

# Universidad Visible

La Oficina Asesora de Planeación y Control en el marco del proceso de Acreditación Institucional realiza la publicación semanal de cifras, alcances, noticias y logros de la Universidad Distrital Francisco José de Caldas, así como estudios y documentos de trabajo de la OAPC, con el fin de brindar información a la Comunidad en general en el marco de un nuevo plan estratégico de desarrollo.

Bogotá D.C. 14 de Marzo de 2016  
Publicación Semanal - Nro. 17

**Planeación Estratégica** **Planeación Operativa**  
**PIGA** **Plan Institucional de** **SIGUD** **Sistema Integrado** **Grupo de Desarrollo Físico**  
**Gestión Ambiental** **de Gestión** **Operativa**

## GOBERNANZA EPISTÉMICA, MODOS DE CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN

En años recientes la Universidad Distrital Francisco José de Caldas se ha enfrentado a una serie de retos esenciales de cara al futuro. El primero de ellos, es el proceso de acreditación institucional que ha implicado el uso de recursos, tiempo y esfuerzos del personal académico y administrativo con el propósito de obtener un reconocimiento social sobre el cumplimiento del proyecto de universidad con estándares de calidad. En el marco de la acreditación institucional la Universidad realizó el proceso de autoevaluación para identificar sus limitaciones y posibilidades y además revisó, articuló y actualizó el Plan de Mejoramiento Institucional, instrumento fundamental en la gestión universitaria. El Segundo reto que enfrenta la Universidad es el proceso de reforma que involucra, no solo un cambio en el marco normativo que orienta la institución, sino también en la forma como se gestiona y se toman las decisiones.

Además, la universidad se encuentra en un contexto complejo en términos financieros: por un lado, el agotamiento de los recursos por estampilla “Universidad Distrital Francisco José de Caldas 50 años” que han sido la principal fuente para financiar aspectos importantes para el desarrollo de la Universidad Distrital, como el plan de desarrollo físico, la promoción del fondo de desarrollo de la investigación, el fortalecimiento doctoral, la red de datos y el mantenimiento y ampliación de laboratorios. Por otro lado, se han agudizado las presiones en el presupuesto de funcionamiento, derivadas de normatividades externas como: (1) el Decreto 1279 de 2002 que rige a los Docentes y (2) la presión de los incrementos salariales, que siempre se establecen por encima de la inflación, mientras las transferencias Nacionales y distritales se establecen de acuerdo a la inflación.

En consecuencia con estos retos y contexto financiero, uno de los desafíos de la Universidad Distrital para el año 2016 es la formulación del nuevo plan estratégico de desarrollo. Éste será

una herramienta orientadora en la planeación universitaria, al definir “las prioridades institucionales para el crecimiento y desarrollo de la docencia, investigación, innovación, creación y proyección social en un horizonte temporal determinado”<sup>1</sup>. A partir de estas prioridades se definen objetivos, políticas y metas que posibilitan el desarrollo y consolidación de la visión compartida de futuro de la Universidad. Es fundamental para la formulación del plan estratégico, la actualización de la visión de futuro de universidad que está materializa en el Proyecto Universitario Institucional y el estatuto general.

Bajo este panorama, la Oficina Asesora de Planeación y Control ha trabajado en la construcción de una serie de insumos conceptuales y estadísticos que puedan servir a la comunidad educativa para afrontar estos retos y su concreción en el plan estratégico. Uno de los conceptos centrales para la conceptualización, diseño y formulación del plan estratégico es el concepto de gobernanza *de y en* las universidades. Este documento de Universidad Visible tiene como objetivo desarrollar una reflexión conceptual sobre la gobernanza universitaria y sus implicaciones en la definición de la visión compartida de futuro de la Universidad y en la construcción de su hoja de ruta. Con este propósito, este documento está dividido en cuatro partes, en la primera parte se abordan algunas concepciones sobre gobernanza universitaria, en la segunda parte se analiza los ejes misionales de las universidades en el siglo XXI. En la tercera parte se desarrolla el concepto gobernanza epistémica y su relación con los objetivos misionales. Por último se plasman algunas reflexiones finales.

