

**LA PLANEACIÓN UNIVERSITARIA COMO TECNOLOGÍA DE
GUBERNAMENTALIDAD EN UN CAMPO DE DISPUTA. UN ANÁLISIS DESDE
PIERRE BOURDIEU Y MICHEL FOUCAULT DE LA CONSTRUCCIÓN DE LAS
BASES ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO 2017-2027 DE LA
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA**

JUAN DAVID CARDONA HERNÁNDEZ

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA FACULTAD DE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA
MEDELLÍN**

2018

**LA PLANEACIÓN UNIVERSITARIA COMO TECNOLOGÍA DE
GUBERNAMENTALIDAD EN UN CAMPO DE DISPUTA. UN ANÁLISIS DESDE
PIERRE BOURDIEU Y MICHEL FOUCAULT DE LA CONSTRUCCIÓN DE LAS
BASES ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO 2017-2027 DE LA
UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA**

JUAN DAVID CARDONA HERNÁNDEZ

**Trabajo de grado para optar al título de
Magister en Sociología**

**Asesor
OMAR ALONSO URÁN ARENAS
Doctor en Planeamiento Urbano y Regional**

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA FACULTAD DE
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANAS
DEPARTAMENTO DE SOCIOLOGÍA
MEDELLÍN**

2018

Tabla Contenido

RESUMEN.....	7
ABSTRACT	8
INTRODUCCIÓN	9
1. APERTURA TEÓRICA Y METODOLÓGICA	13
1.1 Campo, capital, habitus, illusio y estrategias en la teoría de Pierre Bourdieu. Preámbulo necesario.....	13
1.2 Los dispositivos, las tecnologías de gobierno y la racionalidad. Referentes teóricos desde Michel Foucault.....	16
1.3 Consideraciones metodológicas: la pregunta por la gubernamentalidad en el campo universitario	21
2. LA CONFIGURACIÓN DEL CAMPO DE LAS UNIVERSIDADES Y EL SUBCAMPO DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS.....	29
2.1 El campo de las universidades.....	30
2.2 El subcampo de las universidades públicas y la Universidad de Antioquia.....	31
2.3 La universidad como Campo, Organización y los procesos institucionales.....	32
2.4 Implicaciones de la teoría de Bourdieu y Foucault a la gestión organizacional.....	34
2.5 La planeación como tecnología, construcción de sentido y conducción de las conductas.....	37
2.6 El campo de las universidades y constitución de la planeación como tecnología de gobierno...	41
3. GLOBALIZACIÓN Y NEOLIBERALISMO: REDIMENSIONAMIENTO DEL CAMPO MUNDIAL DE LAS UNIVERSIDADES Y SU CONCRESIÓN INSTITUCIONAL	45
3.1 Globalización neoliberal y el arraigo de la forma empresa en la universidad pública	46
3.2 Cambios en la gestión universitaria en el contexto de la globalización neoliberal	50
4. REFERENTES DE LA PLANEACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA Y COYUNTURAS SIGNIFICATIVAS	53
4.1 Referentes normativos de la planeación en la Universidad de Antioquia	54
4.2 Planes de desarrollo 1995-2006 y 2006-2016: las restricciones financieras y la modernización de la gestión.	56
4.3 Historización: antecedentes conflictivos para comprender el presente	61
5. ACEPTACIÓN DE PLANEACIÓN PARTICIPATIVA: ESPACIO DE LUCHA EN EL MARCO DE LA GUBERNAMENTALIDAD.....	67
5.1 El llamamiento a la participación y a la cultura de la planeación: una mirada desde los organismos internacionales y lo institucional.....	67
5.2 Las disyuntivas en el Consejo Superior Universitario ante las Bases estratégicas y la participación	71

6. RACIONALIDAD Y SENTIDO ESTRATÉGICO EN LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO.....	76
6.1 El ejercicio de la gubernamentalidad y la racionalidad estratégica en el marco de las tensiones en el campo.....	77
6.2 La legitimidad en la construcción del plan de desarrollo: en busca de la movilización práctica y subjetiva de los agentes	81
7. EL GIRO EPISTÉMICO EN LA PLANEACIÓN Y LA RELACIÓN SABER-PODER EN EL PROCESO GUBERNAMENTAL.....	83
7.1 La metodología integradora como novedad: la emergencia metodológica	84
7.2 Un viraje en las formas de saber, el reconocimiento de la diversidad de las voces	90
7.3 Planificación y técnicas de las ciencias sociales	92
7.4 Mapa de actores: Cartografía social para la gestión de la comunidad universitaria.....	96
8. MOMENTOS DEL PLAN DE DESARROLLO, O CÓMO SE APLICAN ACCIONES SOBRE ACCIONES PARA EL GOBIERNO EN EL MARCO DE LA LIBERTAD	100
8.1 Comunicación, formación, activación política y vinculación	101
8.2 Cómo te sueñas la universidad y el gobierno del deseo	103
8.1 Consulta y participación.....	106
9. GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL PLAN DE DESARROLLO: TENSIONES, CONFLICTOS Y GUBERNAMENTALIDAD	109
9.1 El escepticismo vigilante y la legitimidad puesta en cuestión: desconfianza y catarsis.....	110
9.2 La construcción de las bases estratégicas y sus efectos simbólicos	117
9.3 Las tensiones alrededor de la universidad neoliberal y su incidencia en las Bases estratégicas	121
9.4 El ejercicio de la gubernamentalidad y la racionalidad estratégica en el marco de las tensiones en el campo.....	126
10. CONCLUSIÓN: GUBERNAMENTALIDAD Y LAS DISPUTAS EN EL CAMPO EN LA CONSTRUCCIÓN DE LAS BASES ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA.....	130
FUENTES DE REFERENCIA	137

Lista de gráficos

Gráfico 1 Cronología de principales hechos políticos administrativos que incidirán en la construcción del plan de desarrollo institucional	58
Gráfico 2 Organigrama proceso de planeación.....	83
Gráfico 3 Mapa de actores.....	87
Gráfico 4 Campos de acción metodológica.....	90
Gráfico 5 ¿Cómo te sueñas la Universidad?.....	95
Gráfico 7 Imagen Diagnóstico Rápido Participativo.....	99

Lista de tablas

Tabla 1	Objetivos y categorías de análisis	26
Tabla 2	Comparativo temas estratégicos Planes de Desarrollo.....	52
Tabla 3	Técnicas y actividades campo de acción.....	91
Tabla 4	Técnicas y actividades campo de acción 2.....	93
Tabla 5	Técnicas y actividades campo de acción 3	97
Tabla 6	Comparativo versiones temas estratégicos Plan de Desarrollo 2017-2027.....	1257

Lista de anexos

Anexo 1	Relación entre objetivos, categorías y capítulos	154
Anexo 2	Referentes iniciales de la rectoría para las Bases estratégicas.....	155
Anexo 3	Posturas integrantes CSU frente a la propuesta de la rectoría de las bases estratégicas.....	156
Anexo 4	Imágenes Construcción del espacio DRP	157
Anexo 5	Relación categorial entre Gubernamentalidad, legitimidad y planeación Atlas.ti.....	158
Anexo 6	Formato guía de observación.....	159
Anexo 7	Cuestionario entrevistas efectuadas a actores relevantes.....	160
Anexo 8	Cuadro categorías y documentos analizados Atlas.Ti.....	169

REFERENCIA DE SIGLAS Y ABREVIATURAS

ASOPRUDEA - Asociación de Profesores Universidad de Antioquia

ASPU-UDEA - Asociación Sindical de Profesores Universitarios Universidad de Antioquia

BM - Banco Mundial

FMI – Fondo Monetario Internacional

INER - Instituto de Estudios Regionales

OCDE - Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

RESUMEN

En los últimos años, las universidades públicas han otorgado gran relevancia a los procesos de gestión, y en particular a la Planeación estratégica. La planeación participativa se torna en un imperativo que complejiza el proceso de construcción de futuro y la participación de la comunidad universitaria se ha tornado relevante como elemento de legitimidad y gobernabilidad. De allí, que la presente investigación busque *Comprender las disputas que se presentan entre docentes y las instancias de direccionamiento estratégico (Rectoría y Consejo Superior) en la construcción de las Bases Estratégicas del plan de desarrollo 2017-2027 de la Universidad de Antioquia, desde la categoría de gubernamentalidad desarrollada por Michel Foucault y la teoría de los campos sociales de Pierre Bourdieu*. Dos referentes teóricos serán claves en la investigación, por un lado desde Michel Foucault, el proceso de planeación es entendido como una tecnología de gobierno en el marco de las sociedades de control y los dispositivos de seguridad. Por otra parte, la Universidad, vista como campo de disputa desde la teoría de Pierre Bourdieu, invita a pensar en las tensiones y en cómo los diferentes actores luchan por imponer su punto de vista y ganar una mejor posición en el campo. Se acudieron a varias técnicas de investigación tales como la observación participante, la revisión documental, las entrevistas semiestructuradas. Esto permitió evidenciar en la universidad conjuntos de prácticas en un medio ambiente propicio para la participación, donde el marco de la legitimación y la gubernamentalidad promueven una racionalidad que busca forjar disposiciones constructivas para resolver las disputas universitarias en el largo plazo. Los resultados plasmados en las Bases Estratégicas son producto de disputas y por ende es en esas disputas que se define el futuro, de allí, que no necesariamente coonesten con la lógica imperante del neoliberalismo y marquen puntos de fuga a esta racionalidad global.

Palabras clave: Campo universitario, gestión universitaria, sociología de la educación, gubernamentalidad, Planeación participativa universitaria.

ABSTRACT

In the last years, the management processes have had great importance to the public universities, and in particular, the Strategic Planning. Participatory planning becomes an imperative that complicates the process of construction to future and the participation of the university community has become relevant as an element of legitimacy and governance. Hence, the present research seeks to Understand the disputes between teachers and the strategic management bodies (president and high university council) in the construction of the Strategic Bases of the 2017-2027 development plan of the University of Antioquia, from the category of governmentality developed by Michel Foucault and The theory of the social fields of Pierre Bourdieu. Two theoretical references will be key in the investigation, on the one hand from Michel Foucault, the planning process is understood as a government technology in the framework of control societies and security dispositive. On the other hand, the University, seen as a field of contention from Pierre Bourdieu's theory, invites us to think about the tensions and how the different actors struggle to impose their point of view and gain a better position in the field. Several research techniques such as participant observation, document review, semi-structured interviews were used. This made it possible to demonstrate in the university network of practices in an environment conducive to participation, where the framework of legitimacy and governmentality promote a rationality that seeks to construct constructive provisions to resolve university disputes in the long term. The results embodied in the Strategic Bases are the product of disputes and therefore it is in those disputes that the future is defined, hence, that they do not necessarily co-exist with the prevailing logic of neoliberalism and mark points of escape to this global rationality.

Key words: University field, Governmentality, University Participatory planning, sociology of Education, University Management

La gubernamentalidad puede devenir una herramienta para el desarrollo político, no meramente una analítica. Eso es, la gubernamentalidad provee una técnica para el diagnóstico del gobierno existente. Por lo que, puede devenir un recurso analítico para el desarrollo de formas alternativas de gobierno que minimicen la dominación (O'Malley, 2007, p. 158).

INTRODUCCIÓN

Las universidades a lo largo del tiempo han tenido importantes cambios, no sólo en términos de su función social, sino también de sus prioridades y los fines mismos que persigue. La universidad que surgió con la modernidad, es otra hoy, los cambios del tiempo y de los contextos la han impactado significativamente. Las nuevas realidades, los nuevos discursos y las dinámicas del espacio social serán un aliciente para que mutaciones importantes se instalen en estos centros de educación superior.

Las exigencias cada vez mayores que se les hacen a las universidades significan retos relevantes para su continuidad y legitimidad como institución. Temas como la internacionalización, la ampliación de cobertura, calidad académica, la vinculación de docentes con mayores niveles de cualificación, la relevancia que toma la investigación, el escalamiento en los rankings, la movilidad académica, la extensión social, la adecuada financiación, entre otros aspectos, significan escenarios complejos que las universidades deben encarar.

De lo anterior, que la gestión de las universidades, y la configuración de planes de desarrollo se tornen en realidades que ganan protagonismo en estos espacios sociales. Establecer Planes de Desarrollo se convierte en un imperativo que vincula no sólo a diversos agentes, sino que también requiere de técnicas y conocimientos para que el proceso cumpla con las expectativas, pero más que eso, efectivamente pueda materializarse en la realidad, que no sea un proceso burocrático más que no impacta significativamente en el futuro institucional.

Cada universidad es un espacio de relacionamiento singular, y sus características históricas, culturales y contextuales hacen que cada institución tenga diferencias concretas, y más allá de las similitudes que existen, también las trayectorias concretas organizacionales otorgan identidades a estos espacios del saber. De esto, que no pueda haber una respuesta universal sobre la gestión de las universidades, y por el contrario, sea necesario indagar por las condiciones concretas de estos microcosmos, donde la realidad implica ciertos matices diferenciales y diferenciadores, y por ende, redes de relaciones concretas de gestión y de poder.

Con el cometido de comprender estas realidades, se destacan dos referentes teóricos que sin ser necesariamente convergentes, posibilitan puntos de encuentro para conocer las realidades complejas de las Universidades. Es así, que la teoría de los campos sociales de Pierre Bourdieu, y de la gubernamentalidad propuesta por Michel Foucault se ponen en diálogo con el ánimo de potenciar el análisis organizacional, y abrir nuevas perspectivas de trabajo teórico.

De allí, que la pregunta por la comprensión de la construcción del plan de desarrollo de la Universidad de Antioquia, en el marco de las tensiones que se presentan con la comunidad académica, y en particular con los docentes, requiera reconocer las condiciones de la dinámica mundial de las universidades, sin perder de vista las condiciones específicas de la universidad. Pero a su vez, implica una mirada diacrónica que vincule el pasado con el presente y la construcción de futuro. En ese orden de ideas, la problemática de este trabajo de investigación se sintetiza en *¿cuáles son las disputas que se presentan entre docentes y las instancias de direccionamiento estratégico (Rectoría y Consejo Superior) en la construcción de las Bases Estratégicas del plan de desarrollo 2017-2027 de la Universidad de Antioquia, desde la categoría de gubernamentalidad desarrollada por Michel Foucault y la teoría de los campos sociales de Pierre Bourdieu?*

Esta investigación adquiere relevancia, dado que los planes de desarrollo en las universidades, se han convertido en elementos fundantes de las perspectivas de futuro, de apuestas y disposición de recursos y capacidades para lograr determinados objetivos, pero también se han tornado en tecnologías de gobierno, o gubernamentales. Esto concierne entonces a un proyecto institucional de gran envergadura tanto por la temporalidad, como por los compromisos explícitos e implícitos que lleva consigo el plan. Allí entonces, como en todo campo, hay luchas, tensiones y apuestas, y es en ese marco contradictorio, donde agentes en posiciones y con posturas diferentes se relacionan para prefigurar el futuro.

El proceso de planeación desde esa perspectiva, no es sólo un tema de gestión, o de instancias administrativas, pues abarca relaciones sociales concretas, subjetividades específicas y tensiones de poder. Esto se torna más importante cuando se reconocen la presencia cada vez mayor de la planeación participativa, que busca involucrar un número mayor de agentes. Lo que conlleva, por ende, una vastedad de contradicciones que deben ser revisadas por los científicos sociales y no sólo por académicos del campo de la gestión o las organizaciones. Asunto este, que convoca análisis interdisciplinarios, más que monodisciplinares, de allí que la mirada sociológica pueda potenciar el análisis de estas realidades específicas.

Acorde con el problema de investigación, se plantea el siguiente objetivo general: *Comprender las disputas que se presentan entre docentes y las instancias de direccionamiento estratégico (Rectoría y Consejo Superior) en la construcción de las Bases Estratégicas del plan de desarrollo 2017-2027 de la Universidad de Antioquia, desde la categoría de gubernamentalidad desarrollada por Michel Foucault y la teoría de los campos sociales de Pierre Bourdieu.* En el marco de tal propósito se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Describir y contextualizar el enfoque, metodología y técnicas utilizadas en la construcción de las Bases estratégicas del plan de desarrollo en el marco de la teoría de la gubernamentalidad.
2. Analizar desde la perspectiva de los campos sociales las estrategias que utilizan tanto las instancias de direccionamiento estratégico de la universidad como los profesores de la misma en el proceso de construcción de las bases estratégicas del plan de desarrollo.

3. Identificar los puntos de conflicto entre profesores y las instancias de direccionamiento estratégico de la Universidad de Antioquia (Rectoría y Consejo Superior) en relación a la formulación del plan de desarrollo 2017 – 2027.
4. Verificar si el enfoque de la gubernamentalidad y de los campos sociales permite comprender la lógica de construcción de las bases estratégicas del plan de desarrollo de la Universidad de Antioquia 2017 – 2027.

Para dicho cometido, el trabajo se estructura en nueve capítulos, buscando mostrar el contexto de las transformaciones de la universidad, y dar cuenta de dichos objetivos. Estos capítulos, hacen parte de tres grandes bloques. El primer gran bloque, que agrupa los capítulos uno y dos, plantean los fundamentos teóricos y metodológicos, destacando los elementos más relevantes para el trabajo de los teóricos franceses, Pierre Bourdieu y Michel Foucault. De allí, que se hable del campo de las universidades y del subcampo de las universidades públicas y de la planeación como tecnología de gubernamentalidad, de dispositivos de seguridad, entre otros.

El tercer, cuarto y quinto capítulo hacen parte del segundo gran bloque. Desde una perspectiva genealógica buscará dar cuenta de las condiciones de aceptabilidad de la propuesta participativa para la construcción del plan de desarrollo. Es así, que el capítulo tres está conformado por los referentes contextuales que permiten enmarcar el proceso de planeación de la universidad desde contexto global y los cambios en los procesos de gestión de las universidades analizando las tendencias globales en la educación superior, así mismo, se discuten los dos planes de desarrollo precedentes de la Universidad de Antioquia en términos de sus postulados desde las propuestas de la gestión. Posteriormente, a partir de un ejercicio de historización, destacar tres momentos coyunturales que sirven de antesala y afecta el proceso de planeación objeto de investigación. Así mismo, en este gran bloque, se discuten aspectos relevantes del discurso de la planeación participativa desde referentes internacionales, nacionales y locales, para luego dar cuenta de las discusiones específicas que se suscitaron en el Consejo Superior Universitario frente a la aceptación de la Metodología integradora para la planeación.

Como tercer gran bloque, los capítulos del seis al nueve se centran más en el desarrollo de los objetivos de la investigación, buscando reconocer la racionalidad estratégica inmersa en el proceso de planeación, a la vez que destaca los fundamentos y técnicas utilizadas en la metodología integradora para la construcción de las bases estratégicas y del plan de desarrollo. De igual forma, se mostrará más concretamente la manera en que las técnicas de gestión para el plan de desarrollo implican prácticas discursivas y no discursivas que esperan generar un medio ambiente para la participación.

Como parte de la teoría de los campos sociales se buscará dar cuenta de las tensiones que hay en la universidad y de cómo el ejercicio del gobierno, en el contexto de la universidad pública implica una lucha por la imposición del punto de vista legítimo para el plan, y la prefiguración del futuro, pero esto se da en el marco de las técnicas de gobierno construidas institucionalmente como propuesta participativa. De igual forma, se busca dar cuenta de la manera en que en la práctica se construyen las bases estratégicas del plan, y de cómo el

proceso implica una racionalidad política de largo plazo que va más allá de la construcción del plan y busca generar disposiciones que reestructuren las condiciones mismas del campo, tanto en el habitus de clase de los agentes, como de la red de relaciones que hay entre los diferentes estamentos.

De lo anterior, que los capítulos finalicen con la discusión sobre el entendimiento que se deriva de las relaciones suscitadas en la construcción de las Bases Estratégicas del plan de desarrollo, desde el enfoque de la gubernamentalidad y de los campos sociales, en aras de reconocer el potencial que tiene la conjunción de estas dos posturas teóricas para comprender los procesos sociales.

El texto culmina con las conclusiones resaltando cómo la gubernamentalidad no está absuelta de las contradicciones que caracterizan los campos, y en ese contexto, generar un medio ambiente para el gobierno implica responder a agendas disímiles que no se derivan necesariamente de parámetros globales, sino que son más bien un resultado producto de la manera en que se resuelven las contradicciones en el campo, en este caso, la forma en que el plan de desarrollo toma cuerpo, y las técnicas utilizadas, generar un marco de posibilidad para el plan y para el gobierno futuro de la universidad.

1. APERTURA TEÓRICA Y METODOLÓGICA

Comprender el proceso de planeación que desarrolla la Universidad de Antioquia y el impacto que esto implica en la construcción de futuro, requiere pensar dimensiones diferentes de una misma realidad, realidad que vincula a diversos agentes, docentes, administrativos, al Estado, entre otros, pero que gesta en medio de esa unidad de diferencias.

Para entender esto, la teoría de Pierre Bourdieu resulta relevante, pues permite de una manera relacional vincular a los diferentes agentes que en el ámbito académico están disputando y creando estrategias sobre los futuros posibles para la universidad. Así mismo, se destaca el papel de la teoría de Michel Foucault, para la comprensión de los procesos de planeación en el campo universitario, introduciendo conceptos relevantes para pensar teóricamente las prácticas y racionalidad que suscitan la configuración de la planeación como tecnología de gobierno.

Teniendo en cuenta lo anterior, el presente capítulo esbozará los diferentes conceptos relevantes de Bourdieu y Foucault que serán fundamentales para tener un marco de comprensión relacional de la universidad, buscando dejar claro el posicionamiento teórico y metodológico desde el cual se entiende la realidad social. Todo esto, para posteriormente hacer el vínculo en el siguiente capítulo con lo atinente al problema de investigación, relacionando así, los referentes teóricos con lo que se denominará el campo de las universidades y el subcampo de las universidades públicas, concatenándolas con la perspectiva teórica desde la que se va a comprender las organizaciones, la gestión y la planeación desde los autores en mención.

El presente capítulo contiene tres apartados. El primero trae a colación los diferentes planteamientos teóricos de Pierre Bourdieu, tales como espacio social, campos, *habitus*, *illusio*, y estrategias. El segundo presentará los conceptos relevantes de Michel Foucault atinentes a la investigación, abordando conceptos como el de los dispositivos, las tecnologías de gobierno, la racionalidad y la gubernamentalidad.

Finalmente, el tercer apartado ahondará en el posicionamiento metodológico desde el cual se construyó el objeto de investigación y las técnicas y procedimiento de recolección y análisis de información. En este apartado, seguirán siendo relevantes las posturas de estos dos autores, dado que su posicionamiento teórico y sus conceptos relevantes llevan de manera implícita una perspectiva ontológica, epistemológica y metodológica, de allí que el diálogo entre autores sea relevante para el diseño metodológico de la investigación.

1.1 Campo, capital, habitus, illusio y estrategias en la teoría de Pierre Bourdieu.

Preámbulo necesario

Para Bourdieu, la realidad social se articula en lo que llama espacio social y campos. Este espacio social es un espacio pluridimensional de posiciones donde los agentes se distribuyen (posicionan) según la cantidad y composición de los diferentes recursos sociales de poder de que dispongan (o de capitales, en el lenguaje de Bourdieu).

Este espacio pluridimensional, se compone a su vez de *campos*¹, es decir, microcosmos sociales con una autonomía relativa, producto del proceso de diferenciación de la división del trabajo social en el cual operan reglas de juego diferenciadas a la de otros campos sociales (Tovillas, 2010, p. 56). Un aspecto singular que caracteriza los campos es que estos están diferenciados por los tipos de capital en disputa, entendiendo Capital en relación a bienes materiales (como dinero, bienes inmuebles, obras de arte, entre otros), como con “trabajo acumulado, bien en forma interiorizada o incorporada” (Bourdieu, 2000, p. 131), trabajo acumulado que posibilita al portador o portadores (familias, clanes, grupos, asociaciones, etc.) obtener “réditos” en los campos.

