en cuanto producirá satisfacciones futuras en la interacción con otros. Resultados intrínsecos.
3. Consistencia: Cambios que el aprendizaje produce en los otros con quienes se interacciona y que a futuro representan satisfacciones para la persona. Resultados externos.

En general, este modelo busca el desarrollo de las personas o el desarrollo humano, que no es otra cosa que propender por la mejora del comportamiento espontáneo del ser humano, a través del desarrollo de la motivación por motivos *trascendentes*. El

comportamiento espontáneo no se refiere a la reacción desprevenida del empleado frente al desarrollo organizacional, sino a aquella actuación consecuente con el desarrollo de la persona que hace parte de la organización, lo que se concreta en las relaciones entre las personas (que se dan por el hecho de interrelacionarse como personas que coexisten).

Para lograr desarrollar los motivos trascendentes en los empleados, el directivo puede adelantar 3 iniciativas, que a continuación se sintetizan:

1. No ser un obstáculo frenando a los empleados cuando quieren actuar por motivos trascendentes.
2. Enseñar a los empleados a valorar sus acciones respecto a la afectación que estas puedan tener sobre otras personas.
3. Ser ejemplo actuando él mismo por motivos trascendentes en lo que concierne a la autoridad.

La autoridad no solamente se logra por la confianza que se le tiene al directivo de la organización, ésta se da porque el directivo es un buen estratega y un buen ejecutivo; es decir, el reconocimiento es para el directivo que hace uso adecuado de todos los poderes (coactivo y manipulativo).

Consecuentemente con los resultados descritos, Pérez López (1992) define 3 tipos de motivos: a) los motivos extrínsecos que son los aspectos de la realidad que determinan el logro de satisfacciones a partir de las interacciones con otras personas; b) los motivos intrínsecos como aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes del propio decisor; y, c) los motivos trascendentes en aspectos de la realidad que determinan el logro de aprendizajes de las otras personas con las que interacciona.

Normalmente estos 3 tipos de motivos están presentes en cualquier actuación o decisión de las personas, cada uno en mayor o menor medida, pues es la calidad motivacional de la persona, la que finalmente determina la decisión; es decir, dependiendo de lo que motive a la persona, así mismo tomará su decisión o actuará.

Estos motivos atienden la satisfacción de 3 tipos de necesidades, las cuales, al igual que los resultados mencionados y sus motivaciones contienen el anterior en el siguiente orden:

1. Necesidades Materiales: Son aquellas que atienden lo que viene de fuera del sujeto, generalmente su satisfacción o no genera placer o dolor.
2. Necesidades de Conocimiento: Son las necesidades de aprender, de conocer y manejar el entorno; son necesidades que vienen de dentro hacia fuera de la persona.
3. Necesidades Afectivas: Se refieren a la necesidad de ser aceptado por otros, de auto-seguridad, en últimas de amar y ser amado. Son necesidades que vienen de dentro de la persona.

Según este enfoque, las 3 necesidades siempre están presentes en las personas y no presentan un nivel de jerarquía, como sí se veía en las anteriores teorías de los otros 2 modelos (mecanicista y psicosociológico).



Ilustración 3. Necesidades Humanas

En este modelo, la **acción directiva** busca “el logro de los beneficios (eficacia de la acción), el desarrollo de la competencia distintiva (eficiencia de la acción) y el desarrollo de

la confianza mutua entre los partícipes (consistencia de la acción)” (Pérez López J. A., 1993, pág. 212).

En este contexto, la labor de un directivo en una organización del modelo antropológico va más allá de la simple dirección, pues requiere de una actuación como *líder*; ello exhorta a alinear la organización al servicio de la satisfacción de necesidades, a través de la motivación y los motivos de los integrantes de la misma. Es importante tener presente que las personas deben aprender de la organización, no solamente la parte técnica (hacer bien las cosas) sino también deben aprender a ser buenos profesionales, lo que es posible con un buen liderazgo del directivo.

En este aspecto, conviene hacer una diferenciación entre las actividades que realiza un líder o directivo, unas son las actividades programadas (lo que debe hacer) y otras las acciones directivas que son aquellas que suplen todo lo que le falta a las primeras (págs. 135-139). En este caso, se diferencian las acciones directivas que son propias de cada uno de los paradigmas:

1. En el modelo mecanicista, se identifica una dimensión estratégica del directivo. Un estratega es aquel que reconoce las oportunidades del entorno y las aprovecha. Se trata de una dirección de componentes técnicos (poder coactivo).
2. En el modelo psico sociológico, se reconoce una dimensión ejecutiva de la dirección. Un director ejecutivo es aquel que descubre y aprovecha los talentos de los miembros de la organización con el fin de potenciar la eficacia y atractividad de la misma. Se trata de una dirección de componentes técnicos y psicológicos (poder manipulativo).
3. En el modelo antropológico, se identifica una dimensión del liderazgo de la organización. El directivo líder desarrolla el sentido de responsabilidad en los subordinados, enseñándoles a valorar sus acciones frente a las otras personas. Se trata de una dirección de componentes técnicos, psicológicos y éticos (autoridad) (págs. 135-139).

De otro lado, el **enfoque ético** en el modelo antropológico “está presente de modo natural, pues es ella (la ética) precisamente la que integra en sí ambas finalidades, la organizativa y la personal, y hace plausible la armonización de ambas pretensiones” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 278). De acuerdo con Sandoval E. (2008, pág. 81) y con Frontodona, Guillén, & Rodríguez (1998, pág. 145), el enfoque antropológico es *integrador (realista)* de los 2 enfoques anteriores, pues contiene al orgánico y consecuentemente, al técnico. Desde este punto de vista, se tiene en cuenta no solo, *qué se hace* (mecanicista) y *cómo se hace* (psicosociológico), sino también, el *para qué se hace* (antropológico). Es decir, que más allá de las motivaciones para la satisfacción de necesidades actuales, se preocupa por las necesidades reales o futuras del perfeccionamiento de las personas, en consecuencia con las normas y virtudes para alcanzar los objetivos de la organización (pág. 145).

Este modelo “sustituye la satisfacción de las necesidades por la elección en razón de los fines, y de este modo pone de relieve la existencia de una condición, (...) naturaleza humana” (Frontodona, Guillén, & Rodríguez, 1998, pág. 151) que debe estar supeditada a la búsqueda del fin a través de los principios y virtudes que sirven de medio para alcanzarlo.

La síntesis de las variables que hemos considerado más relevantes para efectos de esta investigación, según la propuesta de Pérez López y los autores que desarrollan conceptos complementarios, caracterizan el desempeño de la organización independientemente su finalidad. En la Tabla 1, se muestra cómo cada enfoque integra los desarrollos del anterior, y evidencia que el enfoque antropológico, además de contener los desarrollos previstos en el ámbito mecanicista y psicosociológico, añade lo propio de mirada antropológica que pone de relieve la persona perfectible en la organización.

Tabla 1. Caracterización de los enfoques organizacionales

ENFOQUES	ANTROPOLÓGICO
	(Incluye) PSICOSOCIOLÓGICO (Incluye) MECANICISTA
UNIDAD DE ANÁLISIS	CATEGORÍA
Concepto de Persona	Ser Personal
	Sujeto - individuo
	Objeto
Propósito	De Servicio
	Social
	Económico
Normas	Principios
	Conductuales y Culturales
	Funcionales
Valor de la organización	Unidad
	Atractividad
	Eficacia
Comunicación	Relación
	Lateral
	Ascendente
	Descendente
Motivación	Trascendente
	Intrínseca
	Extrínseca
Acción directiva	Líder
	Ejecutivo
	Estratega
Enfoque ético	Integral - realista
	Posturas Intermedias
	Unilateral - Pragmatista

Teniendo en cuenta que cada enfoque es integrador de las características del anterior, conviene hacer explícitas las particularidades de la institución frente a la organización, como paso previo a la definición del concepto de Institución Educativa.

2.2. Organización e Institución

Algunas veces tiende a confundirse el término de organización con el término de institución haciendo que signifiquen lo mismo; sin embargo, se constituyen como una dualidad en el que las expresiones no se oponen radicalmente, aún mejor, la relación es de relativa complementariedad, de manera que la organización la entendemos como el medio y la institución como el fin.

Desde la perspectiva antropológica, Pérez López (1992) plantea que la organización se concibe como una institución que lleva a cabo “la coordinación de acciones de personas para la satisfacción de necesidades reales de los miembros de la organización” (pág. 28), “es decir, de aquellas necesidades que contribuyen a la perfección del ser humano y hacen referencia, por tanto a los bienes honestos” (Frontodona, Guillén, & Rodríguez, 1998, pág. 145).

De acuerdo con Pérez López (1993), la organización humana es un conjunto de personas que desarrollan actividades conscientemente coordinadas y que tienen en cuenta “tres elementos esenciales: acciones humanas, necesidades humanas y una fórmula o modo de coordinar las acciones para satisfacer las necesidades” (pág. 15).

Ahora bien, la institución corresponde al “conjunto de normas pautadas que son las conductas (...), y la conducta pautada tiene que ver con la norma y la cultura, no con los procedimientos” (Rodríguez Sedano, s.f. pág. 3). En este contexto, la institucionalidad se da en las relaciones que existen entre las personas de la organización, la forma como se comportan y las conductas que son o no aceptadas en esa interrelación. La conducta según la Real Academia de la Lengua es “la manera con que los hombres se comportan en su vida y acciones” (Real Academia de la Lengua Española, 2013), y es justamente la relación entre el yo (ego) y el otro (alter), y viceversa, lo que se institucionaliza en las conductas y conduce a la institucionalización de la organización humana (Rodríguez S. A. , s.f., pág. 4).

La institución en sí, contiene lo propio de la organización, es decir, lo relativo a su estructura y funcionamiento, pero no se agota en su dimensión procedimental sino que pone de manifiesto aspectos preponderantes que contribuyen al perfeccionamiento de la persona. El carácter o modo de ser de la institución representada en normas (*ethos*) y costumbres (cultura) dan cuenta de la esencia de la organización humana. El *ethos* se entiende como “un predicamento del género cualidad que se refiere a la conducta” (Altarejos, Ibañez, Jordán, & Jover, 1998, pág. 7), la cual, tiene dos vertientes complementarias; la primera, proviene de una disposición natural y congénita para realizar la acción, y la segunda, como una disposición adquirida por la repetición y costumbre (pág. 7). Las conductas institucionalizadas son constitutivas de la organización *real*, propuesta por Pérez López (1992).

Una organización que no se institucionaliza carece de sentido porque no involucra la configuración normativa cultural de sus protagonistas (internos y externos). En este sentido, no todas las teorías organizacionales son apropiadas para el desarrollo de la institucionalidad de la organización, razón por la cual, se propone analizarla desde el enfoque antropológico, el cual traspasa la orientación exclusiva por alcanzar resultados a incorporar y fortalecer los principios (Altarejos, Rodríguez Sedano, & Fontrodona, 2003, págs. 103-104).

2.3. Institución Educativa

De acuerdo con Altarejos y Fontrodona (2003) citados por Sandoval (2008), la Institución Educativa es

el ámbito donde se realiza la acción formativa para posibilitar a la persona crecer, mejorar, perfeccionarse, desarrollarse integralmente y trascender (...) Es donde se forman personas integras que puedan contribuir a transformar la sociedad. Es el medio a través del cual se posibilita el fin último de la educación: la persona formada”. (pág. 133),

La institución educativa es una organización humana que mirada desde el enfoque antropológico involucra “los conceptos de eficacia y atractividad, tradicionalmente asumidos en la teoría de la organización, y añade un tercer concepto que es la unidad” (Sandoval E.,

2008, pág. 19). En este contexto, es importante tener en cuenta el carácter de servicio de la educación, la cual es concebida como una acción recíproca de ayuda que contribuye al perfeccionamiento humano, el cual, se ordena a, y desde la razón; la educación es formación en hábitos (Naval & Altarejos, 2007, pág. 31).

En este sentido, la institución educativa tiene como propósito específico *ayudar a crecer* personas en su formación personal a través de la educación formal, es decir, a través de “la enseñanza académica institucionalizada, desde la educación infantil hasta la educación superior” (Altarejos & Naval, 2000, pág. 198).^{vii}

Teniendo en cuenta que “el valor eminente de la educación se funda en su directa e inmediata relación a la persona” (Naval & Altarejos, 2007, pág. 168), es importante entender que la persona es una realidad irrepetible, que si bien pertenece al género humano no se agota en su propia naturaleza, es decir, no se limita en lo objetivo del ser humano en qué es, en el algo que lo representa como persona; la persona es, además, individualidad de la dignidad humana propia de cada persona, es decir hace referencia al alguien que representa, responde al quién es como persona (pág. 166). En la educación, la acción inmanente que responde a lo propio de la persona es el elemento formativo (*praxis*) de su actuación humana que da respuesta al alguien de la persona, más allá de la actividad educativa (*poiesis*), como respuesta al algo de la persona (pág. 96).

El reconocer que el estudiante es el principal y verdadero agente de la educación y que el docente es un agente secundario o ministerial, co-ayudado por el estado, la escuela, la familia y la misma sociedad, permite comprender que la educación tiene como destinatario el educando y es él a quien le corresponde la realización y cumplimiento del fin de la acción educativa, como ayudar a crecer (págs. 108-109). El crecimiento perfectivo de la persona se da cuando se integra la actividad de enseñar y la acción de aprender con carácter formativo; de manera tal, que dependerá del estudiante que la finalidad de la educación (*telos*) como “principio y causa de la actuación humana” (pág. 89) se concrete en su formación integral.

La educación rigurosamente no forma personas, ayuda a que estas se formen mediante la asistencia o ayuda en la actualización de las potencias humanas, de manera tal, que es importante personalizar la formación humana para el logro de los cuatro pilares de la educación: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser; con la personalización educativa, la ayuda se concreta de una manera intencional a través de la acción de los agentes formativos, y de una manera indirecta y espontánea, con los ámbitos de formación en los que se encuentra inmerso el estudiante (págs. 193 - 198).

Las potencias de la persona crecen con la educación, es así como, el desarrollo de las potencias humanas determina el sentido y progreso de la acción educativa. En estricto sentido, la educación atiende las funciones vegetativas y locomotrices, las potencias sensitivas y las potencias racionales, no obstante, la educación tiene como objeto supremo atender las potencias superiores de la inteligencia y la voluntad (pág. 216). Aunque la educación en sus dimensiones estética, afectiva, intelectual y moral, responde a lo propio de las potencias humanas y sus necesidades de desarrollo, es en el orden en que el ser humano va desarrollando su maduración personal, que van tomando mayor fuerza y se van priorizando. No todas las personas siguen el mismo orden en la consecución de sus potencias, por lo tanto, los agentes de la educación deben estar atentos a priorizar la acción educativa en virtud del desarrollo propio de la unidad personal y esencia de cada persona (pág. 215).

La esencia de la educación es la formación de hábitos operativos buenos o virtudes, como perfecciones intrínsecas de las potencias humanas, que durante toda la vida de la persona se priorizan acorde a su desarrollo como ser humano; en los primeros años de vida, se desarrollan las funciones vegetativas y locomotrices propias de la naturaleza humana con ayuda de la familia como agente co-ayudante en la educación, más tarde, las potencias sensitivas con el desarrollo de hábitos o virtudes básicas en el colegio, donde aparece el educador, como agente secundario de la educación, llegando a la formación de los hábitos racionales, intelectuales y morales, que son la base para el desarrollo de las virtudes de orden superior, propias del mayor nivel de jerarquía en la formación de la persona, que le permiten funcionar en el contexto social. En este momento de maduración de la persona, confluyen en

la acción educativa, todos los agentes de la educación para asistirle en su proceso formativo y de crecimiento personal (págs. 214-217).

De la misma forma, la institución educativa “entendida como sujeto social” (Sandoval & Garro-Gil, 2012, pág. 259) debe dar respuesta a dos finalidades: una intrínseca y otra extrínseca, en términos del desarrollo de la sociabilidad y socialización, respectivamente (pág. 259). La función de sociabilidad y la función social no son excluyentes sino complementarias; la sociabilidad refiere directamente a la persona en su relación con los demás, con lo cual, la institución educativa encamina al educando a actuar correctamente, le forma para que en uso de su voluntad e inteligencia, realice actos que van más allá del beneficio propio, le ayuda a aprender a actuar con perfección en beneficio de los demás, es decir, a convivir y buscar el bien común. La socialización, por su parte refiere a la destreza, competencia y habilidad que la persona adquiere para desempeñarse en un contexto social determinado, de manera que la institución educativa aporta para que la persona pueda interactuar con otros y desenvolverse acorde con las reglas sociales establecidas (Bernal, 2005, págs. 60-62).

De otro lado, se encuentra que Sandoval (2008) señala que las instituciones educativas son organizaciones humanas y que presentan características y fines comunes con las organizaciones empresariales, en términos de la búsqueda del perfeccionamiento humano y social; por lo cual conviene identificar convergencias y divergencias entre ambas como aporte a la caracterización de las IU frente a los enfoques organizacionales de Pérez López.

Sandoval (2008) precisa las características comunes y a partir de ellas, las divergencias entre ambas organizaciones humanas. Las convergencias que identifica son (págs. 141-174):

- Los elementos integrantes de la organización: ambas tienen un propósito, una estructuración de ese propósito y la puesta en marcha del mismo.

- Las dos pueden optar por tener un sistema de valores basado en la eficacia, en la eficiencia, en la atractividad o la unidad, todo depende de la “calidad motivacional de sus directivos” (pág. 144).
- Todas las organizaciones humanas necesitan del beneficio económico para poder hacer realidad sus propósitos; el beneficio económico es una condición, es una consecuencia pero no es el fin de las organizaciones humanas, ni siquiera es el fin de la empresa.
- Los dos tipos de organizaciones deben permanecer y supervivir en el tiempo para contribuir a la sociedad con sus propósitos; no se crea una organización o una institución de manera pasajera, generalmente se busca que perduren en el tiempo, por ello, se requiere de la unidad como valor organizacional y no solo de la eficacia.
- Ambas, prestan servicios para satisfacer las necesidades materiales, cognoscitivas y afectivas de las personas.
- En las dos organizaciones humanas, las personas (los empleados y socios) deben buscar la dignificación (plenificación). Su actividad debe ser realizada articulando la dimensión subjetiva y objetiva del trabajo en perfeccionamiento humano y social, y la productividad.
- Por último, ambas organizaciones son ámbitos de aprendizaje donde las personas se capacitan y perfeccionan profesional y personalmente.

Igualmente, Sandoval (2008) establece siete características que hacen diferente a la Institución Educativa de la empresa, la cuales se describen a continuación (págs. 174 - 202):

La primera divergencia entre las organizaciones empresariales y las instituciones educativas es el *propósito o finalidad*, particularmente en la organización empresarial es “la producción y distribución de riqueza material, bienes y servicios referidos a las condiciones, recursos materiales de subsistencia y bienestar humano y la provisión de fuentes de trabajo” (pág. 175). Por su parte, para la institución educativa el fin específico es “educar o formar integralmente a las personas a través de la enseñanza de modo intencional y formal” (pág. 175). A partir de este fin específico, cada una logra el fin genérico y común que es el “perfeccionamiento humano y perfeccionamiento de la sociedad” (pág. 175).

La segunda divergencia es el *modo de obtener el beneficio económico*. Las organizaciones empresariales obtienen un beneficio económico a partir de la producción y venta de bienes o servicios, procurando un crecimiento empresarial a partir de la innovación, lo que redundará en nuevas fuentes de empleo. Por otro lado, la institución educativa obtiene un beneficio económico por ayudar a las personas en su crecimiento personal y esencial “contribuyendo a formar personas maduras, armónicas en todos los ámbitos de su personalidad” (pág. 177).

El tercer aspecto en el que difieren las instituciones educativas de las organizaciones empresariales, es la *forma de obtener la supervivencia*; en primer lugar asegurando la unidad, es decir, ordenando el *propósito específico* y las acciones a la finalidad genérica o común; en segundo lugar, asegurando la inversión en cantidad y calidad suficiente; y por último, obteniendo una retribución por el servicio de calidad que prestan.

La cuarta divergencia consiste en la *manera de servir*. En la organización empresarial el servicio que ofrece es de carácter extrínseco, la ayuda es indirecta y el tomador del servicio es un receptor pasivo; los clientes adquieren ese producto o servicio que es algo externo a sí mismo, que no pueden o no quieren adquirir por sí mismos (receptor pasivo). Por su parte, en la institución educativa, el servicio es de carácter intrínseco, la ayuda es directa y el ayudado es un agente activo, pues “en educación no cabe hablar de producción, sino de formación” (pág. 180); mientras que en la empresa, lo técnico (eficacia) se ordena a lo ético, en la institución educativa la ética es la columna vertebral, lo cual, se hace explícito en cuanto el educador debe poseer unas características morales que le permitan promover en el educando una actuación ética.

La quinta divergencia radica en la *forma de contribuir a dignificar el trabajo*; mientras para la organización empresarial, la forma de aportar al bien común está dada en el orden material y la creación de fuentes de empleo (trabajo), para la institución educativa, su aporte al bien común es de bienes culturales y morales, está dado en el cultivo de la persona a través del “desarrollo y perfeccionamiento de la inteligencia y la voluntad, el cultivo de hábitos intelectuales y prácticos” (pág. 187) para luego servir a la sociedad.

La sexta divergencia, se relaciona con *la forma de llevar a cabo el aprendizaje*. En la empresa, el aprendizaje es una condición, una necesidad para lograr la supervivencia y se hace a través del trabajo y la educación no formal. En la institución educativa, el aprendizaje es la razón de ser, el propósito específico y se hace a través de la educación formal; lo que para la una es el medio, para la otra es el fin, este aspecto es uno de sus elementos diferenciadores.

Por último, la séptima divergencia, radica en la *generación de conocimiento*. En la empresa la investigación de carácter especializado centra su interés en el desarrollo de productos y técnicas nuevas para garantizar la innovación, que le permitirá la competitividad y mantenerse en el mercado. En la institución educativa, el aporte al conocimiento se hace a través de la investigación que promueve el cultivo del saber universal, en este sentido la investigación debe ser libre, ilimitada y desinteresada y abierta a toda verdad.

La distinción entre la institución educativa y la organización empresarial pone de manifiesto que el carácter organizativo es lo común entre institución educativa y empresa, de ahí que se pueda partir de los enfoques organizacionales para su caracterización, pero se debe precisar que lo propio de la institución educativa, que la distingue de otro tipo de instituciones, gira en torno al concepto de educación y su finalidad como ayuda a la persona en su crecimiento personal y esencial (Naval & Altarejos, 2007, pág. 191).

Habiendo reconocido la naturaleza y la finalidad de la institución educativa y su significado como organización y como institución, es importante precisar el alcance de la misma, en el ámbito universitario reconociendo su finalidad y función en la sociedad (docencia, investigación y proyección social), a fin de caracterizarla a la luz de los enfoques organizacionales mecanicista, psicosociológico y antropológico.

2.4. Institución Universitaria (IU)

Partiendo de la premisa que “las instituciones educativas son comunidades de maestros y alumnos dedicadas a los saberes” (García Hoz, 1996, pág. 25), es importante poner de manifiesto que la institución universitaria se encarga particularmente del saber

intelectual, que es el saber más elevado, es decir, “la manifestación más excelente del conocimiento humano” (pág. 26).

El conocimiento que se trata en la Universidad es un conocimiento o saber universal, que supera los postulados de la teoría y que no se agota en el campo de la práctica, dado que se reinventa y dimensiona en la producción de saber crítico – científico resultante de la investigación de fenómenos (Falgueras Salinas, s.f., pág. 2), “El significado de universal se hace extensivo al *conocimiento que se transmite, genera y transforma en la universidad*” (Pérez, Horta, & Siade P, LVII, pág. 32).

De la misma forma, la institución universitaria “ha sido la institución social que se ha otorgado la función de escudriñar la realidad en sus diferentes ámbitos y manifestaciones, con la intención de develar sus misterios, descubrir su sentido y finalidad, de comprenderla, de apropiarse de su verdad” (Parra, 2005, pág. 145), para lo cual es preciso determinar sus finalidades y funciones sustantivas en la sociedad.

En Colombia existe una clasificación de las Instituciones de Educación Superior (IES) de acuerdo con su carácter académico o su naturaleza jurídica. De acuerdo al carácter académico existen 4 tipos de IES, dos de ellas

Instituciones Universitarias o Escuelas Tecnológicas y Universidades. Ese último carácter académico (el de universidad) lo pueden alcanzar por mandato legal (Art. 20 Ley 30) las instituciones que, teniendo el carácter académico de instituciones universitarias o escuelas tecnológicas, cumplan los requisitos indicados en el artículo 20 de la Ley 30 de 1992, los cuales están desarrollados en el Decreto 1212 de 1993. (Ministerio de Educación Nacional, 2010)

En este contexto, una Institución Universitaria ofrece programas tecnológicos y profesionales del nivel de pregrado y especializaciones (nivel posgrado), mientras que una universidad ofrece los anteriores y “adicionalmente está facultada para adelantar programas de nivel de maestrías, doctorados y posdoctorados” (Ley 30 de 1992, Art. 19).

En esta investigación se referencia a la universidad como sinónimo de institución universitaria, por cuanto el recorrido bibliográfico hace alusión indistinta a institución o vida universitaria.

2.4.1. Las finalidades de la Universidad

El carácter teleológico de la finalidad lleva a plantear que “a través del fin específico se logra el fin genérico” (Sandoval E., 2008, pág. 175). La Universidad como todas las instituciones educativas tienen un **fin genérico** y común que consiste en *ayudar a crecer a la persona en todas las dimensiones del crecimiento humano* (Naval & Altarejos, 2007, págs. 108-109), por ello ha de ser integral. De la misma forma, la IU tiene un **fin específico** que la diferencia de las demás instituciones educativas del nivel formal, no solo por ser la institución de más alto nivel, sino además porque:

“Pone su mayor empeño en la búsqueda y conocimiento de la verdad en los diferentes campos del saber, sean científicos, culturales, técnicos, sociales, jurídicos, humanísticos o del espíritu y en transmitir esos conocimientos con finalidad y en forma que sea asequible a nuevas generaciones” (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 86).

Los principales fines como principios constitutivos de la Universidad están dados en tres grandes campos: “la formación integral humana y difusión de la cultura; la formación de profesionales requerida de modo inapelable por las necesidades sociales, y la enseñanza de la ciencia y la investigación científica como fuente de innovación” (Medina Rubio, 1996, pág. 153).