## Concepto de gobernanza<sup>2</sup>

¿Qué entendemos por gobernanza? Buena parte de los trabajos sobre gobernanza se enfocan en las consideraciones burocráticas o tecnocráticas de las universidades. Algunos estudios se centran en la forma como las universidades se organizan internamente para afrontar las cambiantes dinámicas de la sociedad y las presiones de los grupos de interés (aspectos externos). Por ejemplo, (Brunner, 2011) entiende por Gobernanza la “manera en que las instituciones se hallan organizadas y son operadas internamente – desde el punto de vista de su gobierno y gestión – y sus relaciones con entidades y actores externos con el propósito de asegurar los objetivos de la educación superior” (pág. 137). Así, Brunner distingue dos elementos centrales de la gobernanza: el gobierno y la gestión. El gobierno está centrado en el principio de legitimidad y la gestión se estructura bajo el principio de eficiencia<sup>3</sup>. En la misma

---

<sup>1</sup> Universidad Visible No 11 Recuperado el (OAPC, 2015)

<sup>2</sup> En términos etimológicos la palabra gobernanza viene del verbo griego *Kybernao* que significa dirigir, guiar o maniobrar el barco.

<sup>3</sup> El principio de legitimidad da cuenta de generar y mantener la creencia en que la organización cuenta con estructuras y procesos apropiados para adoptar decisiones, manejar demandas del entorno y adaptarse e incidir sobre él. El principio de gestión implementar cotidianamente las decisiones estratégicas y administrar la organización de manera que se asegure la continuidad de sus funciones, obtener los recursos necesarios para ella y producir resultados satisfactorios

línea de Brunner, el trabajo de (Acosta & Celis, 2015) profundiza en la organización de los distintos actores en el gobierno universitario (rector, estudiantes, profesores y administrativos) y en los argumentos de porque los gobiernos académicos y el senado académico (en caso de la Universidad Distrital, Cuerpos colegiados) son formas de gobierno que garantizan la democracia y la autonomía universitaria, y permite a las universidades enfrentar los retos y las dinámicas que impone la sociedad.

Otros autores centran la discusión de la gobernanza en la separación y relación entre las dimensiones internas y externas de las universidades. Así, el trabajo de González (2014) distingue dos enfoques en los estudios sobre gobernanza: el enfoque institucional (bottom-up) que orienta el análisis en la organización interna de las instituciones educativas, las normas, las formas de participación y representación, entre otros; y el enfoque sistémico que se apunta a la capacidad de los gobiernos de determinar los roles de las Universidad en el sistema educativo. A partir de esta diferenciación conceptual, el estudio de González (2014) para México, Argentina y Chile, encuentra que, a pesar de sus particularidades, las universidades de estos países se mueven hacia una forma de gobernanza a distancia, es decir un modo en el cual los gobiernos no intervienen directamente en la estructura organizacional de la universidad sino que diseñan una serie de instrumentos para que las orienten sus acciones a determinados objetivos. Entre los instrumentos de políticas usuales están: Los incentivos financieros para que las universidades busquen unos resultados específicos en enseñanza e investigación, la regulación a la competencia entre las universidades, las evaluaciones ex-post por parte de agencias públicas y la elaboración de rankings nacionales e internacionales que dan mayor ponderación a determinados saberes y formas de conocimiento.

## **Los ejes misionales en la universidad del Siglo XXI.**

Si bien, los trabajos referenciados en el aparte anterior son muy valiosos porque permiten identificar elementos efectivos y constitutivos del gobierno y la gestión en las universidades contemporáneas. La mayoría de estos estudios no tiene en cuenta o abordan de forma superficial la relación entre la organización institucional, las normas y políticas gubernamentales y los ejes misionales que definen y dirigen las universidades. Los ejes misionales son un elemento esencial en una época en la que el conocimiento tiene una relación cada vez más compleja con la generación de riqueza y con el desarrollo de los países.