En congruencia, los capitales, señala Bourdieu, son como cartas en el juego de poder al interior de los campos; dependiendo de las cartas que se tenga (en términos de cantidad y diversidad), se tiene igualmente una posición e incidencia en la red de relaciones en el campo, en las disputas y tensiones al interior del mismo (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 151).

Bourdieu entonces, no se limita al capital en los términos que los había expuesto Marx, sino que extiende su noción más allá de lo económico, del valor dinerario que busca valorizarse, por tanto, para aquel el capital no está restringido “a los activos financieros o monetarios sino que puede tener otras formas no monetarias tangibles o intangibles” (Oakes, Townley y Cooper 2009, p. 180). Si bien Bourdieu habla de capital económico (bienes de naturaleza económica principalmente asociados al poder adquisitivo); también se refiere a otros tipos de capitales² entre los cuales se encuentran el *capital cultural* —presente en estado incorporado: como formas de disposiciones duraderas en el organismo, en estado objetivado: en forma de bienes culturales, cuadros, libros, diccionarios, instrumentos o máquinas, y en estado institucionalizado: caracterizado principalmente como títulos académicos (Bourdieu, 2000, p. 136)—; el *capital social*, por su parte, está “constituido por la totalidad de los recursos potenciales o actuales asociados a la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento y reconocimiento mutuos (...) la totalidad de recursos basados en la pertenencia a un grupo” (Bourdieu, 2000, p. 148); a su vez, el *capital simbólico*, representado como el prestigio, la reputación, el renombre, la autoridad, constituida en los procesos sociales a partir de la forma como los agentes sociales dan reconocimiento al portador de dicho capital; entre otros capitales.

En relación a los tipos de capital y las tensiones al interior de los campos, los agentes en las disputas por los diversos tipos de capital configuran *estrategias*³ a partir de su sentido de

¹ Bourdieu de manera ilustrativa hace una analogía de los juegos para proporcionar una aproximación intuitiva de lo que entiende por campo, analogía, que es principalmente ilustrativa. En concordancia con lo anterior, plantea: “De hecho, y con cautela, podemos comparar el campo a un juego (jeu) aunque, a diferencia de este último, el campo no es el producto de un acto de creación deliberado, y sigue reglas o, mejor, regularidades que no son explícitas ni están codificadas” (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 151).

² Es de resaltar, que si bien se hace referencia a estos capitales como los más significativos, sobre todo en el espacio social, se debe de tener claro que cada campo tiene formas específicas de capitales, y sus sistemas de relevancias y pesos para cada tipo de capital. Es así, que Bourdieu habla en el campo político de un capital político (2000c, p. 5), o en el campo universitario de un capital de poder universitario, un capital de poder científico, entre otros (2008, p. 60), por su parte Eva Illouz (2012, p. 79) habla de capital erótico en el mundo de las relaciones afectivas de la modernidad. Dicho esto, habría que pensar en los espacios concretos de relacionamiento, la pertinencia de los capitales presentados por Bourdieu, o si hay que pensar formas de capitales particulares en cada microcosmos social, y su convergencia más allá de lo que Bourdieu ha señalado.

³ En cuanto a las diversas formas de reproducción y las tensiones al interior de los campos, Bourdieu introduce el concepto de estrategias, en contraposición a la noción estructuralista de puesta en obra de reglas de conducta (Bourdieu, 2002), para

juego o *Illusio*⁴, el cual está ligado a lo que está en disputa en el campo, de los recursos o especies de capital con que dispone, y la trayectoria de los agentes en dicho microcosmos. Los agentes aceptan entonces que lo que está en disputa en el campo vale la pena, teniendo en cuenta que “cada campo convoca y da vida a una forma específica de interés, una *illusio* específica, bajo la forma del reconocimiento tácito del valor de los asuntos en juego y del dominio práctico de sus reglas” (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 175).

En coherencia con lo antes dicho, Bourdieu construye el concepto de *Habitus* en busca de deslindar con la postura estructuralista y funcionalista que enclaustran al agente en un marco que constriñe y define su actuar, a la vez separa de la fenomenología y del individualismo metodológico. Dirá dicho autor

Los condicionamientos asociados a una clase particular de condiciones de existencia producen *habitus*, sistemas de disposiciones duraderas y transferibles, estructuras estructuradas predispuestas para funcionar como estructuras estructurantes, es decir, como principios generadores y organizadores de prácticas y representaciones que pueden estar objetivamente adaptadas a su fin, sin suponer la búsqueda consciente de fines y el dominio expreso de operaciones necesarias para alcanzarlos, objetivamente reguladas y regulares sin ser producto de la obediencia a reglas, y, a la vez que todo esto, colectivamente orquestadas sin ser producto de la acción organizadora de un director de orquesta. (Bourdieu, 2007, p. 86)

El *habitus* entonces configura un conjunto de disposiciones que le permite a los agentes ser en el mundo, tener unas determinadas prácticas y elecciones, a la vez que se configura en el tamiz bajo el cual se da sentido a la realidad y se evalúa lo acaecido y se toma postura ante las diversas situaciones de la vida.

Es de resaltar que el *habitus* no sólo implica para Bourdieu una dimensión individual, también conjuga un aspecto social que posibilita el relacionamiento en medio de la diversidad de posturas, de miradas que se homogenizan más allá de las experiencias singulares, dando origen a sentidos de la vida y disposiciones comunes. De allí que dicho autor haga referencia al *habitus* de grupo o de clase.

La homogeneización objetiva de los *habitus* de grupo o de clase que resulta de la homogeneidad de las condiciones de existencia, es lo que hace que las prácticas puedan estar objetivamente concertadas sin cálculo estratégico alguno ni referencia consciente a una norma, y mutuamente ajustadas sin interacción directa alguna y, a fortiori, sin concertación explícita —obedeciendo la forma de la interacción misma a las estructuras objetivas que han producido las disposiciones de los agentes en interacción y que les asignan todavía, a través de ellas, sus posiciones relativas en la interacción y fuera de ella (Bourdieu, 2007b, p. 95).

designar el conjunto de acciones ordenadas en busca de objetivos a más o menos largo plazo que son producidos por los miembros de un colectivo (Bourdieu, 2002).

⁴ “La *illusio* es el opuesto mismo de *ataraxia*: es estar preocupado, tomado por el juego. Estar interesado es aceptar que lo que ocurre en un juego social dado importa, que la cuestión que se disputa en él es importante (otra palabra con la misma raíz que interés) y que vale la pena luchar por ella”. (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 174).

1.2 Los dispositivos, las tecnologías de gobierno y la racionalidad. Referentes teóricos desde Michel Foucault

Para el presente capítulo, siguiendo con el preámbulo teórico, se abordarán las categorías de *dispositivos*, *tecnologías* y *gubernamentalidad*; así mismo, se hará referencia al término de *racionalidad* de la mano del de *prácticas* y *estrategias* en el entendido que estos podrán dar luces para comprender la construcción de la planeación en la Universidad.

Para Foucault, los dispositivos se entienden como una red de elementos, prácticas, discursos, instituciones, espacios que se articulan para unos objetivos estratégicos, y que sólo en su conjunción adquieren un sentido propio y permiten movilizar a los agentes. En términos de dicho autor, un dispositivo es

un conjunto resueltamente heterogéneo que incluye discursos, instituciones, instalaciones arquitectónicas, decisiones reglamentarias, leyes, medidas administrativas, enunciados científicos, proposiciones filosóficas, morales, filantrópicas, brevemente, lo dicho y también lo no-dicho, éstos son los elementos del dispositivo. El dispositivo mismo es la red que se establece entre estos elementos (Foucault, 1984 En Agamben, 2001, p. 250).

Es importante resaltar el sentido estratégico de los dispositivos, pues el vínculo de elementos, tecnologías, discursos, prácticas, entre otros, tiene sentido en contexto de la respuesta a su naturaleza estratégica, esto, señala Foucault busca “cierta manipulación de relaciones de fuerza, bien para desarrollarlas en una dirección concreta, bien para bloquearlas, o para estabilizarlas, utilizarlas, etc.” (En Agamben, 2001, p. 250). Indica Castro Gómez, que no es alguno o algunos de los elementos los que definen al dispositivo y su sentido estratégico, sino la racionalidad del conjunto (Castro-Gómez, 2010, p. 64).

En diversos textos, Foucault se refiere a diferentes tipos de dispositivos, entre los cuales se encuentran los dispositivos disciplinarios y los dispositivos de seguridad. Los primeros se refieren al control de los agentes de manera pormenorizada, en términos de sus movimientos, el control de los tiempos, la vigilancia permanente, se trata de utilizar pues, “un conjunto de técnicas y procedimientos con los cuales se busca producir cuerpos políticamente dóciles y económicamente rentables” (En Castro, 2014, p. 82). Según Deleuze (2006) serían prácticas características de sociedades disciplinarias⁵, donde los lugares de encierro sirven para la normación (a diferencia de la normalización característica de las sociedades de control y los dispositivos de seguridad), es decir, sujetar a los agentes a la norma (Castro, 2014, p.105), de

⁵ Es relevante señalar, frente a lo que Deleuze denomina sociedades disciplinarias y sociedades de control, algunos puntos de discusión. Por un lado, Foucault no señala que haya una sucesión, es decir, como si una sociedad a nivel macro tuviera unas formas de control o gobierno y otras sociedades con unas diferentes. Anota más bien que los dispositivos pueden coexistir en el tiempo con otros, no se trata entonces del paso de las sociedades de soberanía, a sociedades disciplinarias, que le darían paso a sociedades de control. Más bien, según los análisis de Foucault, habría que ver en contextos espaciales e históricos específicos cómo funciona el poder, y es allí en esa capilaridad donde se pueden rastrear los dispositivos y tecnologías que operan (Véase Castro-Gómez, 2010, p. 222). Es de rescatar a pesar de estos puntos de discusión que se puede evidenciar una tendencia en la multiplicidad de prácticas suscitadas en el capitalismo actual, que privilegia ciertas formas de control, aunque otras más características de otros contextos históricos y contextos siguen existiendo, como por ejemplo los dispositivos disciplinarios, tan corrientes en nuestros contextos y en el plano de la educación.

allí, que la fábrica, la escuela, los cuarteles, reformatorios, los centros hospitalarios, las cárceles, como espacios de encierro sean protagónicos en estos procesos (Foucault, 1978)⁶.

Por otra parte, los dispositivos de seguridad, plantearían formas de control más sutiles, ya no es un control del cuerpo de cada individuo, del control de sus horarios y tiempos, de una vigilancia constante. Foucault se referirá para estos dispositivos al gobierno de las poblaciones. “No se trata ya de garantizar la obediencia del súbdito y su pasividad con respecto a la ley. La cuestión pasa ahora por crear unas condiciones que permitan la actividad de los súbditos dentro de ciertos límites aceptables” (Castro-Gómez, 2010, citado en Martínez, 2014, p- 36). No es el encierro ni la restricción de la libertad, sino de conducir las conductas en el terreno de la libertad⁷, una libertad productiva. Se configurarían entonces como dirá Deleuze (2006), las sociedades de control, sociedades en que se da un control “al aire libre”, el cual no se centra en los individuos, sino que se concentra en generar un medio ambiente para direccionar (modular) las conductas de los agentes a estados deseables (Castro-Gómez, 2010, p. 219).

Se busca gestar unas condiciones para que se dinamicen ciertas relaciones sociales, ese medio ambiente debe permitir modular las conductas, direccionarlas sin definir las de antemano, pues el agente tiene un campo de acción para la toma de decisiones, campo de movilidad amplio, pero delimitado. “Los dispositivos de seguridad no buscan prohibir la circulación para que todas las cosas queden en su lugar, sino producir una movilidad de aquello que se espera” (Martínez, 2014, p. 31). No sería un poder que constriñe, que prohíbe, que sustrae la potencia de la vida de los súbditos, sino que es un poder productivo⁸, que gobierna el deseo, un poder que permite potenciar la vida (Castro-Gómez, 2010, p. 75).

Es a partir de diferentes tecnologías, discursos, prácticas, instituciones, políticas estatales, normatividad jurídica, procedimientos, entre otros, se busca “producir las condiciones de

⁶ Plantea Foucault sobre esto: “En nuestra época todas estas instituciones —fábrica, escuela, hospital psiquiátrico, hospital, prisión— no tienen por finalidad excluir sino por el contrario fijar a los individuos. La fábrica no excluye a los individuos, los liga a un aparato de producción. La escuela no excluye a los individuos, aun cuando los encierra, los fija a un aparato de transmisión del saber. El hospital psiquiátrico no excluye a los individuos, los vincula a un aparato de corrección y normalización. Y lo mismo ocurre con el reformatorio y la prisión. Si bien los efectos de estas instituciones son la exclusión del individuo, su finalidad primera es fijarlos a un aparato de normalización de los hombres. La fábrica, la escuela, la prisión o los hospitales tienen por objetivo ligar al individuo al proceso de producción, formación o corrección de los productores que habrá de garantizar la producción y a sus ejecutores en función de una determinada norma.” (1978, p. 57).

⁷ Es de anotar que el marco de la libertad, también plantea un margen para la resistencia y la revolución. Para dar cabida a esto, Foucault establece la diferencia entre las relaciones de poder y las de dominación, en donde las primeras suponen el ejercicio de la libertad (Véase Castro, 2014, p. 118 y Castro-Gómez, 2010, p. 27). Por otra parte, no se trataría entonces de un poder omnipotente, sino que se presenta en el terreno de contradicciones que hacen que las redes de poder se reconfiguren y adquiera formas novedosas o tome características que predominaban en otros momentos históricos. En el primer caso, se trataría de formas de poder sin precedentes que innovan a partir de las nuevas tecnologías por ejemplo, y que direccionan las conductas a distancia y controlan el deseo. Contrariamente, también en determinados contextos se puede acudir a controles de tipo más disciplinarios, o algunos que eran característicos de lo que Foucault designa que son característicos de las sociedades de soberanía, tales como las ejecuciones públicas y el suplicio.

⁸ Como una crítica al poder que prohíbe, Foucault hace varios señalamientos a quienes entienden el poder en un marco meramente restrictivo, o que sólo opera por medios legales. Afirmará dicho autor: “me parece que la noción de represión es completamente inadecuada para dar cuenta de lo que hay de productivo en el poder. Cuando se definen los efectos de poder por la represión se utiliza una concepción puramente jurídica de este poder; se identifica poder con una ley que niega; con la potencia de la prohibición. Ahora bien, creo que hay en ello una concepción negativa, estrecha, esquelética del poder que ha sido curiosamente compartida. Si el poder no fuera más que represivo, si no hiciera otra cosa que decir no, ¿cree usted verdaderamente que llegaríamos a obedecerlo? Lo que hace que el poder se sostenga, que sea aceptado, es sencillamente que no pesa sólo como potencia que dice no, sino que cala de hecho, produce cosas, induce placer, forma saber, produce discursos; hay que considerarlo como una red productiva que pasa a través de todo el cuerpo social en lugar de como una instancia negativa que tiene por función reprimir” (En Nieto, 2008, p. 160).

existencia de una población con el fin de ejercer un gobierno económico sobre la conducta de los individuos: éste es el objetivo último de los dispositivos de seguridad” (Castro-Gómez, 2010, p. 74).

Un aspecto relevante en el estudio de los dispositivos incluirá el tema de las *tecnologías*. Como se había señalado antes, los dispositivos encarnaban los elementos estratégicos que combinaban un conjunto de prácticas discursivas y no discursivas, instituciones, normas, entre otros, y son las tecnologías los medios que posibilitan la concreción de la red de poder en los agentes y sus relaciones con los otros. Las tecnologías serían la aplicación de los medios para alcanzar los fines (ya se trate de dispositivos disciplinarios o de seguridad) (Castro-Gómez, 2010, p. 34). Como insistirá Castro: “En efecto, estudiar las prácticas como técnicas o tecnología consiste en situarlas en un campo que se define por la relación entre medios (tácticas) y fines (estrategia)” (2004, p. 524).

Las tecnologías serían “los medios calculados y reflexivos que, de modo regular, se organizan para alcanzar un cierto fin en el marco de un campo de fuerzas” (Carné, 2013, p. 328). En correlato, señalará Carné que las tecnologías “expresan, encarnan, reflejan un pensamiento, una racionalidad, un saber subyacente que las organiza, les da sentido, las coordina en el marco de una estrategia de conducir la conducta” (Carné, 2013, p. 329)

De la mano con los dispositivos de seguridad Foucault utiliza el concepto de gubernamentalidad⁹ para referirse a esa forma de gobierno que administra las poblaciones en el marco de la libertad. La gubernamentalidad sería definida como “el conjunto constituido por las instituciones, los procedimientos, análisis y reflexiones, cálculos y tácticas que permiten ejercer esta forma de ejercicio del poder que tiene por objetivo principal la población” (Foucault, 2007, p. 213).

Se trata entonces del gobierno de las conductas. Manifiesta Edgardo Castro que gobernar

consiste en conducir conductas, es decir, en poner en marcha un conjunto de acciones sobre acciones posibles: incitándolas, induciéndolas, desviándolas, facilitándolas o dificultándolas, haciéndolas más o menos probables. En el límite, también prohibiéndolas, pero teniendo siempre en cuenta la libertad (las múltiples acciones posibles) de aquellos a quienes se busca conducir y su capacidad de actuar sobre quienes los conducen (2014, p. 108).

De igual forma, se trata del gobierno del deseo, crear sujetos deseantes. Ya no se refiere a disciplinar los deseos sino de gobernar su circulación, no consta entonces de reprimir, sino de la gestión del deseo (Castro-Gómez, 2010, p. 81).

En correlato, cuando Foucault habla de gobierno, no se está remitiendo a los Estados o a las estructuras políticas, sino que le da un contenido más amplio, señalando que gobernar

⁹ Es relevante anotar que de manera similar el concepto de biopolítica hace referencia a problemas que tienen un acento en los destinos de las poblaciones, ese conglomerado que ya no es visto como sumatoria de individuos, sino como un conjunto que incide en el destino de las naciones, y ahora en el destino de la humanidad global. En este caso, a diferencia de la gubernamentalidad, se trataría de temas biológicos como la natalidad, las enfermedades endémicas, morbilidad, entre otros). Castro-Gómez planteará la diferencia entre gubernamentalidad y biopolítica de la siguiente manera: “Se trata de dos técnicas de gobierno diferentes pero coordinadas ambas por los dispositivos de seguridad: La primera busca gobernar los deseos, intereses y opiniones de los sujetos, pero dejando margen a su iniciativa individual, “dejando actuar” su libertad; la segunda busca gobernar aquellos procesos biológicos (enfermedad, moralidad, natalidad, etc.) que afectan la potencia de trabajo de la población mediante el cálculo de riesgos” (2010, p. 91).

más bien designaba el modo de dirigir la conducta de individuos o grupos: el gobierno de los niños, de las almas, de las comunidades, de las familias, de los enfermos. No sólo cubría las formas instituidas y legítimas de sujeción económica o política, sino también modos de acción, más o menos pensados y calculados, destinados a actuar sobre las posibilidades de acción de otros individuos. Gobernar, en este sentido, es estructurar el posible campo de acción de los otros (Foucault, 1988, p. 15).

En este contexto se podría pensar el gobierno en ámbitos organizacionales, donde la población serían el conjunto de personas que hacen parte de ellas, agentes dotados con poderes (dirá Bourdieu Capitales) distintos que inciden de maneras múltiples en el devenir de la entidad.

En consonancia, indicará Edgardo Castro, el estudio de la gubernamentalidad implica “el análisis de formas de racionalidad, de procedimientos técnicos, de formas de instrumentalización” (2004, 235).

Por otra parte, el concepto de racionalidad es relevante pues se encuentra articulado de manera correlativa al de prácticas. Para Michel Foucault las prácticas son siempre históricas y deben ser pensadas en términos de una red, es así, que no pueden ser vistas de manera aislada, una a una de manera individual o por cada agente, sino que se debe vislumbrar a la red a la que pertenecen, al conjunto de prácticas sociohistóricas y culturales a las cuales se articulan.

Las prácticas pueden ser discursivas y no discursivas, y en el entendido de Santiago Castro, éstas

emergen en un momento específico de la historia y quedan inscritas en un entramado de relaciones de poder. Sólo hay prácticas en red. Para Foucault no existen prácticas que sean independientes de conjunto de relaciones históricas en las cuales funcionan. Por eso, aunque las prácticas son singulares y múltiples, deben ser estudiadas como formando parte de un ensamblaje, de un dispositivo que las articula. Y ese entramado no es la simple sumatoria de las prácticas singulares y heterogéneas que los conforman, sino que funcionan conforme a reglas. Los “conjuntos prácticos” o “regímenes de prácticas” (dos expresiones utilizadas por Foucault) tienen, pues, una racionalidad (Castro-Gómez, 2010, p. 29).

Foucault no plantea que haya un criterio único a partir de la cual se pueda medir lo racional de lo irracional de unas prácticas, o que haya un proceso único o unívoco de racionalización en la sociedad, pues ese criterio estaría ubicado en un contexto socio espacial particular con una forma de ver el mundo característica de su época¹⁰, y lo que para unos sería irracional, para otros estaría cargado de sentido y fundamento. Es así, que plantea Foucault, “la palabra racionalización es peligrosa. Lo que tenemos que hacer es analizar racionalidades específicas, en lugar de invocar siempre el progreso de la racionalización en general” (1988, p. 5).

¹⁰ Es de anotar que hay una cercanía importante de lo que plantea Foucault al referirse a diversos tipos de racionalidad, a lo que considera Bourdieu como *habitus* e *Illusio*, o sentido de juego, y más aún, cuando define que cada campo constituye una red de prácticas y disputas específicas, dinamizado en la lucha por diferentes tipos de capital, lo cual implica formas diferentes de racionalidad e intereses. Se trata de un deslinde que hace Bourdieu, y que también está presente en Foucault de que no se trata del sujeto racional que defiende la economía, que busca maximizar su beneficio monetario o financiero, sino que según la red de relaciones, pueden operar prácticas con racionalidades singulares que discrepan con otras. Haciendo una crítica a la Teoría de la Acción Racional Bourdieu postula: “La teoría de la ‘acción racional’ sólo reconoce las ‘respuestas racionales’ de un agente sin historia, a la vez indeterminado e intercambiable. Esta antropología imaginaria busca fundar la acción, que ella sea económica o no, sobre la elección intencional de un actor libre de todo condicionamiento económico y social. Ella ignora la historia individual y colectiva de los agentes a través de la cual las estructuras de preferencia que las conforman se constituyen, en una dialéctica temporal compleja con las estructuras colectivas que las producen y que ellas tienden a reproducir” (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 163).

Castro al referirse a este tema señala:

Por otro lado, estas maneras racionales de obrar tienen su sistematicidad y su generalidad; abarcan el ámbito del saber (las prácticas discursivas), del poder (las relaciones entre los sujetos) y de la ética (las relaciones del sujeto consigo mismo) y tienen, además, un carácter recurrente. Pero este carácter sistemático y recurrente no niega su historicidad (Castro, 2004, p. 474).

Para Santiago Castro Gómez, el concepto de racionalidad es utilizado por Foucault para referirse al funcionamiento histórico de unas prácticas que se insertan en un ensamblaje de poder, y el poder según los contextos y épocas adquiere formas particulares.

Un conjunto de prácticas es racional “en la medida en que proponen unos objetivos hacia los cuales debe ser dirigida la acción, la utilización calculada de unos medios para alcanzar esos objetivos y la elección de unas determinadas estrategias que permitirán la eficaz articulación entre medios y fines” (Castro-Gómez, 2004, p. 34). De esto que se pueda articular el concepto de estrategia al de racionalidad.