Siguiendo otros autores, MacIntyre establece que la finalidad de la Universidad está dada en concordancia con la finalidad de la educación, en lo relacionado con *la búsqueda y difusión de la verdad de manera integral* (Niklander R., 2014, pág. 16). Igualmente, desde el pensamiento de Alvira (2013) la universidad “está para *formar personas capaces de comprender que el esfuerzo por la mejora personal en todos los ámbitos, tiene por sentido que cada uno pueda servir a la mejora general social*” (pág. 2).

La Universidad contribuye a la formación de personas con necesidades que se transforman acorde al momento histórico y a la dinámica social presente en los ámbitos económico, político, social, cultural y tecnológico; aquellas IU que sean “capaces de renovarse y reinventarse continuamente, con una capacidad de adaptación rápida, capaces de asimilar en poco tiempo nuevas ideas y transformarlas (...) serán las únicas capaces de sobrevivir en un entorno cambiante” (Tomas, y otros, 2001, pág. 149).

Aunque, las universidades son “realidades concretas que responden a finalidades no univocas y que están dirigidas y son realizadas por personas muy diferentes” (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 84), “en idea y en realidad la universidad simplemente puede ser captada a través de sus funciones” (Younes Jerez, 202, pág. 1) sustanciales o sustantivas (docencia, investigación y proyección social) para asimilar eficaz y eficientemente los cambios presentes en la sociedad, sin embargo, es importante precisar que las funciones son el medio a través de los cuales se hace manifestativo y se operacionaliza el fin.

2.4.2. Las funciones sustantivas de la Universidad

El carácter histórico y social de la Universidad como institución educativa, ha hecho que la idea de Institución Universitaria tome múltiples matices con el transcurrir del tiempo^{viii}, sin perder de vista que sus finalidades están al servicio del bien del hombre y de su felicidad orientada a la verdad (Gil Cantero, 1996, pág. 264). Su evolución en el tiempo, ha permitido que las funciones mediante las cuales se concreta el quehacer universitario, se hayan ido enriqueciendo, pasando del binomio docencia – investigación, a una universidad mucho más compleja, que incluye el servicio a la comunidad (extensión).

Para el caso Colombia, el origen de las funciones sustantivas de la Universidad data del espíritu de modernización universitaria propuesto por Alfonso López Pumarejo y continuado por Eduardo Santos (Presidente), quienes trajeron al país eminentes científicos, del más alto nivel académico mundial, para implementar una estructura universitaria basada en el modelo europeo, donde predominaba la investigación científica, los métodos de

enseñanza, las humanidades y “la responsabilidad de orientar la ciencia y la tecnología para estudiar problemas nacionales” (Peña Motta, 1997, págs. 86 - 87) y para aplicarlas en beneficio de la sociedad.

Actualmente, la función social de la Universidad está normada por el contexto jurídico nacional aplicable.^{ix} Desde el año 1974, la reglamentación nacional ha reconocido la existencia de establecimientos de educación superior encargados de adelantar acciones de investigación y docencia conducentes al otorgamiento de títulos académicos de nivel superior como Licenciado, Profesional, Magister y Doctor. Años más tarde, la legislación nacional determinó que la oferta educativa de dichos establecimientos sería objeto de inspección y vigilancia por parte de organismos de control del Estado Colombiano. Con la entrada en vigencia de la Ley 30 de 1992, se facultó el carácter de Institución de Educación Superior - IES a las instituciones educativas dedicadas al ejercicio de la enseñanza en el nivel siguiente a la educación básica y media, es decir, en el nivel de *educación terciaria* directamente relacionado con el ámbito universitario (Ministerio de Educación Nacional, 2010).

De acuerdo con el Ministerio de Educación Nacional, una función sustantiva se define como aquella “actividad esencial que le es propia o le corresponde a la universidad, sin la cual perdería su naturaleza. Se han reconocido como funciones sustantivas de la universidad, a la investigación, la docencia y la extensión” (Ministerio de Educación Nacional, 2007).

2.4.2.1. La docencia como función de la Universidad

La Universidad en su sentido institucional “es consciente de la elevada dignidad de la persona humana y promueve por muy diversos modos el desenvolvimiento y enriquecimiento de la personalidad, la adquisición de los hábitos intelectuales precisos para encontrar la verdad y profundizar en ella” (Sandoval E., 2008, pág. 195); por lo cual, la función de docencia no se limita a la *actividad de enseñar (poiesis)*, adicionalmente involucra la intención libre del educando en aprender, de manera que la función docente se materializa en compartir el conocimiento a través de procesos de formación derivados de la *acción*

educativa (praxis) (Naval & Altarejos, 2007, pág. 140). La función docente es un acompañamiento en la búsqueda y la conquista de la verdad, el docente presenta y propone la verdad; “conocer la verdad, sobre ¿quién es? le permitirá al educador aceptarse para luego donarse, le ayudará a adecuar su comportamiento a esa verdad” (Sandoval, Rodríguez S. , & Ecima, 2010, pág. 2); con lo que se constituye como orientador del estudiante que es “agente configurador de su propio perfeccionamiento y del de la sociedad en que convive” (Parra, 2005, págs. 162-163)

Siguiendo a Rodríguez S. (2014) buscar la verdad, proponerla y servir para que se busque y se proponga, es la esencia de la tarea universitaria y del docente universitario. La búsqueda está íntimamente relacionada con la investigación.

En Colombia, la función docente está definida en el artículo 4 del decreto 1278 de junio 19 de 2002, por el cual se expide el estatuto de profesionalización docente, y que reza:

La función docente es aquella de carácter profesional que implica la realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza - aprendizaje, lo cual incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación de los mismos procesos y sus resultados, y de otras actividades educativas dentro del marco del proyecto educativo institucional de los establecimientos educativos.

La función docente, además de la asignación académica, comprende también las actividades curriculares no lectivas, el servicio de orientación estudiantil, la atención a la comunidad, en especial de los padres de familia de los educandos; las actividades de actualización y perfeccionamiento pedagógico; las actividades de planeación y evaluación institucional; otras actividades formativas, culturales y deportivas, contempladas en el proyecto educativo institucional; y las actividades de dirección, planeación, coordinación, evaluación, administración y programación relacionadas directamente con el proceso educativo.

Las personas que ejercen la función docente se denominan genéricamente educadores, y son docentes y directivos docentes.

En concreto, la docencia se materializa en cuatro actividades fundamentales: “docencia en el aula, seguimiento al trabajo independiente, asesorías académicas y alta docencia o docencia impartida por profesores de altos niveles del escalafón a profesores del mismo o inferior nivel en el escalafón.” (Martínez M. E., 2007, pág. 5).

“La aceptación de la persona como centro de la actividad universitaria, (...) supone una profunda reconsideración de la docencia universitaria tradicional” (Parra, 2005, pág. 161) centrada en la enseñanza, por una acción docente que consolida la formación integral.

Para que la función de la docencia alcance la búsqueda de la verdad, la formación humana y el servicio a la sociedad, la institución debe garantizar al docente las siguientes herramientas:

1. Un plan de formación docente que ofrezca programas de preparación para impartir la asesoría académica, para profundizar en estrategias pedagógicas y de conocimientos humanísticos y técnicos, como el manejo de lenguas extranjeras y tecnologías de la información y comunicación TIC.
2. Un plan de carrera docente que establezca requisitos para ascender en las diferentes categorías que la institución disponga y que estipule los estímulos correspondientes con la promoción, reconocimiento y estímulo al buen ejercicio docente.
3. Un plan de desarrollo profesoral que incluya convocatorias periódicas para el fomento de la investigación y el patrocinio de programas de formación posgradual a nivel de maestría y doctorado.
4. Un plan de incentivos de reconocimiento por la generación y comunicación de producción intelectual en publicaciones de calidad.
5. Un modelo de contratación con un régimen laboral y prestacional amplio.
6. Una programación de jornadas académicas para el perfeccionamiento de la formación integral de los docentes. (Universidad de la Sabana, 2008, págs. 13 - 14).

Por su parte, las cualidades que han de caracterizar al docente con excelentes condiciones personales y académicas y altas titulaciones, deben permitirle, entre otras:

1. Impulsar dinámicas de generación y producción del conocimiento, mediante la consolidación de comunidades académicas y científicas.

2. Servir a los estudiantes, procurando despertar en ellos intereses científicos, abrirles horizontes y contribuir a su formación integral, haciéndolos partícipes de sus avances en el saber superior.
3. Buscar la perfección profesional acorde con sus méritos y potencial profesional y humano.
4. Ser un estudioso incansable para servir a los demás con la calidad de su trabajo.
5. Ser ejemplo para estimular el espíritu de convivencia y de responsabilidad social en la comunidad universitaria por su nivel de compromiso (Universidad de la Sabana, 2011, pág. 3)

La función de docencia, exige “ante todo estudio, esto es asimilación e información” (Polo L. , 1970, pág. 6) de conocimientos que de una u otra manera, han sido producidos por otros; en este sentido, “la docencia ha de estar informada por el espíritu de la investigación” (Sandoval E., 2008, pág. 193) y no confundirse con ella, dado que la investigación “intenta alumbrar saberes inéditos” (Polo L. , 1970, pág. 6).

2.4.2.2. La investigación como función de la Universidad

La función de investigación se considera como la misión fundamental de la universidad, pues “Hacer Ciencia y Enseñar a Hacerla” (Medina Rubio, 1996, pág. 149) ha constituido para la Universidad su fin primordial. “La investigación como decía García Morente (1975) es el cauce por donde fluye el río caudaloso de la ciencia en un país y actúa como un fermento intelectual sobre la enseñanza elevando su calidad e inspiración” (pág. 149). De esta manera, la Universidad establece las condiciones adecuadas para la búsqueda de la verdad para constituirse en la entidad que da luces para determinar el camino de la sociedad (Niklander R., 2014, pág. 45).

Mientras que la docencia “plantea los problemas y necesidades” (Medina Rubio, 1996, pág. 150) relativos al conocimiento de la verdad, la investigación “ofrece soluciones y progresos” (pág. 150). En este contexto, la Universidad está llamada a cumplir fiel y

eficazmente su tarea de servicio a la verdad mediante el desarrollo de la docencia, la investigación y la vivencia de la misma vida universitaria, como contribución a la excelencia humana en sus dimensiones intelectual, moral y espiritual (García Hoz, 1996, págs. 45 - 55).

La investigación es una función de la universidad encargada del *incremento*, el *progreso del saber* (Polo L. , 1970, pág. 6), la cual si está “desconectada (de las demás funciones) carece de orientación, en el ámbito general del saber y es afectada por un marcado carácter coyuntural” (pág. 9), por lo tanto, la investigación no es autónoma, sino que corresponde a una dimensión del saber superior, la cual está sujeta a la disponibilidad de recursos económicos y talento humano y al tipo de investigación (pura o aplicada), en respuesta a las necesidades y problemas medulares de la sociedad. La investigación pura está relacionada con el incremento del saber, mientras que la investigación aplicada, apunta al aprovechamiento técnico (pág. 9). Comúnmente, en los niveles de doctorado y maestrías de investigación, se desarrolla la investigación pura o aplicada, mientras que, en los niveles de pregrado, especialización y maestrías de profundización, se desarrollan procesos investigativos de modalidad investigación – acción e investigación formativa (Martínez M. E., 2007, pág. 5).

En Colombia la investigación es una función sustantiva de la universidad que se entiende como:

una exigencia fundamental, si se tiene en cuenta que no basta asimilar los conocimientos universales, sino que se requiere transformarlos, seleccionarlos, reorganizarlos y construir nuevos nexos con la práctica, para adaptarlos a las condiciones del aprendizaje y a las necesidades del contexto nacional, regional o local. (CNA, 2013, pág. 6).

De la misma forma, las universidades tienen la oportunidad de desarrollar la investigación para *buscar, descubrir, comunicar y conservar la verdad, en todos los campos del conocimiento*; contribuir a entender y solucionar, los problemas y exigencias de la sociedad; generar conocimiento que contribuya a reconocer, respetar y defender la vida humana; hacer aportes al desarrollo del pensamiento en los campos del saber y disciplinas

para generar oportunidades o innovaciones aplicables en el contexto social y fortalecer la docencia (Universidad de la Sabana, 2006, pág. 11).

En síntesis, “preparar buenos profesionales, enseñar a hacer ciencia, transmitir la cultura del tiempo en que se vive y promover un compromiso cívico-social que redunde en beneficio de la sociedad” (Sostelo, 2007, pág. 66), consolida la finalidad, determina las funciones de docencia e investigación y abre la puerta para reconocer la proyección social como parte de éstas.

2.4.2.3. La proyección social como función de la Universidad

Un tercer componente de la función social de la Universidad lo constituye la proyección social o transferencia del conocimiento adquirido en los contextos locales y sociales de influencia de la Universidad, que se constituyen en las acciones de proyección e interacción social, resultantes del acercamiento a la verdad (unidad del saber), la cual “tiene sentido porque el saber mismo es un sistema, cuyas diferentes partes se intercomunican y se relacionan mutuamente, ya que cada sector del saber concierne a unos aspectos particulares de una realidad que es en sí misma compleja” (Agazzi, 2002).

En el ámbito universitario generalmente, “los términos de Extensión Universitaria y Proyección Social se usan indistintamente, siendo el de Extensión Universitaria el más utilizado en documentos conceptuales, eventos, debates académicos” (Domínguez, 2009, pág. 41). La extensión como “implantación del saber superior, en todos los órdenes de las actividades sociales” (Polo L. , 1970, pág. 7), “tiene que ver con la *interacción de la institución con el entorno* y su misión de contribuir al progreso de la sociedad” (Domínguez, 2009, pág. 41). En este sentido, la proyección social, se entiende como el vínculo de la IU con su entorno, “con los distintos sectores de la sociedad el sector productivo, el Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y el Sistema Nacional de Formación para el Trabajo e incorpora en el plan de estudios el resultado de estas experiencias” (CNA, 2013, pág. 35).

El compromiso social de la Universidad que se concreta en la *articulación de la función de docencia y la función de investigación*, se vio complementada con la extensión, orientada a transferir saberes a la población no cubierta por la Universidad; “la extensión derivó en un sistema de prestación de servicios para los estudiantes y la comunidad académica” (Domínguez, 2009, pág. 43) que además, reforzó el *enfoque cultural*.

Esta evolución requiere reconocer nuevas fórmulas dado que “la proyección social tiene múltiples expresiones” (pág. 45), no solamente hacia fuera, sino hacia dentro de la institución; tales como, las prácticas y pasantías estudiantiles (de forma obligatoria o voluntaria), el servicio social como asistencia técnica comunitaria (consultorios, clínicas, etc.), capacitación comunitaria y empresarial (educación continua), servicios de asesoría y consultoría especializada, programas de movilidad (internacionalización), proyectos de impacto social y comunitario en el entorno inmediato de la universidad, vinculación de los egresados con la Universidad y el impacto en sector de desempeño laboral, entre otras. Independientemente de que estas actividades generan beneficios económicos, los objetivos de la proyección social son orientar el progreso hacia el *bien común, difundir y desarrollar la cultura y establecer redes de relaciones con el entorno*.

La universidad es responsable de cultivar y enseñar las diversas ciencias, así como tener presente el saber universal, reconocer la inmensidad de la verdad y proporcionar a la persona una visión unitaria que dé sentido al mundo y a su propia vida (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 106), es decir que “la Universidad significa universalidad en todas las dimensiones: de saberes, de personas, de lugares, de ideas, de creencias” (Llano A. , 2003, pág. 69). “Se hace cultura cuando en cualquier enseñanza se toca fondo, se alcanzan las cuestiones básicas que conectan con otras enseñanzas diferentes, cuando se descubre que en todas ellas se está considerando una misma realidad bajo perspectivas distintas” (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 107).

Retomando el concepto de relación propuesto por Donati (2006), las relaciones que están presentes en la Universidad mantienen vínculos entre las personas que conforman la comunidad académica, a través de redes comunicativas, que buscan establecer múltiples y

diversas relaciones que posibilitan y promueven el propio crecimiento personal y el de los demás tanto a nivel individual como social (pág. 95).

Es importante precisar que “la proyección social no es una finalidad que debe buscarse en forma disociada de las tareas propiamente universitarias, sino que es una consecuencia necesaria de ellas” (Mendoza, 2004, pág. 6) por lo tanto, se deriva de la articulación de las funciones sustantivas de docencia e investigación, anteriormente mencionadas.

En Colombia, “la proyección social se ha entendido como la síntesis axiológica conformada por los valores y principios que autónomamente cada entidad profesa y la intencionalidad pragmática que de ella se deriva para la realización de las tareas universitarias” (Rivera Sánchez, 2011, pág. 5). En este sentido ASCÚN ha convocado la participación universitaria para concretar en una misma ruta la estrategia de su concreción, para lo cual se propone el modelo gerencial de responsabilidad social universitaria como una estrategia que

se fundamenta en la posibilidad de retornar a la sociedad los beneficios que las universidades – como organizaciones – reciben de parte de ella, de tal forma que no solo se apoyen resultados a corto plazo, sino que se manejen los impactos sociales para que sus productos sean de utilidad para la sociedad actual y para las generaciones por venir. (Bernal Alarcón & Rivera Sánchez, 2011, pág. 14)

Es importante señalar que recientemente el Consejo Nacional de Acreditación añade la función de **internacionalización**, entendida como contribución al reconocimiento internacional (CNA, 2013). Sin embargo, más allá del propósito técnico, la internacionalización podría contribuir a integrar la diversidad de formas de aproximarse a la verdad, desde una mirada de contextos diferentes al local, dando relevancia al sentido de universalidad.

En el siguiente cuadro y para el objeto de esta investigación presentamos la síntesis de los aspectos relevantes en los que consideramos se puede concretar o precisar las finalidades y funciones de la IU teniendo en cuenta lo relacionado en los apartados anteriores.

Tabla 2. Caracterización de la Institución Universitaria

UNIDAD DE ANÁLISIS	VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Finalidad	Genérica	Ayuda a la formación de la persona en todas las dimensiones del crecimiento humano
	Específica de la IU	*Búsqueda, transmisión y conservación de la verdad *Formación profesional
Funciones	Docencia	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;"> Enseñanza ↓ Actividad ↓ Poiesis </div> <div style="text-align: center;"> + </div> <div style="text-align: center;"> Aprendizaje ↓ Acción Formativa ↓ Praxis </div> <div style="font-size: 3em; vertical-align: middle;">}</div> <div style="vertical-align: middle;">Permanente</div> </div>
	Investigación	Generar conocimiento en todos los campos del saber y en todos los planos de la realidad
	Proyección Social	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> Docencia ← → Investigación </div> <div style="text-align: center; margin-top: 10px;"> ↓ </div> <ul style="list-style-type: none"> *Orientar el progreso hacia el bien común *Difundir y desarrollar la cultura *Establecer redes relacionales con el entorno

Como conclusión, la institución universitaria como parte de la institución educativa, es la encargada de la educación de la persona y de la tarea de educar. Como lo plantea Polo (2006) educar es ayudar a crecer en unidad (pág. 35), es decir ayudar al crecimiento personal y al crecimiento esencial de la persona como consecuencia de “un genuino proceso educativo” (Rodríguez S. & Altarejos, 2009, pág. 94). “A la formación universitaria se le concede mayor importancia y prestigio a medida que la educación se considera ligada estrechamente al desarrollo económico y social de los pueblos” (García Hoz, 1996, pág. 42).

Si bien es cierto que “la universidad es por excelencia un ente crítico de la sociedad (...) y a su vez debe ser capaz de criticarse a sí misma, para evaluar permanentemente la función que le compete desarrollar como institución social” (Bernal Alarcón, Prólogo, 2002), es importante reconocer las problemáticas y perspectivas que se han identificado de la

Institución Universitaria Colombiana, para establecer la propuesta de su caracterización a la luz de los enfoques de Pérez López.

2.5. La IU Colombiana Hoy, Problemáticas y Perspectivas

En aras de reconocer la situación actual de la Institución Universitaria en Colombia, es importante remitirse a la opinión que sobre la misma, puede dar la universidad que ha sido catalogada durante los últimos tres años como la mejor universidad colombiana en el escalafón QS^x Latinoamérica (Universidad de los Andes, s.f.), adicionalmente, cuenta con reconocimientos a la alta calidad internacional otorgados por la ABE (Accreditation Board of Engineering), la AACSB (The Association to Advance Collegiate Schools of Business), EQUIS (European Quality Improvement System) y AMBA (Association of MBAs), es triple una universidad Triple Corona^{xi} (Universidad de los Andes, s.f.).

El reconocimiento de la Universidad de los Andes por todas las organizaciones mencionadas, hace referencia a unos resultados de eficacia en el desarrollo de las funciones sustantivas de docencia, investigación e internacionalización, de acuerdo con el tipo de indicadores que incluyen estas evaluaciones de alta calidad, como “el resultado de la simbiosis entre el saber y la dinámica social” (Gil Cantero, 1996, pág. 294), pero no necesariamente, evidencia las finalidades de la educación superior como la búsqueda de la verdad y el hombre al servicio del bien mismo.

Teniendo en cuenta que la Universidad de los Andes es una autoridad en el sector educativo Colombiano, nos permitiremos tomar su opinión desde el estudio denominado *La Educación Superior: Retos y Perspectivas* realizado en el año 2013; en el estudio se indica que “el cambio de escenario en el que operan las universidades, la evolución de las formas de producir conocimiento, el papel del saber en el marco de la economía global y las nuevas demandas de la sociedad” (Orozco Silva, 2013, pág. 3) han llevado a Colombia a repensar el concepto de universidad y el mismo sistema de educación superior nacional, con la propuesta de reformas educativas a la ley 30 de 1992.

Orozco Silva (2013, pág. 546) doctor en filosofía y profesor titular de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de los Andes, fue el encargado de compilar la obra de trece capítulos que corresponden “a un conjunto de estudios hechos desde la perspectiva académica y por diferentes especialistas (...), teniendo en cuenta aquellos aspectos subyacentes a la discusión jurídica y política” (Navas Sanz de Santamaría, 2013, pág. xii) del proyecto de reforma a la educación superior propuesto por el gobierno de Juan Manuel Santos, actual Presidente de la República.

La compilación de estudios presentes en el libro, hace alusión a lo difícil que resulta para la sociedad colombiana redefinir el papel de las universidades, a causa de las presiones del Estado y de la sociedad misma; hace referencia a que aspectos como “la ampliación de la demanda, la conversión del conocimiento en fuerza productiva, el impacto de la globalización y el desarrollo y la importancia de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación” (Orozco Silva, 2013, pág. 2) se constituyen en factores que ponen en duda que la universidad es una institución que no se puede sustituir, dejando en entredicho su legitimidad y pertinencia en el contexto social, desde la mirada de la calidad (pág. 2).

Arango (2013) indica que pareciera que “la educación superior al servicio de la productividad, la competitividad y la inserción económica internacional, va en contra de la función social asignada por la Constitución” (pág. 241), la cual, a nivel nacional -una vez esclarecido el marco normativo- concibe la educación como un derecho fundamental y como un servicio público con función social (pág. 244). En este contexto, se pone de manifiesto un “interrogante sobre las relaciones entre la universidad y la sociedad, y ha surgido una mayor preocupación por la finalidad social de las instituciones universitarias” (De Zubiria, 2013, pág. 373), tema que actualmente es objeto de estudios y debates.

Es importante tener presente que la universidad no es la única institución que hace parte de la educación superior (De Sousa Santos, 2007, pág. 21), por lo tanto, cabe señalar que “educación superior no es lo mismo que universidad” (De Zubiria, 2013, pág. 366). De manera que, situar la crisis de la educación superior, que ahora se define en términos neoliberales (como crisis a nivel financiero, de eficiencia y de flexibilidad, por citar algunos)

corresponde a la misma forma cómo se entendería la crisis universitaria; sin embargo, aunque la problemática del ámbito universitario invita a reconocer que “sin formación de pregrado y posgrado, sin investigación autónoma y sin un vínculo indispensable entre universidad y sociedad, podrá existir educación superior, pero no universidad” (pág. 366), en el caso Colombia, la literatura pone énfasis en el análisis y problemática de la educación superior, indistintamente.

Los retos y perspectivas de la educación superior en Colombia ponen de relieve los indicadores de calidad, cobertura y pertinencia, el efecto de la escolaridad y disponibilidad de los docentes -en correlación directa para la acreditación-, el financiamiento de la operación universitaria (Orozco Silva, 2013, pág. 8), los logros en el ámbito de la investigación, y el aseguramiento de la calidad como factor diferenciador; aspectos que se entienden desde una simple relación entre resultados e insumos (pág. 7).

En nuestro país, se ha popularizado el concepto de *aseguramiento de la calidad*, como el enfoque que permite trabajar por una educación de calidad. Este enfoque que surge en los años ochenta, con ocasión de las presiones financieras que se ejercen sobre la universidad para hacerla auto-sostenible y autónoma sin dependencia del financiamiento estatal, involucra una mirada a los procesos administrativos del claustro universitario, obligando a la universidad a “aprender a comportarse como compañías comerciales para asegurarles a sus potenciales financiadores que ésta cuenta con los debidos sellos de calidad” (Montoya Vargas & Escallón Largacha, 2013, pág. 381) asimilables a los de una empresa bien organizada. Lamentablemente estos enfoques son los que están tomando fuerza en nuestro país y en general en Latinoamérica, y aunque “han evolucionado, no han logrado comprender con suficiente profundidad la naturaleza del proceso educativo ni la diferencia que hay entre los estudiantes como clientes satisfechos y los estudiantes como poseedores de un derecho-deber como lo es la educación” (pág. 381) con lo cual, se pone el acento en asegurar la calidad a procesos administrativos estandarizados.

La evaluación de la calidad universitaria dista de ser un proceso sistemático que refleja la realidad de los procesos del nivel de educación superior (pág. 409), pues si bien la

Ley 30 de 1992 en su artículo sexto hace referencia a los resultados académicos, a los medios y procesos empleados, a la infraestructura institucional, a las dimensiones cualitativas y cuantitativas del mismo y a las condiciones en que se desarrolla en cada institución, el modelo de acreditación que promueve el Consejo Nacional de Acreditación, proviene de los estándares internacionales de excelencia que se han implementado en las universidades del primer mundo, con las que Colombia -a pesar de ser uno de los líderes en procesos de acreditación en América Latina- no puede compararse (Langebaek, 2013, pág. 419).