Lo anterior está relacionado con el hecho de que históricamente “ha habido una estrecha conexión entre los modelos sociales y lo que la educación encarnaba como el proyecto educativo” (Gregorutti, 2014). Así, las diferentes misiones de la Universidad han cambiado con los modelos de sociedad establecidos. Es posible identificar tres misiones históricas: La misión de enseñar, la misión de investigar y la misión de aplicar y comercializar el conocimiento. La

misión de enseñar establece como objetivo que las universidades enseñen y formen estudiantes para que desarrollen habilidades y conocimientos que los transformen en profesionales en una disciplina determinada. La misión de investigar (producción de conocimiento) da cuenta de la producción intencional de ideas en el ámbito académico, usualmente esta investigación ha sido orientada a las disciplinas. Por último, está la misión de transferir, aplicar y comercializar el conocimiento (innovación) de nuevas ideas a la sociedad permitiendo a las universidades asociarse con la industria, las instituciones gubernamentales y la sociedad civil para realizar investigaciones que tengan un potencial rédito (Gregorutti, 2014).

En una época de capitalismo cognitivo (sociedad del conocimiento) las universidades han dado un mayor énfasis al tercer eje misional como objetivo de su devenir, con esta configuración<sup>4</sup>: “El proceso de transformación del conocimiento en valor no es, de esta suerte, lineal y estable en el tiempo. Al contrario, implica inestabilidad, puntos de discontinuidad, catástrofes, una multiplicidad de caminos posibles.” (Rullani, 2004). Este panorama ha generado profundos cambios en las universidades de los países de mayores ingresos, transformaciones que se han transferido a las universidades de los países en desarrollo por medio de las formas de dirección a distancia.

Para (Gregorutti, 2014), las principales formas de configuración de la tendencia de las universidades a enfocarse en la innovación (aplicación y comercialización del conocimiento) son:

- En las últimas dos décadas los organismos multilaterales han promovido la privatización de la educación superior en el mundo a través de diferentes mecanismos.
- Los Estados han establecido mecanismos de control a través de estándares de calidad que están muy asociados a la producción de ideas como factor determinante para certificar las capacidades de la universidad
- La formulación de rankings nacionales e internacionales enfocados en la producción del conocimiento y en su aplicación.

De este aparte surgen varias preguntas a tener en cuenta en el contexto de la Universidad Distrital: ¿Cuáles son los ejes misionales que dirigen las decisiones de la Universidad Distrital? ¿Hacia qué ejes misionales debe dirigir la Universidad Distrital su organización, normas y docentes, estudiantes, administrativos? En caso de que las universidades se dirijan hacia la innovación ¿Qué pueden hacer la universidad para competir por un lugar visible en algún ranking si no cuenta con los recursos financieros, académicos y físicos suficientes?

---

<sup>4</sup> Es importante resaltar que desde la revolución industrial ha existido una estrecha relación entre las Universidades, la producción de conocimiento y el desarrollo de la industria. Sin embargo, los nuevos modos de producción de conocimiento y la incertidumbre sobre los resultados de la aplicación de conocimiento han cambiado la forma como se relaciona la producción de conocimiento, la industria y los demás sectores de la sociedad (Estado, Sociedad Civil, etc).

## Gobernanza epistémica: Maniobrando el barco

Las preguntas relacionadas en la parte final del anterior apartado son centrales para la actualización de la visión compartida de futuro de la Universidad Distrital y para la formulación de su hoja de ruta. Los conceptos de gobernanza centrados en las discusiones burocráticas y tecnocráticas de las universidades descuidan en su análisis un elemento esencial en las universidades, la producción, transferencia y aplicación del conocimiento. Así, para lograr una gobernanza efectiva *de y en* las universidades es indispensable dirigir, guiar la forma como las universidades producen, transfieren y aplican el conocimiento.

La gobernanza epistémica se basa en los paradigmas de conocimiento que dirigen y guían la educación superior. En otras palabras, el concepto de gobernanza epistémica no se enfoca en la organización ni en la gestión en las universidades sino en la *dirección* de “las relaciones de poder en los modos de crear, estructurar, coordinar y aplicar el conocimiento” (Campbell & Carayannis, *Epistemic Governance in higher education*, 2013). La gobernanza epistémica busca centrar la discusión en la manera como las universidades definen y establecen su marco institucional y sus acciones en función a la producción, transferencia y aplicación del conocimiento.