Plantear unos objetivos y un conjunto de medios para alcanzarlos, es denominado por Foucault, como estrategia, es decir el “conjunto de medios establecidos para hacer funcionar o para mantener un dispositivo de poder (...) designa la elección de los medios empleados para conseguir un fin; se trata de la racionalidad empleada para alcanzar un objetivo” (1988, p. 19)¹¹.

En correlato, serán las tecnologías las que formarán parte integral de la racionalidad de las prácticas, en tanto son ellas los medios calculados a través de los cuales una acción cualquiera podrá cumplir ciertos fines u objetivos (Castro-Gómez, 2010, p. 35). En el contexto de la gubernamentalidad, se instarán tecnologías de gobierno¹² que no buscarán “determinar la conducta de los otros, sino *dirigirla* de un modo eficaz, ya que presuponen la capacidad de acción (libertad) de aquellas personas que deben ser gobernadas” (Castro-Gómez, 2010, p. 39).

De lo anterior, que se privilegien técnicas como la estadística (Foucault, 2007, p. 207), las mediciones, el cálculo de riesgos, costos y probabilidades, en la búsqueda de un gobierno de la circulación de los agentes y sus deseos, buscando la maximización de los elementos

¹¹ Hay que recalcar que Foucault en su texto *El sujeto y el poder* se refiere a tres sentidos que se le da a la palabra estrategia, uno es el que se menciona en este escrito, y los otros, uno para “designar la manera en que un compañero en un juego dado, actúa en función de lo que él piensa que debería ser la acción de los otros, y de lo que estima que los otros pensarán de la suya; en suma, la manera en que se trata de tener ventaja sobre el otro” (1988, p. 19) y el otro “para designar los procedimientos utilizados en un enfrentamiento con el fin de privar al adversario de sus medios de combate y de obligarlo a renunciar a la lucha; se trata, entonces, de los medios destinados a obtener la victoria” (1988, p. 19). Señala entonces que en relación a las tres acepciones que “estos tres significados se reúnen en las situaciones de enfrentamiento –guerra o juego– donde el objetivo es actuar sobre un adversario de modo tal que la lucha le sea imposible. La estrategia se define entonces por la elección de las soluciones “ganadoras” (1988, p. 19).

¹² Foucault en su texto “Tecnologías del yo” propone cuatro tipos de tecnologías. Señala dicho autor que “A modo de contextualización, debemos comprender que existen cuatro tipos principales de estas «tecnologías», y que cada una de ellas representa una matriz de la razón práctica: 1) tecnologías de producción, que nos permiten producir, transformar o manipular cosas; 2) tecnologías de sistemas de signos, que nos permiten utilizar signos, sentidos, símbolos o significaciones; 3) tecnologías de poder, que determinan la conducta de los individuos, los someten a cierto tipo de fines o de dominación, y consisten en una objetivación del sujeto; 4) tecnologías del yo, que permiten a los individuos efectuar, por cuenta propia o con la ayuda de otros, cierto número de operaciones sobre su cuerpo y su alma, pensamientos, conducta, o cualquier forma de ser, obteniendo así una transformación de sí mismos con el fin de alcanzar cierto estado de felicidad, pureza, sabiduría o inmortalidad” (Foucault, 2008, p. 48). Por otra parte, señala Santiago Castro (2010, p. 38), que Foucault ubicó una quinta tecnología que denominaría de gobierno que son a las que se hará referencia en el presente texto.

deseables (ya sean económicos, políticos, académicos u otros) y minimizando los elementos indeseables (Castro-Gómez, 2010, p. 72).

En vista de lo que se ha señalado, es posible considerar la planeación universitaria como una tecnología de gobierno, que busca generar un medio ambiente para la conducción de la comunidad universitaria partir de una racionalidad específica en función del campo y sus disputas.

No sobra añadir, como se verá más adelante, que dicha tecnología es una construcción variopinta, es decir, se constituye a partir de luchas, disputas que están situadas espacial y temporalmente, con una red de relaciones concretas y con agentes, grupos de agentes que riñen por imponer su visión y defender los intereses que desde su postura, sentido estratégicos y habitus son más loables.

1.3 Consideraciones metodológicas: la pregunta por la gubernamentalidad en el campo universitario

Pierre Bourdieu y Michel Foucault, proponen miradas divergentes de la realidad social, pero sus perspectivas teóricas no son antagónicas. Si bien respondieron a preguntas distintas sobre el mundo social, y sus intereses teóricos y políticos no convergieron necesariamente, es posible una puesta en común de diversos aspectos teóricos de estos académicos.

De esto que, la comprensión del proceso de Construcción de las Bases Estratégicas del Plan de Desarrollo en relación a las tensiones con los docentes sea matizada desde los referentes teóricos del primer autor, como Campo, Capitales, habitus, Illusio, estrategias, entre otros; a la vez que es pensado desde conceptos centrales de Foucault como los de las tecnologías gubernamentalidad y los dispositivos de seguridad. La universidad entonces desde estas concepciones será problematizada.

Como dirá Bourdieu el objeto de estudio se construye, se conquista,

Uno no escapa al trabajo de construcción del objeto y a la responsabilidad que él implica. No hay objeto que no conlleve un punto de vista, por más que se trate del objeto producido con la intención de abolir el punto de vista, es decir, la parcialidad (2008, p. 17).

El objeto de estudio, como objeto construido suscita reconocer los aspectos concretos que definen y delimitan la realidad específica de relaciones estudiadas. Construir el objeto obliga a “explicitar y a *formalizar* los criterios implícitos de la experiencia ordinaria, tienen por efecto hacer *posible* el control lógico de sus propios presupuestos” (Bourdieu, 2008, p. 17). En este caso, construir el objeto significaba, entre otros aspectos, definir las características del campo universitario, el subcampo de las universidades públicas, y las condiciones bajo las cuales la Universidad de Antioquia podía ser considerada como campo y el proceso de planeación participativa podría ser pensada como tecnología de gubernamentalidad.

Lo anterior también requería un ejercicio por desprenderse de la relación cotidiana con la realidad estudiada, lo cual significaba hacerse consiente que se observa desde un punto

definido y tematizado en el interior del campo. Enunciar esto, hace parte del control epistémico y de la posibilidad de que se pueda desarrollar por parte de la comunidad académica y el investigador una vigilancia epistémica¹³.

Como diría Bourdieu en *Homo Academicus*,

Al tomar por objeto un mundo social en el que uno se halla comprendido, se obliga a tropezar, bajo una forma que podría llamarse dramatizada, con una cierta cantidad de problemas epistemológicos fundamentales, ligados todos ellos a la cuestión de la diferencia entre el conocimiento práctico y el conocimiento erudito, y especialmente a la dificultad particular de la ruptura con la experiencia nativa, originaria, y de la restitución del conocimiento obtenido al precio de dicha ruptura (2008, p. 11).

Esta complejidad de ser nativo en un microcosmos del que se ha hecho parte por casi tres lustros, espacio social en el que se ha vivido y en el que se tienen (y han tenido) apuestas, hace que el ejercicio de investigador se complejice, pues no se trata de llegar a un lugar desconocido, en el que hay que hacer proceso de construcción de lo simbólico desde la extrañeza de la novedad o establecer vínculos para comprender una red de relaciones que le son exóticas¹⁴. Por el contrario implica poner en cuestión eso que se ha naturalizado, problematizarlo, para verlo de otra forma, y tejer desde lo práctico y lo teórico una perspectiva más rica y compleja de la realidad estudiada.

La investigación, se enmarca así, en varias discusiones que hacen parte de los debates, algunos actuales y otros de antaño, presentes en la sociología. Por un lado, está la discusión del tiempo, en el cual, las condiciones históricas concretas permiten vínculos singulares entre los procesos pasados, las relaciones presentes, y los pronósticos de futuro (tema transversal referente al proceso de planeación). La mirada diacrónica, permite evadir, de esta forma, entender el tiempo de manera circular, donde las relaciones sociales se reproducen en determinados ciclos, y que cambian para llegar a un punto similar en el futuro, a un punto de retorno, como si la realidad fuera una suerte de Sísifo. Igualmente se rechaza la idea del progreso o de evolución social, bajo la mirada lineal en la cual la sociedad avanza de un estado inferior a otro superior y más sofisticado¹⁵.

Más allá de esas posturas, se pretende entender cómo las condiciones históricas del campo, se conectan con coyunturas específicas que inciden en las tecnologías de gobierno y en los hábitos de quienes hacen parte del microcosmos. En ese contexto, se transforma el *illusio* y se convocan a luchas y tensiones particulares. La emergencia de posturas, movilizaciones, estados de alteración, implica ver que si bien hay condicionamientos generales en los procesos que afectan a la universidad, como políticas en el marco de la globalización, normas legales para la educación superior, entre otras, estas no pueden derivar en un marco de interpretación a priori, sino que más bien, deben ser estudiadas en el contexto de las

¹³ Ver El oficio de sociólogo. Presupuestos epistemológicos Bourdieu, Chamboredon y Passeron (2008) desarrollan los conceptos de control epistémico y vigilancia epistemológica.

¹⁴ Señala Bourdieu en este sentido, que “el sociólogo que toma como objeto su propio mundo, en aquello que tiene de más próximo y familiar, no debe, como hace el etnólogo, domesticar lo exótico, sino exotizar –si se me permite la expresión– lo doméstico mediante una ruptura de la relación primera de intimidad con modos de vida y de pensamiento que le resultan extraños, precisamente por demasiado familiares. Este movimiento hacia el mundo originario, y ordinario, debería ser la culminación del movimiento hacia los mundos extranjeros y extraordinarios” (2008, p. 289).

¹⁵ Para ampliar más la discusión que se ha presentado al respecto, se pueden ver los textos: El tiempo del “progreso” de Juan Ramón Capella (1990) y El espaciatiempo como base del conocimiento de Immanuel Wallerstein (1997).

condiciones específicas del campo, y es a partir de estas condiciones concretas que se hace prospectiva y se da pie a que sendas inéditas vayan surgiendo a partir de los juegos de poder que están en disputa en la definición de futuro.

El ejercicio investigativo que aquí se presenta parte de la convicción de que “no se puede asir la lógica más profunda del mundo social sino a condición de sumergirse en la particularidad de una realidad empírica, históricamente situada y fechada, pero para construirla como “caso particular de lo posible”” (Bourdieu, 2011, p. 11). Sin duda esto, va muy de la mano con la perspectiva genealógica de Michel Foucault.

La genealogía no implica sólo un método de estudio, sino también una perspectiva frente a la historia y la realidad. Aquella se presenta como un marco no lineal y discontinuo donde diferentes acontecimientos se conectan sin una relación causal necesaria. El investigador buscaría conectar esas redes dispersas que hacen que una realidad concreta tenga una existencia singular y que ciertos conocimientos, técnicas de gobierno y moralidad existan de una determinada forma. Dice Foucault al respecto

Buscamos saber cuáles son los lazos, las conexiones que pueden ser señaladas entre mecanismos de coerción y elementos de conocimiento, qué juegos de reenvío y de apoyo se desarrollan entre unos y otros, qué hace que tal elemento de conocimiento pueda tomar unos efectos de poder referidos, en un sistema tal, a un elemento verdadero o probable, incierto o falso, y lo que hace que tal procedimiento de coerción adquiera la forma y las justificaciones propias de un elemento racional, calculado, técnicamente eficaz, etc. (Foucault, 2006: 26 En Martínez, 2015, p. 79).

De lo anterior la necesidad de la historización, de reconocer los aspectos específicos de un orden social y los estados de los campos como procesos históricos que derivan sin una causalidad única, sino de sucesos pretéritos que se conectan. “Se trata de mostrar cómo esa experiencia, esa perspectiva en la que nos hayamos inscritos, tiene una historia y establece unos modos específicos de comportarnos” (Castro-Gómez, 2014). La genealogía permite a su vez una problematización de nuestra propia realidad, una ontología del presente, “lo que mucho después Foucault llamará “una ontología de nosotros mismos”” (Revel, 2010, p. 76), marcando el acento en las técnicas¹⁶ de gobierno a partir de las cuales opera la subjetivación (Castro-Gómez, 2016, p. 84).

Lo anterior va de la mano a su vez una mirada heterarquica del poder¹⁷, donde se reconoce que “la vida social es vista como compuesta de diferentes cadenas de poder, que funcionan con lógicas distintas y que se hallan tan sólo parcialmente interconectadas” (Castro-Gómez, 2007, p. 167).

La investigación suscita entonces entender que

El “poder” no es unitario en el tiempo –desde el punto de vista de la arqueología-, ni homogéneo en el espacio (desde el punto de vista de la genealogía): está sometido, a la vez a una variación histórica (según el orden de la periodización) y a una regionalización espacial (según la descripción cartográfica) (Revel, 2010, p. 184)

¹⁶ Dirá Núñez en relación al ejercicio genealógico que el “papel del genealogista consiste en buscar a qué tácticas, dispositivos y fuerzas responden los saberes científicos y las instituciones vigentes, además de identificar también las tácticas y las fuerzas a la que responden los saberes de la gente” (2011, p. 79).

¹⁷ Para ampliar más esta idea se puede ver el texto de Castro-Gómez (2007) Michel Foucault y la colonialidad del poder.

Dicho lo anterior, una discusión relevante sale a flote, y está asociada a tensiones más fuertes entre estructuralistas, funcionalistas por un lado y fenomenólogos por el otro, teorías que marcan acentos diferentes no sólo en el trabajo práctico de análisis, sino también en el orden epistemológico. Como punto de salida a estas ideas, Bourdieu y Foucault presentan puntos interesantes para evitar caer en un polo u otro de estas dicotomías que han atravesado de vieja data las discusiones en las ciencias sociales¹⁸.

Por un lado, como se mostró en los apartados previos, Bourdieu a partir de conceptos como campo, capitales, habitus y estrategias, permite ver la realidad en relación a los vínculos que hay entre la estructura de un espacio social y las prácticas de los agentes, no en un sentido determinista, sino en una relación en la cual el agente desde su sentido práctico, desde su habitus recrea o transforma la realidad. Por otra parte, Foucault (sobre todo en sus últimos escritos) permite ver cómo las relaciones de poder, por ejemplo gubernamentales, se vinculan a las prácticas de la libertad, y dicha forma de gobierno, tiene sentido en tanto la libertad se convierte en un fundamento de la existencia de agentes¹⁹.

Si bien el concepto de sujeto para Foucault está asociado tanto a la subjetividad como a los procesos de sujeción arraigada a las condiciones histórico-contextuales y a los dispositivos, éste no extingue la libertad. “El sujeto ya no es visto como “sujetado” enteramente por las relaciones de poder (cuestión que no estaba clara en sus estudios anteriores a 1978), sino como un actor capaz de jugar estratégicamente en medio de un campo de agonístico de fuerzas” (Castro-Gómez, 2015, p. 249).

Por su parte, el concepto de agente en Bourdieu reconoce desde el *habitus* cómo los procesos históricos se incardinan en los cuerpos, reconociendo que

sin duda, los agentes construyen la realidad social; sin duda, entran en luchas y en transacciones que pretenden imponer su visión, pero siempre lo hacen con puntos de vista, intereses y principios de visión determinados por la posición que ellos ocupan en el mundo mismo que se proponen transformar o conservar (2013, p. 14)²⁰.

De lo anterior, que no haya una disparidad necesaria entre el concepto de sujeto en el último Foucault y el de agente en Bourdieu, pues en los dos autores (desde orillas distintas) hay un reconocimiento de unas relaciones de poder (ya sean dispositivos, tecnologías de gobierno, disciplinas, campos, capitales, poder simbólico o violencia simbólica) que son “externas” a los agentes y unas condiciones internas vinculadas a las redes de relaciones que se tejen en las

¹⁸ Para ver una discusión interesante al respecto, puede verse los textos (entre otros) de Sidicaro “Las sociologías después de Parsons” (1992), Wallerstein (2006) “Abrir las ciencias sociales” y Giddens (1993) “Las nuevas reglas del método sociológico”. Así mismo, se recomienda el interesante texto que incurre en el diálogo de los puntos de convergencia de Bourdieu y Foucault: Vasquez (2002) La tensión infinita entre l’histoire et la raison: Foucault et Bourdieu.

¹⁹ De esto, por ejemplo que Foucault, antes de su fallecimiento hable de la configuración de nuevas estéticas de la existencia. En correlato, Castro Gómez propone la sentencia “donde hay poder hay libertad” (2016, p. 47) como modificación de la idea previamente por Foucault: “donde hay poder hay resistencia”. Si hay una imposición violenta, ya no se hablaría de relaciones de poder sino de dominación, pero, señala Castro Gómez, aquí, con más dificultades seguiría operando la libertad, libertad sería una condición ontológica de los seres humanos. Véase para ampliar el tema el texto de Santiago Castro Gómez (2016), Historia de la Gubernamentalidad II.

²⁰ Otra forma de expresar esto es la siguiente: “los agentes sociales no son “partículas” mecánicamente empujadas y tironeadas de aquí para allá por fuerzas externas. Son, más bien, detentores de capitales y, dependiendo de su trayectoria y de la posición que ocupen en el campo en virtud de su dotación (volumen y estructura) de capital, tienen una propensión a orientarse activamente ya sea hacia la preservación de la distribución de capital o hacia la subversión de dicha distribución” (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 147).

prácticas históricas y cotidianas que se incorporan en los cuerpos y en las subjetividades. No hay en los dos un determinismo absoluto, pero tampoco una libertad irrestricta.

Ante las similitudes y las diferencias conceptuales que siguen existiendo más allá de las convergencias planteadas arriba, para la presente investigación se opta por hablar de agentes en vez de sujetos, buscando hacer énfasis en la capacidad de agencia que hay en los individuos o grupos de individuos. Como dirá Bourdieu, es el campo y las relaciones que hay en este lo que debe guiar la investigación pero como él mismo afirma

Esto no implica que los individuos sean meras «ilusiones», que no existan; existen como agentes —y no como individuos biológicos, actores o sujetos— que están socialmente constituidos en tanto que activos y actuantes en el campo en consideración por el hecho de que poseen las propiedades necesarias para ser efectivos, para producir efectos, en dicho campo. Y es el conocimiento del campo mismo en el que evolucionan lo que nos permite captar mejor las raíces de su singularidad, el punto de vista o posición (en el campo) desde el cual se construye su particular visión del mundo (y del campo mismo) (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 146).

Y es esa posibilidad de agencia la que se quiere remarcar en la investigación, para indagar cómo esto opera en las prácticas suscitadas en el proceso de planeación²¹.

En ese orden de ideas, podría decirse en ese marco de interpretación, que en el entramado de relaciones que se dan en la construcción de los planes de desarrollo se propone que los diversos agentes se involucren en

Un “juego” en el que los sujetos son desafiados a jugar, pero cuyas “jugadas” son siempre producto de un acto libre de voluntad y no de una determinación absoluta. Se pueden acatar las reglas del juego y ejecutar jugadas diferentes (hay muchas posibilidades de jugar) o se puede, incluso, negarse a jugar y romper las reglas del juego. No se sabe de antemano cuál será el comportamiento del sujeto frente al juego que se le propone, pues la voluntad de poder jamás podrá ser eliminada (Castro-Gómez, 2016, p. 44).

Es entonces en esas discusiones que la investigación en su búsqueda va encarando la realidad de la universidad, realidad que implica historizarla, pero también establecer la forma en que las relaciones sociales se dan en ese campo específico que es la Universidad de Antioquia, relaciones plagadas de contradicciones, de luchas, apuestas y relaciones de saber-poder. De lo anterior, que la pregunta por la construcción del plan de desarrollo se matice, y así mismo, desde el foco de las teorías trabajadas sobre sentido.

Como se podrá inferir de las discusiones precedentes, comprender los procesos de planeación, necesitan de una mirada diacrónica, a la vez que requiere conocer los aspectos que delimitan y definen la especificidad del campo. Lo que a su vez implica determinar la red de prácticas concretas por medio de las cuales se pretende conducir las conductas, y las tensiones que en relación al campo suscitan, bajo el entendido de una realidad que es conflictiva, llena de disputas e intereses en juego.

Todo esto requiere en lo metodológico ir a esas realidades específicas, ver cómo se dan las prácticas en los escenarios en los cuales se ponen en acción para la construcción del plan de

²¹ Es de anotar que si bien en el texto se le da prioridad a entender los diversos individuos como agentes, en distintas citas referidas sobre todo a Foucault, se hace referencia a sujetos, tema en el cual la cita se deja tal cual, pero se debe orientar la atención a entender el sujeto en el marco que se acaba de plantear, en el marco de la libertad y con la posibilidad a incidir y transformar las dinámicas sociales.

desarrollo, las relaciones objetivas y subjetivas que allí se manifiestan. Por otra parte, hay que analizar los discursos que sustentan las acciones y técnicas que son utilizadas para la planeación, entendiendo cómo en el marco de lo posible, ciertas técnicas son utilizadas.

Con el ánimo de identificar el conjunto de prácticas y discursos que configuran el proceso de planeación se acudió entonces a la observación participante, a la revisión documental y a la entrevista semiestructurada. Las teorías propuestas parten entonces de reconocer las realidades concretas que se dan en espacios histórico contextuales, y de allí, que las técnicas de investigación den respuesta a estos preceptos. De igual forma, es en esa relación práctica particular que se pueden enlazar los aspectos estructurales con las formas de relacionamiento singulares en los espacios de acción.

La revisión documental, a la par con las entrevistas permitía desentrañar los órdenes simbólicos del discurso, las apuestas, pero también las perspectivas que allí se planteaban. Habría entonces que entrevistar los textos mediante las preguntas que guían la investigación dado que éstos se pueden observar con la misma intensidad con que se observa un hecho social (Galeano, 2012, p. 114).

Así mismo, como señala Alguacil desde el análisis documental se puede evidenciar cómo el lenguaje es utilizado socialmente y cómo se expresan y motivan (a veces de forma oculta) los valores, las actitudes, las expectativas y los centros de interés, los objetivos de los distintos agentes (individuos, grupos, redes, organizaciones) entorno a las separaciones, las segregaciones, las uniones, el conflicto, los consensos, etc. (2011, p. 88).

Como parte del análisis documental se revisaron diversos documentos institucionales, entre ellos el documento del diseño metodológico del plan de desarrollo, distintas noticias institucionales, documentos sobre las bases estratégicas, actas del consejo superior universitario, comunicados de los profesores y las presentaciones (de power point) que se daban en los diferentes espacios, principalmente en las tertulias, entre otros.

Por su parte, la entrevista permite al investigador indagar por los sentidos de los diferentes actores, cómo desde su subjetividad interpretan diferentes aspectos de la realidad y los cargan simbólicamente. Permite ver el uso del lenguaje, las taxonomías aplicadas para nombrar la realidad y significarla, en este caso, desentrañar desde el diálogo posiciones frente al plan de desarrollo. Como lo plantea Galindo, la entrevista es “el encuentro de subjetividades donde la objetividad es descubierta” (1987, pág. 155).

Las entrevistas semiestructuradas se hicieron a diferentes actores de la administración como del equipo metodológico y a profesores. Se entrevistó así, al Director de Desarrollo Institucional, la Líder de Comunicaciones, a una integrante del equipo metodológico y a la Coordinadora del mismo. De igual forma, se entrevistó al Representante profesoral ante el Consejo Académico, a la representante profesoral al Consejo Superior y a la representante suplente de los docentes ante el consejo superior, que era a su vez integrante de la Comisión de planes y gobierno universitario y de la mesa multiestamentaria. En total fueron siete entrevistas a diversos actores con conocimiento del proceso de planeación y de la dinámica universitaria.