Sí bien la acreditación propiamente dicha, se define como “un proceso de aseguramiento de la calidad mediante el cual los servicios y procesos de instituciones de educación son evaluados por una agencia externa” (pág. 421); en Colombia, la acreditación hace parte de un engranaje de procesos orientados a la mejora de la calidad, que tiene tres instancias “autoevaluación, evaluación externa por pares y evaluación por parte de consejeros” (pág. 425); esta dinámica se ha venido concentrado en pocas instituciones y ha generado una brecha entre las mismas, pues todas aquellas que han decidido apostarle a la educación de calidad, avanzan a una velocidad que pareciera inalcanzable para las demás, de manera que de las 81 universidades aprobadas y reconocidas en Colombia, solo 28 equivalentes al 33%, están acreditadas (9 públicas y 19 privadas) (MEN, 2015).

Por su parte, en la línea de repensar la educación superior en Colombia, el Consejo Nacional de Educación Superior, CESU, encargado por el gobierno nacional promovió la creación del *Acuerdo por lo superior 2034*, el cual es producto de una “gran movilización colaborativa” (CESU, 2014, pág. 6) de diversos actores que, desde sus intereses respectivos aceptaron participar en diálogos contradictorios y complementarios, concurriendo a lo que puede proponerse en la actualidad, como la plataforma de base y de apunte a una política pública de educación superior para el año 2034 en Colombia (pág. 6). El acuerdo es resultado de un debate de tres años que busca “establecer cuál debe ser la educación superior de calidad que requiere y espera Colombia para las próximas dos décadas” (pág. 23).

La comunidad universitaria que participó en este estudio, después de hacer un recorrido por el comportamiento de la educación superior a través del análisis de indicadores

nacionales de 2010 a 2013 como: el número y crecimiento de instituciones de educación superior (según su carácter y naturaleza, con y sin acreditación); la tasa de cobertura en matriculación en pregrado, resultados de las pruebas de Estado de bachillerato (Saber 11); la tasa de absorción de nuevos graduados de bachillerato; la tasa de cobertura bruta en América Latina; la matrícula total y la tasa de crecimiento por sector (discriminada por género, localización y nivel de formación) y por área de conocimiento; la tasa de graduación (discriminada por nivel de formación y área del conocimiento); la tasa de deserción (discriminada por género, localización y nivel de formación); la oferta de programas de formación por nivel (con y sin acreditación, según localización, carácter y naturaleza de la IES y la modalidad); la titulación de los graduados de IES; los resultados de las pruebas de estado de educación superior (Saber Pro); el índice de progreso de la educación superior IPES (incluye índice de calidad, de acceso y de logro); el porcentaje de graduados vinculados al sector formal de la economía (por sector); el nivel de ingreso real para recién graduados de la educación superior (por nivel de formación); los grupos de investigación (diferenciados por tipo de institución, por área del conocimiento); la clasificación de investigadores y su producción académica y científica; la cantidad de profesores (por nivel de educación, género, ubicación en IES, localización); el financiamiento de la educación superior y su evolución (como porcentaje del PIB); el índice de costo de la educación privada (por tipo de institución y ubicación semestral); los beneficiarios de los créditos del ICETEX; y, la asignación de subvenciones públicas a los estudiantes; considera que la ruta que debe seguir Colombia debe dar prioridad a los siguientes diez temas:

1. Educación inclusiva: acceso, permanencia y graduación
2. Calidad y pertinencia
3. Investigación (ciencia, tecnología e innovación)
4. Regionalización
5. Articulación de la educación media con la educación superior y la formación para el trabajo y el desarrollo humano (ETDH)
6. Comunidad universitaria y bienestar
7. Nuevas modalidades educativas

8. Internacionalización
9. Estructura y gobernanza del sistema
10. Sostenibilidad financiera del sistema

El desarrollo de estos 10 aspectos, como solución a la actual problemática identificada, busca impulsar a Colombia “a los primeros puestos de equidad, calidad educativa, competitividad y productividad en el continente” (pág. 171). La propuesta del CESU, busca garantizar la permanencia de la universidad en el corto, mediano y largo plazo, haciendo énfasis en una serie de factores positivos que son reconocidos por la sociedad en general y que necesariamente están presentes en los rankings, y que de alguna manera entienden que la Universidad “se trata de un lugar donde se va a adquirir unos conocimientos científicos y técnicos que permitirán en el futuro, alcanzar un puesto interesante en el mundo profesional y social” (García Hoz, 1996, pág. 52).

En este sentido, se presume que las 10 propuestas expuestas por el CESU no tocan de fondo los problemas y dificultades del mundo universitario, en línea con las finalidades reales de la universidad; creemos que esto sucede porque la universidad no se ve desde la concreción de sus finalidades como aporte al desarrollo de la sociedad, sino desde el cumplimiento de sus valores objetivos y por ende, limitados, que dejan de lado la tarea más propia de la universidad que conlleva a entender que “la verdad está por encima del hombre, en la grandeza de su valía absoluta” (Guardini, 2012, pág. 19).

En conclusión, se podría decir que la universidad actual en Colombia, en general, es vista más desde el enfoque mecanicista, donde predomina la eficacia en los resultados, el propósito económico, el cumplimiento de las normas como requisito legal, la remuneración del talento humano a través de motivos extrínsecos, todos ellos, en torno a un modelo de administración tradicional; lo cual hace necesario caracterizar a la universidad como Institución, desde la visión antropológica que busca dar sentido y reconocer al hombre como ser perfectible. No se puede desconocer que seguramente hay apuestas en las IU colombianas que se ubican y caminan hacia un enfoque psicosociológico y un enfoque antropológico; verificar estas apuestas a través de un diagnóstico, es lo que facilitará esta aportación.

Es de reconocer que gracias a todas las políticas sobre la calidad educativa, implementadas por el Gobierno Nacional en los últimos años, se ha ido fortaleciendo la *gestión de la calidad* y la *calidad de la gestión* en la IU, optimizado lo organizativo (el medio), facilitando indirectamente el logro de la finalidad educativa universitaria. Sin *embargo*, el reto es impactar directamente la finalidad de la educación, poniendo más el foco en el crecimiento personal y esencial, en el *ethos* docente y en el principio de la solidaridad (Sandoval, Rodriguez S. , & Ecima, 2010, pág. 5).

3. PROPUESTA DE CARACTERIZACIÓN DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA A PARTIR DE LOS ENFOQUES ORGANIZACIONALES DE PEREZ LOPEZ

Las complejidades de las IU develan la necesidad de optimizar los procesos educativos en favor del crecimiento personal y esencial del ser humano y el perfeccionamiento social, por lo cual, se hace imprescindible y urgente repensar la IU, armonizando su estructura y funcionamiento con la finalidad particular que le distingue. Una forma de contribuir a éste propósito es caracterizando las IU a luz de los enfoques organizacionales de Pérez López articulándolos con las finalidades y funciones propias de ésta.

Para las investigadoras ha resultado atractivo y útil la clasificación que propone Pérez López porque además de describir las tendencias de las organizaciones durante el siglo XX y comienzos del XXI, señala los aportes y las limitaciones de la aplicación de sus teorías; le distingue su carácter integrador. Este carácter resulta muy sugerente para visionar la mejora y comprender los retos actuales y futuros de las instituciones, al mostrar las aportaciones de cada momento histórico y la forma como cada enfoque va superando las insuficiencias del anterior; insuficiencias que se han presentado por falta de una mirada realista de las organizaciones desde la persona, y al mismo tiempo, de no armonizar la relación *medios* y *fines*.

Un estudio investigativo que aporte las bases para identificar el enfoque organizacional predominante en la institución universitaria, entendiéndola desde su finalidad genérica y específica y desde su función social (docencia, investigación y proyección social), soportado en un enfoque antropológico o institucional, permitirá que cada IU reconozca la ruta para desarrollar la institucionalidad; entendida ésta, como el conjunto de normas pautadas (conductas), en lo que refiere a la norma y la cultura más allá de los procedimientos (Rodríguez S. A. , s.f., pág. 4), mediante esta propuesta.

La obra del doctor en Dirección de empresas de la Universidad de Harvard, Juan Antonio Pérez López^{xiii}, determina que el enfoque antropológico, es el único enfoque organizacional completo (Termes, 1998, pág. 8). Este último es integrador del enfoque psicosociológico, que a su vez contiene los postulados del enfoque mecanicista, añadiendo el propósito, los valores y principios (enfoque ético) propios de la organización como Institución.

El enfoque antropológico es aplicable a toda organización humana donde la persona (no como *algo* sino como *alguien*) es “la realidad más importante de este mundo, a la vez más misteriosa y elusiva y clave de toda comprensión efectiva” (Marías, 1996, pág. 9). Asimismo, este enfoque resalta el espíritu de servicio (cooperación desinteresada) como una ayuda al perfeccionamiento del ser humano, dado que apunta a la satisfacción de necesidades reales (superando las intrínsecas y extrínsecas) (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 264).

De acuerdo con el autor, toda institución contiene lo propio de la organización en lo que refiere a su estructura y funcionamiento organizativo, y además involucra la configuración normativa – cultural de sus protagonistas internos y externos, que varían según el propósito específico de la misma.

Para configurar la propuesta de caracterización de la IU a luz de los enfoques organizacionales, hemos partido de la fundamentación teórica de los modelos^{xiii} mecanicista (técnico), psicosociológico (orgánico) y antropológico (institucional) de Pérez López (1993), enriquecida con el pensamiento de algunos teóricos de la antropología filosófica y autores que han recreado su postura tales como, Polo Barrena & Llano (1997), Frontodona, Guillén, & Rodríguez, (1998), Llano (2004), Rodríguez S. & Osorio (2005), Polo (2006), Donati (2006), Rodríguez S. (s.f.), Sandoval (2008), Altarejos & Naval (2000) y Barrio (2007). Esto ha permitido seleccionar 8 unidades de análisis desde los cuales podemos representar los rasgos que caracterizan cada enfoque. En la tabla 3 hemos representado la forma en que cada uno de los enfoques integra los desarrollos del anterior.

Tabla 3. Caracterización de los enfoques organizacionales propuestos por Juan Antonio Pérez López

ENFOQUES UNIDAD DE ANÁLISIS	ANTROPOLÓGICO (Incluye) PSICOSOCIOLOGICO (Incluye) MECANICISTA
	CATEGORÍA
Concepto de Persona	Ser Personal Sujeto - individuo Objeto
Propósito	De Servicio Social Económico
Normas	Principios Conductuales y Culturales Funcionales
Valor de la organización	Unidad Atractividad Eficacia
Comunicación	Relación Lateral Ascendente Descendente
Motivación	Trascendente Intrínseca Extrínseca
Acción directiva	Líder Ejecutivo Estratega
Enfoque ético	Integral - realista Posturas Intermedias Unilateral - Pragmatista

Posteriormente recogimos el pensamiento de algunos teóricos sobre las finalidades y funciones de la Institución Universitaria, como organización humana, con el fin de identificar las características que la hacen diferente. La Institución Universitaria, aunque contiene lo propio de la organización anteriormente descrita (tabla 3), es distinta, por lo tanto es importante reconocer sus particularidades. La institución universitaria o universidad^{xiv} tiene

como fin genérico ayudar a crecer a la persona en todas las dimensiones del crecimiento humano (Naval & Altarejos, 2007, págs. 108-109), y como fin específico “la búsqueda y conocimiento de la verdad en los diferentes campos del saber” (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 86). Igualmente, la universidad “es captada a través de sus funciones” (Younes Jerez, 202, pág. 1) sustantivas como institución social. En la tabla 4 hemos representado la caracterización de la IU a partir de su finalidad y funciones.

Tabla 4. Caracterización de la Institución Universitaria

UNIDAD DE ANÁLISIS	VARIABLE	DESCRIPCIÓN
Finalidad	Genérica	Ayuda a la formación de la persona en todas las dimensiones del crecimiento humano
	Específica de la IU	*Búsqueda, transmisión y conservación de la verdad *Formación profesional
Funciones	Docencia	
	Investigación	Generar conocimiento en todos los campos del saber y en todos los planos de la realidad
	Proyección Social	 *Orientar el progreso hacia el bien común *Difundir y desarrollar la cultura *Establecer redes relacionales con el entorno

La universidad es una realidad compleja, “es un sistema que no se reduce a la suma de sus partes” (Alcázar García, 2005, pág. 11), con lo cual conviene caracterizarla a partir de cada enfoque organizacional propuesto por Pérez López para identificar la forma de gestionarla y dirigirla.

La propuesta de caracterización que a continuación se presenta en la tabla 5, ofrece los descriptores básicos para determinar los rasgos que identifican a una Institución Universitaria (IU) en determinado enfoque: mecanicista, psicosociológico o antropológico.

Las unidades de análisis propuestas se presentan como una visión sintética de los postulados de Pérez López que parten del *concepto de persona*, definen la *finalidad* de la educación superior, *las funciones* de la IU y finalizan con el *valor organizacional*, presente como aporte al desarrollo organizativo de la misma.

Tabla 5. Caracterización de los enfoques organizacionales en la IU

ENFOQUE			ANTROPOLÓGICO
			(Incluye) PSICOSOCIOLÓGICO
UNIDAD DE ANALISIS			(Incluye) MECANICISTA
VARIABLE	DIMENSIÓN	CATEGORÍA	
Concepto de Persona	Modo de tratar	-	Ser Personal
			Sujeto
			Objeto
Finalidad	Específica	-	Búsqueda, transmisión y conservación de la verdad
			Formación profesional
			Respuesta al mercado
Funciones	Docencia	Rol del Docente	Comprometido con la formación integral y la búsqueda de la verdad
			Busca el desarrollo profesoral
			Transmite conocimientos
	Investigación	-	Moral
			Social
			Funcional
Proyección Social	Compromiso	Transformador	
		Social	
		Legal	
Valor Organizacional	Propósito	-	De Servicio
			Social
			Económico
	Motivación	-	Trascendente
			Intrínseca
			Extrínseca
	Comunicación	-	Relación
			Ascendente / Lateral
			Descendente
	Normas de Funcionamiento	-	Principios
Conductuales y Culturales			
Funcionales			
Acción Directiva	Rol del Directivo	Líder	
		Ejecutivo	
		Estratega	

Teniendo en cuenta que Pérez López (1993) propone tres enfoques que ha denominado: a) Mecánico, b) Orgánico y c) Antropológico.

Teniendo en cuenta que cada enfoque es integrador de las características del anterior, a continuación, se describen los rasgos de cada uno de ellos, que hemos considerado más relevantes para la interpretación de la Institución Universitaria.

3.1. Enfoque mecanicista en la IU

La universidad como institución educativa y por ende como organización, “puede conceptualizarse como un conjunto de personas que interactúan en el logro de un objetivo, de lo que obtenemos que persona y organización son conceptos imbricados que se retroalimentan continuamente a través de un entorno institucional, participativo y bidireccional” (Esquivias, 2014, pág. 31). En este contexto, el **concepto de persona** es la unidad de análisis de donde se parte para reconocer el enfoque predominante en la Institución Universitaria.

En aras de concretar el concepto de persona en los diferentes enfoques se analiza el *modo de tratar* al estudiante y al gestor universitario (académico y no académico) como actores diferenciadores de la institución educativa.

En el modelo mecanicista la persona es vista como un *objeto* productor, de manera que los estudiantes y gestores universitarios (académicos y no académicos) se configuran como *generadores de beneficios*, principalmente económicos. El estudiante es visto como un cliente que provee de recursos económicos a la universidad en contraprestación de un servicio que le prestan los gestores universitarios vinculados a la misma, y el gestor universitarios también es generador de beneficios por cuanto es el productor del servicio y promueve y es capaz de optimizar los resultados esperados (funcionalidad y permanencia) por la universidad en el mercado de la educación superior; de manera que “lo que realmente

preocupa no son las personas concretas, sino los papeles y funciones que estás interpretan” (Martínez M. , 2012, pág. 66).

En este enfoque, la **finalidad específica** de la IU es la *respuesta al mercado*, pues la universidad se reconoce porque sus esfuerzos están centrados principalmente en la *venta y operación de programas* de nivel de educación superior, como respuesta a las necesidades del sector productivo (empresas) y en aras de mantener la ventaja competitiva en el sector.

El desarrollo de las **funciones sustantivas** de la Universidad en el modelo mecanicista, se puntualiza en:

a) *La función de docencia* encargada de la *transmisión de conocimientos*, se centra en la actividad de enseñanza (poiesis), de manera que el rol del docente se limita al *profesional que se contrata para enseñar* en un campo determinado, por su alto nivel de dominio disciplinar. El profesor “que mejor explica, el que con más claridad expone sus ideas, el que con más arte atrae la atención de sus oyentes y les entretiene” (García Hoz, 1996, pág. 27) es el ideal de profesor en este enfoque.

b) *La función de investigación* centrada en el desarrollo de *actividades de carácter funcional* que se reduce a la divulgación de conocimientos producidos por otros, se concreta en investigación *formativa* en el aula de clase como un requisito adicional para obtener un título. Este tipo de investigación, no necesariamente abre debates y da lugar a la confrontación de ideas y argumentaciones que puedan ser defendidas de manera racional, es una investigación funcional, que está sujeta a un acuerdo procedimental impuesto (Niklander R., 2014, pág. 77), por los intereses de investigación de la Universidad o por los intereses de quienes la financian porque les es productiva, y,

c) *La función de proyección social*, entendida como respuesta al cumplimiento de la normatividad, que es realizable a partir de un *compromiso legal* para desarrollar *acciones con la comunidad*. Generalmente, se plantean actividades de servicio social que vinculan a la IU con el sector productivo, a través de consultorías en diferentes campos y prácticas sociales y empresariales; adicionalmente, se realizan actividades de extensión, tales como:

exposiciones, cursos, seminarios, conferencias, entre otras; actividades artísticas como música, teatro, cine; cursos de vacaciones, publicaciones y otras actividades de cooperación social. Igualmente, esta función hace referencia al análisis del impacto derivado por el desempeño laboral de los graduados; así como también, la generación de nuevos conocimientos derivados de la investigación.

El **valor organizacional** de la IU basado en este enfoque, tiene en cuenta que el carácter organizativo es lo común entre la institución educativa y la organización empresarial, por lo cual se analiza en términos del propósito, la motivación, la comunicación, las normas de funcionamiento y la acción directiva, características de una organización humana. En este sentido, el valor de la organización para la Universidad está dado por:

1. *El propósito*: Medido por el beneficio *económico* resultante de la diferencia entre el valor de la matrícula proveniente de la ampliación de la *oferta académica*, como respuesta al mercado, que garantice sostenibilidad en el funcionamiento y los gastos operativos enmarcados en lo denominado planeación estratégica (postulados y metas). En la universidad, el buen manejo de recursos económicos, materiales y de conocimientos (Esquivias, 2014, pág. 105) se conoce como eficacia, la cual es el valor de la organización predominante en este enfoque y garante de la competitividad.
2. *Las motivaciones*: Son de carácter *extrínseco* y se dan en respuesta a las *garantías e incentivos*, principalmente económicos, que la universidad dispone para la permanencia de los estudiantes y gestores universitarios (académicos y no académicos); en el caso del estudiante, a través de un sistema de becas y compensaciones que propicien la retención estudiantil (principalmente apoyos financieros y académicos) y en el caso del gestor universitario con una remuneración e incentivo económico por el trabajo realizado para propiciar la sostenibilidad y productividad de la IU. El estamento universitario encargado de promover y desarrollar los programas de incentivos, como aporte al “estar bien de la persona” (CESU, 1995, pág. 431) dirigidos a la comunidad universitaria, se denomina Bienestar Universitario. Es importante precisar que la conceptualización del bienestar universitario en Colombia tiene sus orígenes en la época de los años 50, donde se

concebía como aporte a la calidad de vida de la comunidad universitaria (ICFES, 2002, pág. 39). con “una concepción asistencialista y casi extra-académica” (pág. 21).

3. *La comunicación*: La comunicación se realiza de manera *descendente* con el fin de mantener informada a la comunidad universitaria sobre las decisiones y disposiciones de los órganos directivos, en concordancia con los roles y jerarquías establecidos en la universidad.
4. *Las normas de funcionamiento*: Son de carácter *funcional* y hacen alusión a las *políticas*, los procesos y las funciones debidamente establecidos, declarados y conocidos por la comunidad universitaria; se trata de las políticas universitarias, los reglamentos (estudiantil, docente, interno de trabajo), manuales, planes y proyectos, entre otros. En este modelo la estructura organizacional de la universidad es rígida y reconoce jerarquías y roles claramente definidos en el organigrama.
5. *La acción directiva*: El directivo universitario es un *estratega* que considera a la universidad como un mecanismo que debe moverse para conseguir ciertos objetivos y se vale del poder coactivo, en busca del *reconocimiento y aprovechamiento de las oportunidades que ofrece el entorno*. Las actividades estratégicas “definen operacionalmente el propósito en todos aquellos aspectos que deja indeterminados el sistema formal” (Esquivias, 2014, pág. 104).

A continuación (tabla 6) se sintetizan las características de la IU a la luz del enfoque mecanicista.

Tabla 6. Caracterización del enfoque mecanicista en la IU

ENFOQUE			MECANICISTA	
UNIDAD DE ANÁLISIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	CATEGORÍA	DESCRIPTOR
Concepto de Persona	Modo de tratar	-	Objeto	Generador de beneficios económicos capaz de optimizar los resultados esperados
Finalidad	Específica	-	Respuesta al mercado	La venta y operación de programas para dar respuesta al mercado y mantener la ventaja competitiva
Funciones	Docencia	Rol del Docente	Transmite conocimientos	Profesional que se contrata por su dominio disciplinar para enseñar en un campo determinado
	Investigación	-	Funcional	Formativa en el aula de clase como requisito para obtener un título; sujeta a procedimientos y a intereses de investigación institucionales o contratados para la productividad
	Proyección Social	Compromiso	Legal	Acciones con la comunidad para cumplir un requisito legal, como las actividades de servicio social, consultorios, prácticas sociales, prácticas empresariales y demás actividades de extensión
Valor Organizacional	Propósito	-	Económico	Ampliar la oferta académica y la matrícula para dar respuesta al mercado y ser competitivos
	Motivación	-	Extrínseca	Garantías e incentivos económicos para la permanencia, ayudas, becas y compensación competitiva son los motores de la productividad
	Comunicación	-	Descendente	Los canales y medios de comunicación formales y sistemas de información permiten mantener informada a la comunidad; los procesos, procedimientos y las rutas a seguir direccionan la comunicación y la información en concordancia con la jerarquía
	Normas de Funcionamiento	-	Funcionales	Las políticas y normas de obligatorio cumplimiento, establecidos, declarados y conocidos por la comunidad universitaria
	Acción Directiva	Rol del Directivo	Estratega	Reconocimiento y aprovechamiento de las oportunidades del entorno para la consecución de objetivos

Para concluir, el modelo mecanicista presente en la universidad, aunque hace un aporte básico a la IU, se queda corto en valorar la persona que la conforma en todas las unidades de análisis, razón por la cual se da paso al desarrollo del modelo psicosociológico u orgánico.

3.2. Enfoque psicosociológico en la IU

El modelo psicosociológico, el cual integra el modelo mecanicista, además de considerar al estudiante / gestor universitario (académico y no académico) – **concepto de persona** – como objeto, lo reconoce como un *sujeto* productor porque es un *actor vital para el funcionamiento* de la universidad. Aunque este modelo no abandona del todo el supuesto de la maximización relación – producción, hace hincapié en que la persona es un sujeto de

producción (Rodríguez & Osorio, 2005, pág. 263) capacitado para cumplir una función social en la Universidad. En la medida en que se reconocen las motivaciones (en términos de reconocimiento y compensación) tanto del estudiante, como del gestor universitario, y ambos se hacen partícipes del proceso educativo, se contribuye a optimizar los resultados de la universidad.

La **finalidad específica** de la universidad donde predomina el enfoque psicosociológico, es la que contribuye a la “*formación profesional*, especializada, idéntica para todo un conjunto estudiantil” (García Garrido, 2009, pág. 13). Es la universidad que prepara para el ejercicio cualificado de las diversas profesiones, que permiten la empleabilidad y participación activa en la vida social, cultural y económica, inherente a la profesión que se estudia, (Forment, 1996, pág. 170) según las tendencias globales de la misma, este tipo de IU se dedica a la *operación de programas pertinentes* con las necesidades de la sociedad.

La función sustantiva de *docencia* en el modelo psicosociológico u orgánico, define el rol del docente reconociendo que “el profesor no puede limitarse a ser un técnico, un enseñante – como se le llegó a definir en el modelo anterior (...)” (Ruíz, 1996, pág. 194), por el contrario se le reconoce su dimensión humana de la función que desempeña. El docente se entiende como un *profesional altamente calificado* (con trayectoria docente e investigativa) y con vocación pedagógica en su ejercicio, lo que a su vez facilita el ingreso a la *carrera y escalafón profesoral* de la universidad.

La función investigativa en este modelo, se plantea como respuesta a las necesidades y requerimientos de aquellos que financian su funcionamiento (Ruiz A., 2000, pág. 121), de manera que se trata de una investigación social aplicada al contexto con impacto y *reconocimiento social*. En este modelo, se denota un “crecimiento de la investigación y el desarrollo, sobre todo en la industria moderna de alta tecnología, que han dado origen a una asociación entre universidades y empresas privadas” (Husén, 1996, págs. 77 - 78), con lo cual, la investigación en la universidad se realiza acorde a las restricciones de un mercado competitivo, como lo es el de las empresas, que tienen afán de mejorar sus productos, sus

medios de producción, fomentar los conocimientos técnicos y responder rápidamente a la dinámica de competitividad y productividad (pág. 78).

La función de proyección social y de extensión universitaria en el enfoque psicosociológico, desarrolla las actividades previstas en el modelo mecanicista, pero se complementan con la realización de *acciones en redes con impacto social y comunitario*, como materialización del *compromiso social* propio del espíritu universitario. Más allá de la generación de un activismo, se plantea un plan estructurado que detalla programas, medios, objetivos y resultados, que redunde en beneficio de la comunidad que impacta, lo que implica un compromiso de la universidad con la sociedad presente y futura en el entorno con el que interactúa. En este modelo se pone de manifiesto el concepto de responsabilidad social universitaria que conlleva “la creación de una sensibilidad especial y de una orientación para que los profesionales (...) se desempeñen con una orientación (...) no solo a favor del beneficio particular” (Bernal Alarcón & Riversa Sánchez, 2011, pág. 13), la cual se configura como una acción externa para alcanzar un alto nivel de reconocimiento por su ayuda y servicio a la sociedad.