Los paradigmas de conocimientos, a los que hace referencia la gobernanza epistémica, son las formas como las universidades, y en general el sistema de educación superior, comprenden conceptualmente la producción de conocimiento (investigación) y la aplicación de este conocimiento en la sociedad (aplicación). Con el propósito de entender mejor las formas de producción de conocimiento en el sistema de educación superior el trabajo de (Campbell & Carayannis (2013)) clasifica la producción de conocimiento en tres modos: *modo 1, modo 2 y modo 3*.

*El modo 1 de producción de conocimiento* se refiere la manera tradicional como se ha desarrollado la investigación básica en las universidades. En el modo 1 la investigación se elabora principalmente entre la matriz de disciplinas académicas, sin formular un interés particular en el uso práctico del conocimiento y la innovación. En este modo, la excelencia académica se define a partir de la generalidad y completitud de las explicaciones sobre el mundo (y la sociedad), esta explicación se construye sobre la base de unos principios básicos que son determinados por las comunidades que producen el conocimiento. Usualmente en este modo de conocimiento las comunidades se estructuran en un sistema de revisión por pares.

*El modo 2 de producción de conocimiento* está relacionado a la investigación enfocada a la aplicación del conocimiento y en el conocimiento basado en la solución de problemas. La producción de conocimiento se elabora partir de los siguientes principios: “(1) Conocimiento producido en el contexto de aplicación); (2) Transdisciplinariedad; (3) Heterogeneidad y diversidad organizacional; (4) Responsabilidad social y reflexividad; y (5) Control de calidad.”

(Campbell & Carayannis (2016), pág. 3). En el modo 2 de producción el éxito y la calidad de las investigaciones se mide a través de la utilidad del conocimiento (efectividad y eficiencia) y de su capacidad para solucionar los problemas para el mundo y para la sociedad, la cual es juzgada por los productores de conocimiento y por las comunidades que los utilizan (Ibíd.)

Por último, está el *modo 3 de conocimiento* “investigación básica en el contexto de aplicación” que representa el esfuerzo conceptual y organizacional del sistema de educación superior, y en particular de las universidades, por integrar el modo 1 y 2 de conocimiento en un sistema que permita la articulación de diferentes principios de la producción y aplicación del conocimiento, que no solo promueva la diversidad y heterogeneidad sino también la estructuración de espacios y organizaciones creativas que posibiliten la solución de problemas y la flexibilización de las formas de valoración del éxito.

Un segundo elemento, esencial para la comprensión de la Gobernanza son las formas particulares en las cuáles el conocimiento es aplicado en la sociedad, así (Campbell & Carayannis (2013)) identifican dos modelos de innovación: Innovación lineal e innovación no lineal.

El modelo de innovación lineal está basado en una secuencia *primero-entonces* que se estructura de la siguiente manera: en primer lugar las universidades desarrollan los procesos de investigación en el contexto de la universidad, gradualmente la investigación universitaria es difundida a la sociedad y la economía. “La economía y las diferentes firmas recogen algunas de estas líneas de investigación básica y las convierten en investigación aplicada y desarrollo experimental, con el interés de crear productos y servicios comerciales que puedan ser comercializables y vendidos con utilidades” (Ibíd, pág. 10). En este modo de innovación opera una relación secuencial *primero-entonces* entre la investigación básica (producción de conocimiento) y la innovación (aplicación de conocimiento).

En el modo de innovación no lineal se busca diseñar conexiones más directas entre la producción de conocimiento y la aplicación del conocimiento. La investigación y la innovación son acopladas no en una relación primero-entonces sino en el diseño estructural de una relación paralela, es decir, la producción de conocimiento no se realiza en el contexto de la universidad sino en el contexto de aplicación. Cuando las universidades se centran en la investigación aplicada y se interrelacionan con las firmas y entidades del gobierno que desarrollan investigación básica se crean oportunidades para vínculos más híbridos y basados en red entre universidades gobiernos y firmas (**la triple hélice de la innovación**). Estas conexiones híbridas donde se cruzan las prácticas del Estado, las universidades y las empresas genera espacios para la relación entre las universidades y otras organizaciones, como las organizaciones sociales (movimientos sindicales, ambientalistas, entre otros) o públicos basados en la media o la cultura, a este arreglo se le denomina **la cuádruple hélice de la innovación**. Por último está

**la quíntuple hélice** que implica la incorporación del ambiente y el ambiente natural en el sistema de innovación no lineal (Campbell & Carayannis (2013)).