Finalmente, la observación participante posibilita evidenciar las tensiones y posturas de los actores, puntos de vista e intereses, estrategias en el campo de la acción, especificar el sentido práctico y las disposiciones de los agentes. Por otra parte, permite observar la puesta en escena de las tecnologías de gobierno, y cómo las técnicas van operando, van gestando redes de prácticas singulares y sentidos del mundo. Se parte entonces de un poder que está diseminado en los diferentes espacios y de que este sólo puede ser descubierto a partir de las redes que se crean según unos fines. Observación y participación se conectan, siendo así “el medio ideal para realizar descubrimientos, para examinar críticamente los conceptos teóricos y para anclarlos en realidades concretas, poniendo en comunicación distintas reflexividades” (Guber, 2001, p. 62).

La observación participante se llevó a cabo en cuatro sesiones de Diagnósticos Rápidos Participativos, en tres tertulias universitarias, en el foro con el rector y diversos docentes titulado “La universidad que soñamos” y en la participación del Comité de Planes y gobernabilidad universitario de la asamblea de profesores. Así mismo, se participó en dos reuniones, una en la cual se hacía el proceso de activación política con Dirección de Desarrollo Institucional, el equipo metodológico, la asociación de profesores y el comité de planes y gobernabilidad. La otra citada por el rector y la Dirección de Desarrollo Institucional, con asociaciones y representantes profesoraes para socializar los avances de las actividades de planeación e invitar a participar del proceso.

La construcción de los instrumentos de investigación y los análisis de la información obtenida del trabajo de campo, se derivaron de las categorías de análisis, divididas en dos grandes bloques, ajustadas a los objetivos de investigación. Las cuales fueron sistematizadas a partir del análisis categoría en software Atlas.T.I y a partir de matrices en Excel (ver informes adjuntos).

Finalmente, como parte del trabajo de campo, y dada su recurrencia en la revisión documental y las entrevistas, como categorías emergentes surgen los temas de la legitimidad y desconfianza, como elementos relevantes para reconocer las tensiones y conflictos en la universidad, por lo cual se destacan como resultado mismo del proceso de la investigación, de allí que se relacionen los diversos acápite estas categorías emergentes.

Tabla 1
Objetivos y categorías de análisis

Objetivo general		
Comprender las disputas que se presentan entre docentes y las instancias de direccionamiento estratégico (Rectoría y Consejo Superior) en la construcción de las Bases Estratégicas del plan de desarrollo 2017-2027 de la Universidad de Antioquia, desde la categoría de gubernamentalidad desarrollada por Michel Foucault y la teoría de los campos sociales de Pierre Bourdieu.		
Objetivos específicos	Categorías de análisis derivadas de los objetivos	Categorías emergentes
Describir y contextualizar el enfoque, metodología y técnicas utilizadas en la construcción de las Bases estratégicas del plan de desarrollo en el marco de la teoría de la gubernamentalidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedencia del modelo/método de planeación. Tanto desde el campo social como geopolítico. 2. Bases o fundamentos filosóficos/lógicos y técnicos del modelo/método de planeación 3. Instrumentos, técnicas y métodos implementados para la construcción de las bases estratégicas 	Legitimidad
Identificar los puntos de conflicto entre profesores y las instancias de direccionamiento estratégico de la Universidad de Antioquia (Rectoría y Consejo Superior) en relación a la formulación del plan de desarrollo 2017 – 2027.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posiciones (posturas) de los agentes frente a proceso de planeación en la universidad. 	
Analizar desde la perspectiva de los campos sociales las estrategias que utilizan tanto los profesores de la universidad como las instancias de direccionamiento estratégico de la misma en el proceso de construcción de las bases estratégicas del plan de desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategias de las instancias de direccionamiento estratégico 2. Estrategias de los docentes 	Desconfianza
Explicar si el enfoque de la gubernamentalidad y de los campos sociales permite comprender la lógica de construcción de las bases estratégicas del plan de desarrollo de la Universidad de Antioquia 2017 – 2027.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coherencia del modelo de gubernamentalidad en la explicación del proceso de planeación 2. Coherencia de la teoría de los campos sociales en la explicación del proceso de planeación 	

Fuente: Construcción propia

2. LA CONFIGURACIÓN DEL CAMPO DE LAS UNIVERSIDADES Y EL SUBCAMPO DE LAS UNIVERSIDADES PÚBLICAS

El presente capítulo hará el acoplamiento teórico de los referentes enunciados en el capítulo anterior, conectándolos con los aspectos específicos que permiten la construcción del objeto de estudio, tanto en lo que tiene que ver con la concepción de la teoría de los campos desde Bourdieu para la comprensión de la universidad, como de los referentes teóricos que desde Foucault permita comprender la planeación como tecnología de gobierno, buscando de esta forma establecer un encuadre teórico desde los dos autores.

Como señala Bourdieu, Chamboredon y Passeron (2008) el objeto de estudio se construye, es una conquista, y en ese ensamble de lo teórico con lo empírico se puede establecer los vínculos que delimitan y dejan claros los aspectos concernientes a la mirada del investigador, como de la manera en que matiza la realidad para estudiarla.

Dicho esto, el capítulo se compone de seis apartados, en los cuales se delimitará, de la mano de la teoría de Bourdieu, el campo de estudio y los tipos de capitales que confluyen en el campo y que son objeto de disputa. En este sentido, el apartado uno buscará definir lo que es el campo de las universidades, para luego seguir en el siguiente segmento con la definición del subcampo de las universidades públicas, haciendo un ejercicio de diferenciación de este microcosmos por sus particularidades y redes de relaciones diferenciadas y diferenciadoras en el cual se encuentra la Universidad de Antioquia. Posteriormente, se vinculará esto con el aspecto más concreto de la manera en que se entenderá la Universidad de Antioquia, considerándola funcionando como un campo, pero a su vez como una organización que incorpora un ejercicio de institucionalización.

Los tres apartados siguientes buscarán hacer un ejercicio de ensamble entre aspectos de la teoría de Pierre Bourdieu, como de Michel Foucault. Así, el capítulo cuatro buscará en el marco de la gestión de las organizaciones, evidenciar cómo los aportes teóricos de dichos autores pueden potenciar el análisis organizacional, y de los procesos de gestión en estas. Posteriormente, más desde el último Foucault, en el capítulo cinco se darán las consideraciones teóricas para considerar la planeación como una tecnología de gobierno en el marco de la racionalidad gubernamentalidad.

Finalmente, en el capítulo sexto se hará un de vinculación de los campos y las tecnologías de gobierno gubernamentales, en este caso evidenciando cómo se puede relacionar en los campos universitarios (Bourdieu) la planeación como tecnología de gobierno (Foucault) buscando hacer más evidente el vínculo de la teoría de Michel Foucault y Pierre Bourdieu, marco interpretativo que se establece para la investigación, y que será un referente para el diálogo entre los datos y su análisis posterior.

2.1 El campo de las universidades

Comprender de manera relacional los cambios suscitados en las universidades, implica vincular por lo menos dos niveles de análisis, que se van de lo general a lo particular (el campo de las universidades y el subcampo de las universidades públicas), reconociendo que estas dimensiones implican una serie de reglas de juego, en el entendido de que cada campo convoca sus vínculos y tensiones propias.

Una primera dimensión de análisis está asociada es el campo de las universidades, el cual está conformado por las diferentes universidades que cada vez más se relacionan en un marco que trasciende lo nacional²², se plantea que estas conforman una red de relaciones diferenciadas y diferenciadoras en relación al campo académico y a otras Instituciones de Educación Superior. En un sentido análogo al que plantea Bourdieu sobre las *grandes Ecoles* de Francia, el campo de las universidades constituiría una red de relaciones objetivas entre universidades, “que ejercen mutuos efectos a distancia, tal como cuerpos celestes pertenecientes a un mismo campo gravitacional” (2013, p. 189).

Las tensiones que existen en este campo de las universidades, implican a diversos agentes y sentidos del juego (por ejemplo la diferencia instaurada entre la racionalidad que existe en la universidades pública y privada, o universidades transnacionalizadas y las netamente nacionales), los intereses por el juego (*Illusio* en términos de Bourdieu) suscitan luchas en torno a diferentes tipos capital, entre los cuales hay disputas por el capital cultural²³, el simbólico, el social y el económico con relevancias diversas.

Plantea en este sentido Martínez (2007),

El campo universitario, es evidentemente un campo que se constituye a partir de la posesión de un tipo particular de capital de fuerte peso simbólico: el capital Cultural. Otros tipos de capital simbólico (prestigio, relaciones, etc.) y el capital económico se sobreañaden y juegan en el campo, pero lo que se reconoce como derecho de entrada y como distribuidor legítimo de clase y jerarquías, es el capital cultural (p. 245).

Se podría afirmar consecuentemente que esto aplica a las luchas que hay en los diferentes programas académicos, al interior de las facultades, como en el campo organizacional mismo. Pero todo esto también se refleja en la lucha que hay entre universidades, aunque la lucha y tensión entre estas últimas se presente de manera diferentes y los tipos de capitales en disputa, adquieran otras connotaciones. En concordancia, y siguiendo esta misma línea de análisis, plantea Casillas hablando en términos de capital, que en el mundo universitario, predomina el capital cultural y el capital social (2002, p. 142).

²² Habría que reconocer que a nivel mundial se ha venido tejiendo una red de relaciones entre universidades, lo que podría ser objeto de análisis, pues es el campo mundial de las universidades plantea luchas muy interesantes en el terreno de la distribución desigual del capital cultural y cómo esas relaciones desiguales están asociadas a centros de poder. Podría afirmarse una homología con el campo de poder mundial, tanto en lo económico, como en lo político. Por otra parte, se podría señalar el cada vez más preponderante papel que viene jugando el capital económico en la dinámica de las universidades, y más aun cuando en el contexto del mercado mundial la educación superior, desde la perspectiva de la OMC, el BM, el FMI, entre otros, en el marco de los negocios mercantiles gana más peso.

²³ En relación a esto, aclara Casillas que “reflexionar desde una perspectiva donde lo político fuera lo central, como sucede con frecuencia, sería desconocer que el objeto que unifica a la universidad en tanto institución social es el conocimiento” (2000, p. 141).

Las formas disímiles en que operan los diferentes tipos de capital plantean un juego de posiciones diferenciadas según las combinaciones de capital que tengan las universidades.

2.2 El subcampo de las universidades públicas y la Universidad de Antioquia.

Un punto relevante para la investigación es la comprensión de las universidades públicas como subcampo del campo de las universidades. Para Bourdieu

cada sub-campo tiene su propia lógica, sus reglas y regularidades específicas, y cada etapa en la división de un campo conlleva un verdadero salto cualitativo (como, por ejemplo, cuando se pasa de un nivel del campo literario en su conjunto al sub-campo de la novela o del teatro). Todo campo constituye un espacio de juego potencialmente abierto, cuyos límites son fronteras dinámicas, que son un juego de luchas en el interior del campo mismo (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 142).

En sintonía con lo anterior, es cardinal para el trabajo, reconocer que la Universidad de Antioquia (y por ende su gestión) hacen parte de del subcampo de las universidades públicas del país, vinculación asociada a un conjunto de relaciones que diferencian²⁴ a estas universidades del resto (privadas).

Como elementos a tener en cuenta en la construcción del subcampo, están las dinámicas propias de funcionamiento de cada universidad. Si bien en ciertos aspectos hay un isomorfismo en los procesos de gestión (Chica, 2011; Audelo, 2013; Garcelán, 2010), las universidades públicas están atadas al sistema estatal, sus regulaciones internas, formas de control, evaluación, planeación y rendición de cuentas.

Aunado a lo anterior, se encuentran los aspectos asociados a la trayectoria histórica de las universidades públicas. Dado que éstas se han ligado de manera más fuerte a los cambios presentados a nivel social (problemas sociales y políticos por ejemplo), la trayectoria interna de las universidades públicas en cuanto a los procesos estudiantiles y profesoriales se manifiestan de forma singular, generando tensiones y posibilidades específicas que por lo general están ausentes en las instituciones privadas (por ejemplo asambleas de estudiantes, asambleas de profesores, paros, entre otros).

La trayectoria de las universidades públicas como bastión de formación para los sectores marginados de la población²⁵, también ha hecho que estas en su devenir histórico convoquen formas inusitadas de disputas, sobre todo de estudiantes y profesores por mantener el sentido social de la universidad, la crítica a la mercantilización de la educación y los procesos

²⁴ En relación a esto, no se debe de dejar de señalar que hay elementos de diferenciación, pero también de afinidad, es decir, no se trata de entes completamente distintos, y que no puedan ser asimilables, y más cuando se viene hablando de un isomorfismo de las universidades públicas con las privadas en su gestión por ejemplo, donde se adoptan prácticas del mundo empresarial para administrar las universidades indistintamente si estas son públicas o privadas.

²⁵ Con la dinámica actual del campo de las universidades y lo que han sido los programas de becas e incentivos económicos para estudiantes de bajos estratos, por lo general 1, 2 y 3, se ha posibilitado que un número cada vez mayor de estudiantes de dichos estratos estudien en universidades privadas. Un dato polémico en relaciona a esto, se evidencia con programas de becas que el gobierno da a estudiantes de bajos recursos, tales como ser pilo paga. La discusión está en que el 85% de los estudiantes eligen universidades privadas para estudiar, lo que implicaría que los recursos invertidos en educación por parte del Estado, se están yendo a financiar las universidades privadas (Cuevas, 2015)

históricos de movimiento estudiantil, organizaciones sindicales y asociaciones de docentes, situación que no está tan presente en las universidades privadas.

En este contexto, la Universidad de Antioquia, como se verá a continuación será entendida como campo y organización, que a su vez hace parte de esta red de relaciones que se tejen en general en el campo de las universidades, y específicamente en el subcampo de las universidades públicas.

2.3 La universidad como Campo, Organización y los procesos institucionales

La Universidad Pública, y en particular la Universidad de Antioquia pueden ser pensadas en referencia a lo que algunos autores han denominado campos organizacionales, buscando una convergencia entre la sociología de las organizaciones y la teoría de Pierre Bourdieu (López, 2009, DiMaggio, P. & Powell, W., 1999). Esta perspectiva implica dos puntos de referencia, el primero referente al entendimiento de la universidad como organización, a la vez, desde la teoría de Bourdieu como un campo y desde Foucault se reconoce como espacio en el que operan diversas relaciones de poder y formas singulares de gobierno.

Entender la Universidad como organización significa que es “una asociación de personas regidas según líneas impersonales, establecidas para conseguir objetivos específicos, y que implica un conjunto preciso de relaciones de autoridad” (Acosta, 2000, p. 53). En su devenir las organizaciones se constituyen instituciones, las cuales funcionan a modo de coacción como lo señalaría Durkheim (2005), o constreñimiento²⁶, como lo manifestaría Giddens (1995). Las instituciones a su vez, constituiría un espacio de incentivos²⁷ (Acosta, 2000) para que ciertas conductas permanezcan en el tiempo y se reproduzcan. En concordancia, plantea Jepperson (1999) los patrones o reglas de juego no son solo estructuras restrictivas ni se presentan necesariamente de manera coercitiva: son activadas y llevadas a la práctica por voluntad de los agentes; todas autorizan y controlan al mismo tiempo (Jepperson, 1999, 198), posición que como se verá más adelante converge con los planteamientos sobre la gubernamentalidad en Foucault.

Por otra parte, entender la universidad como un campo organizacional, significaría reconocer las tensiones que al interior de la universidad se crean por la lucha por un tipos singulares de capitales, en este caso el capital cultural, pero también por el capital social, simbólico y económico.

Para Misas

el campo universitario es un espacio en varias dimensiones donde los múltiples actores que lo componen juegan simultáneamente, en los múltiples planos, sus estrategias a través de complejos

²⁶ Los constreñimientos serían las restricciones a la acción colectiva, que generalmente aparecen bajo la forma de sanciones institucionales materiales o simbólicas. Más específicamente se consideran constreñimientos estructurales, que consisten en la puesta de límites al espectro de opciones que dispone un actor, o una pluralidad de actores, en una circunstancia dada o en un tipo de circunstancias (Giddens, 1995, p. 207)

²⁷ Los incentivos para los agentes u organizaciones pueden ser de diferentes tipos, económicos, simbólicos, culturales, entre otros. Estos contribuyen a moldear la acción colectiva en una institución o conjunto de instituciones (Acosta, 2000, p. 45-46).

procesos de interacción con los otros actores del campo y con su entorno político-social. Espacio independiente pero íntimamente ligado con los órdenes político, económico y social (2004, p. 66).

Se entiende entonces que el campo no es una isla, pero también, que en su “interior” se generan fricciones y tensiones entre los agentes, cada cual lucha (individual o colectivamente) de diversas formas por conservar su capital, pero también por acrecentarlo, y de esta forma, obtener una posición privilegiada dentro del microcosmos o imponer su punto de vista, lo cual se traduce en un mejor posicionamiento en el espacio social (Bourdieu, 2007, p. 127). Es así, que esto puede ser entendido en dos dimensiones, la primera estaría referida a la lucha que hay en el campo de las universidades (incluido el subcampo de las universidades públicas), y la segunda en relación a las tensiones al interior de la universidad como campo organizacional, lo cual va ligado indisolublemente con las tensiones con otros campos (como el campo económico o político).

Otro punto relevante que aplicaría al análisis de los campos es entender éste como un campo de fuerza que convoca a un conjunto de agentes u organizaciones que consideran que el estar en el campo vale la pena, lo cual conlleva una complicidad implícita, una *illusio* singular. Se entiende que ese microcosmos es “por un lado un campo de fuerzas actuando sobre todo aquellos que entran de manera diferenciada según la posición que ocupan; al mismo tiempo, el campo es un espacio de luchas, de competencias que tienden a conservar o transformar ese campo de fuerzas” (Casillas, 2002, p. 136).

Las universidades, parafraseando a Bourdieu (al referirse al mundo empresarial), están definidas por el volumen y la estructura del capital específico que poseen, los que determinan la estructura del campo que los determina, es decir, el estado de las fuerzas que se ejercen sobre el conjunto de las universidades. Éstas, ejercen efectos potenciales variables en su intensidad y dirección, controlan una parte del campo (participación en el mercado) tanto más grande cuanto más importante es su capital (Bourdieu, 2001, p. 221)

Es de entender que en ese proceso de institucionalización y cambio institucional, el concepto de *habitus* de Pierre Bourdieu, es significativo, dado que desde las mismas organizaciones convocan sentidos de juego, formas de percepción y disposiciones que sin ser homogéneas, constituyen vínculos y disputas singulares. En correlato, el *habitus* se configura entonces en un conjunto de disposiciones duraderas y transferibles que funcionan al interior de la universidad como “un mecanismo estructurante que opera desde el interior de los agentes, sin ser estrictamente individual ni en sí mismo enteramente determinante de la conducta” (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 46).

2.4 Implicaciones de la teoría de Bourdieu y Foucault a la gestión organizacional

Si bien los análisis de Bourdieu y Foucault no se refieren específicamente a las organizaciones, es relevante el aporte que posibilitan dichos autores al análisis organizacional²⁸, presentando elementos que enriquecen las formas de entender cómo los agentes se relacionan en las organizaciones. Esto permite analizarlas de mejor manera, entendidas como formas de relacionamiento singulares, con estructuras propias que posibilitan y limitan las prácticas de los agentes. Desde Michel Foucault las organizaciones serían espacios por los que circula el poder, y se instituyen redes de prácticas, racionalidades que constituyen formas singulares de gobierno y de movilización de los agentes. A su vez, desde Bourdieu se puede entender entonces cómo al interior de las organizaciones se construyen relaciones de poder, *habitus* e *illusio* en correlato a las posiciones en el espacio social, los tipos de capital y las formas como se distribuyen.

En relación al mundo organizacional, un texto de Bourdieu resulta significativo, pues será el que abordará a las organizaciones e introducirá elementos relevantes para pensar estos microcosmos. En “Las Estructuras sociales de la economía” Bourdieu (2001) discute el tema del campo del mercado de las viviendas en Francia, donde se resalta la agencia que otorga a las organizaciones, en este caso empresas constructoras de viviendas, y cómo las mismas entidades pueden ser consideradas como un campo.

En dicho texto, las empresas son tomadas como agentes en el campo económico, y en el subcampo del mercado de las viviendas. Por otra parte, cuando menciona que al bajar de escala de análisis para enfocar a cada una de las firmas, señala que éstas, “al menos en el caso de las grandes, son unidades relativamente autónomas que también funcionan como campos” (Bourdieu, 2001, p. 83).

De esto, que Eguzki Urteaga plantee que

el concepto de campo conduce a evidenciar aspectos de la estructuración del mundo social que pueden ser útilmente transferidos al análisis de los universos organizativos. Permite especialmente dar cuenta de las relaciones complejas —hechas de alianzas, de oposiciones, de competencia— que se tejen de manera duradera entre una serie de organizaciones, las cuales están en el inicio de un gran número de acciones y de decisiones que interesan la sociología de las organizaciones. (2012, p. 162)

A su vez manifiestan Oakes, Townley y Cooper (2009, p. 181) el análisis de la teoría de Bourdieu en relación a los campos plantean diversos aportes como las repercusiones en las identidades y prácticas organizacionales. A lo que se le suma el concepto de capital el cual sería esencial para definir la “esencia” de la organización (su carácter central proclamado), los rasgos que la diferencian de otras organizaciones (su particularidad proclamada) y los aspectos que muestran una uniformidad y continuidad en el tiempo (su continuidad temporal proclamada).

²⁸ En relación a análisis que se podrían llamar organizacionales desde Bourdieu se encuentran entre otros, “Las estructuras sociales de la economía” (Bourdieu, 2001) y más específicamente ligado a los temas de las universidades se encuentran *Homo academicus* (Bourdieu, 2008) y *La nobleza de Estado* (Bourdieu, 2013).

A la par de que concepto de capital ayuda a identificar lo que constituye un campo, también contribuye a entender la configuración de las prácticas de gestión, la evaluación y la rendición de cuentas, las posiciones, las responsabilidades y el funcionamiento de las organizaciones. Ya que los tipos de capital inscritos en las organizaciones y el *habitus* que allí se forja ofrecen a los individuos un vocabulario de motivos y un sentido de identidad, y generan valores y conceptos preponderantes sobre el trabajo y la importancia organizacional (Oakes, Townley y Cooper; 2009, p. 181), las prácticas administrativas y la rendición de cuentas deben ser entendidas en el contexto del campo al que pertenecen, pues de este depende el sentido que se le dé a ciertas acciones y las formas como se evalúen (Cardona, 2013, p. 202).

Cabe decir, entonces, que las estructuras decisorias en las organizaciones, al igual de lo que pasa en los diversos campos, son producto de disputas. En correlato, señala Bourdieu

lo que a veces se denomina “política de la empresa” no es otro que el campo de la empresa o, más precisamente, la estructura de la relación de fuerza entre los diferentes agentes que forman parte de ella o, al menos, entre aquellos que tienen mayor peso en esa estructura y desempeñan en la decisión un papel proporcionado a dicho peso individual (2001, p. 83).

Se podría entonces traer a colación de nuevo a Bourdieu en relación a lo anterior, planteando que

Es notorio, en efecto, que la empresa no es una entidad homogénea susceptible de ser identificada con un sujeto racional, el “empresario” o el “management”, orientado hacia una función objetiva única y unificada. La empresa está determinada (u orientada) en sus “elecciones” no sólo por su posición en la estructura del campo de producción sino también por su estructura interna que – producto de toda su historia anterior- todavía guía su presente. Dividida en áreas principalmente volcadas a la producción, la investigación, el marketing, el financiamiento, etc., está compuesta por agentes cuyos intereses específicos están ligados a cada una de esas secciones y funciones, y que pueden entrar en conflicto por múltiples razones, en particular por el poder de decidir las orientaciones de la firma. Sus estrategias se determinan por medio de innumerables decisiones, pequeñas o grandes, ordinarias o extraordinarias, que son en cada caso el producto de la relación, por un lado, entre intereses y disposiciones asociados a posiciones en las relaciones de fuerza dentro de la empresa y, por el otro, capacidades de hacer valer esos intereses o disposiciones que, por su parte, también dependen del peso de los diferentes agentes involucrados en la estructura, y por lo tanto del volumen y estructura de su capital (2001, p. 83).