El **valor organizacional** en la Universidad donde predomina el enfoque psicosociológico, establece que:

1. *El propósito* en la universidad, entendida como un organismo social, incorpora una serie de aspectos de la comunidad que impacta, que no le son ajenos y que por ende ocupan un papel relevante, de manera que, la universidad supera el mero propósito económico por dar paso a admitir la satisfacción de las necesidades del individuo (estudiante o gestor universitario) como parte de un *entorno social* (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 264). En este sentido, se piensa el *ingreso estudiantil a partir de las capacidades y las habilidades* del individuo (perfil de ingreso del aspirante) y las necesidades de desarrollo de saberes pertinentes con las necesidades de la sociedad, es decir, más centrado en la socialización como fin educativo en respuesta a una serie de ideales y costumbres sociales de su entorno. Por todo lo anterior, en este modelo

se pone de manifiesto la atractividad, es decir, la aceptabilidad de los individuos en su entorno propio (motivos internos) (Pérez López J. A., 1993, pág. 102).

2. *La motivación* del estudiante / gestor universitario “va más allá de la espera de recompensas o castigos” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 164). La universidad involucra el concepto de formación de individuos competentes que traspasa la tradicional función profesionalizante desarrollada en el modelo mecanicista, generando satisfacción de necesidades cognoscitivas, de prestigio profesional, estímulos y para el caso de los gestores universitarios académicos, ascensos en el escalafón por capacitación y desarrollo de competencias técnicas y profesionales. El bienestar universitario deja de ser una unidad administrativa que figura en la estructura organizacional, para hacerse partícipe en el proceso educativo a través de la formación, como tarea y responsabilidad de la universidad (ICFES, 2002, pág. 141); éste se ejecuta a través de programas dirigidos indistintamente para estudiantes y gestores universitarios, los cuales son reconocidos por la comunidad universitaria porque atienden las siguientes dimensiones del ser humano: cultural, social, intelectual, psicoafectiva y física (CESU, 1995, pág. 431); todas ellas, en favor de la diversidad de los actores en términos del rol y funciones que desempeñan, la jornada, la edad, el tiempo de dedicación, la situación socioeconómica, las necesidades y aspiraciones individuales, los intereses, acciones y habilidades; adicionalmente, promueve la participación en órganos de gobierno universitario, el reconocimiento social, planes de carrera (ascensos y capacitación) y la movilidad, asociados a una serie de motivaciones *intrínsecas* conducentes al logro de *sentido de pertenencia universitaria*.
3. *La comunicación* en la Universidad, entendida como un “un organismo vivo, busca hacer muy fluida la comunicación *ascendente* y las comunicaciones *laterales*, para que éstas incidan en la definición del propósito y se precisen y concreten las metas operacionales” (Sandoval E., 2008, pág. 39), es decir, las políticas y los criterios de comunicación universitaria, movilizan la calidad y *la oportunidad comunicativa* entre pares y con el nivel superior. En este modelo son muy importantes los mecanismos de comunicación para que la administración informe a los estudiantes y gestores

universitarios “de lo que hacen y de cómo les afecta, así como para suministrarles la información que requiere su eficaz participación en la prestación del servicio” (De Aguilera Moyano, 2010, pág. 95); en este sentido, la universidad promueve la participación de los representantes de los integrantes de la comunidad universitaria, a través de *órganos colegiados* y mediante la incorporación de *sistemas de información y políticas* de comunicación claras^{xv}.

4. Las *normas de funcionamiento* son *conductuales y culturales* dado que están orientadas por los intereses, costumbres, tradiciones y el contexto social de los individuos que conforman la universidad. Teniendo en cuenta que este modelo incluye la organización real (formal más informal), las normas que lo rigen contienen la regulación de los comportamientos aceptados o no dentro de la universidad, es así como se encuentran, códigos o reglamentos conductuales y de convivencia, con su respectivo régimen disciplinario (nivel de las faltas y sanciones), como *declaración y vivencia de los valores* propios de la universidad; adicionalmente, la organización real, además de reconocer la estructura formal presente en el modelo mecanicista (roles y funciones), concede un lugar importante a las interacciones entre personas (organización informal) de manera que, la estructura organizacional se muestra un poco más flexible ante las particularidades de la universidad, procurando un mayor sentido de pertenencia.
5. La *acción directiva* en la universidad enmarcada en el modelo psicosociológico se concreta en el desarrollo de actividades ejecutivas. La capacidad *ejecutiva* de los directivos universitarios busca *descubrir los talentos de las personas* que en ella participan y logra que se desarrollen las acciones en la universidad de manera espontánea y por convicción propia, dado que las personas se identifican con los objetivos que ésta persigue. En este enfoque, la acción directiva involucra a los profesores en cargos directivos para que ellos aporten desde lo propio del ámbito académico (Esquivias, 2014, págs. 106 - 108), de manera que este tipo de acciones son resultado del uso del poder manipulativo propio de este modelo.

A continuación (tabla 7) se sintetizan las características de la Institución Universitaria a partir del enfoque psicosociológico, integrador del enfoque mecanicista:

Tabla 7. Caracterización del enfoque Psicosociológico en la IU

ENFOQUE			PSICOSOCIOLOGICO (Incluye) MECANICISTA	
UNIDAD DE ANALISIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	CATEGORÍA	DESCRIPTOR
Concepto de Persona	Modo de tratar	-	Sujeto	Actor vital motivado por el reconocimiento y la compensación, capacitado para cumplir una función social
			Objeto	Generador de beneficios económicos capaz de optimizar los resultados esperados
Finalidad	Específica	-	Formación profesional	La oferta de programas que responden a las tendencias globales y a las necesidades de la sociedad, contribuyen a la empleabilidad y participación activa en la vida social,
			Respuesta al mercado	La venta y operación de programas para dar respuesta al mercado y mantener la ventaja competitiva
Funciones	Docencia	Rol del Docente	Busca el desarrollo profesoral	Profesional altamente calificado con trayectoria docente e investigativa valorada en el ingreso a la carrera y escalafón docente
			Transmite conocimientos	Profesional que se contrata por su dominio disciplinar para enseñar en un campo determinado
	Investigación	-	Social Funcional	Aplicada al contexto, busca impacto social y reconocimiento para la competitividad y formativa en el aula de clase como requisito para obtener un título; sujeta a procedimientos y a intereses de investigación institucionales o contratados para la productividad
Proyección Social	Compromiso	-	Social	Acciones en redes con impacto social y comunitario acorde a las demandas sociales y a un plan sostenible en el tiempo
			Legal	Acciones con la comunidad para cumplir un requisito legal, como las actividades de servicio social, consultorios, prácticas sociales, prácticas empresariales y demás actividades de extensión
Valor Organizacional	Propósito	-	Social	Formar profesionales competentes para satisfacer las demandas sociales
			Económico	Ampliar la oferta académica y la matrícula para dar respuesta al mercado y ser competitivos
	Motivación	-	Intrínseca	Incentivos para lograr el sentido de pertenencia a través de: la participación en órganos de gobierno, el reconocimiento social, los ascensos, la capacitación, la movilidad, entre otros, son los motores de alto desempeño
			Extrínseca	Garantías e incentivos económicos para la permanencia, ayudas, becas y compensación competitiva son los motores de la productividad
	Comunicación	-	Ascendente / Lateral	Las políticas y los criterios movilizan la calidad y la oportunidad comunicativa entre pares y con el nivel superior
Descendente			Los canales y medios de comunicación formales y sistemas de información permiten mantener informada a la comunidad; los procesos, procedimientos y las rutas a seguir direccionan la comunicación y la información en concordancia con la jerarquía	
Normas de Funcionamiento	-	-	Conductuales y Culturales	La declaración de valores organizacionales, la vivencia de costumbres y tradiciones configuran un alto sentido de pertenencia y un despliegue en los roles y funciones.
			Funcionales	Las políticas y normas de obligatorio cumplimiento, establecidos, declarados y conocidos por la comunidad universitaria
Acción Directiva	Rol del Directivo	-	Ejecutivo	Reconocimiento y aprovechamiento del talento humano organizacional
			Estratega	Reconocimiento y aprovechamiento de las oportunidades del entorno para la consecución de objetivos

En síntesis, el modelo psicosociológico incorpora los desarrollos organizacionales propuestos por el modelo mecanicista y pone de relieve que el individuo tiene necesidades adicionales, que sí son suplidas por la universidad, hacen que éste pueda aportar al desarrollo de ella misma; sin embargo, estos modelos no alcanzan a dimensionar que la persona puede trascender en su día a día en la universidad, por lo cual se requiere incorporar la mirada

antropológica de la persona, para contribuir a un desarrollo de universidad que aporte al perfeccionamiento humano y de la sociedad.

3.3. Modelo antropológico en la IU

El modelo antropológico presente en la universidad reconoce un **concepto de persona** donde el trato al estudiante universitario, al docente y al trabajador, se contempla más allá de ser objeto (mecanicista) y sujeto - individuo (psicosociológico), como un *ser humano perfectible* en su *ser personal*; este enfoque, contempla las universidades “en función de las personas y no a la inversa” (Sandoval E., 2008, pág. 203), toma en cuenta a la “persona en su totalidad (...) como un ser libre, de naturaleza corpórea y espiritual, dotado de inteligencia y voluntad” (pág. 203), el cual puede crecer en sus “facetas intelectual, moral, social, afectiva y religiosa” (Barrio Maestre, 2013, pág. 54) y en su crecimiento personal y esencial (Naval & Altarejos, 2007, pág. 191). El estudiante universitario, el docente y el trabajador, logran un sentido de pertenencia con la universidad, en el entendido que ésta le contribuye al desarrollo de sus respectivos proyectos de vida en el fortalecimiento de las dimensiones del crecimiento humano.

La finalidad específica de la universidad con enfoque antropológico, es la *búsqueda, transmisión y conservación de la verdad* y al mismo tiempo, la formación profesional del educando dando respuesta a las necesidades de crecimiento personal y esencial y a las tendencias de la sociedad. En este modelo, la universidad es consciente de la dignidad de la persona humana que hace parte de la comunidad universitaria y pone su mayor esfuerzo para generar un ambiente que fomente el enriquecimiento de la personalidad, la adquisición de hábitos necesarios para encontrar la verdad, “profundizar en ella, participarla a los demás y contrastar pareceres en el curso del diálogo científico” (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 106); adicionalmente, propicia el desarrollo de las capacidades de la persona en un trabajo ordenado e intenso como perfeccionamiento de sus potencias, impulsa la creatividad y el espíritu emprendedor, el respeto al ejercicio de la libertad personal. Esta universidad es una institución que está abierta a todos sin discriminaciones, está a la vanguardia en los diferentes campos del saber, trabaja colaborativamente con otros con una visión del mundo y del

hombre perfectible, de manera tal que *orienta programas de educación superior buscando el perfeccionamiento humano y de la sociedad.*

La función de docencia en el modelo antropológico, exige un rol del docente que mediante su obra científica, literaria o técnica (derivada del desarrollo de su campo disciplinar) y con su mismo ejemplo, influya en la vida y en el proceso educativo de sus estudiantes; el educador es una persona que consagra su vida y se compromete al quehacer educativo, que se caracteriza por su objetividad, serenidad y equilibrio mental (coherencia de vida) y a través de sus actos perfecciona intencionalmente a los seres humanos que lo rodean (García Hoz, 1996, págs. 24 - 25), pues tiene la tarea de *ayudar a formar integralmente al profesional*, como persona en el desarrollo de los valores, hábitos y virtudes. El docente responsable se pone al frente de las dificultades de sus estudiantes, porque las entiende como suyas, siempre en su justa medida, para poder ayudar a crecer el educando, con sensatez y sentido común (González-Simancas & Carbajo López, 2005, pág. 103). El buen docente en este modelo promueve en sus educandos el deseo porque ellos mismos se conviertan en sus propios maestros (Giménez Amaya, 2012, pág. 455), ya que el proceso educativo es inacabado, es para toda la vida, pues siempre habrá algo nuevo que aprender y por ende, que enseñar, por lo que promueve la búsqueda de la verdad.

En este sentido el profesor es contratado como un educador autónomo y crítico que asume un papel activo en la construcción del conocimiento y en la elaboración y desarrollo de la propia enseñanza (Martínez Sánchez, 1996, págs. 238-239), consolidándose como *generador de saberes y promotor de comunidad académica*. Asimismo, realiza la acción formativa con el estudiante, dado que éste tiene apertura al aprendizaje (práxis) desde su condición personal en su unicidad y su irrepetibilidad (Altarejos & Naval, 2000, pág. 197).

En el modelo antropológico, *la investigación* como función sustantiva de la universidad es una *investigación moral*, la cual “se concreta en la vida del educando” (Ruiz A., 2000, pág. 250) porque incluye el carácter de práctica lógica y normativa, y se constituye como una disciplina que proporciona la rigurosidad teórica de las demás prácticas (pág. 251);

esta se centra en la búsqueda de la verdad moral y teleológica (Niklander R., 2014, pág. 66).

En este modelo, la universidad se abre al sentido de lo absoluto y trascendente, dando paso a una investigación de toda realidad (verdad) en beneficio del hombre mismo, favoreciendo el conocer lo verdadero, lo bueno, lo bello a la espera de un destino que le trascienda (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 110). “Dado que la verdad reclama adhesión intelectual, lealtad en el pensamiento y en la conducta” (pág. 112) se requiere que los miembros de la universidad tengan capacidad de “pensar con originalidad, con libertad y energía creadora” (Sandoval E., 2008, pág. 198) para que se logre la investigación moral generadora de conocimiento en *todos los campos del saber y en todos los planos de la realidad*.

La función de *proyección social* se concreta como un *compromiso transformador*, por cuanto produce impactos sociales a través de la influencia en la sociedad, en el desarrollo económico cultural y político; es un referente y un actor social llamado a promover el progreso, a crear capital social, a vincular la educación de los estudiantes con la realidad social de su contexto y a hacer accesible el conocimiento de la verdad a todos (Bernal Alarcón & Rivera Sánchez, 2011, pág. 14). La proyección social es una consecuencia de la articulación docencia – investigación, que busca cultivar (difundir y desarrollar la cultura) y enseñar las diversas ciencias partiendo del saber universal, propendiendo por una armonía entre los horizontes de la verdad para “alcanzar una síntesis de la cultura que proporcione al hombre una visión unitaria que de sentido al mundo y a su vida” (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 106). La universidad mira “*al bien común, a la convivencia y a la cooperación entre hombres*” (Martínez M. E., 2007, pág. 19) como fines principales de su impacto social. La proyección social se concreta en tareas de extensión y proyección comunitaria, como asistencia social al entorno y como retribución a la sociedad, pues la universidad no se puede aislar de su contexto, dado que en sí representa una relación social, simbólica e intencional (Donati, 2006, pág. 95), que conecta la comunidad universitaria con la sociedad y viceversa, con lo cual se establecen redes relacionales con el entorno.

El **valor organizacional** en las universidades donde predomina el enfoque antropológico está dado por el grado de identificación de la comunidad universitaria con el valor real de los objetivos de la institución (unidad). Este valor se concreta en:

1. El *propósito* es de servicio por cuanto, la universidad desarrolla en “todas sus actividades el servicio a las personas, individualmente consideradas y en cuanto miembros de una sociedad, y adicionalmente estimula el afán de servicio recíproco, de comprensión mutua, de cooperación y cordial convivencia, de solidaridad universal” (Ponz Piedrafita, 1996, pág. 86). En definitiva, busca *la preparación de graduados altamente calificados y con vocación de servicio*, que además de tener prestigio en su especialidad y profesión, sean conscientes que para alcanzar la verdad se requiere estudio y esfuerzo permanente y que a la vez, sean personas de criterio recto y buenos ciudadanos (pág. 87).
2. Las *motivaciones* de los estudiantes universitarios, los docentes y los trabajadores son *trascendentes*, en línea con el desarrollo de la persona que representan y todas las dimensiones de su crecimiento. En este enfoque, para el caso de los estudiantes, la universidad dispone de un currículo flexible, el cual mediante la didáctica reconoce ritmos y estilos de aprendizaje, promoviendo una educación personalizada, que reconoce la persona como un todo integral que no solo se prepara a nivel a cognitivo, sino que además requiere ayuda en áreas como: “salud, cultura, desarrollo humano, promoción socioeconómica, recreación y deportes” (CESU, 1995, pág. 432). De la misma forma, para el docente y el trabajador universitario, en este modelo se reconoce la dimensión subjetiva del trabajo, la cual supone que la persona trabaja no solo para atender a sus motivos extrínsecos e intrínsecos, sino a motivos trascendentes que responden a las necesidades afectivas, que contribuyen a su perfección y mejora desde la labor desempeñada. Las universidades que se enmarcan en este modelo, trascienden su bienestar universitario para consolidar *vínculos con la comunidad*, los cuales son fuente de inspiración permanente de creatividad y retos para persona; se considera inclusive a la familia de los trabajadores, incluyendo planes y programas de enriquecimiento trabajo – familia (Institución familiarmente responsable).

3. La *comunicación* en este modelo, se da en el cauce de una *relación* previamente establecida y determinada, va más allá de la simple entrega de información (descendente) y de abrir espacios de participación (ascendente – lateral) a las personas que hacen parte de la comunidad universitaria, tal como lo plantean los modelos mecanicista y psicosociológico; “por relación debe entenderse el nexo que une a dos personas” (González-Simancas & Carbajo López, 2005, pág. 132) de la comunidad universitaria; dado que “la relación social es aquella referencia –simbólica e intencional - que conecta sujetos sociales en la medida que actualiza y genera vínculo entre ellos” (Donati, 2006, pág. 95). El enfoque antropológico establece que una relación es auténticamente humana cuando en la misma relación, se generan los bienes relacionales, que son “un efecto no esperado, buscado o no intencionalmente por los individuos pero que finalmente emerge en la relación” (Garro-Gil, 2013, pág. 446). La comunicación de por sí supone un contacto y que tanto emisor y receptor, comprenden el mensaje y participan el uno del otro (*donación*). Dado que la comunicación se define como relación de participación, esta se caracteriza por ser sincera, auténtica, natural y apunta al cumplimiento de objetivos claros, vivencial de conocimiento mutuo, aunque no se trate de una relación entre iguales, se basa en el principio de la reciprocidad entre las personas (González-Simancas & Carbajo López, 2005, pág. 134). Se puede ejemplificar este tipo de comunicación en la relación presente entre docente y estudiante.
4. Las *normas de funcionamiento* de la universidad, donde predomina el enfoque antropológico, pasan de ser funcionales, conductuales y culturales, a adquirir el carácter de *principios*, con los cuales las personas que hacen parte de la comunidad universitaria se identifican naturalmente; esto comúnmente se refleja en el PEI de la IU. Este enfoque se basa en “la centralidad de la acción humana, la búsqueda de un sentido a las acciones y la asunción del carácter incondicional y objetivo de los valores” (Rodríguez S. & Osorio, 2005, pág. 267). Es así como, se armonizan los intereses institucionales y los de las personas que la conforman, mediante la vivencia de *virtudes*.

5. La *acción directiva* se reconoce en una actuación de liderazgo, en la cual, “el auténtico *líder* se ocupa de las personas y de la cultura” (Isaacs, 1997, pág. 41) de la universidad. Su tarea es promover que la institución opere con funcionalidad, es decir, que *logre la unidad* (eficiencia y atractividad). La fuerza de líder está dada, no en el uso del poder, sino en la autoridad que representa, a través de ser ejemplo y la confianza que genera la integridad de su actuación. De por sí, la universidad debe ser líder por la acción propia de educar, por ende todos aquellos que hacen parte de la comunidad universitaria y desempeñan el rol de educador, también lo son (Esquivias, 2014, págs. 108-109).

A continuación (tabla 8), se sintetizan en unos descriptores algunos de los rasgos más representativos que caracterizan la Institución Universitaria a partir de los enfoques organizacionales de Pérez López. El cuadro (matriz) que se muestra a continuación constituye el principal aporte de este desarrollo investigativo y muestra la capacidad integradora del enfoque antropológico y la evolución de un enfoque a otro. La comprensión de la IU a partir de esta caracterización, permite inferir de acuerdo a las unidades de análisis, variables, dimensiones, categorías y descriptores identificados, en qué enfoque las IU ubican su desarrollo organizacional como institución.

Tabla 8. Caracterización del enfoque antropológico en la IU

ENFOQUE			ANTROPOLÓGICO (Incluye) PSICOSOCIOLÓGICO (Incluye) MECANICISTA	
UNIDAD DE ANALISIS	VARIABLE	DIMENSIÓN	CATEGORÍA	DESCRIPTOR
Concepto de Persona	Modo de tratar	-	Ser Personal Sujeto Objeto	Ser libre en relación con un proyecto de vida, en búsqueda del perfeccionamiento en todas las dimensiones del crecimiento humano Actor vital motivado por el reconocimiento y la compensación, capacitado para cumplir una función social Generador de beneficios económicos capaz de optimizar los resultados esperados
Finalidad	Específica	-	Búsqueda, transmisión y conservación de la verdad Formación profesional Respuesta al mercado	Los programas aportan profesionales e investigadores íntegros y competentes para la consistencia social La oferta de programas que responden a las tendencias globales y a las necesidades de la sociedad, contribuyen a la empleabilidad y participación activa en la vida social, cultural y económica La venta y operación de programas para dar respuesta al mercado y mantener la ventaja competitiva
Funciones	Docencia	Rol del Docente	Comprometido con la formación integral y la búsqueda de la verdad Busca el desarrollo profesoral Transmite conocimientos	Educador con coherencia de vida, capaz de aportar conocimiento y generar comunidad académica Profesional altamente calificado con trayectoria docente e investigativa valorada en el ingreso a la carrera y escalafón docente Profesional que se contrata por su dominio disciplinar para enseñar en un campo determinado
	Investigación	-	Moral Social Funcional	Generadora de conocimiento en todos los campos del saber y en todos los planos de la realidad Aplicada al contexto, busca impacto social y reconocimiento para la competitividad y productividad Formativa en el aula de clase como requisito para obtener un título; sujeta a procedimientos y a intereses de investigación institucionales o contratados para la productividad
	Proyección Social	Compromiso	Transformador Social Legal	Acciones orientadas hacia el bien común que difunden y desarrollan la cultura Acciones en redes con impacto social y comunitario acorde a las demandas sociales y a un plan sostenible en el tiempo Acciones con la comunidad para cumplir un requisito legal, como las actividades de servicio social, consultorios, prácticas sociales, prácticas empresariales y demás actividades de extensión
Valor Organizacional	Propósito	-	De Servicio Social Económico	Formar profesionales e investigadores éticos y competentes al servicio de la sociedad Formar profesionales competentes para satisfacer las demandas sociales Ampliar la oferta académica y la matrícula para dar respuesta al mercado y ser competitivos
	Motivación	-	Trascendente Intrínseca Extrínseca	El fortalecimiento de los vínculos entre los miembros de la comunidad universitaria son inspiración permanente de creatividad y retos. Los incentivos para lograr el sentido de pertenencia a través de: la participación en órganos de gobierno, el reconocimiento social, los ascensos, la capacitación, la movilidad, entre otros, son los motores de alto desempeño Las garantías e incentivos económicos para la permanencia, ayudas, becas y compensación competitiva son los motores de la productividad
	Comunicación	-	Relación Ascendente / Lateral Descendente	El vínculo que favorece la aportación de bienes relacionales y la construcción del tejido social Las políticas y los criterios movilizan la calidad y la oportunidad comunicativa entre pares y con el nivel superior Los canales y medios de comunicación formales y sistemas de información permiten mantener informada a la comunidad; los procesos, procedimientos y las rutas a seguir direccionan la comunicación y la información en concordancia con la jerarquía
	Normas de Funcionamiento	-	Principios Conductuales y Culturales Funcionales	La identidad con el PEI y su apropiación se refleja en el modo de obrar de la comunidad universitaria. La declaración de valores organizacionales, la vivencia de costumbres y tradiciones configuran un alto sentido de pertenencia y un despliegue en los roles y funciones. Las políticas y normas de obligatorio cumplimiento, establecidos, declarados y conocidos por la comunidad universitaria
	Acción Directiva	Rol del Directivo	Líder Ejecutivo Estratega	Mantenimiento y crecimiento de la <i>unidad</i> de la organización. Reconocimiento y aprovechamiento del talento humano organizacional Reconocimiento y aprovechamiento de las oportunidades del entorno para la consecución de objetivos

Para finalizar, se encuentra que las instituciones universitarias con enfoque antropológico están dotadas “para hacer frente a los retos de toda universidad: la búsqueda

de la verdad, la síntesis del conocimiento, el servicio a la persona y a la sociedad” (Velásquez P., 2012, pág. 3). La IU declara el abordaje de estos retos y actúa en coherencia con su finalidad específica consagrada en el PEI.

Igualmente, la persona que hace parte de la IU alinea sus objetivos personales con los objetivos institucionales y encuentra en la institución el espacio idóneo para su desarrollo como ser que coexiste y tiene oportunidad de perfeccionarse, siguiendo a Altarejos y Fontrodona (2003) citados por Sandoval (2008), que indican que la Institución Educativa es

el ámbito donde se realiza la acción formativa para posibilitar a la persona crecer, mejorar, perfeccionarse, desarrollarse integralmente y trascender (...) Es donde se forman personas íntegras que puedan contribuir a transformar la sociedad. Es el medio a través del cual se posibilita el fin último de la educación: la persona formada”. (pág. 133),

Las funciones de docencia e investigación no se limitan a “ser una declaración de intenciones, tienen que encarnarse en las personas y luego en el aula, en las investigaciones y en las publicaciones” (Velásquez P., 2012, pág. 4), entre tanto, la proyección social permite el desarrollo de acciones orientadas hacia el bien común, que difunden y desarrollan la cultura porque “lo propio de la universidad es formar personas comprometidas, con convicciones, que sepan emplear el conocimiento en construir un mundo más solidario (pág. 5).

La universidad antropológica promueve que el estudiante se cuestione sobre “el ¿por qué? de las cosas con el objetivo de hallar la verdad” (Velásquez P., s.f.). El estudiante universitario tiene una perspectiva holística del mundo como una visión universal que no se agota en el conocimiento puramente disciplinar, tiene una “formación humanística que le da unidad y universalidad al saber superior” (Velásquez P., s.f.).

Para concluir, se pone de manifiesto que el valor organizacional en la universidad antropológica, permite que la universidad más allá de ser sostenible y reconocida, se consolide como una institución de excelencia educativa por su carácter de servicio y configurador del tejido social.

4. METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN

4.1. Tipo de investigación

El proceso investigativo adelantado en este estudio de fenómeno social en el contexto educativo, es una *investigación teórica* de carácter descriptivo, dado que busca identificar las características propias de los enfoques organizacionales en las instituciones universitarias. Se usa la caracterización como un tipo de descripción cualitativa “con fines de identificación, entre otros aspectos, de los componentes, acontecimientos (cronología e hitos), actores, procesos y contexto de una experiencia, un hecho o un proceso” (Sánchez, pág. 30). La caracterización “parte de un trabajo de indagación documental del pasado y del presente de un fenómeno, y en lo posible está exenta de interpretaciones, pues su fin es esencialmente descriptivo” (pág. 30).

La caracterización resultante de este trabajo investigativo da cuenta de las cualidades y aspectos particulares de la institución universitaria a la luz de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.

La investigación teórica en sentido estricto refiere a la construcción de una teoría o parte de la misma y al mismo tiempo, “es el reconstruirla, reestructurarla, reformularla, remodelarla, fundamentarla, integrarla, ampliarla o desarrollarla” (Martínez Miguélez, 1989, pág. 241). Este tipo de investigación compara ideas entre sí “en términos de nivel de verificación, simplicidad, coherencia lógica y otros parámetros” (pág. 33), que conserva el principio de coherencia con la realidad del objeto o fenómeno de estudio, en este caso la realidad universitaria como contexto de confrontación de la teoría con la realidad. “El escenario clásico de la investigación teórica es la biblioteca” (Cazau, 2006, pág. 32).

4.2. Caracterización

Dado que la literatura no suministra: a) un instrumento validado para caracterizar una institución universitaria a la luz los enfoques propuestos por Pérez López, según las consultas realizadas a los seguidores de la teoría perezlopiana; b) una caracterización propiamente dicha de la Institución Universitaria y sus particularidades relacionada con los enfoques organizacionales como la que se propone; esta investigación reordenó y adaptó los postulados de la obra de Pérez López, y de la literatura que da cuenta del sentido e identidad de la Universidad como una organización humana distinta, con la óptica del enfoque antropológico contextualizado en el entorno colombiano.

La descripción de la Institución Universitaria a la luz de los enfoques organizacionales de Pérez López (1993), se concreta en la definición de unidades de análisis con sus respectivas variables, dimensiones y categorías o atributos del funcionamiento, con el fin de identificar y organizar de manera estructurada, las características en un cuadro (matriz) representativo de la complejidad de la misma.

En el marco del desarrollo un proceso de investigación “interactivo, progresivo y flexible” (Latorre, 2005, pág. 200), se elabora la matriz de caracterización que precisa 4 unidades de análisis con sus respectivas variables (10), dimensiones (3), categorías y descriptores (30).

4.2.1. Unidades de Análisis

Para el objeto de esta investigación y con miras a representar a través de un cuadro matriz, las principales características de la Institución Universitaria a la luz de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López, como insumo para el futuro diseño de un instrumento que determine los puntos críticos para alcanzar la implementación del enfoque antropológico, igualmente denominado institucional, se establecieron 4 unidades de análisis.

“Las unidades de análisis son los elementos cuyas propiedades se quieren investigar” (Cazau, 2006, pág. 76). Las unidades de análisis que están presentes y caracterizadas en los 3 enfoques organizacionales (mecanicistas, psicosociológicos y antropológicos), según la aproximación conceptual y que se ven aplicadas a una Institución Universitaria son: concepto de persona, finalidad, funciones y valor organizacional.

4.2.2. Variables

Las variables son las cualidades o aspectos en los que difieren los fenómenos entre sí. Así mismo, estas “son atributos, propiedades o características de las unidades de análisis susceptibles de adoptar distintos valores o categorías” (pág. 76).

En este estudio investigativo se determinan diez variables de las instituciones universitarias como organizaciones humanas. La unidad de análisis concepto de persona, tiene como variable el *modo de tratar*; la finalidad, tiene como variable *específica*; las funciones tiene tres variables: *docencia, investigación y proyección social*, y el valor organizacional de la IU, tiene como variables: *el propósito, la motivación, la comunicación, las normas de funcionamiento y la acción directiva*. Algunas variables, dada su complejidad requieren especificarse en dimensiones.

4.2.3. Dimensiones

Con el fin de operacionalizar las variables se definen dimensiones de la misma, para delimitar su alcance y lograr su fácil entendimiento. “Las dimensiones son aspectos o facetas de una variable compleja” (pág. 84). Las dimensiones para cada variable son: *rol del docente* en la variable docencia (unidad de análisis funciones); *compromiso* en la variable proyección social (unidad de análisis funciones); y, *rol del directivo* en la variable la acción directiva (unidad de análisis valor organizacional).

4.2.4. Categorías

Las categorías o atributos de las variables de medición son mutuamente excluyentes y se constituyen en patrones de datos que acotan y describen las unidades de análisis

identificadas para los enfoques mecanicista, psicosociológico y antropológicos. “Las categorías son los valores posibles de una variable, mientras que las dimensiones son los aspectos discernibles que sirven para describirla” (pág. 85), por lo tanto, las categorías son útiles para operacionalizar la variable.

Cada una de las variables identificadas en este proyecto de investigación cuenta con 3 categorías, especificando el único valor que toma la variable respecto al enfoque organizacional que le corresponde -mecanicista, psicosociológico o antropológico-, tabla 8.

Vale la pena aclarar, que 2 variables relacionadas pueden contener las mismas categorías pero no las mismas dimensiones, porque serían las mismas variables (pág. 85); por lo tanto “las categorías son excluyentes (*o*) y las dimensiones están en conjunción (*y*)” (pág. 85).

4.2.5. Descriptor

En aras de concretar las categorías en características o atributos fáciles de medir, registrar o evaluar, (Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias, 1984, pág. 37) se propone un descriptor para cada una que facilite la lectura de la información para una mejor comprensión de la realidad universitaria. Los descriptores son un referente para ejemplificar la comprensión de la categoría asociada a cada variable y se configuran como un insumo para la formulación de indicadores que podrían ser ampliados, en la fase del diseño del instrumento.

Con el fin de validar la caracterización propuesta, es necesaria la consulta estructurada a profesionales expertos que emiten un juicio sobre la validez del contenido de la misma, como resultado de la investigación teórica.

4.3. Técnica de validación por juicio de expertos

Con miras a proceder a validar la caracterización de la institución universitaria a la luz de los enfoques propuestos por Pérez López, hemos escogido la técnica de validación de

juicio de experto. “El juicio estructurado de expertos es un intento por hacer la actividad de solicitar opiniones de expertos, transparente y sujeto a metodologías” (Morales Napoles & Cooke, 2009 - 2010, pág. 310). Esta forma de validación “se trata de una aproximación cualitativa que busca encontrar cierto consenso entre la opinión de un conjunto de expertos en el tema en cuestión” (Organización panamericana de la salud, 2001, pág. 15).

El instrumento para determinar la validez y evaluar la propuesta de caracterización elaborada, parte de una adaptación de los criterios de evaluación de una teoría definidos por Martínez Miguélez (1989), los cuales se reformularon así:

1. *Coherencia interna de la propuesta*: este criterio evalúa si todas las partes y elementos de la caracterización se integran en un todo consistente y bien ajustado.
2. *Consistencia externa*: es la compatibilidad entre la propuesta de caracterización y el conocimiento del contexto propio del sector universitario.
3. *Comprensión*: indica si la propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior, dado que su validez goza de universalidad.
4. *Capacidad predictiva*: este criterio evalúa si la propuesta de caracterización ofrece la posibilidad de anticipar o predecir el comportamiento de la Institución Universitaria de acuerdo con el enfoque organizacional predominante.
5. *Precisión conceptual y lingüística*: evalúa si la propuesta de caracterización es clara, tiene semántica, exactitud y precisión lingüística, así como, sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.
6. *Originalidad*: indica si la propuesta permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la Institución Universitaria.

7. *Capacidad unificadora*: Es la capacidad de integrar postulados teóricos y reunir dominios cognoscitivos que estaban aislados.
8. *Simplicidad*: Evalúa sí la propuesta es clara y sus postulados son sencillos de comprender, es decir hacer honor a la simplicidad.
9. *Potencia heurística*: se traduce en el planteamiento de problemas interesantes y puede derivar en nuevas investigaciones.
10. *Aplicación práctica*: Siguiendo a Martínez Miguélez, este criterio aunque no es necesario, ni suficiente como una condición de validación, el que una propuesta sea fácil de aplicar, tiene mayor reconocimiento y aceptación dentro de la comunidad científica. Este criterio evalúa sí la propuesta de caracterización es de fácil reconocimiento en cualquier institución universitaria.
11. *Contrastabilidad*: se refiere a que la propuesta es susceptible de control y puede ser confirmada o refutada, incluso criticada por la comunidad científica.
12. *Expresión estética*: resulta de la evaluación del estilo y apariencia de la propuesta de caracterización, que sea agradable y aceptada por parte del lector.

Anexo B. Plantilla de Juicio de Experto.

4.3.1. Valoración de resultados

La plantilla de juicio de experto contiene doce criterios de evaluación de la propuesta de caracterización, en ella el mayor puntaje de valoración es igual a doce y el rango mínimo de calificación es igual a 0 (cero); de manera que, sí el nivel de aceptación producto del promedio simple de todos los juicios de valoración recibidos, es bajo, la caracterización propuesta, se descarta; sí el nivel de valoración es medio, la propuesta deberá reestructurarse o remodelarse; y, sí el nivel de valoración es alto, la propuesta se acepta sin ajustes como producto de la investigación realizada (tabla 9).

Tabla 9. Tabla de valoración, resultados juicio de expertos.

Nivel	Puntaje Obtenido	Acción
Bajo	0 a 5	Se desecha
Medio	6 a 9	Se ajusta
Alto	10 a 12	Se acepta

Se considera una muestra representativa cuando mínimo el 30%^{xvi} de los invitados allegue los resultados en el tiempo requerido y que como mínimo se encuentre un representante del más alto nivel de jerarquía en la IU, que corresponde a la rectoría.

Para el análisis cualitativo de los resultados de valoración de cada criterio, se tienen en cuenta para ajustes, solamente aquellos que obtienen puntaje 0 (cero), con sus respectivas justificaciones y observaciones o propuesta, cuando se presentan.

Las observaciones adicionales servirán de apoyo a los ajustes a lo que hubiere lugar.

4.3.2. Muestra de expertos

La selección de los expertos está supeditada a la experiencia y al conocimiento del sector universitario a nivel nacional e internacional. Los criterios de selección de los expertos que realizan la valoración de la caracterización propuesta, son: a) formación académica a nivel de maestría y superiores o mínimo diez años de experiencia en el sector de la Educación Superior, y b) experiencia profesional de mínimo de 5 años desempeñándose en cargos directivos a nivel de: rectoría, vicerrectoría general, vicerrectoría académica o afines. Adicionalmente, se tienen en consideración expertos que tienen dominio de los postulados del enfoque antropológico propuesto por Pérez López.

A nivel nacional, se contempló la participación de 8 expertos y, a nivel internacional 5 expertos, quienes cumplen satisfactoriamente los criterios de selección definidos y adicionalmente, mostraron interés inicial en participar en la validación de la caracterización. No obstante, dadas las ocupaciones de los cargos directivos que desempeñan y su nivel de ocupaciones en cargos directivos del más alto nivel en las IU, para la fecha de este informe, solamente 4 de los expertos nacionales y 1 de los internacionales, allegaron el documento de

evaluación oportunamente; ésta participación de expertos es aceptable dado que representa alrededor del 40% de la población invitada a participar en la valoración de la propuesta. Los 5 expertos que aceptaron y enviaron su respuesta de valoración representan: 2 cargos de nivel de rectoría a nivel nacional (Bogotá y Cartagena), 2 de vicerrectora general (nacional e internacional) y 1 cargo de vicerrectora académica nacional; todos en representación de Instituciones Universitarias.

Anexo C. Muestra de expertos nacionales e internacionales

4.3.3. Resultados de la validación por juicio de expertos

La valoración por juicio de expertos ofrece una evaluación total de la propuesta, que mediante un promedio simple del total del puntaje que otorga cada experto, permite determinar la continuidad y viabilidad de la propuesta como resultado de la investigación realizada.

Tabla 10. Resultados de la valoración por juicio de expertos

No.	Nombre	Formación Académica	Breve descripción de la experiencia directiva	País de residencia	Años de experiencia	Fecha de respuesta	Puntaje Total
1	Moises Antonio Martínez Zaldivar	PhD. En Educación Mg. En Educación Lic. En Matemáticas	Vicerrector General Universidad Católica de El Salvador, Decano de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad Católica de El Salvador, Docencia e investigación	El Salvador	16	21/06/2015	8
2	Jairo Cotrina	Mg. Dirección Universitaria Comunicador social y publicista	Vicerrector General U. Incca de Colombia; Asesor Rectoría Universidad Militar Nueva Granada; Coordinador de autoevaluación y acreditación institucional Universidad Militar Nueva Granada; Rector Universidad San Martín de Panamá; Consultor nacional e internacional en Educación Superior; Gestor creación de Instituciones de Educación Superior Corporación Universitaria Reformada (Barranquilla) – Universidad Cervantina San Agustín (Bogotá) – COREDI en Rionegro (Antioquia) – CORPO (Bogotá); Asesor y creador de Programas de Maestría y pregrado – Rector y Vicerrector Académico CIDCA (Institución Tecnológica en Bogotá) Director Académico del ICFES-	Colombia	30	17/06/2015	12
3	Cesar Augusto Corredor Velandia	Dr. En Economía con profundización en economía financiera y monetaria y economía internacional Mg. En Economía y empresa Economista	Vicerrector Académico Unipanamericana Compensar, consultor, investigador, docente, director de programa, entre otros	Colombia	7	19/06/2015	6
4	Rolando Bechara Castilla	Médico, Universidad de Cartagena Oftalmólogo del Colegio Nuestra Señora del Rosario Magister en Dirección de Universidad, Universidad de los Andes Magister en Educación, Universidad del Norte	Presidente Consejo Superior de la Universidad del Sinú Eliás Bechara Zainúm Rector Universidad del Sinú Eliás Bechara Zainúm, Seccional Cartagena Par Académico del Consejo Nacional de Acreditación CNA	Colombia	30	16/06/2015	12
5	Ximena Serrano Quiroga	Mg. en desarrollo y gestión de proyectos de innovación didáctico-metodológica en instituciones educativas Especialista en Gerencia de Mercadeo Ingeniera Electricista	Rectora Corporación Universitaria de Asturias, Asesora Dirección de fomento de la Educación Superior, Ministerio de Educación Nacional, Vicerrectora académica, gerente de proyectos de formación profesional en instituciones educativas de carácter privado, Coordinadora nacional en diseño y desarrollo curricular del SENA, Asesora de centros de formación profesional en temas de planeación educativa, ejecución operativa, presupuestal y de proyectos académicos	Colombia	10	18/06/2015	12

El cálculo del promedio simple es 10 lo que significa que la propuesta *se acepta*; sin embargo, se realizó el análisis de cada uno de los criterios evaluados por los 5 expertos y se realizaron ajustes a partir del puntaje obtenido de los criterios de precisión conceptual y lingüística y de expresión estética, con una mejora en términos de redacción.

La evaluación de expertos que puntuó 0 (cero) en alguno de los criterios, fue analizada en cada uno de ellos, para determinar la justificación y la pertinencia de la sugerencia correspondiente a su valoración, por lo cual, no se aceptó la observación/propuesta que indica formular la propuesta de cara a una investigación cuantitativa, por cuanto dado que el carácter de la investigación que se desarrolló en este estudio es teórico – descriptivo.

Anexo D. Planillas de Juicio de experto diligenciadas (5)

Para efectos del análisis de la valoración se tuvo en cuenta la descripción cualitativa de la justificación de la calificación de cada criterio evaluado, como un insumo para la elaboración de las conclusiones de estudio investigativo.

El análisis cualitativo arroja que en 4 de los doce criterios, los 5 expertos presentaron un nivel de aceptación del cien por ciento; los criterios son:

- Coherencia interna de la propuesta
- Coherencia externa
- Comprensión
- Capacidad unificadora

Otros 6 de los doce criterios tuvieron un nivel de aceptación del 80%; los criterios son:

- Capacidad predictiva
- Originalidad
- Simplicidad
- Potencia heurística
- Aplicación práctica
- Contrastabilidad

Tan solo 2 criterios tuvieron un nivel de aceptación del 60%; es decir que de los 5 evaluadores, 2 calificaron como no cumple; los criterios son:

- Precisión conceptual y lingüística
- Expresión estética

Frente a las observaciones adicionales realizadas, se resalta por parte de 2 evaluadores un alto nivel de validez.

CONCLUSIONES

1. La caracterización de la IU desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López, le permite a las universidades visualizar unos rasgos característicos de cada enfoque, que les ayuda a identificar las brechas entre lo que se vivencia en el día a día de la Universidad y lo que requeriría para llegar a la implementación del enfoque antropológico o institucional.
2. Al establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López, se encuentra que si bien su teoría está fundamentada en 3 principios que son: la formulación del propósito, la comunicación del mismo y la motivación de las personas para lograrlo, al profundizar en ellos se encuentra que dichos principios están presentes en los enfoques mecanicista, psicosociológico y antropológico, y que generan una aportación valiosa en el concepto de persona y el valor organizacional.
3. La propuesta de caracterización elaborada representa cómo el enfoque antropológico es integrador del modelo psicosociológico, que a su vez contiene al enfoque mecanicista y, adicionalmente, añade lo propio de la institucionalidad. La institucionalidad se da en las relaciones que existen entre las personas de la organización, la forma como se comportan y las conductas que son o no aceptadas en esa interrelación, es decir, la institucionalidad va más allá de los procedimientos.
4. En la elaboración de la caracterización de la IU, se identificó que ésta tiene una finalidad común con las instituciones educativas que está dada en ayudar a crecer a la persona; así mismo, se estableció que la IU tiene una finalidad específica que es la búsqueda, transmisión y conservación de la verdad junto con la formación profesional, acorde a las necesidades del entorno y de la sociedad; ésta finalidad está íntimamente relacionada con las funciones sustanciales de la universidad conocidas como docencia, investigación y proyección social.
5. El análisis de las funciones sustantivas, en el marco de los enfoques organizacionales, permite identificar que:

- a. La función de docencia se explicita en el rol de un docente comprometido con la formación integral y la búsqueda de la verdad de sus educandos, además, el docente es un profesional altamente calificado, que trasmite conocimientos a partir de su dominio disciplinar.
 - b. La investigación se concibe como generadora de conocimiento en todos los campos del saber y en todos los planos de la realidad y además es aplicada al contexto; igualmente, la investigación alimenta la formación en el aula y le genera visibilidad y reconocimiento a la IU.
 - c. La proyección social se manifiesta como un compromiso transformador orientado hacia el bien común y a la construcción de tejido social, evidenciable en actividades de extensión universitaria.
6. En la elaboración de la propuesta de caracterización de la IU, al alinear lo propio de la misma IU junto con la estructura y funcionamiento de la organización -según Pérez López-, fue necesario establecer 4 unidades de análisis (el concepto de la persona, la finalidad específica, las funciones y el valor organizacional de la IU) que están presentes y se pueden describir desde cada enfoque.
 7. Un resultado no esperado de esta investigación es que en la IU, la ética es transversal en la armonización entre los fines y funciones y, además permea todas las demás variables que la distinguen; mientras que para Pérez López, la ética se constituye como un concepto diferenciado en la organización, que es necesario categorizar.
 8. La caracterización de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López -complementados con los desarrollos de otros autores estudiosos del modelo antropológico-, cruzada con la caracterización propia de la IU que reconoce sus finalidades y funciones, nos permite concluir que sí bien no hay un enfoque puro, sí se podrían detectar concentraciones en un enfoque u otro -a partir de los descriptores identificados-.
 9. Los resultados de la valoración por juicio de expertos de la propuesta de caracterización de la IU a partir de los enfoques organizacionales de Pérez López, coinciden en que ésta es una aportación que integra postulados teóricos que

estaban aislados y que se pueden aplicar en el contexto de la educación superior, en reconocimiento de las problemáticas y perspectivas que presenta la Institución Universitaria Colombiana.

10. Es de reconocer que gracias a todas las políticas sobre la calidad educativa, implementadas por el Gobierno Nacional en los últimos años, se ha ido fortaleciendo la gestión de la calidad y la calidad de la gestión en la IU, optimizado lo organizativo (el medio) y facilitando indirectamente el logro de la finalidad educativa universitaria; no obstante, los esfuerzos deberían centrarse en el desarrollo de la institucionalidad, en el fortalecimiento del *ethos* docente y en la construcción del tejido social, propiamente dicho.
11. El rastreo bibliográfico realizado en esta investigación denota carencia de estudios de aplicación de los enfoques organizacionales en la Institución Universitaria; igualmente, en el levantamiento de información secundaria no se encontró información relevante que desarrolle este tema en la IU.

RECOMENDACIONES

1. Es necesario adelantar una fase investigativa posterior que tome como referente la aportación producto de este estudio investigativo, para el diseño de un instrumento que permitirá el diagnóstico de la Universidad y la identificación de brechas para proponer las mejoras necesarias en su funcionamiento teniendo como norte el enfoque antropológico. La realización del instrumento requiere de una destinación de recursos que la apalanquen, para hacer extensible su aplicación a nivel geográfico e incluso a los demás niveles de educación (inicial, básica y media).
2. Es importante articular esta investigación sobre la IU con la línea Institución educativa: currículo y gestión del doctorado en Educación de la Universidad de la Sabana, con el fin de producir teoría sobre el tema y mover la frontera del conocimiento.
3. Es preciso que el desarrollo de estudios investigativos sobre la Universidad sean realizados por investigadores de trayectoria en el mundo académico.
4. Finalmente, se recomienda publicar o dar a conocer los resultados de ésta investigación a las IU, para que tengan una guía que les permita reconocer la ruta para la implementación del modelo antropológico.

REFERENCIAS

- Agazzi, E. (2002). El desafío de la interdisciplinariedad: dificultades y logros. *Empresa y Humanismo*, V(2), 241-252.
- Alcázar García, M. (2005). *Introducción al Octógono. Una teoría de empresa centrada en el conocimiento y en el querer de las personas*. Navarra: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra, S. A. .
- Altarejos, F., & Naval, C. (2000). Filosofía de la Educación. *Colección Filosófica*(154), 191-206.
- Altarejos, F., Ibañez, J., Jordán, J., & Jover, G. (1998). El Ethos Docente: Una propuesta deontológica. Cap. 4. En *Ética docente*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Altarejos, F., Rodríguez Sedano, A., & Fontrodona, J. (2003). *Retos educativos de la globalización. Hacia una sociedad solidaria*. Pamplona: Pamplona, EUNSA, p.103- 104.
- Alvira, R. (23 de Abril de 2013). Repensar la universidad para el s.XXI. Puebla, México.
- Arango, R. (2013). La educación superior en el orden democrático constitucional. En L. Orozco Silva, *La educación superior: retos y perspectivas* (págs. 201 - 250). Bogotá: Ediciones Uniandes.
- ARWU. (30 de 06 de 2014). *Academic Ranking of World Universities*. Recuperado el 13 de 09 de 2014, de Ranking Académico de Universidades del Mundo:
<http://www.shanghairanking.com/es/ARWU-Methodology-2014.html>
- ASCUN. (2012). *Desarrollo humano sostenible y transformación de la sociedad. Política pública de la educación superior y agenda de la Universidad, de cara al país que queremos*. Bogotá: ASCUN.
- Barnard, C. I. (1971). *The Functions of the Executive*. Cambridge: Mass, Harvard University Press.
- Barrio M., J. M. (2005). Educar en un un contexto deseducativo: desafío actual de la educación en Europa. *Educación y Educadores*, 8, 161-171.
- Barrio M., J. M. (2007). Cómo formar la segunda naturaleza. *Notas Antropológicas acerca de la educación de los hábitos. Estudios sobre Educación*(13), 7-23.
- Bernal Alarcón , H., & Riversa Sánchez, B. (Marzo de 2011). Responsabilidad Social Universitaria: aportes para el análisis de un concepto. *El pensamiento universitario*(21), 7 - 18.