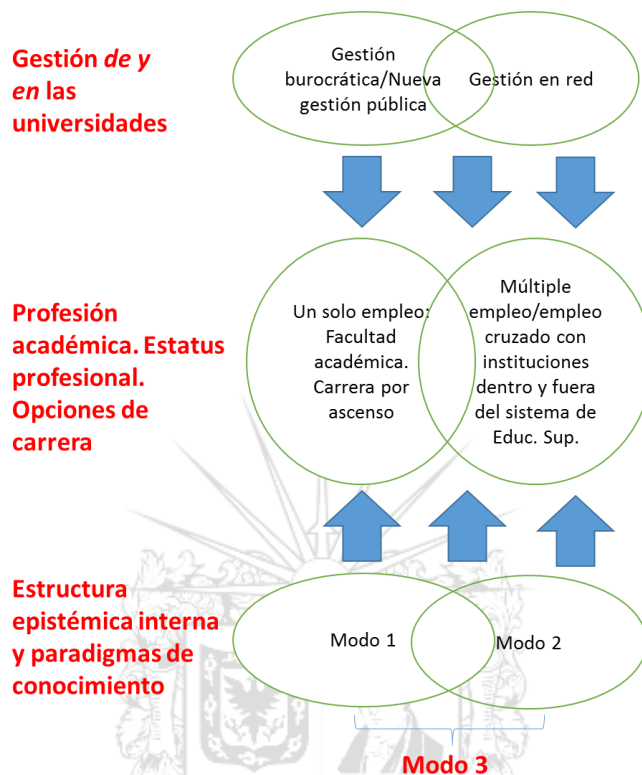
De esta manera, la gobernanza epistémica encamina la discusión sobre la manera cómo las universidades y el sistema de educación superior dirige sus paradigmas de conocimiento e innovación a la producción de conocimiento teniendo en cuenta sus contextos socio-económicos y ambientales. Cada uno de estos tipos de modos de producción e innovación está relacionados entre sí, el modo 1 es coherente con un modelo de innovación lineal, mientras los modos 2 y 3 de conocimiento son coherentes con modelos de innovación no lineal.

Cada uno de estos modos de conocimiento y modelos de conocimiento requieren diferentes formas de organización de la Universidad, en particular implican cambios en la carrera docente y en las formas de gestión. Por ejemplo, en relación a la organización del trabajo docente, el modo 1 de conocimiento se desarrolla en una estructura de facultades organizado sobre la matriz de disciplinas donde los docentes desarrollan su carrera universitaria basado en su experiencia y en su trabajo de investigación y donde no existe una relación directa entre el trabajo que realizan los docentes en las universidades y las formas de aplicación de la investigación básica en la industria.

El modo de conocimiento 3 y los modelos de innovación no lineal requieren estructuras más flexibles de organización del trabajo basadas en redes de trabajo donde los profesores no solo hacen parte de las universidades, sino también pueden realizar sus trabajos en las empresas, organizaciones civiles y entidades públicas (contextos de aplicación). De esta manera, los productores de conocimiento son empleados simultáneamente por más de una organización o institución: “La misma persona productora de conocimiento puede seguir su carrera en dos universidades diferentes, o en una universidad y una organización no universitaria. Carreras-cruzadas y empleos-cruzados apoyan la formación de redes (híbridas) entre organizaciones y contribuyen a la capacidad de hacer redes y las capacidades de organización”. (Campbell & Carayannis 2013, pág. 120).