Así mismo, la teoría de Bourdieu permite entender de manera diferente la reproducción y el cambio organizacional. Según dicha teoría, como se menciona en la cita anterior, una organización no se presenta como un sistema que funciona de manera uniforme a lo largo del tiempo, donde las prácticas son recurrentes más allá de las tensiones, situaciones intrínsecas y contextuales cambiantes a las cuales las organizaciones tienen que hacer frente (Cardona, 2013, p. 202). Habría que señalar más bien, que el cambio es parte integral del funcionamiento de los campos, ya que estos “están en un flujo constante y están abiertos al cambio porque el capital, y las correspondientes posiciones, están en un permanente desafío, hay una competencia continua alrededor de la forma y el tipo de capital” (Oakes, Townley y Cooper, 2009: 184).

En cuanto a las diversas formas de reproducción y las tensiones al interior de los campos, el concepto de estrategias se torna significativo. En este sentido, las estrategias son construidas por los agentes u organizaciones según su posición, esto es, según su capital disponible (en

sus diferentes especies), el lugar ocupado en la distribución del capital específico y de la percepción que se tenga del campo según el punto de vista que adopten sobre el campo como una visión desde un punto en el campo (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 155-156 y 2002, p. 19)²⁹.

Las estrategias de los agentes u organizaciones dentro de los campos son disímiles, y no siempre buscan los mismos objetivos, esto, dado que las relaciones o sistemas de percepción y disposiciones (*habitus*) no son las homogéneas en cada agente o grupo de agentes. Por tanto, los agentes u organizaciones pueden buscar de diversas formas, utilizando variados instrumentos y métodos, aumentar o conservar su capital, o bien transformar parcial o totalmente las formas de relacionamiento dentro del campo.

Como espacio de fuerzas potenciales y activas, el campo es también un campo de luchas tendientes a preservar o transformar la configuración de dichas fuerzas. Además, el campo como estructura de relaciones objetivas entre posiciones de fuerza subyace y guía a las estrategias mediante las cuales los ocupantes de dichas posiciones buscan, individual o colectivamente, salvaguardar o mejorar su posición e imponer los principios de jerarquización más favorables para sus propios productos (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 155).

Como se evidencia en la mirada de Bourdieu, y de la mano de la perspectiva Foucaultiana, el poder está diseminado en los campos, no hay un agente o grupos de agentes que posean el poder *per se*, sino que más bien, las redes de prácticas, los capitales, el *habitus* de los agentes dentro del campo hacen que en medio de los dispositivos y tecnologías de gobierno las disputas sean permanentes, y que un estado de la organización no quede petrificado en el tiempo y en el espacio.

Las organizaciones vistas de esta forma, también serían el epicentro del vínculo de las relaciones entre el saber y el poder, donde las prácticas de gestión incorporarían discursos que derivarían en un sentido práctico del juego, como también sistemas de relevancias para la configuración de estrategias que dinamicen el campo, pero que posicionen a la organización en la lucha mayor que se disputa en el campo (en este caso en el campo de las universidades).

La gestión entonces, en el marco de los dispositivos de seguridad buscaría generar un medio ambiente, en el cual se puedan orientar las acciones, sin definir las de antemano. Gobernar, implica además, generar un conjunto de disposiciones que permita que los preceptos de la organización tomen cuerpo en las prácticas de los agentes y su subjetividad. Los agentes son libres, pero en el marco de las condiciones históricas y sociales. En ese contexto de agentes libres opera la gubernamentalidad, lo cual sería el ejercicio práctico del gobierno de la población que habita en las organizaciones.

²⁹ Bourdieu plantea entonces, comparando al campo con un juego que: “Las estrategias de un “jugador” y todo aquello que define su “juego” se da como función no sólo del volumen y [la] estructura de su capital en el momento considerado y las posibilidades del juego que le garantizan, sino también de la evolución en el tiempo del volumen y la estructura de dicho capital, esto es, de su trayectoria social y de las disposiciones (*habitus*) constituidas en la relación prolongada con una determinada distribución de las probabilidades objetivas” (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 152-153).

Para lo anterior la estadística, los indicadores de gestión, la contabilidad, los costos, y demás conocimientos instauran formas de visibilización de las dinámicas del campo, pero también permitirán el ejercicio del gobierno. El gobierno en las organizaciones implicaría (parafraseando a Foucault), el modo de dirigir la conducta de individuos o grupos: obreros, personal administrativo, clientes, proveedores. Cubriendo además “los modos de acción, más o menos pensados y calculados, destinados a actuar sobre las posibilidades de acción de otros individuos. Gobernar, en este sentido, es estructurar el posible campo de acción de los otros” (Foucault, 1988, p. 15).

La gestión como forma específica de gobierno en las organizaciones trataría entonces de articular un medio ambiente para actuar sobre el campo de acción de los otros (acciones sobre acciones), y como se verá a continuación, la planeación hace parte de ese entramado de acciones destinadas a actuar sobre las posibilidades de acción de una población. Es así, que “las formas de gestión o *management* pueden ser comprendidas como dispositivos de gobierno, esto es, como un dispositivo articulador de prácticas de subjetivación que propone a los individuos modos de acción sobre sí mismos” (Zangaro, 2011, p. 49).

Es importante señalar, para terminar este apartado, que ese gobierno sólo es posible en el marco de la libertad de los agentes que se relacionan en el campo. Dirá Foucault al respecto

Cuando se define el ejercicio del poder como un modo de acción sobre las acciones de los otros, cuando se caracterizan estas acciones por el "gobierno" de los hombres, de los unos por los otros -en el sentido más amplio del término- se incluye un elemento importante: la libertad. El poder se ejerce únicamente sobre "sujetos libres" y sólo en la medida en que son "libres". Por esto queremos decir sujetos individuales o colectivos, enfrentados con un campo de posibilidades, donde pueden tener lugar diversas conductas, diversas reacciones y diversos comportamientos (Foucault, 1988, p. 15).

2.5 La planeación como tecnología, construcción de sentido y conducción de las conductas

La planeación es un proceso que vincula dos temporalidades, el presente (que es también historia, es decir pasado) que proyecta el futuro y las bases para hacerlo posible, desde una racionalidad y con unas prácticas específicas³⁰. La planeación, y en particular la planeación estratégica no sólo sería un plan para el futuro, ayuda la empresa a crearlo (Goodstein, Nolan y Pfeiffer, 1998, p. 5). “La planeación implica decidir, en el presente, las acciones que habrán de ajustarse al futuro, con el fin de arribar a objetivos previamente establecidos” (Miklos, 1998, p. 16).

Partir del escenario futuro deseable, significa anticiparse a él, lo cual conlleva definir qué futuro se pretende configurar y cómo encaminar las decisiones a ello. “La planeación... se anticipa a la toma de decisiones. Es un proceso de decidir... antes de que se requiera la acción” (Ackoff, 1981 Citado en Goodstein, Nolan y Pfeiffer, 1998, p. 5).

³⁰ Hugo Zemelman al respecto sobre la potencialidad del futuro cita a Kosik señalando que “el hombre elige el presente en función del futuro... [que] forma su propio presente y futuro sobre la base de algo que todavía no existe” (2003, p. 176).

Miklos plantea que toda planeación es fundamentalmente una elección sobre el futuro. Presupone la capacidad de escoger, entre varias alternativas, la que resulte más conveniente (1998, p. 16). La planeación entonces sería para dicho autor “el proceso anticipatorio de asignación de recursos (personas, bienes, dinero y tiempo) para el logro de unos fines determinados” (Miklos, 1998, p. 17). De manera similar Goodstein, Nolan y Pfeiffer (1998, p. 5) definirán la planeación como “el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción”.

De allí que sea necesario definir ¿Hacia dónde se va? ¿Cuál es el entorno? y ¿Cómo lograrlo?, todo ello, consignado en el plan el cual sería la concreción documental del conjunto de decisiones explícitas y congruentes para asignar recursos a propósitos establecidos (Miklos, 1998, p. 16-17).

Por lo anterior, para toda organización la planeación es un tema cardinal, pues es desde allí que se proyecta el futuro y se marca un camino a seguir. Ésta es parte misma del quehacer organizativo, permite direccionar los esfuerzos, enfocar a quienes integran la organización y estimar inversiones.

Más allá de ser una formalidad o aspecto burocrático, la planeación es relevante, dado que de allí se deciden los resultados esperados, de esto, que sea también un elemento de disputa y de tensiones para los agentes que están interesados por la universidad (quienes están interesados por lo que se disputa en el campo). En correlato, señalará Miklos “La planeación conforma e integra diversas visiones, escenarios y etapas, dentro de un proceso que consta de pasos sucesivos e interrelacionados, producto de la racionalidad y conjugación de elementos creativos para responder a condiciones particulares” (1998, p. 17). Todo esto, no es ajeno a la Universidad de Antioquia, y más aún cuando la planeación se construye de la mano con una multiplicidad de agentes dotados con diferentes capitales, con intereses diversos y divergentes.

Normalmente en las organizaciones se define la planeación estratégica, la cual estaría pensada para periodos amplios de tiempo y proyectarían la organización en el largo plazo (pueden ser 10 años o más por ejemplo). Por otra parte, estaría la planeación táctica u operativa, la cual representa una temporalidad menor, y trataría de concretar lo que se planteó en la planeación estratégica.

Entender los procesos de planeación en las organizaciones implicaría a su vez historizar los procesos concretos que hacen que los rumbos (objetivos) de una entidad sean definidos de una u otra forma, y que la manera en que se plantean, operativizan (componente técnico o tecnológico³¹) y se concretan sean unas y no otras. Es decir, se debe establecer las circunstancias históricas que hacen que la universidad tenga cierto sentido de futuro, uno de los tantos posibles, que se tracen unos temas estratégicos y no otros, lo que va conectado a las condiciones históricas, con los elementos técnicos con los que se establece la manera adecuada de trazar la planeación, las formas en que se hace seguimiento y se transforma en hechos concretos, y se direcciona el actuar universitario.

³¹ Señala Santiago Castro Gómez (2010, p. 35) que Foucault se refiere en diversos textos a las técnicas y a las tecnologías como términos análogos.

Aunado a lo anterior, es indispensable señalar que la planeación no sólo opera en el ámbito de prácticas concretas de gestión presentes, pasadas o futuras, sino que tiene un fuerte componente simbólico y discursivo. La planeación entonces suscita determinadas relaciones, lenguajes, clasificaciones, métricas, sistemas de valores y relevancias que permiten dotar de sentido a la realidad, proyectarla y evaluar lo acontecido a partir de allí. La planeación sería una suerte de *sistema simbólico*³² (Bourdieu, 2000b, p. 2), el cual permite legitimar los procesos organizacionales y la gestión mediante la operación de procesos técnicos, indicadores, medidas, normas, valores que permiten discernir de lo bueno y lo malo, de lo deseable o lo detestable.

La planeación, parafraseando a Roberts y Scapens,

Ofrece una serie de categorías para los miembros de la organización o un “sistema de relevancias” (Schultz, 1967), en otros términos ésta puede dar un sentido a lo sucedido, anticipar el futuro y plantear y evaluar las acciones (...) Sirve como una estructura de significados a la que recurren los miembros de la organización para organizar sus experiencias mutuas y orientar sus acciones (2009, p. 110).

De lo anterior, que se pueda hablar de que la planeación sea también una de las tantas formas en que se manifiesta el poder simbólico, es decir,

(...) como poder de constituir lo dado por la enunciación, de hacer ver y de hacer creer, de confirmar o de transformar la visión del mundo, por tanto el mundo; poder casi mágico que permite obtener el equivalente de lo que es obtenido por la fuerza (física o económica), gracias al efecto específico de movilización (Bourdieu, 2000b, p. 4).

Si bien la planeación como se ha planteado se constituye a partir de tensiones, ésta podría a su vez operar como violencia simbólica, o en otras palabras, como esa violencia que se ejerce sobre un agente social con su complicidad (Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 30-31). La planeación reforzaría entonces un orden de poder, o podría plantear en medio de las disputas escenarios divergentes de futuro.

Así mismo, es de reconocerse que la discusión está asociada a la sociedad en que se vive y los dispositivos que se construyen y que atraviesan a los agentes que hacen parte de espacios de relacionamientos concretos, de los campos en los que interactúan y tejen la realidad, lo cual a su vez está concatenado a cómo se proyecta el devenir. De allí, que la planeación universitaria no sea ajena a los problemas que atañen a las diferentes relaciones de poder y de control que están diseminados en la sociedad y que operan de forma singular en campos específicos.

Se habla en este caso de la planeación como *tecnología*, pues ésta como tal no define *per se* los parámetros estratégicos, sino que se articula a ellos de la mano de discursos, prácticas, instituciones, regulaciones entre otros que se entrelazan haciendo parte de un dispositivo. Parafraseando a Martínez, sería tecnología o técnica en el sentido que es un saber capaz de organizar acciones determinadas (2010, p. 75). Así mismo señala Castro “Los términos

³² Bourdieu al hacer referencia a lo simbólico plantea “los símbolos son los instrumentos por excelencia de la ‘integración social’: en cuanto que instrumentos de conocimiento y de comunicación (cf. el análisis durkeimniano de la festividad), hacen posible el consenso sobre el sentido del mundo social, que contribuye fundamentalmente a la reproducción del orden social: la integración ‘lógica’ es la condición de la integración moral” (2000, p. 2). Para ver más sobre la planeación como sistema simbólico se puede ver el texto “La planeación y el presupuesto como sistemas simbólicos articulados a los procesos de resistencia campesina: análisis de una organización a partir de los referentes teóricos de Pierre Bourdieu” (Cardona & Hinestroza, 2013).

“técnica” y “tecnología” agregan a la idea de práctica los conceptos de estrategia y táctica” (2004, p. 524), conceptos como se evidenció arriba, son centrales en los procesos de planeación.

La planeación se articularía otro conjunto de prácticas discursivas y no discursivas, jurídicas, técnicas, contables, entre otras, para “capturar, orientar, determinar, interceptar, modelar, controlar y asegurar los gestos, las conductas, las opiniones y los discursos de los seres vivos” (Agamben, 2011, p. 257).

Lo estratégico no es definido por el plan o la planeación, sino que la planeación está dada por la racionalidad estratégica que se define a partir de las tensiones de los agentes y las relaciones de fuerza que se imponen. “La planeación, como técnica o instrumento, se encuentra destinada a adecuar y racionalizar el proceso de toma de decisiones” (Miklos, 1998, p. 16-18).

Como tecnología de gubernamentalidad, la planeación buscaría generar un medio ambiente que posibilite intervenir las acciones en un marco de libertad modulada. Ya no se orientaría a los individuos como unidad de gestión, sino a las poblaciones. “La cuestión pasa ahora por crear un *milieu*, un medio ambiente que permita la actividad y movilidad de los súbditos, pero dentro de ciertos límites aceptables” (Castro-Gómez, 2010, p. 77).

Los dispositivos de seguridad, de la mano a la tecnología de planeación, siguiendo a Martínez posibilitan gobernar, lo que “significa organizar el movimiento hacia la producción de unos cálculos de probabilidades en lugar de imponer una ley de los cuerpos” (2014, p. 31). Señalará Ibarra (2001, p. 343) que para ello, las técnicas contables, la estadística, la aritmética, el cálculo de probabilidades, el levantamiento de encuestas, los censos, los sondeos, entre otros, serán esenciales para el gobierno.

La planeación en el contexto de los dispositivos de seguridad se trataría de

Gestión de “series abiertas” y de acontecimientos probables, e intervención no directa sobre el cuerpo (como lo hacen los mecanismos disciplinarios) sino *indirecta*, mediante la creación de un “medio ambiente” (*milieu*) artificial que busca favorecer la regulación de cierto tipo de movilidad y de conducta (Castro-Gómez, 2010, p. 73).

Se buscaría así, acondicionar el medio ambiente para la toma de decisiones con unas perspectivas definidas a futuro desde el “presente” generando las condiciones de posibilidad para modular las conductas. Se pretendería conducir las conductas, la asignación de recursos, y la destinación de los mismos de tal modo que se pongan en marcha un conjunto de acciones sobre acciones posibles: Incitándolas, induciéndolas, facilitándolas o dificultándolas, haciéndolas más o menos probables en el marco de la libertad de aquellos a quienes se busca conducir y de capacidad de actuar y tomar decisiones sobre quienes los conducen (Castro, 2014, p. 108).

El plan y la planeación dinamizarían las prácticas de gestión, a la vez que moviliza subjetividades y el deseo. Como argumenta de nuevo Martínez, los agentes mismos terminan siendo parte de los dispositivo (2014, p. 31), y sus prácticas se mueven en entramados tecnológicos, es decir, los cuerpos inscriben procedimientos, sentidos de la vida y de su

oficio, esquemas corporales, éticos y lógicos de orden general que orientan prácticas singulares: conducen conductas dentro de un campo limitado, pero inconmensurable de posibilidades (García, 2011, p. 8, En Martínez, 2014, p. 41). No será entonces un poder que prohíbe, sino un poder productivo, no es un poder que cohibe, sino que da un marco de posibilidades para desplegar la iniciativa y la creatividad al interior de unos confines estipulados en el plan y que serán objeto de planeación.

La planeación permite configurar un marco en el cual se podrán vislumbrar el trayecto ideal hacia dónde y por donde debe transitar la universidad, lo cual posibilita conducir las conductas, siendo ya una acción sobre acciones que proyecta acciones, a partir de discursos, métricas y rubros necesarios para materializar lo proyectado, buscando, a partir de esas acciones, incitar, inducir, seducir, dificultar, hacer probables ciertas acciones. Esto, bajo el entendido de hacer coincidir los deseos, decisiones, esperanzas, necesidades y estilos de quienes habitan la universidad, en un marco de libertad (Castro-Gómez, 2010, p. 43).

Los procesos de la modernización administrativa, de gestión universitaria y la planeación serán en este contexto, entendidos en el marco de las sociedades de control y los dispositivos de seguridad. En la presente investigación, se tomará la planeación como una tecnología de gubernamentalidad dado que las relaciones de poder presentes más que el disciplinamiento, buscan generar un medio ambiente para incidir en las conductas de la comunidad académica sin determinarlas de antemano, plantea un margen de posibilidades y probabilidades que definen lo deseable y lo indeseable.

2.6 El campo de las universidades y constitución de la planeación como tecnología de gobierno

Conjugar los postulados teóricos de dos importantes académicos como lo son Pierre Bourdieu y Michel Foucault, no es un fácil cometido, y más cuando no se quiere caer en un encuadre ecléctico o pragmático. Más allá de eso, se cree posible un dialogo que permita pensar teóricamente el problema de la presente investigación, y potenciar el análisis de la realidad a partir del arsenal teórico que las categorías de análisis de dichos autores proporcionan para comprender el mundo social. Dicha apuesta no es nueva, ya varios autores han intentado apostar a un diálogo de Michel Foucault y Pierre Bourdieu³³.

De lo anterior, que el presente acápite pretenda conjugar los elementos presentados en relación al campo de las universidades y en particular al campo universitario, los tipos de capitales en disputa, los agentes y sus diferentes posiciones en dicho microcosmos, con los procesos de planeación, que como tecnología de gobierno pretenden direccionar las acciones,

³³ Se pueden encontrar diversos textos que desde estos autores han incursionado en el análisis de las organizaciones (Álvarez, 2011), otros se han centrado en el estudio del poder (Moreno, 2006; Mateo y Antoniucci, 2013), o al mundo científico (Romero, 2010). De igual forma, Bourdieu en diferentes medios hace referencia a Foucault. En el documental Pierre Bourdieu: Sociología es un deporte de combate toma como ejemplo a Foucault para mostrar cómo las trayectorias personales marcan caminos para la reflexión académica y permiten entrever el entrecruzamiento de las preguntas existenciales con las inquietudes académicas (Bourdieu, 2013c). De igual forma, en el texto Capital cultural, escuela y espacio social, hay un capítulo titulado ¿Qué es hacer hablar a un autor? A propósito de Michel Foucault (Bourdieu, 2011).

postular un futuro entre los muchos posibles y gestar un conjunto de objetivos e inversiones estratégicas que posibilitarán un ejercicio práctico direccionado por lo prospectivo. Todo esto en el marco de un conjunto de acciones, tecnologías, agentes que por sus trayectorias, apuestas, tipos de capital y de poder se posicionan, toman postura e inciden en la construcción de la planeación de formas disímiles.

La universidad, como diría Bourdieu, se define a partir de su posición en la estructura que se conforma al interior del campo de las universidades, y su posición siempre está en juego en el entramado de relaciones que mutan. De allí, que esa red de relaciones que se tejen en el campo de las universidades implique que las universidades con el objetivo de posicionarse al interior del campo formulen estrategias que le posibiliten un lugar favorable en el campo de fuerzas. En el marco de acumular capitales que permita tener una mejor posición y generar las dinámicas internas para que esto sea posible, se establecen los planes de desarrollo, planes de acción, objetivos, metas e indicadores.

De lo anterior que se pueda vincular el concepto de estrategia de Bourdieu con el de prácticas y racionalidad de Foucault. Para Bourdieu, no existe una racionalidad unívoca al igual que para Foucault, y los objetivos que plantean los agentes u organizaciones no pueden ser evaluados sino en el contexto histórico y espacial en el que se encuentren, lo cual para Bourdieu significaría, entender las disputas, el *illusio*, el sentido de juego al interior del campo, para hallar la racionalidad que opera en este espacio de relacionamiento específico con sus luchas y disputas concretas.

En este mismo sentido, los dispositivos y las tecnologías inscritas en determinados campos deben ser comprendidos en el contexto general de procesos sociales más amplios, pero específicamente al interior de los campos, pues cada uno de estos microcosmos sociales (con autonomía relativa) suscita formas características de vínculos y luchas, pero también, unas determinadas formas de gobierno. No sería posible entonces en Bourdieu o en Foucault pensar en términos de una sociedad en general indiferenciada, sino de espacios concretos en que opera el poder, se reproduce o transforma. No serían entonces los mismos dispositivos o tecnologías los que operan en el campo económico, que el que opera en el campo científico o el de las universidades, pues los sentidos del juego y las disputas son disímiles, así en uno u otro campo opere el capital económico.

Lo anterior coadyuva a la idea de que la universidad no es un espacio homogéneo en el cual hay consensos absolutos y que opera a partir de una coalición de intereses que apuntan a una misma dirección. En vez de esto, habría que resaltar que si bien hay un *illusio* que convoca a participar en el campo y unos dispositivos y tecnologías de gobierno, a la par de los vínculos de los agentes, también hay disputas y tensiones, hay dinamismo, cambio, relaciones de poder y subordinación, jerarquías e intereses adversos³⁴. De lo anterior, que se pueda hablar de disputas entre diferentes agentes o coaliciones de agentes como los docentes o el personal administrativo (que tampoco son un cuerpo homogéneo, y de hecho también es un colectivo cargado de disputas, posiciones, puntos de vista diversos).

³⁴ De hecho, como lo plantea Bourdieu en el *Homo academicus*, existen tensiones y divisiones entre las mismas facultades (2008).