- Bernal Alarcón, H. (2002). Prólogo. En S. Younes Jerez, *El concepto de la Universidad y sus funciones en el siglo XXI* (págs. IX - X). Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Bernal, A. (2005). *La familia como ámbito educativo*. Madrid: Rialp. .
- Brunner, J. J. (1997). Educación superior, integración económica y globalización. *Perfiles Educativos*, XIX(77), 1-13.
- Cazau, P. (Marzo de 2006). *Introducción a la investigación en Ciencias Sociales*. Recuperado el 2 de Mayo de 2015, de <http://alcazaba.unex.es/asg/400758/MATERIALES/INTRODUCCI%C3%93N%20A%20LA%20INVESTIGACI%C3%93N%20EN%20CC.SS..pdf>
- CESU. (21 de Marzo de 1995). *Acuerdo 3 de 1995 - Políticas de Bienestar Universitario*. Obtenido de ASCUN: http://ascun.org.co/media/attachments/1._Acuerdo_03_1995._Politicass_.pdf
- CESU. (Julio de 2014). *Diálogo sobre la educación superior*. Obtenido de http://www.dialogoeducacionsuperior.edu.co/1750/articles-319917_recurso_1.pdf
- Chinchilla, M. N., Poelmans, S., & León, C. &. (2004). *Guía de buenas prácticas de la empresa flexible. Hacia la conciliación de la vida laboral, familiar y personal*. (Vol. 1). (I. B. School, C. d. Madrid, & U. Europea, Edits.) Madrid: Universidad de Navarra.
- Chinchilla, N. (2006). *Ser una empresa familiarmente responsable ¿Lujo o necesidad?* Madrid: Pearson Prentice Hal.
- Chinchilla, N. (18 de 01 de 2008). *Blog de Nuria Chinchilla*. Obtenido de <http://blog.iese.edu/nuriachinchilla/2009/10/ni-astucia-ni-sentimentalismo/>
- CNA. (Enero de 2013). *Consejo Nacional de Acreditación*. Recuperado el 20 de 09 de 2014, de http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_pregrado_2013.pdf
- CNA. (Diciembre de 2014). *Lineamientos para la acreditación institucional 2015*. Obtenido de http://www.cna.gov.co/1741/articles-186359_Lin_Ins_2014.pdf
- Congreso de la República. (23 de Diciembre de 2014). *Presidencia de la República*. Recuperado el 18 de Julio de 2015, de Ley 1740 de 2014 Regula la Inspección y vigilancia de la Educación Superior: <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/leyes/Documents/LEY%201740%20DEL%2023%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202014.pdf>
- Corporación Universitaria del Caribe CECAR. (s.f.). *CECAR*. Recuperado el 9 de Mayo de 2015, de <http://e->

learning.cecar.edu.co/RecursosExternos/material%20cursos/ova%20exe%20docencia/ova_web/121leccin_1_definicion_de_trminos.html

- Cunningham, J., & Wood, M. C. (2004). *George Elton Mayo: Critical Evaluations in Business and Management*. Taylor & Francis.
- De Aguilera Moyano, M. (2010). La comunicación universitaria. *Revista ICONO 14*, 2, 90 - 124. Recuperado el 31 de Marzo de 2015, de <http://www.icono14.net/ojs/index.php/icono14/article/view/248/125>
- De la Poza, J., Martínez, R., & Vallejo, M. C. (2003). Encuestas por correo en administración de empresas: análisis de los índices de respuesta. *Metodología de encuestas ISSN: 1575-7803*, 5(1), 77-90.
- De Sousa Santos, B. (2007). *La universidad en el siglo XXI*. La Paz, Bolivia: CIDES-UMDA, ASDI y Plural editores.
- De Zubiria, S. (2013). La pertinencia social de la universidad: dilemas y potencialidades. En L. E. Orozco Silva, *La educación superior: retos y perspectivas* (págs. 343 - 378). Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Domínguez, M. J. (2009). Responsabilidad Social Universitaria. *Humanismo y trabajo social*, 8, 37 - 67.
- Donati, P. (2006). *Repensar la sociedad*. Madrid: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Escrivá, d. B. (2009). *San Josémaría y la Universidad* (1era colombiana ed.). Chía, Cundinamarca: Epígrafe Ltda.
- Esquivias, J. (2014). *Acerca del Ethos profesional del directivo Universitario*. Madrid: EUNSA.
- Falgueras Salinas, I. (s.f.). *Universalidad física, universalidad humana y universalidad cristiana*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2014, de arvo.net: <http://arvo.net/pdf/universalidad-fisica.pdf>
- Ferreiro, P., & Alcazar, M. (2002). *Gobierno de Personas en la Empresa*. Barcelona: Ariel.
- Forment, E. (1996). Formación general del universitario. En V. García Hoz, *Tratado de educación personalizada. La educación personalizada en la universidad*. (págs. 155 - 202). Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- Frontodona, F. J. (1999). *Ciencia y Práctica en la Acción Directiva*. Madrid: Rialp.
- Frontodona, J., Guillén, J., & Rodríguez, A. (1998). *La Ética que Necesita la Empresa*. Madrid: Unión Editorial.

- García Garrido, J. L. (2009). Futuro de la universidad o universidad del futuro. *Revista Fuentes*, 9-25.
- García Hoz, V. (1996). La Unviersidad. En V. García Hoz, *La Educación Personalizada en la Universidad. Tratado de Educación Personalizada*. (págs. 19-55). Madrid: Rialp.
- García Hoz, V. (1996). Vocación pedagógica universal. En V. García Hoz, *Tratado de educación personalizada. Formación de profesores para la educación personalizada*. (págs. 19 - 45). Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- García Morente, M. (1975). *Escritos pedagógicos*. Madrid: Espasa - Calpe.
- García, M. (2008). Estado de la relación Trabajo/Familia en el Perú a tres niveles: directivo, organizativo y de toma de decisiones. Reflexión a partir de una Teoría Antropológica de la Organización y de la Dirección. *Tesis Doctoral*. Piura, Perú.
- Garro-Gil, N. (2013). El privado social generador de bienes relacionales frente a la crisis del Estado de Bienestar. En S. Torío López, O. García-Pérez, J. Peña Calvo, & C. M. Fernández García, *Crisis social y el estado del bienestar: las respuestas de la pedagogía social* (págs. 443 - 448). Oviedo: Universidad de Oviedo: servicio de Publicaciones. Recuperado el 13 de Junio de 2015, de Academia.edu:
http://www.academia.edu/4803778/El_Privado_Social_generador_de_bienes_relacionales_frente_a_la_crisis_del_estado_de_bienestar
- Gil Cantero, F. (1996). Las responsabilidades de los estudiantes universitarios ante los derechos humanos. En V. García Hoz, *Tratado de educación personalizada. La educación personalizada en la universidad*. (págs. 263 - 289). Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- Giménez Amaya, J. M. (2012). Tesis doctora. La universidad en el proyecto sapiensal de Alasdair Macintyre. *Cuadernos doctorales de la Facultad Eclesiástica de Filosofía*, 22(4). Pamplona.
- González-Simancas, J. L., & Carbajo López, F. (2005). *Tres principios de la acción educativa*. Navarra: EUNSA.
- González, A. M. (1 de Diciembre de 2010). *La identidad de la Institución Universitaria*. (A. S.A., Ed.) Recuperado el 21 de Febrero de 2015, de <http://www.aceprensa.com/articulos/la-identidad-de-la-institucion-universitaria/>
- Guardini, R. (2012). Homilía en la misa de inauguración del semestre académico de 1949. En *Tres escritos sobre la universidad* (S. Sánchez Migallón, Trad., págs. 11 - 23). Pamplona: EUNSA.
- Herbert, S. (1945). *Administrative Behavior*. New York: The Free Press.
- Herzberg, F. (1966). *Work an Nature of Man*. New York: Crowel.

- Homans, G. (1950). *The Human Group*. New York: Harcourt Brace.
- Husén, T. (1996). Tradiciones, crisis y futuro de la universidad occidental. En V. García Hoz, *Tratado de educación personalizada. La educación personalizada en la universidad* (C. Arregui Núñez, Trad., págs. 56 - 80). Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- ICFES. (2002). *Reflexiones sobre el bienestar universitario. Una mirada desde la educación a distancia y la jornada nocturna*. Bogotá: Arfo editores e impresores Ltda.
- Idrovo, S. (1 y 2 de Julio de 2015). Comparing the work-family interface in Chile and Colombia. *Ponencia sexta conferencia Internacional de Trabajo y Familia. Balance, Tecnología e Innovación*. Barcelona, España.
- Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias. (1984). *Guía para el manejo y preservaciones de recursos fitogenéticos*. Quito - Ecuador: Lodo. Fabian Yañez.
- Isaacs, D. (1997). *Teoría y práctica de la dirección de los centros educativos*. Pamplona : EUNSA.
- Langebaek, C. (2013). El impacto de la acreditación en Colombia. En L. Orozco Silva, *La educación superior: retos y perspectivas* (págs. 419 - 446). Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Latorre, A. D. (2005). *Bases metodológicas de investigación educativa*. Barcelona: Ediciones Experiencia S.L.
- Llano, A. (1988). *La nueva sensibilidad*. Madrid: Espasa - Calpe.
- Llano, A. (2003). *Repensar la Universidad. La Universidad ante lo nuevo*. Pamplona: Ediciones Internacionales Universitarias.
- Llano, C. (2004). *Análisis de la Acción Directiva*. México: LIMUSA S.A.
- Marías, J. (1996). *Persona*. Madrid: Alianza Ed.
- Martínez Miguélez, M. (1989). *Comportamiento humano: nuevos métodos de investigación*. México: Trillas S.A.
- Martínez Sánchez, A. (1996). La formación inicial de los profesores. En V. García Hoz, *Tratado de educación personalizada. Formación de profesores para la educación personalizada*. (págs. 206 - 251). Madrid: Ediciones Rialp S.A.
- Martínez, M. (2012). *Hacia un enfoque antropológico de la universidad salvadoreña. Tesis doctoral*. Pamplona: Universidad de Navarra.
- Martínez, M. E. (Junio de 2007). *Marco conceptual y taxonomía de la proyección social en la Universidad de la Sabana*. Obtenido de Universidad de la Sabana:

http://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Documentos/Planeacion/documentos_institucionales/19._Marco_conceptual_y_taxonom%C3%ADa_de_la_proyecci%C3%B3n_social_en_La_Universidad_de_La_Sabana.pdf

Maslow, A. H. (1991). *Motivación y Personalidad*. Madrid: Díaz de Santos.

McGregor, D. (1960). *The Human Side of Enterprise*. New York : Mc-Graw Hill.

McLaughlin, T. (2005). The Educative Importance of Ethos. *British Journal of Educational Studies*, 306 - 325.

Medina Rubio, R. (1996). Los Fines de la Universidad. En V. García Hoz, *Tratado de educación personalizada. La educación personalizada en la universidad*. (págs. 131 - 154). Madrid: Rialp.

MEN. (09 de 02 de 2015). *La acreditación en Colombia. Cifras y estado actual*. Recuperado el 14 de Marzo de 2015, de http://www.mineduccion.gov.co/cvn/1665/articles-348747_archivo_pdf.pdf

MEN y Andrés Bello. (18 y 20 de Febrero de 2013). *Ministerio de Educación Nacional*. Obtenido de www.mineduccion.gov.co/1621/w3-article-340664.html

MEN y Convenio Andrés Bello. (5-6 de Diciembre de 2012). *Ministerio de Educación Nacional*. Obtenido de www.mineduccion.gov.co/1621/w3-article-340664.html

Mendoza, A. (22 de Junio de 2004). *Proyección Social*. Recuperado el 14 de Marzo de 2015, de http://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Documentos/Planeacion/documentos_institucionales/18._Proyeccion_Social__Dr._Alvaro_Mendoza_.pdf

Ministerio de Educación Nacional. (Marzo de 2007). *Glosario de la Educación Superior*. Recuperado el 14 de Marzo de 2015, de http://cms-static.colombiaaprende.edu.co/cache/binaries/articles-213912_glosario.pdf?binary_rand=8225

Ministerio de Educación Nacional. (16 de 06 de 2010). *Ministerio de Educación Nacional*. Recuperado el 05 de 09 de 2014, de <http://www.mineduccion.gov.co/1621/w3-article-231240.html>

Montoya Vargas, J., & Escallón Largacha, E. (2013). Calidad de la educación superior: ¿recursos, actividades o resultados? En L. Orozco Silva, *La educación superior: retos y perspectivas* (págs. 379 - 418). Bogotá: Ediciones Uniandes.

- Morales Napoles, O., & Cooke, R. (Noviembre - Febrero de 2009 - 2010). Introducción al modelo clásico de juicio estructurado de expertos: breve recuento del pasado y una aplicación reciente. *CIENCIA ergo sum*, 16-3, 309 - 318.
- Naval, C., & Altarejos, F. (2007). *Filosofía de la Educación* (2a. ed.). Pamplona: EUNSA.
- Navas Sanz de Santamaría, P. (2013). Presentación. En L. Orozco Silva, *La educación superior: retos y perspectivas* (págs. xi - xiii). Bogotá: Ediciones Uniandes.
- Niklander R., G. (2014). Tesis Doctoral: El Sistema de Educación Superior Chileno. Una revisión desde la perspectiva de MacIntyre, Newman y Ortega y Gasset. Pamplona, España.
- OCDE/BANCO MUNDIAL. (2012). *La Educación Superior en Colombia*. Washington D.C.: OCDE el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento / el Banco Mundial.
- Organización panamericana de la salud. (2001). *Bases metodológicas para evaluar la viabilidad y el impacto de proyectos de telemedicina*. Washington D.C.: Biblioteca OPS.
- Orozco Silva, L. E. (2013). *La educación superior: retos y perspectivas* (Primera ed.). Bogotá: Ediciones Uniances.
- Parra, C. (2005). La Universidad, Institución Social. *Estudios sobre Educación*(9), 145-165. Obtenido de <http://dadun.unav.edu/bitstream/10171/8917/1/ND.PDF>
- Peña Motta, P. (1997). *Universidad y acreditación. Retos para el tercer milenio*. Bogotá: Editorial Kimpres Ltda.
- Pérez López, J. A. (1992). *La empresa: Organización Humana*. Piura: Publicaciones Universidad de Piura.
- Pérez López, J. A. (1993). *Fundamentos de la dirección de empresas*. Madrid: Rialp.
- Pérez López, J. A. (1998). *Liderazgo y la Ética en la Dirección de Empresas: la Nueva Empresa del Siglo XXI*. Bilbao: Deusto.
- Pérez, G. P., Horta, J. C., & Siade P, G. A. (LVII). Universidad y tradición: notaciones sobre el contexto referencial de la racionalidad universitaria. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*(214), 25-53.
- Polo, L. (1970). La crisis de la universidad. En VV.AA, *Univrsidad en crisis* (págs. 5 - 26). Sevilla: Prensa Española S.A.
- Polo, L. (2006). *Ayudar a crecer: cuestiones filosóficas de la educación*. Pamplona: Eunsa.

- Polo, L., Polo Barrena, L., & Llano, C. (1997). *Antropología de la Acción Directiva*. Madrid: Unión Editorial S.A.
- Ponz Piedrafita, F. (1996). Espíritu universitario. En V. García Hoz, *Tratado de la educación personalizada - La educación personalizada en la universidad* (págs. 81- 130). Madrid: Rialp.
- QS Top Universities. (12 de Septiembre de 2014). *QS Top Universities*. Recuperado el 21 de Marzo de 2015, de <http://www.topuniversities.com/university-rankings-articles/world-university-rankings/qs-world-university-rankings-methodology>
- Real Academia de la Lengua Española. (2013). *Real Academia de la Lengua Española*. Obtenido de DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA - Vigésima segunda edición: <http://www.rae.es>
- Rivera Sánchez, B. (Marzo de 2011). Presentación - La visión de ASCUN sobre la responsabilidad social universitaria. *Pensamiento Universitario*(21), 5 - 6.
- Rodríguez S., A. (6 de Agosto de 2014). La identidad cristiana de la universidad: implicaciones. *Conversatorio*. Universidad de la Sabana, Cundinamarca.
- Rodríguez S., A. (s.f.). *Organización vs. Institución*. Recuperado el 15 de 06 de 2014, de Universidad de Navarra: <http://www.unav.edu/departamento/isr/files/file/JTD/14/Organizacion%20vs%20Institucion.pdf>
- Rodríguez S., A., & Altarejos, F. (2009). *La libre donación personal: libertad íntima y libre manifestación humana desde la filosofía de la educación de Leonardo Polo*. Recuperado el 13 de 09 de 2014, de Universidad de Navarra: <http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/35540/1/201402CAF214%282009%29-8.pdf>
- Rodríguez S., A., & Osorio, A. (2005). La incidencia de la Laborem Exercens en la teoría de la organización. (U. C. Concepción, Ed.) *Revista de Filosofía*, 4(1), 259-282.
- Rojas, J. M. (2006). *Gestión Educativa en la sociedad del conocimiento*. Bogotá: Cooperativa Editorial Magisterio.
- Ruiz A., C. (2000). *Tradición, Universidad y Virtud* (Primera ed.). España: EUNSA.
- Ruiz, M. (1996). El concepto de profesor - educador en educación infantil y primaria. En V. García Hoz, *Tratado de educación personalizada. Formación de profesores para la educación personalizada* (págs. 187 - 205). Madrid: Ediciones Rialp S.A.

- Sánchez, U. A. (s.f.). *Estructuras para textos académico-investigativo: artículos, capítulos y manuscritos*. (E. F. Norte, Ed.) Recuperado el 2 de Mayo de 2015, de <http://www.ucn.edu.co/sistema-investigacion/Documents/EditorialCatolicadelNorte/1-EstructurasTextosAcademico-investigativos.pdf>
- Sandoval E., L. (2008). *Institución Educativa y Empresa Dos Organizaciones Humanas Distintas*. Chía: EUNSA.
- Sandoval, L. Y., & Garro-Gil, N. (2012). La sociología relacional: una propuesta de fundamentación sociológica para la Institución Educativa. *Educación y Educadores*, 247-262.
- Sandoval, L. Y., Rodríguez S. , A., & Ecima, I. (2010). Ethical qualities of professional development of the educator. A humanistic perspective needed to manage a new way to see the quality of education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Istanbul:Turquía. 5p.
- Santuario, A. A. (2 de Julio de 2014). *III Encuentro de Gestión Universitaria del SUE*. Obtenido de http://www.gerencia.unal.edu.co/EGU/docs/Presentacion_III_EGU-Armando_Alcantara-02Jul2014.pdf.
- Sostelo, I. (2007). La Universidad en la Encrucijada. *Claves de Razón Práctica*(183), 66-73.
- Taylor, F. (1911). *The Principal of Scientific Management*. New York: Harper.
- Termes, R. (1998). Prologo. En N. Chinchilla, J. Rosanas, & P. Navarro, *Liderazgo y ética en la dirección de empresas: la nueva empresa del siglo XXI* (págs. 7 - 11). Bilbao: Ediciones Deusto S.A.
- Tomas, M., Armegol, N., Borrell, D., Castro , J., Esteve , M., Feixas, j., . . . Marqués, P. (2001). El Cambio de Cultura en las Universidades del Siglo XXI. *Educar*(28), 147 - 162.
- Universidad de la Sabana. (7 de Septiembre de 2006). *Políticas generales para la investigación en la Universidad de la Sabana*. Obtenido de http://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Documentos/Planeacion/documentos_institucionales/15._Pol%C3%ADticas_generales_para_la_investigaci%C3%B3n.pdf
- Universidad de la Sabana. (Abril de 2008). *Ser profesor de la Universidad de la Sabana*. Recuperado el 14 de Marzo de 2015, de Coordinación de calidad: http://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Documentos/Planeacion/documentos_institucionales/12._Ser_Profesor_en_la_Universidad_de_la_Sabana.pdf
- Universidad de la Sabana. (16 de Febrero de 2011). *Estatuto del profesor de la Universidad de la Sabana*. Recuperado el 14 de Marzo de 2015, de http://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Documentos/Planeacion/documentos_institucionales/11._Estatuto_del_Profesor_de_la_Universidad.pdf

Universidad de los Andes. (s.f.). *Universidad de los Andes*. Recuperado el 15 de Febrero de 2015, de <http://uniandes.edu.co/noticias/informacion-general/los-andes-cuarta-mejor-universidad-en-latinoamerica-y-primera-colombiana>

Universidad de los Andes. (s.f.). *Universidad de los Andes - Acreditaciones*. Recuperado el 21 de Marzo de 2015, de <http://www.uniandes.edu.co/institucional/ique-nos-diferencia/acreditaciones>

Velásquez P., O. (25 de Septiembre de 2012). Discurso en ceremonia de grados de los programas de posgrados 2012. Auditorio David Mejía del Campus del Puente del Común, Universidad de la Sabana, Colombia.

Velásquez P., O. (s.f.). *Universidad de la Sabana*. Recuperado el 20 de Junio de 2015, de Bienvenida del Rector: <http://www.unisabana.edu.co/unisabana/bienvenidos-estudiantes-clase-2015-1/secciones/bienvenida-del-rector>

Vélaz, J. I. (1996). *Motivos y Motivación en la Empresa*. Madrid: Díaz de Santos.

Weber, M. (1983). *Max Weber on Capitalism, Bureaucracy and Religion*. Abindong, Oxon: Digital Printing.

Younes Jerez, S. (202). *El concepto de la Universidad y sus funciones en el siglo XXI*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

ANEXOS

ANEXO A. CONSULTA DE CARACTERIZACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Consulta 1. Nuria Chinchilla – Universidad de Navarra

PREGUNTA	RESPUESTA
<p>De: María Amalia Florez Huertas Enviado: lunes, 07 de abril de 2014 12:38 p.m. Para: MChinchilla@iese.edu Cc: Luz Yolanda Sandoval Estupinan; Lina Paola Gomez Martinez Asunto: Solicitud de Apoyo - Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas</p> <p>Cordial saludo estimada Dra. Chinchilla,</p> <p>Mi compañera Lina Gómez y yo somos estudiantes de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas en la Universidad de la Sabana, Chía - Colombia, y tenemos como Docente a la Dra. Luz Yolanda Sandoval, Directora de la Maestría, razón por la cual, nos permitimos escribirle para solicitarle un apoyo puntual.</p> <p>Queremos saber si Ud. conoce un instrumento, herramienta o batería (validada, en validación o construcción) que permita caracterizar las organizaciones humanas (empresa o institución educativa), a la luz de los enfoques organizacionales del Dr. Pérez López; a la que podamos acceder.</p> <p>La intención es usar el instrumento (preferiblemente validado) para realizar la caracterización de Unipanamericana Compensar, institución de educación superior, en la cual trabajamos, para determinar las brechas entre un enfoque y otro, que puedan permitir a la institución definir una ruta para implementar el enfoque antropológico. Para nosotras es de vital importancia poder usar el instrumento, si existe, o tener acceso a algún insumo para diseñarlo y validarlo.</p> <p>Igualmente, le comento que Lina se encuentra, en este momento en el país Vasco, por una comisión de trabajo, y eventualmente podría comunicarse vía telefónica con Ud. o con alguien del IESE, que Ud. considere nos pueda orientar sobre la caracterización de la organización.</p> <p>Quedamos muy atentas y altamente agradecidas,</p> <p>MARÍA AMALIA FLÓREZ LINA PAOLA GÓMEZ</p>	<p>De: Chinchilla, Nuria <MChinchilla@iese.edu> Enviado: 2014-04-08 2:09 GMT-05:00 Para: María Amalia Florez Huertas mariaflhu@unisabana.edu.co Asunto: Re: Solicitud de Apoyo - Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas</p> <p>Pues siento no poder ayudar, ya que no existe tal instrumento, María. Agradezco tu Mail, porque nos ayuda a pensar... Un abrazo fuerte y recuerdos a vuestra maestra. Nuria</p> <p>Enviado desde mi iPad</p> <hr/> <p>De: Chinchilla, Nuria <MChinchilla@iese.edu> Enviado: 2014-04-08 12:27 GMT-05:00 Para: María Amalia Florez Huertas <mariaflhu@unisabana.edu.co> Cc: Luz Yolanda Sandoval Estupinan <luz.sandoval@unisabana.edu.co>, Lina Paola Gomez Martinez <linagoma@unisabana.edu.co>, Mariela García <mgarcia@udep.edu.pe> Asunto: Re: Solicitud de Apoyo - Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas</p> <p>La herramienta está en construcción y aún nada validada. Siento no poder ayudar de momento. Un primer paso para ir aplicando la teoría perezlopiana a las empresas, si bien con la perspectiva de conciliación, es la de la Dra. Mariela García, profesora de la Universidad de Piura, Perú. Os la pongo en copia para que podáis contactar.</p> <p>Un abrazo, Nuria</p> <p>Enviado desde mi iPad</p>

Consulta 2. Mariela García – Universidad de Piura

PREGUNTA	RESPUESTA
<p>De: María Amalia Florez Huertas [mailto:mariaflhu@unisabana.edu.co] Enviado el: domingo, 13 de abril de 2014 04:21 p.m. Para: Mariela García Rojas</p>	<p>De: Mariela García Rojas <mariela.garcia@udep.pe> Enviado: 2014-04-14 7:14 GMT-05:00 Para: María Amalia Florez Huertas <mariaflhu@unisabana.edu.co></p>

<p>CC: Luz Yolanda Sandoval Estupinan; Lina Paola Gomez Martinez Asunto: RV: Solicitud de Apoyo - Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas</p> <p>Cordial saludo Dra. Mariela,</p> <p>Atendiendo la invitación de la Dra. Nuria, nos permitimos saludarla y hacerle extensiva una solicitud de apoyo con el suministro de los insumos o el avance en la construcción del instrumento para caracterizar las organizaciones humanas desde los enfoques organizacionales del Dr. Pérez López.</p> <p>La intención es poder usar el insumo que se menciona para la consolidación de un instrumento, que nos permita realizar la caracterización de Unipanamericana Compensar, institución de educación superior, en la cual trabajamos. Queremos determinar las brechas entre un enfoque y otro, que puedan permitir a nuestra institución definir una ruta para implementar el enfoque antropológico, y que adicionalmente, pueda servir para que otra institución de educación superior, que lo requiera, pueda identificar su enfoque organizacional.</p> <p>Estamos en proceso de finalización de maestría y queremos aportar con este trabajo al reconocimiento de la institución de educación superior como organización humana, que se perfecciona con en la implementación del enfoque antropológico.</p> <p>Quedamos atentas y altamente agradecidas con su apoyo,</p> <p>MARÍA AMALIA FLÓREZ LINA PAOLA GÓMEZ</p>	<p>Asunto: RE: Solicitud de Apoyo - Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas</p> <p>Maria Amalia</p> <p>Acuso recibo de tu mensaje. Te he enviado en correos anteriores mi Tesis doctoral cuya lectura puede ilustrar el proceso de aplicación de la Teoría del Profesor Pérez López.</p> <p>Imagino disponen del Libro de su autoría donde explica los distintos modelos organizativos</p> <p>Un cordial saludo</p> <div style="display: flex; align-items: center;">  <div style="border-left: 1px solid black; padding-left: 10px;"> <p>Dra. Mariela García de Corcuera Vicerrectora de Profesores www.udep.edu.pe T. 284500 - 2200</p> </div> </div> <hr/> <p>De: Mariela García Rojas <mariela.garcia@udep.pe> Enviado: 2014-04-14 15:46 GMT-05:00 Para: Maria Amalia Florez Huertas <mariaflhu@unisabana.edu.co> Cc: Lina Paola Gomez Martinez <linagoma@unisabana.edu.co> Asunto: Re: Solicitud de Apoyo - Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas</p> <p>Los modelos de organización aparecen en el Primero de los libros que sigue pero recomiendo la lectura de ambos:</p> <p>-Pérez López, Juan Antonio (1996).Introducción a la dirección de empresas. La empresa: organización humana. Piura: Universidad de Piura.</p> <p>-Pérez López, Juan Antonio (1993).Introducción a la dirección de empresas. Las decisiones de gobierno. Piura: Universidad de Piura</p> <p>Mucha suerte a ambas</p> <p>Mariela García de Corcuera Vicerrectora de Profesores Universidad de Piura www.udep.edu.pe</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Consulta 3. Sandra Idrovo – Universidad de La Sabana

PREGUNTA	RESPUESTA
<p>De: Maria Amalia Florez Huertas [mailto:mariaflhu@unisabana.edu.co] Enviado el: lunes, 30 de junio de 2014 5:00 p. m. Para: Sandra Idrovo Carlier Cc: Lina Paola Gomez Martinez; Luz Yolanda Sandoval Estupinan</p>	<p>De: Sandra Idrovo Carlier <sandra.idrovo@inalde.edu.co> Enviado: miércoles, 02 de julio de 2014 02:23:22 p.m. Para: Maria Amalia Florez Huertas Cc: Lina Paola Gomez Martinez; Luz Yolanda Sandoval Estupinan Asunto: RE: Consulta sobre Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas</p>

Asunto: Consulta sobre Instrumento para Caracterizar Organizaciones Humanas

Buenas tardes apreciada Dra. Idrovo,

Mi compañera Lina Gómez y yo somos estudiantes de la Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas en la Universidad de la Sabana, Chía - Colombia, y tenemos como Docente a la Dra. Luz Yolanda Sandoval, Directora de la Maestría, razón por la cual, nos permitimos escribirle para hacer una consulta en referencia a los correos electrónicos que anteceden esta comunicación, dado que Usted es una autoridad en Colombia sobre la aplicación del IFREI, la cual tiene su origen en la teoría de organizaciones humanas de Pérez López.