Adicionalmente, a los ajustes en la carrera docente, diferentes formas de producción de conocimiento e innovación requiere formas particulares de gestión. En este sentido, el modelo de innovación lineal es coherente con una gestión burocrática centrada en una organización jerárquica con roles claramente definido, o con un modelo de nueva gestión pública centrada en las formas de gobierno de las empresas. El modelo de innovación no lineal requiere otras formas de gestión basadas en formas de trabajo en red y colaborativo donde cada una de las redes tiene autonomía y autogestión a partir de las directrices sobre el tipo de conocimiento y su utilidad. Las relaciones entre las formas de organización del trabajo, las formas de gestión y las formas de producción y aplicación de conocimiento en el concepto de gobernanza epistémica se ilustran en la gráfica 1.

Gráfica 1, Gobernanza epistémica



Fuente: (Campbell & Carayannis, Epistemic Governance in higher education, 2013). Con algunas modificaciones.

En síntesis, la gobernanza epistémica es un marco conceptual que centra su análisis en la forma como las universidades, y el sistema de educación superior, dirigen la producción, transferencia y aplicación del conocimiento en la sociedad. Este concepto permite superar las nociones que se enfocan en la organización y gestión, y de esta manera permite tener un mejor entendimiento del rol y el contexto que enfrentan las universidades en una época de capitalismo cognitivo.

## Reflexiones finales

Las aguas sobre las que tienen que maniobrar las universidades latinoamericanas son bastante turbulentas. Las universidades latinoamericanas se enfrentan a una doble presión, por un lado la necesidad de producir conocimientos útiles y aplicables para la generación de riqueza (innovación) y la necesidad de pensar sus grandes problemas de una forma creativa, crítica y plural que permitan tener un mayor entendimiento de sus sociedades y su relación con el mundo y la naturaleza. Las maniobras se hacen más complejas en un barco en un estado muy precario, como es el caso de las universidades públicas en América Latina, en particular en Colombia, donde cuentan con un presupuesto limitado, infraestructuras y laboratorios alejados de los requerimientos para desarrollar investigaciones de alto impacto, problemas para consolidar grupos de investigación en mejores lugares en las entidades que dirigen la ciencia y tecnología



y dificultades de fortalecer la relación con una incipiente industria y con grupos sociales con baja cohesión interna.

Ante este contexto ¿Qué espacios tienen las universidades latinoamericanas y en particular la Universidad Distrital para gobernar sus estructuras epistémicas y sus paradigmas de conocimiento? ¿Qué modos de conocimiento y de innovación son coherentes con el contexto latinoamericano y específicamente colombiano? ¿En qué modo de producción e innovación se encuentra la Universidad Distrital y hacia que modos de conocimiento y de innovación quiere guiar la universidad?

En otros número de universidad visible se abordaran algunos de estos interrogantes y en particular se discutirá las implicaciones que tienen los diferentes modos de conocimiento y de innovación sobre el trabajo docente.

## Bibliografía

- Acosta, O., & Celis, J. (2015). Algunas Reflexiones sobre la Gobernanza de la Universidad Nacional de Colombia. En C. Miñana, & E. Bernal, *Vision 2034: Aportes para la construcción de la visión y el plan prospectivo de la Universidad Nacional de Colombia al año 2034* (pág. 252). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Brunner, J. J. (2011). Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. *Revista de Educación* , 137 - 159.
- Campbell, D., & Carayannis, E. (2013). *Epistemic Governance in higher education*. New York: Springer.
- Campbell, D., Carayannis, E., & A. (2016). Epistemic governance and epistemic innovation policy in higher education. *Technology, innovation and education*, 1-15.
- Gonzalez, M. (2014). Nuevas formas de gobernanza de la educación superior latinoamericana: Chile, Argentina y México. *Bordón* , 137 - 150.
- Gregorutti, G. (2014). Buscando modelos alternativos para la gestión universitaria latinoamericana . *Bordón*, 123 - 136.
- OAPC. (29 de Mayo de 2015). *Universidad Visible No 11*. Obtenido de Universidad Distrital Francisco José de Caldas: <http://comunidad.udistrital.edu.co/planeacion/universidad-visible/>
- Rullani, E. (2004). El capitalismo cognitivo: ¿Un déjà-vu? En O. Blondeau, N. Whiteford, C. Vercellone, K. Ariel, A. Corsani, & B. Molier, *Capitalismo Cognitivo, propiedad intelectual y creación colectiva* (pág. 152 páginas). Madrid: Traficantes de Sueño.