Siendo así, los dispositivos y las tecnologías de gobierno no operarían por fuera de los agentes, ni serían un poder sin doliente, o un mecanismo de control que se impone a los todos de tal forma que no es posible intervención y que está dado de manera previa, sino más bien, en la perspectiva de Bourdieu, estos dispositivos y tecnologías se configurarían a partir de ciertas correlaciones de fuerza (con agentes o grupos de agentes dotados de capitales dispares) y adquieren formas específicas a partir de las luchas históricas que han tenido los agentes y la manera en que se han resuelto las disputas. Las relaciones de poder son entonces un resultado inacabado, es decir, una red en movimiento que se “petrifica” por instantes para que ciertas relaciones se reproduzcan, pero que a la vez pueden ser fisuradas, quebradas y reconstruidas, como un proceso inconcluso que está en permanente (de)construcción.

En concordancia, la planeación que se construye en la universidad, está atravesada por ese conjunto de tensiones que hacen que el campo exista, y es en esas tensiones que ciertas relaciones prevalecen o se transforman. De esto, que se pueda hacer el encuadre desde los elementos teóricos de Foucault de la planeación como tecnología que encarna cierto tipo de racionalidad con la dinámica propia del campo universitario y del campo de las universidades, pues es allí donde la planeación puede ser entendida, las apuestas, estrategias y proyección de futuro puede ser ubicada espacial y temporalmente. Son entonces las luchas en el campo en general de las universidades, como en el campo universitario las que hacen que se instituya un proceso de planeación y se den los elementos de concreción para que el plan sea posible y que los linderos trazados puedan ser plasmados en la realidad.

Por otra parte, la posibilidad de entender la planeación universitaria como tecnología de gubernamentalidad, permitirá entender cómo se gobierna en términos de generar un medio ambiente para hacer posible el gobierno universitario en el marco de la libertad.

El plano de la libertad será un elemento relevante en este caso. Para Bourdieu y Foucault, se estaría hablando de una libertad condicionada, donde el primero destaca al habitus como lo social encarnado en los agentes y sus disposiciones, como un margen amplio de posibilidad, pero limitada a las condiciones propias de la red de relaciones (posición en la estructura del campo) y el conjunto de disposiciones adquiridas que le permiten tomar postura en el mundo, aprehenderlo y generar un sentido práctico para actuar en el mundo³⁵. Por otra parte Foucault cuando habla de la gubernamentalidad invita a pensar en la libertad contenida en las sociedades de control y en los dispositivos de seguridad. No hay una fatalidad de determinismo que convoque a actuar de forma unívoca a los agentes, sino que más bien estos están dotados de habilidades para operar en el mundo según cierta racionalidad, pero que en el marco de los dispositivos establecidos esas conductas son moduladas, sin ser necesariamente determinadas. No se trataría pues de robots o marionetas, sino de agentes dotados de entendimiento, de sentidos de juego y de capacidad de incidir en el mundo.

Por otra parte, no se trata de entender la planeación como la construcción desde unos agentes que tienen el poder y otros que la padecen, sino que son el conjunto de agentes los que la

³⁵ Dirá Bourdieu al respecto “los agentes sociales determinarán activamente, sobre la base de estas categorías de percepción y de apreciación social e históricamente constituidas, la situación que las determina. Se podría decir incluso que los agentes sociales son determinados sólo en la medida en que se determinan a sí mismos. Pero las categorías de percepción y apreciación que proporcionan el principio de esta (auto)determinación están a su vez ampliamente determinadas por las condiciones sociales y económicas de su constitución”(Bourdieu y Wacquant, 1992, p. 177).

hacen posible, y más aún en un espacio de relacionamiento como la universidad, que el poder no opera al igual que una empresa capitalista industrial por ejemplo, donde la planeación puede ser establecida de los directivos para ser ejecutada por los subordinados. La planeación en la Universidad es posible y adquiere formas singulares desde las tensiones mismas al interior del campo y del contexto específico del campo de las universidades, donde diversos agentes tienen incidencias diferenciadas. El profesorado (o un grupo de estos) por ejemplo puede tratar de imponer su punto de vista del campo en la planeación y así incidir en lo que significa el campo y en su sistema de relevancias, lo cual puede ir en contravía con las políticas de gobierno o de la misma rectoría de la universidad.

Se puede pensar entonces que la planeación como tecnología de gobierno adquiere sentido en el contexto de los dispositivos que se han instaurado en la universidad y en el campo de las universidades, es decir, ese conjunto de discursos, reglamentaciones, prácticas, instituciones, medidas administrativas, sistemas de valores, instalaciones, que permiten ciertas formas de ser en la universidad. No se puede entender entonces la planeación por fuera de esa red de poder, una red de poder, que, se ha insistido, se entrelaza con las condiciones concretas del campo, sus agentes y sus luchas, y por tanto es objeto también de cambio.

3. GLOBALIZACIÓN Y NEOLIBERALISMO: REDIMENSIONAMIENTO DEL CAMPO MUNDIAL DE LAS UNIVERSIDADES Y SU CONCRECIÓN INSTITUCIONAL

En el ejercicio genealógico un referente importante está asociado con el conocimiento de las condiciones de aceptabilidad que hacen permiten el surgimiento de un saber, de unas relaciones de poder o unas tecnologías de gobierno determinadas. Las condiciones de aceptabilidad, buscarán “describir un nexo de saber-poder que permita aprehender lo que constituye la aceptabilidad de un sistema, ya sea el sistema de la enfermedad mental, de la penalidad, de la delincuencia, de la sexualidad, etc.” (Foucault, 1995, p. 14) o de un proceso de planeación participativa con unas características singulares.

Las condiciones de aceptabilidad, dirá Foucault, suponen

el despliegue de una red causal, compleja y estrecha a la vez, pero sin duda, de otro tipo. Una red causal que no obedecerá, justamente, a la exigencia de saturación por un principio profundo unitario, que obliga a una estructuración piramidal y exige la necesidad. Se trata de establecer una red que dé cuenta de la singularidad como un efecto; por ello, la necesidad de la multiplicidad de relaciones, de la diferenciación entre tipos de relaciones, de la diferenciación entre formas de necesidad de encadenamientos, del desciframiento de interacciones y de acciones circulares y la necesidad de tener en cuenta el entrecruzamiento de procesos heterogéneos (Foucault, 1995, p. 16)

Esta perspectiva genealógica buscaría, en relación al proceso de construcción del proceso de planeación participativa implementado, “restituir las condiciones de aparición de una singularidad a partir de múltiples elementos determinantes, en relación con los cuales esa singularidad aparece, no como el producto, sino como el efecto” (Foucault, 1995, p. 16).

Conectar acontecimientos disímiles de relaciones que son a la vez globales y locales, donde los vínculos no surgen de una necesidad, sino de acontecimientos que se conectan en un orden no necesariamente predecible y con consecuencias diversas en el espacio social, es un imperativo desde el ejercicio genealógico, y más aún cuando se trata de relacionar aspectos que en el contexto se encadenan con los procesos nacionales y locales, y que tienen eco en los procesos universitarios, que si bien tienen una autonomía relativa, no están exentos de los impactos en los cambios que en el espacio social acontecen³⁶.

Metodológicamente, el presente capítulo se fundamenta en una revisión de literatura que permitiera problematizar el contexto de las universidades en relación al neoliberalismo y los procesos globales que han implicado cambios en la gestión de las Universidades. Así mismo, se basa en revisión documental de información institucional (principalmente anteriores planes de desarrollo), comunicados de profesores, prensa, entre otros, y en entrevistas a agentes relevantes.

En coherencia con lo anterior, el presente capítulo busca dar cuenta de las condiciones de posibilidad para los procesos de cambio en la racionalidad administrativa de la universidad.

³⁶ Dirá Alicia Gutiérrez al respecto: “Hablar de autonomía relativa supone pues, analizar las prácticas en el sistema de relaciones específicas en que están insertas, es decir, según las leyes de juego propias de cada campo, leyes que mediatizan la influencia de los demás espacios de juego, pero supone también la presencia de los demás campos que coexisten en el espacio social global, cada uno de ellos ejerciendo su propia fuerza, en relación con su peso específico” (En Bourdieu, 2013d, p. 14).

Para ello, se dará cuenta en el primer apartado de cómo los procesos de globalización tienen un impacto en la gestión de las universidades, donde una suerte de discursos administrativos empresariales llega desde lo global a incidir en el campo de las universidades. Posteriormente, en el siguiente aparte, se abordará más específicamente los cambios discursivos en el ámbito de la gestión, cómo allí se empiezan a concretar enunciados que van más de la mano con la incorporación de una discursividad proveniente de la empresa privada.

Luego de tener el marco global, se buscará, a partir de la revisión documental de los planes de desarrollo 1995-2006 y 2006-2016, rastrear cómo las lógicas de la gestión van mutando y empiezan a ganar terreno los discursos empresariales y la relevancia cada vez mayor de la planeación en la vida institucional.

Finalmente, el último apartado, se centrará en diversos aspectos coyunturales, donde se dará cuenta de tensiones significativas (acontecimientos) en la universidad evidenciadas en el trabajo de campo como relevantes, y que hacen parte de las condiciones de aceptabilidad, que de la mano con el contexto global y los cambios que se venían operando en la gestión al interior de la universidad, fueron importantes para que una propuesta de planeación participativa con una metodología integradora tuviera sentido en la Universidad de Antioquia.

3.1 Globalización neoliberal y el arraigo de la forma empresa en la universidad pública

Comprender los cambios en la gestión universitaria y en particular en los procesos de planeación en la Universidad, implica una mirada crítica de los procesos históricos acaecidos en el campo de las universidades a partir de las transmutaciones nuestra época. Esto, en sintonía con el señalamiento de Vega de que “un análisis serio y riguroso de las transformaciones de la universidad no puede hacerse al margen de las modificaciones del capitalismo ni de la implantación de la lógica mercantil” (2015, p. 4).

Pensar la universidad hoy significa entonces pensar el marco en el cual se ha venido transformando las dinámicas societales en la globalización, donde el contexto mundial es propicio para que las lógicas mercantiles ingresen en ámbitos en los que antes no tenía tanta preponderancia.

Entender lo local en el entramado de lo global se torna pues en un reto fundamental, para no caer por un lado en el imperialismo de la estructura donde lo global se impone como fuerza arrasadora que determina todo lo que toca como una suerte de nuevo rey Midas. Ni caer tampoco en el imperialismo del individuo o las organizaciones desconociendo los contextos específicos en que ciertas relaciones son posibles, mientras otras se constriñen. Más bien se trataría de una dialéctica.

Hoy en día la sociedad de alguna manera es local, nacional, regional, y global de forma simultánea, en cuanto experiencia, política, efectos e imaginarios. Además, estos espacios se superponen a las relaciones de poder desiguales que reflejan la geopolítica contemporánea y luchas políticas pasadas. Las geografías del poder residuales, dominantes, emergentes y rebatidas, incluyendo las del pasado

colonial y el presente poscolonial, están en juego en todos los espacios globales y se manifiestan de forma vernacular en lo local, nacional y regional (Rivzi y Lingard, 2013, p. 93).

En concordancia, cabe resaltar que lo que se presenta en este apartado son tendencias generales, lo que no significa una determinación unívoca, por el contrario, se pretende señalar que estas dinámicas generales y tendencias pueden servir de marco de interpretación de prácticas locales, posibilitando establecer conexiones de lo global con lo local, pero también ubicar puntos de deslinde. Se destaca entonces la pluralidad de la realidad social, y en ese sentido, se resalta la idea de que es el trabajo de campo específico de las realidades concretas de las universidades lo que permitirá afirmar si una u otra universidad siguen la tendencia general aquí marcada, o por el contrario hay puntos de ruptura con ese contexto global.

Teniendo lo anterior como referente, vale decir que la universidad se ha encaminado a procesos en los que se fusionan de manera singular el campo de la educación con su racionalidad, y el campo económico, campos que en la actualidad convergen en espacios de relacionamiento globales. Los procesos económicos y sociales están cada vez más interconectados a escala mundial, la internacionalización se vuelve parte integrante de las agendas universitarias. Los intercambios institucionales de docentes y estudiantes toma más fuerza, los convenios son mayores entre universidades de diferentes latitudes, las comparaciones y competencias se evidencian en la lucha por el capital simbólico en los rankings internacionales, los procesos de estandarización de currículos y homologación de títulos, acreditaciones nacionales y globales, empiezan a ser un imperativo la movilidad académica, entre otros aspectos.

Pero de la mano a lo que se podría denominar la configuración del campo internacional de las universidades, el capital económico gana relevancia³⁷. Diversos organismos internacionales insisten el hacer converger cada vez más la educación a los circuitos comerciales (Vega, 2015; Martínez, 2014; Galcerán, 2010; Pelayes, 2000; Feldfeber, 2009). Como señala Leopoldo Múnera, la universidad de antaño, la universidad liberal que se había conocido “es relegada a un pasado que debe ser superado, en virtud de la adaptación funcional y acrítica al presente de la globalización” (2005).

Lo anterior, señalaría cambios en los que se vería afectado, y redimensionado el campo universitario, en donde su autonomía (relativa) se vería afectada por el campo económico mundial, en donde la educación en la globalización, parafraseando a Bourdieu, es considerada como una mercancía cualquiera, y por tanto, tratada como cualquier producto, y sometida a la ley del beneficio (2001, p. 83).

³⁷ Se destaca la idea de la configuración del campo internacional de las universidades, en la cual el capital cultural sigue operando como dinamizador de las luchas en el campo. No se trata, como diría Appel de que “se experimenta la translación de la educación de la esfera pública a la privada, lo que se concreta en el tránsito de la universidad como institución de capital cultural a institución de capital económico” (1995, p. 103. En Audelo, 2013, p. 23). Aquí, se sostiene que la irrupción con más fuerza del campo económico al campo universitario significa una reconfiguración del campo, y el peso e importancia de los capitales en los juegos transaccionales, pero esto no significa que el capital cultural haya dejado su papel en las luchas al interior del campo. Frente a la importancia mayor que adquiere el capital económico en el campo de las universidades, el campo se reconfigura, y los productos y relaciones se tornan diferentes en relación a las disputas del capital cultural. Hay otros sentidos y otros requerimientos, pero en el marco de las disputas al interior del campo que son tanto disputas por el capital cultural, como simbólico y económico.

Ese mayor entrelazamiento del campo universitario con el campo económico, en particular el subcampo de las universidades públicas, no significa la pérdida absoluta de la autonomía del campo universitario, en el sentido de que la universidad se rija necesariamente por una racionalidad calcada tal cual del mundo empresarial privado con fines de lucro, sino que se da un redireccionamiento, y las lógicas de la docencia, la investigación y la extensión, empiezan a mutar y a adquirir otro sentido.

En términos de los límites que la perspectiva mercantil de la educación plantea, Soforcada (2009) señala

Los actuales procesos de privatización y mercantilización implican, al igual que tres siglos atrás, tanto el cercamiento del conocimiento y de los bienes culturales, como el cercamiento de la posibilidad de participar en ellos y, en definitiva, el cercamiento de lo público. Esto afecta el conocimiento en sí, en la medida en que pasa a ser concebido en términos de bien comercial, pero también su producción, circulación y transferencia (p. 370).

De esto que no sea extraño que la educación y la cultura constituyan algunos servicios incluidos en el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS) de la Organización Mundial del Comercio y otros tratados comerciales regionales (Soforcada, 2009, p. 364).

Todo esto va de la mano con el mayor protagonismo de las universidades privadas³⁸, y por la concepción en la cual la educación pública o privada deben acoplarse a una suerte de isomorfismo con las de la empresa privada, incorporando su visión del mundo (de la economía de mercado y la liberalización), *su racionalidad*, aflorando prácticas que sin ser exactamente igual al de una empresa capitalista, busca converger con ellas y apropiárselas en el discurso como en sus formas de gestión.

En ese orden de ideas, ya no se trata sólo “de la participación del sector privado en la provisión del servicio, sino también de configurar un mercado donde no lo había o de instalar una racionalidad propia del mismo en cuestiones históricamente pensadas en términos del bien social” (Soforcada, 2009, p. 364).

Otra forma de entender éste fenómeno, es mediante la distinción que hace Ball entre privatización exógena y endógena:

Mientras que el primero implica compañías privadas que se introducen en la educación para hacerse cargo de responsabilidades directas, servicios o programas, el último se refiere a cambios en el comportamiento de las propias organizaciones del sector público, que actúan como si fueran empresas, tanto en relación a los clientes y trabajadores como en los tratos con otras organizaciones del sector público (2007, p. 14. En Rivzi y Lingard, 2013, p. 162)

En correlato, parte de toda estos cambios están asociados a lo que diversos autores denomina neoliberalismo, el cual implicó, tanto cambios en la comercialización de mercancías a nivel

³⁸ Un ejemplo de lo anterior son los procesos de privatización de la educación han tenido un ascenso acelerado. En América Latina, las universidades pasaron de 812 (60.7% privadas) en 1995 a 1.213 (69.2% privadas) en 2002 (López, 2009, p. 257). En cuanto a las matrículas de las universidades, estas pasaron de 5.070.731 estudiantes (30.4% en privadas) en 1995 a 8.316.649 (40.1% en privadas) en 2002 (López, 2009, p. 257). Para Colombia el panorama no es muy distinto y la proporción entre universidades públicas y privadas no es muy distante del de América Latina. Éste país tiene, según el Ministerio de Educación Nacional 81 Universidades, de las cuales 31 (38%) son de carácter oficial o públicas, 49 (61%) son no oficiales o privadas y una universidad de régimen especial.

mundial, como la posibilidad de integración de mercados financieros y la transferencias de capitales a diferentes latitudes, división internacional del trabajo y del conocimiento más marcada, la compartimentación de la producción según las necesidades del capital difuminada en diferentes países del globo, la globalización de las políticas macroeconómicas (a cargo de organismos transnacionales como el FMI, el BM, la OMC, la OCDE, la UNESCO, entre otros), procesos de comunicación más interconectados a escala mundial, y revolución en el transporte de mercancías y de personas (Lotta, 2004).

El neoliberalismo, en términos de Rivzi y Lingard se fundamenta

en una naturalización dominante de las lógicas del mercado y lo justifica basándose en la eficiencia e incluso la “equidad”. Enfatiza el concepto de elección y los privilegios de un gobierno con escaso número de funcionarios, privatización, liberalización y regímenes competitivos de distribución de recursos frente al concepto de Estado Centralizado. Pone énfasis en los regímenes globales de “libre comercio”, y los aplica a bienes y servicios, incluso a servicios como la salud y la educación que fueron tradicionalmente marcados por su carácter nacional (2013, p. 58).

Para estos autores, el neoliberalismo, más que políticas económicas y procesos de mercado constituye una racionalidad que va tomando fuerza y se instaura en la subjetividad de las personas y en las dinámicas organizacionales.

En esta misma dirección Castro Gómez (2010) al hablar de la racionalidad del neoliberalismo Norteamericano, desde los planteamientos de Foucault (2008b), manifiesta que éste trata de extender la forma-empresa hacia todos los ámbitos de la vida, “la responsabilidad y credibilidad moral que debe regir el mundo de los negocios se extenderá a hacia otros ámbitos, como la familia, la educación, la política, el trabajo, etc.” (p. 200-201)

Estas racionalidad a su manera y con sus singularidades van a repercutir en las universidades, en las cuales sus funciones misionales son trastocadas y se dinamizan de maneras diferentes, con mixturas nunca antes vistas y concatenadas a las lógicas del mercado con mayor fuerza que antes. No se trata entonces, como se señalaba antes, sólo de que la educación se convierte en mercancía, sino que la racionalidad de la empresa se incorpora en las prácticas organizacionales y de gestión tanto en las universidades públicas como privadas.

Entre los impactos que generó el neoliberalismo económico se encuentra lo que Boaventura de Sousa llama la Crisis Institucional, la cual es “resultado de la contradicción entre la reivindicación de la autonomía en la definición de valores y objetivos de la universidad y la presión creciente para someterla a criterios de la eficiencia y la productividad de naturaleza empresarial o de responsabilidad social” (Sousa, 2007, p. 22). Como era de esperarse, todos estos cambios afectaron la dinámica institucional, pues de la mano de una buena gestión y austeridad con los recursos, habría que tomar medidas que pusieran a tono la Universidad con las realidades del mercado y la internacionalización, lo que en otras palabras se tradujo en relación a los aspectos misionales en una transformación

de las actividades de las universidades en servicios mercantiles, así adquiere creciente importancia en las universidades públicas aquellas actividades que sirven para ganar clientes y generar ingresos. De esta manera, secuestrada su esencia por la visión mercantil, las universidades procuran resolver sus dificultades financieras solucionando problemas a las empresas de capital privado, con lo que se

establecen, entre universidades públicas y privadas, profusas relaciones mercantiles que terminan por pervertir las funciones sustantivas de la universidad (Ornelas, 2009, p. 100).

Los sistemas de gestión no podían ser los mismos ante los retos que se avizoraban para las universidades, había que hacerle frente a las exigencias de un mundo cada vez más globalizado y bajo estos preceptos la administración universitaria debía mutar para darle paso a los requerimientos de información y control que traían consigo todos estos cambios. Como señala Francisco López, la crisis institucional a la que se refería Boaventura de Sousa Santos lleva a que debido a la presión de las demandas del mercado tanto a las universidades públicas y privadas se administren y funcionen como a una empresa (2009, p. 259).

Las decisiones en la universidad deben ser entonces racionalizadas bajo la lógica de la eficiencia y la eficacia, en busca de minimizar costos y maximizar la obtención de financiación por diferentes medios³⁹. Todo esto, llevo a que la gestión y la rendición de informes empezaran a jugar un papel más relevante en las dinámicas universitarias, pues se convertía en el tamiz bajo el cual se podría evaluar no sólo la eficiencia y la eficacia, sino los resultados (puestos en objetivos, metas e indicadores) de las Universidades.

3.2 Cambios en la gestión universitaria en el contexto de la globalización neoliberal

El contexto del neoliberalismo y de las reformas del Estado, el advenimiento del New Public Management⁴⁰ acarrearía un nuevo sentido de lo público. Se debía entonces, “introducir el “Espíritu empresarial” en la cultura de la Administración Pública” (Chica, 2011, p. 60). Se instala entonces a partir de dichas políticas “una irrupción de los valores provenientes del mundo de los negocios al ámbito académico” (Audelo, 2013, p. 13). “El new management conquista la gestión de las universidades: en donde el aumento de la productividad, ahorro de

³⁹ Entre las ideas que se pueden destacar como convergentes en las indicaciones de diversos organismos multilaterales (como el BM, la OCDE, la UNUESCO, la Unión Europea, la CEPAL, el BID y el GUNI), están las políticas dirigidas a la sostenibilidad financiera de las universidades. Estas políticas implica una agenda global que requiere “su adecuación y traducción en las escalas nacionales, regionales e institucionales” (Acosta, 2016, p. 14). De esta forma, las universidades, según el consenso que se evidencia en los diferentes organismos multilaterales, se plantea que “Las universidades deben diversificar sus fuentes de ingresos. La dependencia de los recursos públicos, sin generar propios, las hace más vulnerables. Los ingresos puede aumentar tanto por la gestión que se realiza de los recursos públicos como por la estrategia de generación de “productos” universitarios que pueden ser ofrecidos a la sociedad. Una forma de aumentar los recursos es a través del cobro de matrículas y diversos servicios universitarios” (Acosta, 2016, p. 14-15).