Quisieramos saber si existe algún instrumento diferente y/o complementario al IFRE que permita caracterizar particularmente las instituciones de educación superior como organizaciones humanas. Es de aclarar que hemos contactado la Dra. Chinchilla de la Universidad de Navarra y la Dra. Mariela García de la Universidas de Piura, y la respuesta es que no se tiene conocimiento de su desarrollo.

Entendemos que asesora a nuestras compañeras de la misma maestría (quienes están vinculadas a la Sabana) en la aplicación de la última versión de la herramienta en el colegio Iragua. Queremos que por favor nos confirme si dicho instrumento es de uso de cualquier organización o específicamente tiene uso en las instituciones educativas.

Quedamos atentas y altamente agradecidas con su apoyo,

MARÍA AMALIA FLÓREZ
LINA PAOLA GÓMEZ

Hola María Amalia,

Yo no tengo conocimiento de un instrumento de las características que mencionas.

Saludos cordiales,



Sandra Idrovo Cartier
Directora de Investigación y
Directora Área DPO
Autopista Norte Km 7, Costado Occidental
Teléfono [+57 1 861 4444](tel:+5718614444) Ext. [16061](tel:+5718614444)
Chía, Colombia

ANEXO B. PLANTILLA JUICIO DE EXPERTOS

A. EXPERTO EVALUADOR

Nombre del experto evaluador	
Formación Académica	
Tiempo de experiencia como Directivo en el sector educativo	
Breve descripción de la experiencia en el sector de la educación superior	
País	

B. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación	Caracterización de la Institución Universitaria desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López
Objetivo general de la investigación	Caracterizar las Instituciones Universitarias a partir de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.
Objetivos específicos de la investigación	Establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López. Definir los rasgos distintivos de una Institución Universitaria a partir de la finalidad y las funciones. Representar a través de una matriz, la relación entre las finalidades y funciones de las Instituciones Universitarias y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta de Pérez López.
Objetivo del juicio de expertos	Determinar la validez y evaluar la propuesta de caracterización elaborada (ver tabla No. 8 de la propuesta de caracterización) según los doce criterios de valoración (ver literal D)

C. ESCALA DE CALIFICACIÓN

La escala de calificación determina en dos niveles la validez de la caracterización propuesta, otorgando un puntaje de:

0 – cuando no cumple el criterio

1 – cuando cumple el criterio

D. VALORACIÓN DEL EXPERTO EVALUADOR

Por favor califique la caracterización según la escala de calificación en la tabla de valoración (Formato No. 1.)

Formato 1. Tabla de valoración

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
1. Coherencia interna de la propuesta: todas sus partes y elementos se integran en un todo consistente y bien ajustado.			
2. Consistencia externa: compatibilidad entre la propuesta y el conocimiento del contexto del mundo universitario.			
3. Comprensión: La propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior.			
4. Capacidad predictiva: Ofrece la posibilidad de anticipar el comportamiento de la IU de acuerdo con el enfoque predominante.			
5. Precisión conceptual y lingüística: Es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.			
6. Originalidad: Permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la IU			

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
7. Capacidad unificadora: Integra postulados teóricos que estaban aislados.			
8. Simplicidad: la propuesta es clara y sus postulados sencillos de comprender.			
9. Potencia heurística: A partir de esta propuesta se pueden generar nuevas investigaciones.			
10. Aplicación práctica: La propuesta es de fácil reconocimiento en cualquier IU.			
11. Contrastabilidad: La propuesta es susceptible de control y puede ser confirmable o refutable.			
12. Expresión estética: la propuesta denota estilo y apariencia agradable al lector.			

Adaptación de Miguel Martínez M. (1989, págs. 254-256)

Observaciones adicionales	

Valoración realizada por:

Nombre del evaluador

Fecha: _____

ANEXO C. MUESTRA DE EXPERTOS NACIONALES E INTERNACIONALES

EXPERTOS EVALUADORES					
No.	Nombre	Formación Académica	Breve descripción de la experiencia directiva	País de residencia	Fecha de invitación
1	José Antonio Esquivias Romero	Phd. En Educación Programas en alta dirección Ingeniero Químico	Rector U. Panamericana Campus Bonaterra, vicerrector académico	México	13/06/2015
2	Moises Antonio Martínez Zaldivar	Phd. En Educación Mg. En	Vicerrector General U. Católica de El Salvador	El Salvador	13/06/2015
3	Mariela García	PhD. in Management por el IESE Business School de la Universidad de Navarra, España. Magister en Matrimonio y Familia por el Instituto de Ciencias para la Familia Pregrado en	Vicerrectora de profesores U. de Piura Adicionalmente ha sido docente, investigadora, ...	Perú	13/06/2015
4	John Altuna	Phd. Componentes de procesamiento de señales para Ingeniería electrónica y eléctrica Ingeniero técnico industrial	Vicerrector Académico U. de Mondragón España Coordinador académico de la facultad de Ingeniería Investigador y evaluador	España	13/06/2015
5	Arturo Alvarado Hierro	MBA Ingeniero industrial y de sistemas, Business Management, and Related Support Services, Sustainable development.	Rector U. Mondragón UCO, Vicerrector de vinculación y formación ejecutiva, vicerrector de vinculación y mercadotecnia, director de mercadotecnia y desarrollo social y director de desarrollo social.	México	13/06/2015
6	Ximena Serrano Quiroga	Mg. en desarrollo y gestión de proyectos de innovación didáctico-metodológica en instituciones educativas Especialista en Gerencia de Mercadeo Ingeniera Electricista	Rectora Corporación Universitaria de Asturias, Asesora Dirección de fomento de la Educación Superior, Ministerio de Educación Nacional, Vicerrectora académica, gerente de proyectos de formación profesional en instituciones educativas de carácter privado, Coordinadora nacional en diseño y desarrollo curricular del SENA, Asesora de centros de formación profesional en temas de planeación educativa, ejecución operativa, presupuestal y de proyectos académicos	Colombia	13/06/2015
7	Jairo Cotrina	Mg. Dirección Universitaria Comunicador social y publicista	Vicerrector General U. Incca de Colombia, Vicerrector académico, decano, director de programa, coordinador de autoevaluación y acreditación institucional	Colombia	13/06/2015
8	María Fernanda Giraldo Amaya	Mg. Administración de Empresas con énfasis en gestión humana Licenciada en Administración educativa	Rectora Unipanamericana Comfenalco Valle, rectora de otras instituciones, jefe de investigación y desarrollo empresarial.	Colombia	13/06/2015
9	Carlos Mosquera	Dr. En Ciencias Químicas - didáctica de las ciencias experimentales Mg. En Docencia de la Química Licenciado en Ciencias de la Educación: Especialidad Química	Rector U. Distrital Francisco José de Caldas (cargo actual), docente investigador, representante de la comisión intersectorial de aseguramiento de la calidad de la educación superior (CONACES) ante el CESU, vicerrector académico, decano, profesor invitado, director de programa de doctorado, director de grupo de investigación, entre otros.	Colombia	13/06/2015
10	Guillermo Jerez Cortés	Mg. En Ciencias Económicas Ingeniero de Sistemas	Vicerrector académico U. ECCI, vicerrector administrativo, investigador y jurado evaluador de proyectos de investigación.	Colombia	13/06/2015
11	Cesar Augusto Corredor Velandia	Dr. En Economía con profundización en economía financiera y monetaria y economía internacional Mg. En Economía y empresa Economista	Vicerrector Académico Unipanamericana Compensar, consultor, investigador, docente, director de programa, entre otros	Colombia	13/06/2015
12	Rolando Bechara Castilla	Médico Oftalmólogo con especializaciones del Hospital Baltimore –Rush Medical College - The International Society of Refractive Keratoplasty – Escuela Superior de Oftalmología Instituto Clínica Barraquer de América. Médico Universidad de Cartagena	Rector Seccional de Cartagena Presidente de la Asamblea General de la Universidad del Sinú y del Consejo Superior	Colombia	13/06/2015
13	Javier Alonso Arango Pardo	Mg. En Dirección Universitaria Ingeniero de Sistemas Tecnólogo y administrador de sistemas	Vicerrector de Desarrollo Institucional en el Politécnico Grancolombiano, Vicerrector General de la Fundación Universitaria del Área Andina, Director de Formación Profesional del SENA, Dirección de Programas Académicos de Informática y Gerente Administrativo y de Sistemas de la Universidad Minuto de Dios.	Colombia	13/06/2015

CARTA DE INVITACIÓN A PARTICIPAR COMO EXPERTO EVALUADOR

Bogotá D.C., 13 de junio de 2015

Doctora

Ciudad

Atento saludo. Teniendo en cuenta sus cualidades profesionales, el conocimiento que tiene del sector de educación superior y su experiencia directiva, nos permitimos solicitar su colaboración y apoyo para determinar validez y evaluar la “Propuesta caracterización de la institución universitaria a la luz de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López”, que presenta la relación entre las finalidades y funciones de las IU y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta del autor.

El proyecto de investigación se realiza para optar por el título de maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas de la Universidad de La Sabana. El trabajo de investigación se titula: Caracterización de la Institución Universitaria desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López, en uno de los documentos adjuntos enviamos el índice de todo el proyecto para su consulta.

Muy atentamente le solicitamos que por favor emita su concepto de acuerdo con la “plantilla del juicio de expertos” adjunta. Adicionalmente le agradecemos también, verificar y complementar los datos del apartado A. Experto Evaluador, de dicha planilla, que hace referencia a una síntesis de su Currículum Vitae.

Expresamos nuestra más sincera gratitud por haber aceptado esta invitación, así como su valioso tiempo y quedamos atentas a su respuesta, si fuere posible antes del 20 de junio del presente año.

Cualquier inquietud o solicitud de información adicional, no dude en contactarnos.

Cordialmente,

MARÍA AMALIA FLÓREZ HUERTAS y LINA PAOLA GÓMEZ MARTÍNEZ

Candidatas a Magister

Maestría en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas

Universidad de La Sabana



ANEXO D. PLANILLAS DE JUICIO DE EXPERTOS

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTO 1

A. EXPERTO EVALUADOR

Nombre del experto evaluador	Moises Antonio Martínez Zaldivar
Formación Académica	PhD. En Educación Mg. En Educación Lic. En Matemáticas
Tiempo de experiencia como Directivo en el sector educativo	16 años
Breve descripción de la experiencia en el sector de la educación superior	Vicerrector General Universidad Católica de El Salvador, Decano de la Facultad de Ciencias y Humanidades de la Universidad Católica de El Salvador, Docencia e investigación
País	El Salvador

B. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación	Caracterización de la Institución Universitaria desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López
Objetivo general de la investigación	Caracterizar las Instituciones Universitarias a partir de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.
Objetivos específicos de la investigación	Establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López. Definir los rasgos distintivos de una Institución Universitaria a partir de la finalidad y las funciones. Representar a través de una matriz, la relación entre las finalidades y funciones de las Instituciones Universitarias y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta de Pérez López.
Objetivo del juicio de expertos	Determinar la validez y evaluar la propuesta de caracterización elaborada (ver tabla No. 8 de la propuesta de caracterización) según los doce criterios de valoración (ver literal D)

C. ESCALA DE CALIFICACIÓN

La escala de calificación determina en dos niveles la validez de la caracterización propuesta, otorgando un puntaje de:

0 – cuando no cumple el criterio

1 – cuando cumple el criterio

D. VALORACIÓN DEL EXPERTO EVALUADOR

Por favor califique la caracterización según la escala de calificación en la tabla de valoración (Formato No. 1.)

Formato 1. Tabla de valoración

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
1. Coherencia interna de la propuesta: todas sus partes y elementos se integran en un todo consistente y bien ajustado.	1	La coherencia en el documento se logra de forma sencilla y práctica.	
2. Consistencia externa: compatibilidad entre la propuesta y el conocimiento del contexto del mundo universitario.	1	La propuesta es compatible con el deber ser de la IU integrando los diferentes actores de su quehacer universitario.	El deber ser de la IU muchas veces no se logra por el interés mercantilista de sus propietarios o dirigentes.

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
3. Comprensión: La propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior.	1	El esfuerzo de integración es muy bueno y orienta a la consecución de un modelo educativo sustentado en el bien de a persona, lo cual en el tiempo alcanza el bien de la IU.	Para validar este enfoque podría hacerse un piloto, quizá con una carrera en particular.
4. Capacidad predictiva: Ofrece la posibilidad de anticipar el comportamiento de la IU de acuerdo con el enfoque predominante.	1	Los resultados que se tienen son influenciados por la naturaleza del modelo a seguir.	
5. Precisión conceptual y lingüística: Es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.	0	El lenguaje es asequible, de normal comprensión, pero exige del lector la familiaridad con el lenguaje propio de la educación superior y el de la teoría de la organización.	
6. Originalidad: Permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la IU	1	Hay integración de los modelos de la organización y de la IU que plantea una forma diferente de verla, y con ello, presenta nuevos retos, nuevos problemas.	
7. Capacidad unificadora: Integra postulados teóricos que estaban aislados.	1	Siendo la IU una organización especial acoplarle aspectos trascendentes de la organización desde la perspectiva de Pérez López permite unificar postulados que son independientes.	
8. Simplicidad: la propuesta es clara y sus postulados sencillos de comprender.	0	Si bien se logra integrar conceptos de campos distintos, la falta de conocimientos de ambos ámbitos puede dificultar su comprensión	
9. Potencia heurística: A partir de esta propuesta se pueden generar nuevas investigaciones.	1	La propuesta planteada potencia la concepción de nuevas y múltiples investigaciones.	
10. Aplicación práctica: La propuesta es de fácil reconocimiento en cualquier IU.	0	La propuesta no necesariamente coincide con otros modelos de la IU u organización, por ello su reconocimiento puede ser difícil.	
11. Contrastabilidad: La propuesta es susceptible de control y puede ser confirmable o refutable.	1	La existencia de otros modelos facilita su refutabilidad.	
12. Expresión estética: la propuesta denota estilo y apariencia agradable al lector.	0	Aunque la propuesta tiene un estilo sintético muy bueno, su comprensión puede ser complicada y desagradable al lector. Este modelo de propuesta es muy complejo para un lector que no tiene capacidad visual y no está acostumbrado a este tipo de esquemas.	

Adaptación de Miguel Martínez M. (1989, págs. 254-256)

Observaciones adicionales	

Valoración realizada por:

Moisés Antonio Martínez Zaldívar

Fecha: 21 de junio de 2105

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTO 2

A. EXPERTO EVALUADOR

Nombre del experto evaluador	Jairo Enrique Cotrina González
Formación Académica	Mg. Educación Comunicador social y periodista
Tiempo de experiencia como Directivo en el sector educativo	30 años
Breve descripción de la experiencia en el sector de la educación superior	Vicerrector General U. Incca de Colombia; Asesor Rectoría Universidad Militar Nueva Granada; Coordinador de autoevaluación y acreditación institucional Universidad Militar Nueva Granada; Rector Universidad San Martín de Panamá; Consultor nacional e internacional en Educación Superior ; Gestor creación de Instituciones de Educación Superior Corporación Universitaria Reformada (Barranquilla) – Universidad Cervantina San Agustín (Bogotá) – COREDI en Rionegro (Antioquia) – CORPO (Bogotá); Asesor y creador de Programas de Maestría y pregrado – Rector y Vicerrector Académico CIDCA (Institución Tecnológica en Bogotá) Director Académico del ICFES-
País	Colombia, Bogotá

B. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación	Caracterización de la Institución Universitaria desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López
Objetivo general de la investigación	Caracterizar las Instituciones Universitarias a partir de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.
Objetivos específicos de la investigación	Establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López. Definir los rasgos distintivos de una Institución Universitaria a partir de la finalidad y las funciones. Representar a través de una matriz, la relación entre las finalidades y funciones de las Instituciones Universitarias y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta de Pérez López.
Objetivo del juicio de expertos	Determinar la validez y evaluar la propuesta de caracterización elaborada (ver tabla No. 8 de la propuesta de caracterización) según los doce criterios de valoración (ver literal D)

C. ESCALA DE CALIFICACIÓN

La escala de calificación determina en dos niveles la validez de la caracterización propuesta, otorgando un puntaje de:

0 – cuando no cumple el criterio

1 – cuando cumple el criterio

D. VALORACIÓN DEL EXPERTO EVALUADOR

Por favor califique la caracterización según la escala de calificación en la tabla de valoración (Formato No. 1.)

Formato 1. Tabla de valoración

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
1. Coherencia interna de la propuesta: todas sus partes y elementos se integran en un todo consistente y bien ajustado.	1	Excelente consolidación conceptual y teórica.	

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
2. Consistencia externa: compatibilidad entre la propuesta y el conocimiento del contexto del mundo universitario.	1	Buena consolidación del mundo de las IES.	
3. Comprensión: La propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior.	1	La propuesta recoge la realidad universitaria y desde una óptica propositiva la dimensiona.	
4. Capacidad predictiva: Ofrece la posibilidad de anticipar el comportamiento de la IU de acuerdo con el enfoque predominante.	1	Categoricamente caracteriza los comportamientos de las IU pero resulta improbable determinar la existencia de un solo enfoque predominante.	
5. Precisión conceptual y lingüística: Es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.	1	Muy bien.	
6. Originalidad: Permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la IU	1	La propuesta es innovación.	
7. Capacidad unificadora: Integra postulados teóricos que estaban aislados.	1	Sin duda integra distintas teorías.	Esta propuesta se constituye en una forma diferente de reconocer el modelo antropológico
8. Simplicidad: la propuesta es clara y sus postulados sencillos de comprender.	1	Por la claridad en la formulación de la propuesta, su comprensión resulta adecuada.	
9. Potencia heurística: A partir de esta propuesta se pueden generar nuevas investigaciones.	1	Permite la posibilidad de seguir reconociendo los postulados académicos.	
10. Aplicación práctica: La propuesta es de fácil reconocimiento en cualquier IU.	1	La caracterización puede ser aplicada en una universidad a nivel nacional o extranjero.	
11. Contrastabilidad: La propuesta es susceptible de control y puede ser confirmable o refutable.	1	La propuesta puede ser controlada.	
12. Expresión estética: la propuesta denota estilo y apariencia agradable al lector.	1	Bien.	

Adaptación de Miguel Martínez M. (1989, págs. 254-256)

observaciones adicionales	Este trabajo de investigación resulta, además de una propuesta distinta, un examen coherente a las particulares teorías organizacionales del
	Profesor Juan Antonio Pérez López en donde se detiene a priorizar las acciones del ser humano en las empresas; de ahí su marcado enfoque
	Antropológico y sus posturas epistemológicas acerca del desarrollo ético en la administración. Considerando que la Universidad es un ente
	De interacción social, su estructura, fines y medios no escapan a ello. Resulta entonces el trabajo una excelente caracterización de la Universidad hoy en día.

Valoración realizada por:

Jairo Enrique Cotrina González

c.c. 19.335.274

Fecha: Junio 17 de 2015

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTO 3

A. EXPERTO EVALUADOR

Nombre del experto evaluador	Rolando Bechara Castilla
Formación Académica	Médico, Universidad de Cartagena Oftalmólogo del Colegio Nuestra Señora del Rosario Magister en Dirección de Universidad, Universidad de los Andes Magister en Educación, Universidad del Norte
Tiempo de experiencia como Directivo en el sector educativo	30 años de experiencia en Dirección y Gestión de Instituciones Educativas
Breve descripción de la experiencia en el sector de la educación superior	Presidente Consejo Superior de la Universidad del Sinú Elías Bechara Zainúm Rector Universidad del Sinú Elías Bechara Zainúm, Seccional Cartagena Par Académico del Consejo Nacional de Acreditación CNA
País	Colombia, Cartagena

B. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación	Caracterización de la Institución Universitaria desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López
Objetivo general de la investigación	Caracterizar las Instituciones Universitarias a partir de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.
Objetivos específicos de la investigación	Establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López. Definir los rasgos distintivos de una Institución Universitaria a partir de la finalidad y las funciones. Representar a través de una matriz, la relación entre las finalidades y funciones de las Instituciones Universitarias y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta de Pérez López.
Objetivo del juicio de expertos	Determinar la validez y evaluar la propuesta de caracterización elaborada (ver tabla No. 8 de la propuesta de caracterización) según los doce criterios de valoración (ver literal D)

C. ESCALA DE CALIFICACIÓN

La escala de calificación determina en dos niveles la validez de la caracterización propuesta, otorgando un puntaje de:

0 – cuando no cumple el criterio

1 – cuando cumple el criterio

D. VALORACIÓN DEL EXPERTO EVALUADOR

Por favor califique la caracterización según la escala de calificación en la tabla de valoración (Formato No. 1.)

Formato 1. Tabla de valoración

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
1. Coherencia interna de la propuesta: todas sus partes y elementos se integran en un todo consistente y bien ajustado.	1	La propuesta presenta un alto nivel de consistencia y denota buena estructuración conceptual	
2. Consistencia externa: compatibilidad entre la propuesta y el conocimiento del contexto del mundo universitario.	1	La propuesta denota expertise en el sector de la educación superior.	
3. Comprensión: La propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior.	1	Muy interesante unificación de conceptos.	

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
4. Capacidad predictiva: Ofrece la posibilidad de anticipar el comportamiento de la IU de acuerdo con el enfoque predominante.	1	La propuesta distingue muy bien los comportamientos de los 3 enfoques que pueden estar presentes en la IES.	
5. Precisión conceptual y lingüística: Es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.	1	Muy clara.	
6. Originalidad: Permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la IU	1	La propuesta es novedosa.	
7. Capacidad unificadora: Integra postulados teóricos que estaban aislados.	1	La caracterización es una buena propuesta de integración de postulados teóricos.	
8. Simplicidad: la propuesta es clara y sus postulados sencillos de comprender.	1	La propuesta es de fácil comprensión porque brinda todos los elementos necesarios de la teoría.	
9. Potencia heurística: A partir de esta propuesta se pueden generar nuevas investigaciones.	1	La propuesta deja de manifiesto que se puede seguir la investigación para poder tener una herramienta de diagnóstico de los modelos.	
10. Aplicación práctica: La propuesta es de fácil reconocimiento en cualquier IU.	1	La propuesta brinda herramientas para reconocer pautas del enfoque predominante.	
11. Contrastabilidad: La propuesta es susceptible de control y puede ser confirmable o refutable.	1	La propuesta puede ser avalada por los expertos seguidores del autor principal.	
12. Expresión estética: la propuesta denota estilo y apariencia agradable al lector.	1	El cuerpo escrito de la propuesta tiene buena apariencia.	

Adaptación de Miguel Martínez M. (1989, págs. 254-256)

Observaciones adicionales	La validez de esta propuesta de caracterización es alta.

Valoración realizada por:

Rolando Bechara Castilla

Fecha: Junio 16 de 2015

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTO 4

A. EXPERTO EVALUADOR

Nombre del experto evaluador	Cesar Augusto Corredor Velandía
Formación Académica	Dr. En Economía con profundización en economía financiera y monetaria y economía internacional Mg. En Economía y empresa Economista
Tiempo de experiencia como Directivo en el sector educativo	7 años
Breve descripción de la experiencia en el sector de la educación superior	Vicerrector Académico Unipanamericana Compensar, consultor, investigador, docente, director de programa, entre otros
País	Colombia, Bogotá

B. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación	Caracterización de la Institución Universitaria desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López
Objetivo general de la investigación	Caracterizar las Instituciones Universitarias a partir de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.
Objetivos específicos de la investigación	Establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López. Definir los rasgos distintivos de una Institución Universitaria a partir de la finalidad y las funciones. Representar a través de una matriz, la relación entre las finalidades y funciones de las Instituciones Universitarias y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta de Pérez López.
Objetivo del juicio de expertos	Determinar la validez y evaluar la propuesta de caracterización elaborada (ver tabla No. 8 de la propuesta de caracterización) según los doce criterios de valoración (ver literal D)

C. ESCALA DE CALIFICACIÓN

La escala de calificación determina en dos niveles la validez de la caracterización propuesta, otorgando un puntaje de:

0 – cuando no cumple el criterio

1 – cuando cumple el criterio

D. VALORACIÓN DEL EXPERTO EVALUADOR

Por favor califique la caracterización según la escala de calificación en la tabla de valoración (Formato No. 1.)