⁴⁰ El modelo de la Nueva Gestión Pública “se adoptó principalmente en el Reino Unido y Estados Unidos y se extendió a muchos países deseosos de encontrar soluciones adecuadas para hacer frente a las problemáticas de la gestión pública” (Giroto, Mundet, Llinás, 2013, p. 99). Es de entender, que el New Public Management no es producto como tal del neoliberalismo, el cual se basa más en los procesos globales de privatización, aperturas de mercados para las mercancías y el capital, y en general, siguiendo a Foucault, una racionalidad que se instala, buscando que la forma empresa se instale en las subjetividades de los agentes o grupos de agentes, se institucionalice y se incorpore a organizaciones que no son necesariamente de cuño empresarial privado. La nueva Gestión Pública, no pretende la privatización, sino que en el contexto de lo público, se trata de asimilar las prácticas del sector privado, dado que se asumen como mejores, situación que lleva a que desde lo público se emulen las redes de prácticas de la empresa. Si bien hay una relación entre ambos aspectos marcados, el neoliberalismo económico, y la nueva gestión pública, su génesis y discursos no son los mismos, por lo cual no pueden ser homologadas. Lo que hubo en diferentes países de Latinoamérica fue una suerte de imbricación, donde se presentaron procesos de privatización fuertes, pero a su vez se incorporó en lo público la racionalidad de la empresa privada, donde la racionalidad definida desde el capital económico ganó terreno sobre el capital social, elementos que en lo público retóricamente tendría más peso.

costes y competencia entre instituciones son claves en la bóveda del nuevo modelo” (Ferreiro, 2010, p. 120).

Las universidades según los preceptos de los organismos multilaterales, deberán

Adoptar formas e instrumentos de gobierno y de gestión tomados de la administración de negocios y de la administración gubernamental, mediante el que se debe reforzar el núcleo de dirección, contener el aumento de costos, diversificar las fuentes de ingresos, mejorar sustancialmente la eficacia y la eficiencia de las funciones sustantivas y generar una nueva cultura de la organización basada en el desarrollo y mejoramiento de las capacidades de investigación, docencia, difusión, gobierno y gestión (Acosta, 2016, p. 19-20).

En términos de su gestión y de las prácticas institucionales se acude a lo que Galcerán denomina la Universidad-Empresa, la cual es resultado de la incorporación de la universidad a los circuitos empresariales y mercantiles de la sociedad capitalista actual (2010, p. 16). Aunado a la creciente privatización de la universidad y a la desfinanciación de las que son públicas, se presenta como respuesta para estos modelos gerenciales provenientes del mundo de la empresa, su orden de valores y sistemas de relevancias. “Si la universidad tiene que funcionar como una empresa privada, debe de gobernarse como una empresa privada” (Ferreiro, 2010, p. 133).

Los cambios suscitados a nivel contextual, no sólo en Colombia, sino en Latinoamérica, suscitaron varias cosas para las universidades en términos de la incorporación de las nuevas reglas de juego de la economía neoliberal, por ejemplo la métrica del monitoreo y la evaluación. A lo que se le suman los lineamientos del New Public Management, y la lógica mercantil de la educación por dar algunos ejemplos. Es así, que, señala Acosta

Las nuevas reglas que se derivaron de la instrumentación de las políticas, significó un proceso de “adaptación incremental” de las universidades el nuevo marco de políticas gubernamentales. La utilización de diversos recursos de poder por parte del gobierno para inducir cambios en las universidades, puso en movimiento diversas estrategias universitarias de adaptación a las nuevas reglas y condiciones de juego (Acosta, 2000, p. 35).

Uno de los efectos más fuertes para la “adaptación incremental” fue la adopción de formas de gestión que respondieran a la dinámica que el contexto le iba exigiendo al campo universitario (y el económico).

En Colombia esto toma fuerza a partir de la expedición de la ley 30 de 1992 que venía a instituir la lógica neoliberal en la educación superior, lo que supone pensar la dinámica tal que gestará unas condiciones particulares para responder a los retos que se avecinaban y los cambios en la economía mundial que propiciará un abanico de posibilidades y límites a la universidad. Para Múnera, se acudirá “al nacimiento de una nueva universidad. Una suerte de fábrica del conocimiento útil, coyunturalmente flexible de acuerdo con la demanda, funcional y acrítica, evaluada permanentemente en términos de su eficacia y rentabilidad económicas” (2005).

La llegada de la lógica neoliberal a la universidad va a estar cargada de tensiones, dado que los cambios representarían una nueva dimensión para la universidad que antes le era ajena, o

que no estaba tan acentuada, lo que, señala Munera (2005), va a derivar en un redimensionamiento del sentido misional de la universidad.

Esta dinámica, manifiestan Giroto, Mundet, Llinás (2013) imponen una perspectiva gerencialista a las universidades, la cual surge para hacer frente al desafío competitivo que impone la economía a escala mundial. “El gerencialismo, en cuanto importante conjunto de tecnologías y prácticas, puede contemplarse como un producto de la intersección de las racionalidades de las políticas neoliberales y de las recetas de la gestión empresarial” (Giroto, Mundet, Llinás, 2013, p. 97).

En cuanto a los procesos específicos de la planeación, el discurso de la Nueva Gestión pública señala

Este nuevo sistema de dirección exige la elaboración de la estrategia o plan estratégico, donde se recoge la misión o propósito de la organización concretándola en las metas generales u objetivos a largo plazo necesarios para su consecución, así como el plazo marcado para alcanzarlos; y la planificación y programación anual, o plan operativo, con una fuerte vinculación al proceso de elaboración del presupuesto, que concreta las líneas de actuación a corto plazo cuya responsabilidad es del gestor público (García, 2007, p. 50-51).

Adicionalmente, como parte todo lo que se han venido implantando en el quehacer universitario, se debe tener presente la instauración de lo que Vega llama una “razón instrumental de la productividad cuantitativa, que todo lo mide y lo reduce a cifras. De esta manera, se ha impuesto la lógica de las acreditaciones, revistas indexadas, rankings en los que se ubican a las instituciones, profesores, créditos y estudiantes” (2015, p. 10).

Cuantificación y productividad es vital en los procesos gubernamentales, pues permite a partir de cifras orientar, evaluar y corregir las conductas, lo cual se traduce en los planes de desarrollo institucionales y planes de acción, tanto en medidas y clasificaciones que definen lo que es el ideal de universidad, a la vez que lo traduce en indicadores en cifras financieras, transmutando a lo financiero los objetivos, metas y proyecciones, y es desde allí, desde el marco de lo económico y su nuevo protagonismo que se toman decisiones o se juzga lo acaecido. Se acude entonces a la configuración de una nueva racionalidad de las prácticas de gestión universitarias.

Esta posición, siguiendo a Rose tiende a darle un poder a la cuantificación y su tinte de objetividad. Este poder de los números es tal que “se hacen invisibles y por tanto irrefutables la compleja variedad de juicios y decisiones que entraña una medida, una escala, o un número” (1999, p. 208. En Rivzi y Lingard, 2013, p. 173).

La nueva gestión pública adicionalmente, hace hincapié en los resultados, los cuales además deben ser logrados de manera eficiente,

es decir, con el mínimo gasto posible. La eficiencia también ha sido asociada al discurso de la efectividad, que aquí significa el logro de metas y objetivos. Todo ello conlleva una nueva forma de dirigir la implementación de políticas y los resultados a través del establecimiento de objetivos y la creación de indicadores de rendimiento en relación a los objetivos (Rivzi y Lingard, 2013, p. 157-158).

A todo esto Rivzi y Lingard lo denominan “política como números” donde los indicadores de rendimiento, estadísticas, tablas de clasificación de medidas y demás, hacen parte de los procesos de planeación y control de las entidades públicas (2013, p. 159), entre ellas, el sub campo de las universidades públicas. La gestión es evaluada a partir de los resultados expresados en datos cuantitativos, porcentajes de cumplimiento y satisfacción⁴¹ son un mecanismo importante en el gobierno de las poblaciones, en este caso de quienes habitan la universidad.

4. REFERENTES DE LA PLANEACIÓN EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA Y COYUNTURAS SIGNIFICATIVAS

Reconocer los procesos sociales como productos de la historia, hace imperioso indagar por los aspectos que tornan posible que unas redes específicas de relaciones se establezcan o se transformen. En ese entramado social que suscita la Universidad de Antioquia, las normas institucionales, las experiencias previas de planeación, como las coyunturas conflictivas del pasado, se tornan en un punto común para comprender el proceso de planeación participativa que se propuso para el plan de desarrollo 2017-2027.

En congruencia, destacar estos aspectos significaría dotar de referentes, o lo que Foucault llama, reconocer las condiciones de posibilidad y de aceptabilidad de la propuesta de planeación. Los espacios sociales, por tanto, tienen sus dinámicas propias y ese reconocimiento permite entender la manera en que está condicionado el espacio, sino también comprender las tomas de posiciones, y cómo las disposiciones son producto de la historia.

De lo anterior, que el presente capítulo se desarrolle a partir de tres apartados, donde en el primero se da cuenta de los referentes normativos de la planeación, destacando no sólo las normas, sino también reconociendo el contexto nacional donde se instituye la planeación para el Estado y las entidades públicas. Como se ha enfatizará, las normas constituyen una suerte de marco para la acción, y de allí que sea parte integrante de las tecnologías de gobierno, dado que incorporan un entramado discursivo, pero también implica redes de prácticas. En organizaciones que son burocráticas, las normas juegan un papel relevante, que sin definir de antemano la acción, vincula estímulos, pero también constreñimientos que posibilitan el gobierno de sí y de los otros.

El segundo apartado, versará sobre el análisis de los dos planes de desarrollo precedentes y su concepción de lo que debe de ser el futuro de la gestión para la universidad, y el papel que se le da a la cultura de la planeación. Es entonces a partir de lo que se construyó y direccionó desde los planes de desarrollo precedentes, que se crearon las condiciones y experiencias que hacen posible la propuesta de planeación vigente.

⁴¹ Como ejemplo de este discurso, puede verse la presentación que hace el Ministerio de Educación Nacional sobre Indicadores para la gestión escolar: “Lo que no es susceptible de medición no es posible de mejorar” (MENb, 2010b). También puede observarse los informes de gestión de las universidades, donde se pueden identificar todos estos aspectos.

Finalmente, el último aparte, se centrará en distintas coyunturas que fueron significativas en la universidad en el último decenio, y que constituirán un referente importante en las disposiciones de los diversos agentes. Dichas coyunturas, más que dinámicas conflictivas impactan las subjetividades, y se convierten en disposiciones, y de allí, que sea relevante resaltarlas, dado que estos aspectos redundarán en las tomas de posición de los agentes frente al proceso de planeación.

Metodológicamente el capítulo se desarrolla principalmente a partir de la revisión documental, en particular, los dos primeros apartados. El tercer aparte, se fundamenta tanto en la revisión documental, como en las entrevistas realizadas a diversos agentes.

4.1 Referentes normativos de la planeación en la Universidad de Antioquia

Como parte de los dispositivos, las normas (que son a la vez discursos) hacen parte de un entramado de vínculos que permiten el ejercicio del gobierno. Las normas buscan regular el margen de acción definiendo parámetros que pretenden orientar las conductas generando marcos para la acción y la toma de decisiones. De esto que sea relevante incluir las normas que definen el marco en que se debe construir los planes de acción, evidenciando a su vez los espacios de posibilidad, las jerarquías y los preceptos discursivos que se tornan en instituyentes de prácticas (sin definirla necesariamente)⁴², o como dirá Foucault, redes de prácticas que se vinculan a una racionalidad específica, y configura espacios para los juegos estratégicos.

En ese orden de ideas, se partirá del análisis macro de la normatividad que influye y se vincula con la normatividad institucional, contexto en el cual será luego entendida la normatividad institucional de la Universidad de Antioquia. Destacando responsabilidades, estructuras decisorias y entramado de regulación que se pretende para la configuración de prácticas singulares que en ese encadenamiento satisfagan las necesidades (objetivos, metas, indicadores) que se definan en el plan.

La planeación en Colombia data de la Ley 19 de 1958, en la que se crearon el Consejo Nacional de Política Económica y Planeación y el Departamento Administrativo de Planeación, periodo en el cual se construye el plan decenal para el periodo 1960-1970 (Pombo y Camacho, 2009 En Universidad de Antioquia, 2016^a). Luego de esto,

el sistema de planificación se ha robustecido, especialmente a partir de la Constitución Política de 1991 y la Ley 152 de 1994, en donde se establece que cada entidad territorial debe contar con un Plan de Desarrollo, que se consagra como el principal instrumento de planeación y gestión pública de los entes territoriales (Departamento Nacional de Planeación de Colombia, 2011 En Universidad de Antioquia, 2016^a)

⁴² Cuando Bourdieu reflexiona sobre el paso teórico que hace al dejar de hablar de reglas de conducta a hablar de estrategias, recuerda la sentencia de Weber, que es importante señalar acá cuando se habla de la normatividad institucional. Manifiesta Bourdieu al respecto “me alegró mucho un día encontrar un texto de Weber que decía un poco más o menos así: ”Los agentes sociales obedecen a la regla cuando el interés de obedecerla la coloca por encima del interés en desobedecerla”. Esta buena y sana formulación materialista es interesante porque recuerda que la regla no es automáticamente por sí sola y obliga a preguntarse en qué condiciones la regla puede actuar” (Bourdieu, 1988, p. 83).

A nivel de educación superior, la ley 30 de 1992 en su artículo 83 “obliga a las universidades estatales y oficiales a elaborar planes de desarrollo periódicos, teniendo en cuenta las estrategias de planeación regional y nacional” (Granadas, Pérez y Tapias, 2014, p. 8).

En el caso de la Universidad de Antioquia, la planeación se regula desde la Creación de su Estatuto General en 1994. En su artículo 22 se indicaba: “La Universidad se rige por un plan de desarrollo general diseñado para un período de tiempo variable, y por planes y proyectos específicos para cada unidad académica” (Universidad de Antioquia, 1994).

Sería entonces responsabilidad del Consejo Superior Universitario, según dicho Estatuto, el encargado de trazar las bases estratégicas y aprobar el Plan de desarrollo que el rector propone con el concepto previo del Consejo Académico. Todo esto, “teniendo en cuenta los planes y programas del sistema de Educación Superior, los objetivos y metas de los planes de desarrollo departamental y nacional, las correspondientes estrategias en ellos previstas, y las políticas nacionales de Ciencia y Tecnología” (Universidad de Antioquia, 1994, Artículo 33).

Con el ánimo de concretar lo concerniente a la construcción del plan de desarrollo para el año 2003 se expide el Reglamento de Planeación de la Universidad de Antioquia (Acuerdo Superior 255 del 11 de marzo de 2003) en el cual se definen los diferentes aspectos formales y conceptuales de la planeación en la Universidad de Antioquia. Éste reglamento enuncia en su artículo uno que

El proceso de planeación orientará la gestión institucional, con sentidos de orden y de prospectiva, para la consolidación de un modelo de universidad que, en cumplimiento de su misión, siempre busque la excelencia académica; ayudará a transformar las condiciones sociales del Departamento y del País, con un espíritu de renovación, de controversia y de investigación; y se proyectará, en el mundo, como centro de creación y de promoción del conocimiento (Universidad de Antioquia, 2003).

Del plan de desarrollo derivarán los planes de acción institucionales por periodos igual al del rector en su cargo (tres años); a su vez, éste integrará los respectivos planes de las vicerrectorías y direcciones de la Administración Central. Todo esto se materializará “en programas y objetivos específicos, expresados con indicadores y metas para cada año; y contendrá un plan de financiamiento de los recursos que se requirieren” (Universidad de Antioquia, 2003, artículo 7). Así mismo, las diferentes dependencias académicas elaborarán sus propios Planes de Acción con base en el plan de desarrollo y el Plan de Acción Institucional (Universidad de Antioquia, 2003, artículo 8).

Otro punto relevante está asociado a la perspectiva de la gestión con base en resultados, lo cual señala el reglamento es parte sustancial del proceso de planeación ya que “sirve como instrumento para la toma de decisiones, el mejoramiento continuo y el desarrollo sostenible” (Universidad de Antioquia, 2003, artículo 26).

El plan de desarrollo elaborado a partir de las bases estratégicas se convertiría en el marco general de acción que permite la toma de decisiones y la articulación de prácticas y discursos que movilicen a los agentes hacia resultados cuantitativos (indicadores, metas, cumplimientos, estadísticas de resultados) definidos para periodos determinados. Muy de la mano con lo que arriba se denominaba, política con números.

Si bien el plan de desarrollo o los planes de acción no definen prácticas concretas, sino que son los agentes o grupos de agentes los que en su quehacer cotidiano configuran la realidad, estos planes establecen un marco de acción, parámetros, objetivos, metas e indicadores definidos que orientan las acciones, permitiendo a su vez la evaluación y corrección de las acciones en caso de desvío.

Como espacio de incentivos, este ejercicio de regulación y de institucionalización de prácticas se convierte en un marco regulatorio que define las posiciones de decisión, agentes con capacidad decisoria y legitimados como tal para el gobierno universitario, convirtiendo a la norma en instancia de proclamación de posiciones respecto al orden jerárquico del campo. El consejo superior y el rector, se reafirman desde este referente normativo como las instancias decisorias, el grupo de agentes con autoridad de consagración y nominación.

Por otra parte, como norma, implica un mecanismo sancionatorio, que en el ejercicio de institucionalización significa un constreñimiento que busca construir disposiciones, sentidos prácticos para la acción y la toma de decisiones, identificando el conducto regular para la formulación del plan.

Al momento, la universidad ha desarrollado tres planes de desarrollo institucional: el primero desarrollado para los años 1965-1969. Ya para 1963 se contaba con una oficina de planeación para gestionar el desarrollo integral de la Universidad. “Se formuló entonces el primer Plan de Desarrollo con el cual se llevó a cabo el plan físico que tuvo como resultado la inauguración de la ciudad universitaria en 1969” (Universidad de Antioquia, 2016b). Posteriormente, se elaboran dos planes de desarrollos más, uno para el periodo 1995-2006 denominado “La universidad de las luces” y el otro para el lapso 2006-2016 que tenía como lema “Una universidad investigadora, innovadora y humanista al servicio de las regiones y del país”.

En la actualidad se está desarrollando la planeación para el decenio de 2017-2027, objeto de análisis de la presente investigación.

4.2 Planes de desarrollo 1995-2006 y 2006-2016: las restricciones financieras y la modernización de la gestión.

Comprender los cambios en la gestión en la Universidad de Antioquia a partir de las reformas legales derivadas de la ley 30 de 1992 que venía a instituir la lógica neoliberal en la educación superior, supone pensar la dinámica tal que gestara unas condiciones particulares para responder a los retos que se avecinaban y los cambios contextuales que gestarían un abanico de posibilidades y límites a la universidad.

La incorporación de cambios en la gestión conllevará un conjunto de aspectos interconectados, cambios en el discurso, creación de normas y cargos, implementación de sistemas de información, control y evaluación coherentes con esa nueva racionalidad. Todo esto implicará, como señala Acosta, un proceso de transición, es decir, un “proceso en el cual se produce la reforma de un conjunto de estructuras, políticas, e instituciones, pero también

un periodo en el cual se forman o remodelan instituciones y relaciones en un contexto poblado de nuevas exigencias actores y desafíos” (2000, p. 49).

Partiendo de lo anterior, hay que señalar dos grandes cambios que se pueden observar en la Universidad de Antioquia en relación a las respuestas a los condicionamientos de la última década del siglo 20 y que afectarían significativamente la gestión. Por un lado los cambios contextuales y normativos que irían de la mano con la difícil situación financiera de la universidad, los imperativos de eficiencia, eficacia, economía y la búsqueda de financiación no estatal. Lo cual estará muy asociado a la gestión en los dos planes de desarrollo de la universidad.

La administración de la universidad en el marco de cumplir su misión y su visión, constituye planes de desarrollo, planes de acción, programas, proyectos y objetivos específicos que proyectan el actuar institucional. De allí se demarca el rumbo institucional, se delinear rutas de acción a partir de metas e indicadores. Esto con base en diferentes temas o ejes estratégicos.

Al revisar los dos últimos planes de desarrollo de la Universidad de Antioquia se evidencia que hubo un acento importante en los cambios en la gestión; era necesaria entonces una renovación en este sentido para afrontar las necesidades de información y de direccionamiento de la universidad.

El imperativo de la transformación se ve refrendado, tanto por los cambios que traía la ley 30 a inicios de la década del 90, como en términos de financiación, lo cual para dicha época era un problema latente. Se enuncia así, por parte de la universidad en la presentación del plan de desarrollo 1995 – 2006 lo siguiente:

Hoy, querámoslo o no, comienza una nueva etapa para la Universidad pública colombiana y ella no depende solamente de los cambios despertados con las nuevas leyes, y que han permitido que los diferentes estamentos participen, así sea modestamente, pues todavía no se ha entendido con suficiente claridad la importancia de asumir los retos de la autogestión (Universidad de Antioquia, 1994b, p. 18)

La idea de conseguir recursos propios implicaba un direccionamiento hacia una gestión que permitiera estructurar las divisiones pertinentes para dicho cometido y contar con el personal idóneo para ello. Es así, que dice dicho plan: “La Universidad padece de insuficiencia presupuestal crónica frente a sus necesidades de funcionamiento e inversión” y más adelante se plantea “La insuficiencia presupuestal, que se repite y agrava período tras período, le exige a la Universidad una mayor capacidad institucional para la gestión de los recursos” (Universidad de Antioquia, 1994b, p. 91), de allí que no sea extraño que se establezca como dos sectores estratégicos relevantes para dicho plan decenal, por un lado, el “Fortalecimiento de la autonomía financiera de la universidad”, y por el otro “la planeación y modernización administrativa” (Ver tabla 2).

Se impone así, la necesidad de la configuración de la *cultura de la planeación* en los diferentes estamentos de la organización, de tal forma, que se vuelve en un imperativo transformar el *habitus* de los diferentes agentes encargados de la gestión, la Universidad

Pretende que las unidades académicas y administrativos se apropien de los procesos de planeación, de tal manera que todas sus actividades, programas y proyectos formen parte del plan de desarrollo de lo Institución. Esto es, la Universidad asume el compromiso de administrar con base en planes y de asignar los recursos sólo a proyectos de inversión que se correspondan con aquellos (Universidad de Antioquia, 1994b, p. 84-85).

Se busca entonces articular de manera estructural el plan de la institución con todas las unidades que hacen parte de ella, pero también incorporar esta dinámica en el conjunto de disposiciones de la comunidad académica, tema en el cual conceptos de eficiencia, eficacia y productividad empiezan a tomar preponderancia en el discurso universitario.

Como los cambios en la gestión se hacían cada vez más imperiosos, se requería sistemas de control pertinentes para esa nueva cultura. Se pretende entonces instituir un control de gestión en aras de examinar “*la eficiencia y eficacia* mediante la evaluación de los procesos administrativos y la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño” (Universidad de Antioquia, 1994b, p. 88). La evaluación sería medida a partir de “indicadores de calidad, eficiencia, eficacia y economía” (Universidad de Antioquia, 1994b, p.89).

Tabla 2
Comparativo temas estratégicos Planes de Desarrollo

Sectores estratégico 1995-2006	Marco estratégico 2006-2015	Bases estratégicas 2017-2027
Sector estratégico 1: desarrollo científico-tecnológico, humanístico, cultural y artístico	Tema estratégico 1: desarrollo de la ciencia, la tecnología y la innovación	Tema estratégico 1: Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo
Sector estratégico 2: desarrollo del talento humano y del bienestar universitario	Tema estratégico 2: formación humanística y científica de excelencia	Tema estratégico 2: Ciclos de vida de la comunidad universitaria
Sector estratégico 3: proyección de la universidad a la comunidad nacional e internacional	Tema estratégico 3: interacción universidad–sociedad	Tema estratégico 3: Democracia, gobierno universitario y convivencia
Sector estratégico 4: planeación y modernización administrativa	Tema estratégico 4: bienestar universitario	Tema estratégico 4: Gestión administrativa y del financiamiento
Sector estratégico 5: fortalecimiento de la autonomía financiera de la universidad	Tema estratégico 5: gestión universitaria	Tema estratégico 5: Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad
		Tema estratégico 6: Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad

Fuente: Planes de desarrollo universidad de Antioquia

Bourdieu señalará en relación a lo anterior, que los procesos de evaluación también son parte de las disputas de los campos, los cuales, cargados de luchas, definen sendas por las cuales trasegar, y la evaluación, más que un sistema objetivo, examina cómo se avanza en el campo según lo establecido por metas e indicadores, pero también se configura en instrumento simbólico para clasificar y actuar con base en lo que ha acaecido. “Los criterios de evaluación siempre están en juego en el campo y siempre existe una lucha respecto a los criterios que permiten regular las luchas (controversias)” (Bourdieu, 2003, p. 105).