Formato 1. Tabla de valoración

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
1. Coherencia interna de la propuesta: todas sus partes y elementos se integran en un todo consistente y bien ajustado.	1	La teoría propuesta da un norte claro y un trasfondo común que da coherencia interna. En eso no hay duda que es un documento con una lógica interna bien integrada	Vale la pena mejorar la justificación y dejar claras las variables medibles y las relaciones causa efecto que se van a evaluar.
2. Consistencia externa: compatibilidad entre la propuesta y el conocimiento del contexto del mundo universitario.	1	Hay una relación bien establecida con la relación entre las instituciones de educación superior y los actores que hacen parte de ellas	Falta mejorar la explicación inicial de lo que se busca en términos del problema de investigación para dar mayor soporte.
3. Comprensión: La propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior.	1	Es un trabajo que efectivamente desarrolla un amplio aparato teórico para analizar la realidad de la educación superior.	Falta profundizar en la propuesta las variables medibles, las relaciones entre ellas, darle mayor capacidad predictiva. Se siente un objetivo de alinear la realidad con una teoría más que usar la teoría a favor para analizar la realidad

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
4. Capacidad predictiva: Ofrece la posibilidad de anticipar el comportamiento de la IU de acuerdo con el enfoque predominante.	0	Se sugiere analizar un grupo de variables que permita predecir, medir impactos, buscar causalidades. Eso no se tiene	Un trabajo con capacidad predictiva permite no simplemente alinear la realidad a una teoría, sino más bien utilizar la teoría para predecir lo que ocurriría ante una modificación en las variables
5. Precisión conceptual y lingüística: Es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.	0	Hay problemas en la redacción. Algunos sencillos de corregir otros más relacionados con elementos de fondo relacionados con la capacidad de exposición del trabajo	Revisar orden, lógica dentro de los párrafos y redacción
6. Originalidad: Permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la IU	0	En mi concepto lo que se hace es utilizar una teoría para relacionarla con la realidad y no hacer uso de la teoría para poder analizar la realidad. En ese sentido me parece que se puede hacer más original	Revisar la forma en que se aproximan la realidad y la teoría
7. Capacidad unificadora: Integra postulados teóricos que estaban aislados.	1	Este es uno de los puntos más fuertes y destacables de la propuesta. Recoge varios elementos que la teoría logra integrar.	Este elemento se puede fortalecer con una justificación más evidenciable a través de hechos observables o de variables
8. Simplicidad: la propuesta es clara y sus postulados sencillos de comprender.	1	En general es fácil identificar los elementos contenidos en la propuesta, ciertamente falta ligar más con la realidad de las IU a través de variables medibles y hechos observables	Es importante hacer un contraste más claro entre las posibles teorías, En buena parte del documento se siente una tendencia a proteger una teoría en particular más que a utilizar una teoría como mediadora de la realidad.
9. Potencia heurística: A partir de esta propuesta se pueden generar nuevas investigaciones.	0	Es difícil generar nuevas investigaciones como está planteado en este momento el trabajo.	Con la revisión de la relación teoría y práctica y el uso de variables que permitan incrementar la capacidad predictiva del ejercicio va a ser más fácil generar discusión científica del trabajo
10. Aplicación práctica: La propuesta es de fácil reconocimiento en cualquier IU.	1	Los elementos planteados efectivamente son identificables	Trabajar en algunas definiciones y en la justificación de los elementos teóricos utilizados
11. Contrastabilidad: La propuesta es susceptible de control y puede ser confirmable o refutable.	0	No es fácil hacerlo sin definir variables medibles, relación entre estas y sin capacidad predictiva	Analizar cómo se pueden armar hipótesis que se puedan analizar.
12. Expresión estética: la propuesta denota estilo y apariencia agradable al lector.	0	Encuentro que la redacción es un punto débil de la propuesta en su estado actual	Revisar la redacción, hacerla más comprensible, facilitar al lector su relación con la realidad

Adaptación de Miguel Martínez M. (1989, págs. 254-256)

Observaciones adicionales	Se rescata enormemente el uso de una teoría que puede ser interesante. Sin embargo hace falta trabajar en varios elementos. En primer lugar la teoría se convierte en un objetivo y no en un medio de análisis de la realidad. En segundo lugar falta establecer variables medibles y la relación entre las mismas. Esto hacer que la capacidad predictiva y el contraste de hipótesis sea difícil de llevar a cabo. Por último hay problemas en la redacción.
----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Valoración realizada por:

Cesar Augusto Corredor Velandia

Fecha: 19/06/2015

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTO 5

A. EXPERTO EVALUADOR

Nombre del experto evaluador	Ximena Serrano Quiroga
Formación Académica	Mg. en desarrollo y gestión de proyectos de innovación didáctico-metodológica en instituciones educativas Especialista en Gerencia de Mercadeo Ingeniera Electricista
Tiempo de experiencia como Directivo en el sector educativo	10 años
Breve descripción de la experiencia en el sector de la educación superior	Rectora Corporación Universitaria de Asturias, Asesora Dirección de fomento de la Educación Superior, Ministerio de Educación Nacional, Vicerrectora académica, gerente de proyectos de formación profesional en instituciones educativas de carácter privado, Coordinadora nacional en diseño y desarrollo curricular del SENA, Asesora de centros de formación profesional en temas de planeación educativa, ejecución operativa, presupuestal y de proyectos académicos
País	Colombia, Bogotá

B. PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Proyecto de investigación	Caracterización de la Institución Universitaria desde los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López
Objetivo general de la investigación	Caracterizar las Instituciones Universitarias a partir de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López.
Objetivos específicos de la investigación	Establecer los rasgos distintivos de los enfoques organizacionales propuestos por Pérez López. Definir los rasgos distintivos de una Institución Universitaria a partir de la finalidad y las funciones. Representar a través de una matriz, la relación entre las finalidades y funciones de las Instituciones Universitarias y los enfoques organizacionales a partir de la propuesta de Pérez López.
Objetivo del juicio de expertos	Determinar la validez y evaluar la propuesta de caracterización elaborada (ver tabla No. 8 de la propuesta de caracterización) según los doce criterios de valoración (ver literal D)

C. ESCALA DE CALIFICACIÓN

La escala de calificación determina en dos niveles la validez de la caracterización propuesta, otorgando un puntaje de:

0 – cuando no cumple el criterio

1 – cuando cumple el criterio

D. VALORACIÓN DEL EXPERTO EVALUADOR

Por favor califique la caracterización según la escala de calificación en la tabla de valoración (Formato No. 1.)

Formato 1. Tabla de valoración

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
1. Coherencia interna de la propuesta: todas sus partes y elementos se integran en un todo consistente y bien ajustado.	1	La propuesta contempla las diferentes variables y sus relaciones, las cuales hacen parte de la gestión en una Institución Universitaria	
2. Consistencia externa: compatibilidad entre la propuesta y el conocimiento del contexto del mundo universitario.	1	La propuesta tiene en cuenta el entorno social y productivo	

CRITERIO DE VALORACIÓN	NIVEL (Califique 0 o 1 según corresponda)	JUSTIFICACIÓN DE LA CALIFICACIÓN	OBSERVACIONES / PROPUESTA
3. Comprensión: La propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior.	1	La propuesta tiene en cuenta las diferentes dimensiones de la educación superior	Integrar la consolidación de redes y construcción de conocimiento en colaboración con otras instituciones nacionales e internacionales para que no se entienda la IU como una organización aislada.
4. Capacidad predictiva: Ofrece la posibilidad de anticipar el comportamiento de la IU de acuerdo con el enfoque predominante.	1	La propuesta identifica elementos que permiten identificar la respuesta de la IU	Integrar elementos que permitan a la IU anticiparse a los cambios rápidos del entorno y de la sociedad y dar respuesta con oportunidad
5. Precisión conceptual y lingüística: Es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.	1	La propuesta es clara en la definición de las variables y sus descriptores	
6. Originalidad: Permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la IU	1	Si, principalmente en la relevancia del factor humano como elemento esencial de una organización	
7. Capacidad unificadora: Integra postulados teóricos que estaban aislados.	1	Si, al integrar elementos de los diferentes enfoques organizacionales	
8. Simplicidad: la propuesta es clara y sus postulados sencillos de comprender.	1	La propuesta es clara y sencilla	
9. Potencia heurística: A partir de esta propuesta se pueden generar nuevas investigaciones.	1	Si, sería interesante implementar la propuesta y evidenciar los resultados y el desarrollo de capacidades internas organizacionales a partir de la propuesta.	
10. Aplicación práctica: La propuesta es de fácil reconocimiento en cualquier IU.	1	Si, aunque los valores institucionales de las diferentes IU podrían redefinir algunas de las variables definidas	
11. Contrastabilidad: La propuesta es susceptible de control y puede ser confirmable o refutable.	1	La propuesta puede ser confirmable y refutable, sin embargo no se si se pueda controlar	
12. Expresión estética: la propuesta denota estilo y apariencia agradable al lector.	1	La presentación de la propuesta es clara para el lector	

Adaptación de Miguel Martínez M. (1989, págs. 254-256)

Observaciones adicionales	N/A

Valoración realizada por:

Ximena Serrano Quiroga

Fecha: Junio 18 de 2015

ANEXO E. ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA VALORACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

CRITERIO 1	Coherencia interna de la propuesta: todas sus partes y elementos se integran en un todo consistente y bien ajustado.			
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	La coherencia en el documento se logra de forma sencilla y práctica.		No aplica porque todos puntuaron en 1
Jairo Cotrina	1	Excelente consolidación conceptual y teórica.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta presenta un alto nivel de consistencia y denota buena estructuración conceptual		
Cesar Augusto Corredor Velandia	1	La teoría propuesta da un norte claro y un transfondo común que da coherencia interna. En eso no hay duda que es un documento con una lógica interna bien integrada	Vale la pena mejorar la justificación y dejar claras las variables medibles y las relaciones causa efecto que se van a evaluar.	
Ximena Serrano	1	La propuesta contempla las diferentes variables y sus relaciones, las cuales hacen parte de la gestión en una Institución Universitaria		
Nivel de Aceptación	100%			

CRITERIO 2	Consistencia externa: compatibilidad entre la propuesta y el conocimiento del contexto del mundo universitario.			
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	La propuesta es compatible con el deber ser de la IU integrando los diferentes actores de su quehacer universitario.	El deber ser de la IU muchas veces no se logra por el interés mercantilista de sus propietarios o dirigentes.	No aplica porque todos puntuaron en 1
Jairo Cotrina	1	Buena consolidación del mundo de las IES.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta denota expertise en el sector de la educación superior.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	1	Hay una relación bien establecida con la relación entre las instituciones de educación superior y los actores que hacen parte de ellas	Falta mejorar la explicación inicial de lo que se busca en términos del problema de investigación para dar mayor soporte.	
Ximena Serrano	1	La propuesta tiene en cuenta el entorno social y productivo		
Nivel de Aceptación	100%			

CRITERIO 3		Comprensión: La propuesta unifica e integra un amplio campo de conocimientos y se puede aplicar en la educación superior.		
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	El esfuerzo de integración es muy bueno y orienta a la consecución de un modelo educativo sustentado en el bien de a persona, lo cual en el tiempo alcanza el bien de la IU.	Para validar este enfoque podría hacerse un piloto, quizá con una carrera en particular.	No aplica porque todos puntuaron en 1
Jairo Cotrina	1	La propuesta recoge la realidad universitaria y desde una óptica propositiva la dimensiona.		
Rolando Bechara Castilla	1	Muy interesante unificación de conceptos.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	1	Es un trabajo que efectivamente desarrolla un amplio aparato teórico para analizar la realidad de la educación superior.	Falta profundizar en la propuesta las variables medibles, las relaciones entre ellas, darle mayor capacidad predictiva. Se siente un objetivo de alinear la realidad con una teoría más que usar la teoría a favor para analizar la realidad	
Ximena Serrano	1	La propuesta tiene en cuenta las diferentes dimensiones de la educación superior	Integrar la consolidación de redes y construcción de conocimiento en colaboración con otras instituciones nacionales e internacionales para que no se entienda la IU como una organización aislada.	
Nivel de Aceptación	100%			

CRITERIO 4		Capacidad predictiva: Ofrece la posibilidad de anticipar el comportamiento de la IU de acuerdo con el enfoque predominante.		
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	Los resultados que se tienen son influenciados por la naturaleza del modelo a seguir.		No se acepta la propuesta porque la investigación desarrollada es teórica-descriptiva
Jairo Cotrina	1	Categoricamente caracteriza los comportamientos de las IU pero resulta improbable determinar la existencia de un solo enfoque predominante.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta distingue muy bien los comportamientos de los 3 enfoques que pueden estar presentes en la IES.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	0	Se sugiere analizar un grupo de variables que permita predecir, medir impactos, buscar causalidades. Eso no se tiene	Un trabajo con capacidad predictiva permite no simplemente alinear la realidad a una teoría, sino más bien utilizar la teoría para predecir lo que ocurriría ante una modificación en las variables	
Ximena Serrano	1	La propuesta identifica elementos que permiten identificar la respuesta de la IU	Integrar elementos que permitan a la IU anticiparse a los cambios rápidos del entorno y de la sociedad y dar respuesta con oportunidad	
Nivel de Aceptación	80%			

CRITERIO 5		Precisión conceptual y lingüística: Es clara, tiene semántica y sintaxis adecuada en el ámbito de la educación superior.		
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	0	El lenguaje es asequible, de normal comprensión, pero exige del lector la familiaridad con el lenguaje propio de la educación superior y el de la teoría de la organización.		*No se acepta la sugerencia porque la investigación precisamente se realiza a nivel de educación superior y adicionalmente, se dirige a instituciones en este ámbito que son administradas como organizaciones *Se acepta la sugerencia de revisar y ajustar la redacción
Jairo Cotrina	1	Muy bien		
Rolando Bechara Castilla	1	Muy clara.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	0	Hay problemas en la redacción. Algunos sencillos de corregir otros más relacionados con elementos de fondo relacionados con la capacidad de exposición del trabajo	Revisar orden, lógica dentro de los párrafos y redacción	
Ximena Serrano	1	La propuesta es clara en la definición de las variables y sus descriptores		
Nivel de Aceptación	60%			

CRITERIO 6		Originalidad: Permite pensar de un modo novedoso, formular nuevos problemas y buscar nuevas clases de relaciones y conocimiento en torno a la IU		
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	Hay integración de los modelos de la organización y de la IU que plantea una forma diferente de verla, y con ello, presenta nuevos retos, nuevos problemas		No se acepta la propuesta porque la naturaleza de investigación es teórica
Jairo Cotrina	1	La propuesta es innovación.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta es novedosa.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	0	En mi concepto lo que se hace es utilizar una teoría para relacionarla con la realidad y no hacer uso de la teoría para poder analizar la realidad. En ese sentido me parece que se puede hacer más original	Revisar la forma en que se aproximan la realidad y la teoría	
Ximena Serrano	1	Si, principalmente en la relevancia del factor humano como elemento esencial de una organización		
Nivel de Aceptación	80%			

CRITERIO 7				
Capacidad unificadora: Integra postulados teóricos que estaban aislados.				
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	Siendo la IU una organización especial acoplarle aspectos trascendentes de la organización desde la perspectiva de Pérez López permite unificar postulados que son independientes.		No aplica porque todos puntuaron en 1
Jairo Cotrina	1	Sin duda integra distintas teorías.	Esta propuesta se constituye en una forma diferente de reconocer el modelo antropológico	
Rolando Bechara Castilla	1	La caracterización es una buena propuesta de integración de postulados teóricos.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	1	Este es uno de los puntos más fuertes y destacables de la propuesta. Recoge varios elementos que la teoría logra integrar.	Este elemento se puede fortalecer con una justificación más evidenciable a través de hechos observables o de variables	
Ximena Serrano	1	Si, al integrar elementos de los diferentes enfoques organizacionales		
Nivel de Aceptación	100%			

CRITERIO 8				
Simplicidad: la propuesta es clara y sus postulados sencillos de comprender.				
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	0	Si bien se logra integrar conceptos de campos distintos, la falta de conocimientos de ambos ámbitos puede dificultar su comprensión		*No se acepta la sugerencia porque la investigación precisamente se realiza a nivel de educación superior y adicionalmente, se dirige a instituciones en este ambito que son administradas
Jairo Cotrina	1	Por la claridad en la formulación de la propuesta, su comprensión resulta adecuada.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta es de fácil comprensión porque brinda todos los elementos necesarios de la teoría.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	1	En general es fácil identificar los elementos contenidos en la propuesta, ciertamente falta ligar más con la realidad de las IU a través de variables medibles y hechos observables	Es importante hacer un contraste más claro entre las posibles teorías, En buena parte del documento se siente una tendencia a proteger una teoría en particular más que a utilizar una teoría como mediadora de la realidad.	
Ximena Serrano	1	La propuesta es clara y sencilla		
Nivel de Aceptación	80%			

CRITERIO 9				
Potencia heurística: A partir de esta propuesta se pueden generar nuevas investigaciones				
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	La propuesta planteada potencia la concepción de nuevas y múltiples investigaciones.		No se acepta la propuesta porque la naturaleza de investigación es teórica
Jairo Cotrina	1	Permite la posibilidad de seguir reconociendo los postulados académicos.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta deja de manifiesto que se puede seguir la investigación para poder tener una herramienta de diagnóstico de los modelos.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	0	Es difícil generar nuevas investigaciones como está planteado en este momento el trabajo.	Con la revisión de la relación teoría y práctica y el uso de variables que permitan incrementar la capacidad predictiva del ejercicio va a ser más fácil generar discusión científica del trabajo	
Ximena Serrano	1	Si, sería interesante implementar la propuesta y evidenciar los resultados y el desarrollo de capacidades internas organizacionales a partir de la propuesta.		
Nivel de Aceptación	80%			

CRITERIO 10				
Aplicación práctica: La propuesta es de fácil reconocimiento en cualquier IU.				
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	0	La propuesta no necesariamente coincide con otros modelos de la IU u organización, por ello su reconocimiento puede ser difícil.		No se acepta la propuesta porque en el recorrido bibliográfico se presenta carencia de estudios modelos aplicados en el sector universitario
Jairo Cotrina	1	La caracterización puede ser aplicada en una universidad a nivel nacional o extranjero.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta brinda herramientas para reconocer pautas del enfoque predominante.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	1	Los elementos planteados efectivamente son identificables	Trabajar en algunas definiciones y en la justificación de los elementos teóricos utilizados	
Ximena Serrano	1	Si, aunque los valores institucionales de las diferentes IU podrían redefinir algunas de las variables definidas		
Nivel de Aceptación	80%			

CRITERIO 11				
Contrastabilidad: La propuesta es susceptible de control y puede ser confirmable o refutable.				
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	1	La existencia de otros modelos facilita su refutabilidad.		No se acepta la propuesta porque la naturaleza de investigación es teórica
Jairo Cotrina	1	La propuesta puede ser controlada.		
Rolando Bechara Castilla	1	La propuesta puede ser avalada por los expertos seguidores del autor principal.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	0	No es fácil hacerlo sin definir variables medibles, relación entre estas y sin capacidad predictiva	Analizar cómo se pueden armar hipótesis que se puedan analizar.	
Ximena Serrano	1	La propuesta puede ser confirmable y refutable, sin embargo no se si se pueda controlar		
Nivel de Aceptación	80%			

CRITERIO 12				
Expresión estética: la propuesta denota estilo y apariencia agradable al lector.				
Experto Evaluador	Calificación	Justificación	Observación /Propuesta	DECISIÓN
Moises Antonio Martínez Zaldivar	0	Aunque la propuesta tiene un estilo sintético muy bueno, su comprensión puede ser complicada y desagradable al lector. Este modelo de propuesta es muy complejo para un lector que no tiene capacidad visual y no está acostumbrado a este tipo de esquemas.		Se acepta la sugerencia de revisar y ajustar la redacción y apariencia de la presentación del texto
Jairo Cotrina	1	Bien.		
Rolando Bechara Castilla	1	El cuerpo escrito de la propuesta tiene buena apariencia.		
Cesar Augusto Corredor Velandia	0	Encuentro que la redacción es un punto débil de la propuesta en su estado actual	Revisar la redacción, hacerla más comprensible, facilitar al lector su relación con la realidad	
Ximena Serrano	1	La presentación de la propuesta es clara para el lector		
Nivel de Aceptación	60%			

OBSERVACIONES ADICIONALES	
Experto Evaluador	Descripción
Moises Antonio Martínez Zaldivar	N/A
Jairo Cotrina	Este trabajo de investigación resulta, además de una propuesta distinta, un examen coherente a las particulares teorías organizacionales del Profesor Juan Antonio Pérez López en donde se detiene a priorizar las acciones del ser humano en las empresas; de ahí su marcado enfoque Antropológico y sus posturas epistemológicas acerca del desarrollo ético en la administración. Considerando que la Universidad es un ente de interacción social, su estructura, fines y medios no escapan a ello. Resulta entonces el trabajo una excelente caracterización de la Universidad hoy en día.
Rolando Bechara Castilla	La validez de esta propuesta de caracterización es alta.
Cesar Augusto Corredor Velandia	Se rescata enormemente el uso de una teoría que puede ser interesante. Sin embargo hace falta trabajar en varios elementos. En primer lugar la teoría se convierte en un objetivo y no en un medio de análisis de la realidad. En segundo lugar falta establecer variables medibles y la relación entre las mismas. Esto hacer que la capacidad predictiva y el contraste de hipótesis sea difícil de llevar a cabo. Por último hay problemas en la redacción.
Ximena Serrano	N/A

ⁱ En esta investigación se referencia a la universidad como sinónimo de institución universitaria, por cuanto el recorrido bibliográfico hace alusión indistinta a institución o vida universitaria.

ⁱⁱ El convenio Andrés Bello constituye una organización de carácter intergubernamental e internacional con sede en Bogotá. www.covenioandresbello.org

ⁱⁱⁱ Para ampliar esta información ver: Torres, R. M. (s.f.). Observatorio: Mitos y metas de la 'Educación para Todos' (1990-2015). Recuperado el 30 de Marzo de 2014, de <http://educacion-para-todos.blogspot.com/>, Ministerio de Educación Nacional. (s.f.). Plan decenal de educación PNDE 2006-2016 Pacto social por la educación. Recuperado el 29 de 3 de 2014, de <http://www.plandecenal.edu.co/html/1726/w3-propertyvalue-43514.html> y UNESCO. (2013). Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015. Santiago de Chile: Ediciones del Imbunche.

^{iv} Para esta investigación, se utilizará de manera indistinta el término enfoque o modelo, a partir de la denominación que utiliza Juan Antonio Pérez López; aunque un enfoque, propiamente dicho, se fundamenta en un teoría científica y un modelo es la herramienta conceptual para entender mejor la realidad (Corporación Universitaria del Caribe CECAR, s.f.)

^v Eficacia entendida como el grado de satisfacción logrado por la persona al realizar el plan de acción (pág. 66).

^{vi} Para hacer el estudio de la sociedad, Donati retoma el sistema AGIL de Parsons y lo hace evolucionar a lo que él llama el esquema MINV. Este esquema “le sirve para estudiar la estructura interna de una relación, es decir, un tipo concreto de intercambio social, a través del cual observa: medios (M), intenciones (I), normas (N) y valores (V) (en italiano: Mezzi, Intenzioni, Norme y Valori)”. (Garro, 2014), donde lo más importante son los valores, porque son ellos quienes le dan un significado a la relación.

^{vii} Si bien la educación no formal e informal se imparte de manera organizada y sistemática para atender necesidades de formación y desarrollo de aprendizajes de la persona a lo largo de la vida, contribuyendo al desarrollo de habilidades y destrezas, solamente se habla de educación cuando es formal. (Altarejos & Naval, Filosofía de la Educación, 2000, págs. 198-199)

^{viii} “La Universidad es una creación absolutamente original de la edad media cristiana. Algunos consideran que es la institución europea más difundida en el mundo; hoy en los cinco continentes”. Alvira, R. (23 de Abril de 2013). Repensar la universidad para el s.XXI. Puebla, México.

^{ix} **Referencia Normativa en Colombia: Constitución Política de la República de Colombia 1886 (derogada)** Título III, Artículo 41. **La educación** pública será organizada y dirigida en concordancia con la religión católica. **Ley 56 de 1927** por la cual se dictan algunas disposiciones sobre instrucción pública. Artículo 1. Desde el 1ro de enero de 1928 el Ministerio de Instrucción y Salubridad Públicas, se llamará **Ministerio de Educación Nacional. Decreto 1358 de 1974** (derogado) por el cual se dictan normas sobre educación superior. Artículo 1. Denomínense Establecimientos de Educación Superior aquellos que, partiendo de la educación secundaria, adelantan programas investigativos, docentes y de servicio para la obtención de títulos o la certificación de derechos para obtenerlos. **Decreto 89 de 1976** (derogado) por el cual se reestructura el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, ICFES, y se dictan otras disposiciones. Artículo 20. Las **carreras profesionales** de nivel superior serán inspeccionadas y vigiladas por el ICFES. **Decreto Ley 80 de 1980** (derogado) por el cual se organiza el sistema de educación postsecundaria. Artículo 4°. La educación superior, mediante la vinculación de la investigación con la **docencia**, debe suscitar un espíritu crítico que dote al estudiante de capacidad intelectual para asumir con plena responsabilidad las opciones teóricas y prácticas encaminadas a su perfeccionamiento personal y al desarrollo social.

^x El ranking QS se basa en el análisis de las universidades en 5 campos del saber: artes y humanidades, ingeniería y tecnología, medicina y ciencias de la salud, ciencias naturales y administración y ciencias sociales. El ranking QS mide 6 indicadores de excelencia universitaria, para orientar a los estudiantes sobre sus opciones de estudio en educación superior los cuales se enuncian a continuación:

1. Reputación académica al cual le asigna una ponderación del 40% del total.
2. Reputación ante el sector productivo / empleador (10%)
3. Relación de alumnos por docente (20%)
4. Citas de productos de investigación por facultad / programa (20%)

5. Tasa de internacionalización de la facultad / programa (5%)

6. Relación de estudiantes internacionales (5%) (QS Top Universities, 2014)

^{xi} Triple Corona es una expresión que manejan las escuelas de negocios, reconocida mundialmente como un sello de calidad con el que cuentan el 1% de las escuelas, un grupo en el que están la London Business School, IESE e IE Business School en España, HEC en Francia y tan solo seis instituciones en América Latina. (Universidad de los Andes, s.f.)

^{xii} Juan Antonio Pérez López (Salamanca, 1934-1996). Profesor del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) y de la Universidad Internacional de Cataluña. Profesor visitante de la Universidad de Piura (Perú), Inalde Business School (Colombia) y IAE Bussines School (Argentina). Su investigación y publicaciones se centran en temas de organización empresarial y en ellas se recogen e integran aspectos conectados con la antropología y la ética de Aristóteles. Entre sus obras se destacan: Teoría de la organización humana en las organizaciones (Madrid 1991) y Fundamentos de la dirección de empresas (Madrid 1993).

^{xiii} Para esta investigación se utilizará de manera indistinta el término enfoque o modelo, a partir de la denominación que utiliza Juan Antonio Pérez López; aunque un enfoque propiamente dicho se fundamenta en un teoría científica y un modelo es la herramienta conceptual para entender mejor la realidad (Corporación Universitaria del Caribe CECAR, s.f.)

^{xiv} En esta investigación se referencia a la universidad como sinónimo de institución universitaria, por cuanto el recorrido bibliográfico hace alusión indistinta a institución o vida universitaria.

^{xv} Los órganos colegiados son la forma de gobiernos consagrada en el proyecto educativo institucional PEI, en referencia a las decisiones a tomar y asuntos a tratar, para los diversos niveles de su estructura institucional (Universidad de la Sabana, 2005, pág. 20).

^{xvi} Se considera un índice de respuesta aceptable con un 26,36% (De la Poza, Martínez , & Vallejo, 2003)