Resulta relevante resaltar cómo en el discurso del plan se empiezan a incorporar palabras como eficiencia, eficacia y la economía, pues esto más que un asunto enunciativo, será un elemento dinamizador de subjetividades y de redes de relaciones institucionales, a la vez que

resignifica las prioridades que se establecen a nivel organizacional. Así mismo, se torna en criterio de decisión, clasificación y selección en diferentes niveles. Por lo anterior señalará Bourdieu, este tipo de taxonomías de representación de la realidad, no serán sólo conceptos técnicos, sino que esas palabras que son clave para la gestión “son siempre a la vez descriptivas y preceptivas” (1985, p. 102).

Lo anterior se ve refrendado por el Acuerdo Superior 070 de 1996 donde

La modernización de la estructura, la normativa y los procesos administrativos se valía de las siguientes estrategias: “1. Reorganizar los procesos administrativos con criterios de calidad, eficiencia y productividad. 2. Rediseñar la estructura correspondiente a la administración central, con miras a la adopción de un modelo flexible y moderno de organización. 3. Disponer de un sistema de información en red que integre y agilice los procesos administrativos y sirva de apoyo a una gestión académica y administrativa con eficiencia y calidad. 4. Adoptar las normas que hagan posible una administración más ágil y eficiente y que permitan la descentralización y la desconcentración de funciones” (Universidad de Antioquia, 1996, p. 37).

En sintonía con los postulados de Edgardo Castro, se podría afirmar que se instaure, en el contexto del neoliberalismo, unas nuevas formas de veridicción, donde las asunciones de la forma empresa ganan terreno, y como acción gubernamental se configura una racionalidad “que emerge del ejercicio de la competitividad, es decir, del cálculo de costos y beneficios” (Castro, 2014, p. 112).

La relación entre saber-poder se hace latente, donde el componente técnico, oculta tras un velo las nuevas formas en que se racionaliza la universidad, con un matiz más empresarial, incorporando lenguajes del mundo de las organizaciones privadas con ánimo de lucro, donde el capital económico y su racionalidad dinamizan fuertemente las interacciones entre los actores. En correlato, podría resaltarse en este caso que el poder de ese nuevo estilo de gestión “no implica necesariamente la coerción o el conflicto, pero sí puede implicar una reconfiguración de las identidades de la organización y de sus posiciones, de los vocabularios y valores” (Cooper, Oakes y Townley, 2009, p. 192).

Si bien, esto se gestaba a inicios de la década de los años 90, resulta interesante evidenciar que para el plan de desarrollo 2006 – 2016 el tema de la gestión sigue siendo parte importante de la agenda del Alma Mater, ahora como parte del tema estratégico 5, “Gestión Universitaria” (Ver tabla 2). Se plantean así, argumentos convergentes con plan de la década pasada. De esta forma en el tema de la financiación y la planeación siguen teniendo relevancia significativa.

En los argumento para la *modernización* de la gestión se enuncia

Las restricciones financieras, entre otros aspectos, están obligando a los sistemas de educación superior a mejorar los procesos académicos y administrativos y a *incrementar la eficiencia y la eficacia*. Para tal efecto, es preciso implementar reformas educativas, organizativas y de gestión financiera; desarrollar sistemas de rendición de cuentas; adoptar herramientas gerenciales (planificación estratégica, evaluación de proyectos, dirección por objetivos, gestión por

competencias, calidad total y evaluación institucional), e introducir nuevas tecnologías de información a los procesos de gestión (Universidad de Antioquia, 2006, p. 56)⁴³.

Se insiste entonces en los temas de generación propia de recursos ante la desfinanciación de la educación pública, lo cual, señala el plan, requiere “de modelos mixtos en los que se maximizan las contribuciones estatales con las del sector privado” (Universidad de Antioquia, 2006, p. 57)⁴⁴. Se le da así, apertura a un conjunto de políticas que implicarían también a los docentes y administrativos comprometidos con la consecución de recursos.

El tema de la extensión empieza a ganar protagonismo en la vida universitaria⁴⁵, y pasa de ser algo tangencial en los años 90’s a tener una relevancia significativa a nivel presupuestal, la cual va a necesitar a su vez personal administrativo y docente para dar respuesta a este sector clave de la universidad que gana peso⁴⁶. A su vez, la anterior situación demandará una gestión que permita articular el trabajo de tal forma que se cumplan los objetivos en relación al sentido que iba adquiriendo la universidad.

Por otra parte, un punto relevante y que no se incluía en el plan de desarrollo anterior, es el acento en la necesidad de personal idóneo para la gestión, acorde a las exigencias de eficiencia y eficacia. Se señala que “el nivel gerencial del personal universitario sigue siendo alarmantemente bajo, cosa especialmente delicada teniendo en cuenta que los puestos directivos son ocupados habitualmente por académicos excelentes, pero con muy poca preparación para la dirección y la gestión” (Universidad de Antioquia, 2006, p. 56). De esta proposición, se deriva la idea de que la modernización de la gestión exige el desarrollo de estrategias adecuadas de planificación “a fin de garantizar una *gestión racional* y una utilización sana de los recursos” (Universidad de Antioquia, 2006, p. 56). Se especifica, siendo consecuentes con los postulados previos, que

⁴³ En relación a esta perspectiva dirá Immanuel Wallerstein que “En una situación en que el dinero era escaso, o al menos parecía escaso, las universidades comenzaron a transformarse a sí mismas en instituciones parecidas a negocios. Esto puede entenderse en dos formas importantes: los más altos puestos administrativos en las universidades y sus facultades, que tradicionalmente ocupaban los académicos, comenzaron a ser ocupados por personas cuya formación era la administración y no la vida universitaria y aunque ellos conseguían el dinero, también comenzaron a fijar los criterios para asignarlo” (Wallerstein, 2012).

⁴⁴ Es de anotar que la situación financiera para el año 2009 era preocupante, ya que al finalizar el año el déficit presupuestal era cercano a 23 mil millones de pesos. Señala un artículo de la época sobre el déficit de la universidad que “La cifra es preocupante si se tiene en cuenta que para 2010, la U. de A. requiere un presupuesto cercano a los 284 mil millones de pesos y el Gobierno nacional, a través del recién aprobado Presupuesto General de la Nación (PGN), sólo otorgará en definitiva luego del reajuste hecho por el Ministerio de Hacienda, un total de 214 mil 810 millones de pesos” (IPC, 2009). Con el paso del tiempo la situación se complejiza, a tal punto, que señala el rector Mauricio Alviar hablando sobre la financiación: “Será un año difícil. Por ejemplo, en el caso particular de la Universidad de Antioquia tendremos un déficit presupuestado para el 2017 de aproximadamente 50 mil millones de pesos” (ElTiempo.com, 2016). La situación es similar para la demás universidades públicas del país, decía el Rector de la Universidad de Antioquia, que a su vez es el representante del Sistema Universitario Estatal, que ante el déficit, las universidades públicas iban a ser inviables o a reducirse, dado que, según “un estudio llevado a cabo por la Universidad de Antioquia, financiado por el Ministerio de Educación, se concluyó que entre 2003 y 2015 el hueco en el presupuesto, sumando todas las universidades públicas, fue de \$800.000 millones” (ElEspectador.com, 2016).

⁴⁵ Los recursos obtenidos por extensión de \$99.393 millones, presentaron un aumento del 24.2% en términos reales con respecto a 2006. De éstos, las asesorías y consultorías representan el 65%, la educación no formal el 13%, los análisis y exámenes de laboratorio el 12% y otros servicios de extensión el 10% (Universidad de Antioquia, 2008, p. 28).

⁴⁶ Señalará un informe del Instituto Popular de Capacitación que “Producto de las actividades de extensión, la venta de servicios, la adjudicación de contratos, la racionalización de la planta docente y administrativas, entre otras, la U. de A. ha logrado costear cerca del 65% de los gastos de funcionamiento” (IPC, 2009).

Deben adoptarse prácticas de gestión con una perspectiva de futuro que responda a las necesidades de sus entornos. *La profesionalización de la gestión* de la educación superior debe posibilitar que sus administradores sean receptivos, competentes y capaces de evaluar regularmente, mediante mecanismos internos y externos, *la eficacia y eficiencia de su gestión* (Universidad de Antioquia, 2006, p. 57).

La racionalización de la gestión, la eficiencia, la eficacia y la economía siguen teniendo protagonismo cada vez mayor en el discurso del plan de desarrollo en mención, lo cual no es sólo un referente discursivo, que responde a unas condiciones concretas del subcampo de las universidades públicas en Colombia, sino que se traduce en prácticas que pasan de lo discursivo a un conjunto de relaciones singulares⁴⁷. La planeación tiene entonces “importantes repercusiones en el capital de un campo y, por tanto, en la identidad organizacional y de sus posiciones” (Cooper, Oakes y Townley, 2009, p. 192).

Por otra parte, por enunciar algunos cambios concretos la gestión de la universidad y que van a afectar en términos específicos la universidad son los siguientes: se introducirán en la gestión de la Universidad de Antioquia para la implementación para el plan de acción 2009 – 2012 el Cuadro de Mando Integral o Balance Score Card, se instaurará el Modelo Estándar de Control Interno –MECI–, se establece como sistema de costeo el Costeo Basados en Actividades (ABC), se crea el modelo de gestión de riesgos, el modelo de gestión por competencias, se crea el proyecto “Sistema Universitario de Gestión Integral” - SUGI-, se establece el mapa orgánico de procesos, y se define en términos institucionales la asignación de puntos salariales⁴⁸ a partir principalmente la producción académica (según el decreto 1279 de 2002), se inicia el proceso de transformación organizacional de la Universidad, igualmente, en el informe de gestión de la Universidad de Antioquia 2006 – 2009 se iniciara la ejecución del subproyecto “Implementación de un sistema de medición del desempeño interno Universitario utilizando el modelo de indicadores del Sistema de Universidades Estatales – SUE”, en el cual se enuncia en el mismo texto, “complementa la fase uno del diseño e implementación del sistema de información gerencial (SIG) para la Universidad de Antioquia”, entre otros cambios.

4.3 Historización: antecedentes conflictivos para comprender el presente

Todos los procesos sociales son siempre procesos con historia, y como producto de una época, una historia y un contexto, el investigador social debe de tener presente esa carga histórica como marco de posibilidad para la acción y la proyección de futuro. De allí, que sea indispensable una mirada diacrónica, que no caiga en el reduccionismo de hipostasiar el

⁴⁷ En relación a la docencia, por dar un ejemplo entre tantos, esto se traduce que si bien para 1993 “los profesores de planta de la U. de A. llegaban a 1.183, los ocasionales no superaban los 100 y ser docente de cátedra era casi una herejía. A 2009, el número de los catedráticos vinculados es de 1.185 profesores; 549 son ocasionales y 4.200 de cátedra” (IPC, 2009). La situación en la actualidad se mantiene y profundiza junto al déficit presupuestal. Según el presidente del sindicato de profesores (ASPUDEA) la relación de profesores según su contratación es: “5.600 docentes de cátedra, 450 ocasionales y 1.200 vinculados” (Eltiempo.com, 2016b). La cifra anterior representa que más del 70% de los docentes son profesores de cátedra, donde, según dicho presidente “Esa es una estrategia de apalancamiento financiero, con la cual tres o cuatro profesores de cátedra cuestan lo mismo que uno de planta” (Eltiempo.com, 2016b).

⁴⁸ Para un análisis crítico de las implicaciones de la implementación de dicho decreto en la Universidad nacional y los procesos de clasificación y diferenciación que esto suscitó, se puede revisar el texto “Docencia, estatus, distinción y remuneración” de Celis y Gómez (2007).

presente, renegando de las condiciones históricas, de un pasado que se hace presente en las instituciones, los agentes y sus prácticas. A la par, como se ha venido insistiendo, el presente está cargado de futuro como potencia, que si bien está en estado latente, configura prácticas y técnicas, un presente que se hace historia.

De la mano al entendimiento suscitado en términos de la gestión en la universidad y la posibilidad de la configuración de un habitus que incorporara la cultura de la planeación que trae consigo la modernización de la gestión, diferentes tensiones se suscitaron en la universidad, que vinculado a aquello, es parte de las condiciones de posibilidad en el marco de la construcción del plan de desarrollo. Como dirá Bourdieu al respecto,

la construcción social de la realidad social se cumple en y mediante los innumerables actos de construcción antagonistas que en cada momento los agentes efectúan, en sus luchas individuales o colectivas, espontáneas u organizadas, para imponer la representación del mundo social más conforme a sus intereses (2013b, p. 187).

Parte de esto que menciona Bourdieu se evidenció en las entrevistas a diversos actores, evidenciando cómo aspectos coyunturales afectaban la dinámica del campo significativamente (en la doble acepción del término). Allí, salieron a relucir tensiones entre diferentes agentes y grupos de agentes, con impacto latente en el proceso de planeación. Estos aspectos previos tenían que ver por un lado, con las condiciones concretas que hicieron posible la propuesta de un plan participativo, por el otro afectaría el conjunto de disposiciones que tenían los agentes. Ejemplo de esto es el escepticismo por parte de los diferentes estamentos, en particular los docentes, que se traducía en desconfianza, y el temor al engaño al inicio del proceso de planeación participativa.

Entre los diversos aspectos a resaltar se encuentran, el proceso de transformación organizacional (coyuntura de finales de 2012 e inicios de 2013)⁴⁹, lo acaecido con la participación de los diferentes actores institucionales en la elaboración del plan de acción del rector 2015-2018 y las disyuntivas y polarizaciones suscitadas por el Acuerdo Académico 0480 de 2015 donde se cambiaba el proceso de admisión de estudiantes de pregrado a la Universidad (Ver gráfico 1). Señala la representante profesoral al consejo superior al hablar del proceso participativo en el plan de desarrollo que “todo este contexto de protesta, de recamo por una mayor participación, una mayor representatividad en los órganos de gobierno en la universidad han sido favorables a este tipo de decisiones” (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

⁴⁹ El aspecto de transformación organizacional cobra relevancia en el marco de la investigación, dado que traía consigo una racionalidad empresarial de manera más exacerbada. La lucha no sólo implicó la movilización de agentes, sino una lucha que abarcaba lo simbólico y la manera en que se estaba entendiendo la universidad. Como parte de los cambios que traía la modernización de la gestión. Los docentes movilizados enuncian el tema de la siguiente manera “Este proceso, impulsado por las directivas en los últimos tres años, pretende una transformación de la universidad como organización y nos involucra en dinámicas empresariales y corporativas, ajenas al carácter educativo, público, político y crítico del Alma Máter”, así mismo decía que en el lenguaje los estudiantes eran usuarios o beneficiarios de los productos y servicios ofrecidos por la institución, y a los profesores, empleados entre otros se les entendía como socios de valor (según el texto: empleados, accionistas, inversionistas e instituciones aliadas) (2011, p. 20). De allí que un comunicado de la asociación de profesores manifestara “el modelo de Universidad allí propuesto tiene una intencionalidad, la de convertir a la Universidad en una organización de mercado, en la que la gestión del conocimiento se enmarca dentro de la estrategia de negocios y de venta de servicios” (Asoprudea, 2012). A la par de estas denuncias, los profesores sentían que no habían hecho parte del proceso y pedían participación. El proceso tiene un gran revés cuando se constata que “quien ya había diseñado mapas de procesos a empresas privadas como ISAGEN, diseñara el mismo triángulo esencial institucional para la Universidad de Antioquia” (Hurtado, 2015, p. 133).

Desde luego, hay muchos elementos que están asociados a lo que se viene dando en la universidad, y desde una mirada diacrónica de más larga duración, se tendrían que mencionar las reformas en la educación superior y los procesos de privatización que se vienen dando a nivel internacional de la Universidad, el papel cada vez más protagónico de organismos internacionales en las decisiones de los Estados, y de los modelos de gestión que se empiezan a implementar en lo público (incluidas las universidades) en la nueva gestión pública, con sus taxonomías y formas de entender las organizaciones del Estado desde los referentes de las empresas privadas, entre otros aspectos.

Gráfico 1

Cronología de principales hechos políticos administrativos que incidirán en la construcción del plan de desarrollo institucional

Noviembre 2012 –
Enero de 2013

Proceso de transformación organizacional-universidad empresarial

- Los profesores salen a Asamblea permanente desde el 27 de noviembre de 2012 al 18 de enero de 2013.
- Asamblea del 27 de noviembre de 2012 se dice que el proceso: "pretende una transformación de la universidad como organización y nos involucra en dinámicas empresariales y corporativas, ajenas al carácter educativo, público, político y crítico del Alma Máter".
- El 11 de diciembre en el comunicado de la Asamblea General de profesores se plantea "Exigimos la suspensión del Proceso de Transformación Organizacional de la UdeA para replantearlo conjuntamente con la directiva".
- El 5 de diciembre de 2012, los estudiantes se unen a los profesores y deciden salir a Asamblea Permanente, y desarrollar distintas actividades al respecto como concentraciones y plantones en las instalaciones de la universidad.
- En Asamblea de Profesores del 18 de enero de 2013, se suscribe un acuerdo colectivo de suspensión del Proceso de Transformación Organizacional.

Abril- octubre 2015

Plan de acción institucional 2015-2018 y legitimación

- Desde el 22 de abril hasta el 22 de mayo se abren los espacios denominados "Diálogos con el rector" donde se discute la propuesta de universidad del rector y los diferentes estamentos presentan sus apreciaciones.
- El 3 de noviembre el profesor Carlos Enrique Restrepo manifiesta "Si bien el Plan de Acción hace su propia apología al sostener que "la Universidad no es arrogante, ni pretende imponer su voz a sus interlocutores" (p. 36), nada hay en él que pueda decirse producto de una amplia participación". Los diálogos con el rector, según dicho docente serían una estrategia de legitimación.
- Si bien no hubo movilizaciones en este periodo, en el ambiente quedó la idea de que el ejercicio de diálogo y participación fue más un sofisma que un proceso dialógico.

Agosto – noviembre
2015

Tensiones por la reforma al examen de admisión: Acuerdo superior 0480 de 2015

- Aprobación del acuerdo académico 480 del 21 de agosto de 2015 donde se modifica el régimen de admisión a los programas de pregrado.
- 23 de septiembre de 2015 Comunicado del Comité multiestamentario "“El actual Rector de la Universidad Mauricio Alviar Ramírez desconoce la democracia participativa y deliberativa de todos los estamentos de la Universidad, vulnerando derechos: de los estudiantes, de los aspirantes a la Universidad, de los profesores, de los empleados administrativos, de los trabajadores y de los extrabajadores oficiales”".
- 21 de noviembre ya se había llegado a 43 días de paro en la Universidad, y había provocado el cierre de la Universidad varios días (del 28 de octubre al 5 de noviembre) la universidad estaba rodeada por ESMAD para proteger la seguridad del campus por el examen de admisión.
- 22 de octubre los profesores salen a Asamblea permanente.
- 20 de noviembre se suspende la aplicación del Acuerdo Académico 480 de 2015.

Fuente: Construcción propia a partir de información institucional, comunicados e información de prensa

Todo esto muestra la dinámica misma del campo y las tensiones al interior de la universidad, y de cómo el tema de la correlación de fuerzas implica desde los diversos agentes modalidades e instrumentos de lucha disímiles. Entre los repertorios de acción se encuentran. Asambleas de estudiantes y de profesores, asambleas multiestamentarias, asambleas permanentes, conferencias, foros, saloneos⁵⁰, marchas, mitin, paros, y hasta disturbios están en el conjunto de posibilidades de acción. Todo esto pretende movilizar capitales (capital social y simbólico), y como se evidenció en el gráfico 2, se tornan en herramientas importantes en las luchas por la configuración de las relaciones en el campo.

En congruencia, lo precedente evidencia a la universidad como espacio de tensión, en el cual se conjugan repertorios de acción y movilización de los diferentes estamentos, poniendo en juego diversos capitales, que son activados en la coyuntura. Estos capitales, son capitales en potencia que se activan en el juego político, que surgen en el devenir histórico en medio de las coyunturas, y que se desactivan según el momento. Capitales que son usados estratégicamente por los agentes en el juego de poder que en cada momento tiene lugar.

El capital político y social que se activan en estas coyunturas, deriva de las estrategias de los agentes, cuando se organizan, estudian, movilizan y ganan fuerza, para modificar una situación o plantear propuestas que sin la escena de ese capital social, cultural y político, no tendrían contundencia, y las voces y propuestas, sin ese juego estratégico y de movilización de capitales, no sería escuchado o no tendría el mismo impacto.

Como as bajo la manga, los repertorios de acción y la imaginación se activan para movilizar agentes y capitales. Los juegos de poder vistos de esta manera, implica una mirada dialéctica de los campos, donde las tensiones tienen una historicidad, pero también los capitales que se activan y desactivan en coyunturas específicas como las que se señalaron anteriormente.

En ese contexto, el ejercicio de la Gubernamentalidad se problematiza, en el sentido de la complejidad de las relaciones históricas, donde los diferentes agentes, sobre todo en el subcampo de las universidades públicas, están en un juego permanente, y los procesos de estabilización (establecimiento) de unas reglas de juego y unas formas de movilización de los agentes son procesos y no resultados definidos de antemano por ciertos agentes o una estructura determinada. En ese juego permanente de tensiones y disputas es que es posible la gubernamentalidad y la estabilidad del campo.

Todos estos procesos a su vez impactan en las subjetividades, y van haciendo parte del habitus de los agentes. Las coyunturas ayudan a configurar el habitus, que no se queda en los acontecimientos, sino que los trasciende temporalmente. Las disposiciones que se fueron creando a partir de estos procesos coyunturales se harán presente luego en el proceso de planeación, y toda esa carga histórica posibilita o trunca los procesos de gobierno.

Como resultado, el gobierno de las poblaciones debe de ser problematizado según las temporalidades en las cuales los agentes interaccionan y cómo responden a determinadas políticas. El juego político del gobierno de las poblaciones no se refiere a rebaños que un

⁵⁰ Forma tradicional en la cual los estudiantes que hacen parte de estudios o comisiones relacionados al tema coyuntural, van a los salones informando a los estudiantes sobre el tema en cuestión e invitándolos a las diferentes actividades que se están realizando.

pastor dirige hacia determinadas sendas, sino de disputas continuas que se dan de diversas formas según el momento histórico, lo que deriva que en determinados momentos, una política sea implementada sin la mayor resistencia, y en otro momento, los procesos de resistencia toman fuerza y los agentes activan los capitales que tienen a disposición, dejando de ser capitales en potencia, para convertirse en armas activas y efectivas en el juego de disputa del poder y de ordenamiento de las reglas de juego que rigen el campo, ya sea para atenuar ciertos impactos, revertir una política o transformar el espacio de acción según las reglas que se definan de ese juego de poder o de la concertación.

5. ACEPTACIÓN DE PLANEACIÓN PARTICIPATIVA: ESPACIO DE LUCHA EN EL MARCO DE LA GUBERNAMENTALIDAD

El presente capítulo se conecta con el anterior, buscando establecer las condiciones de aceptabilidad del proceso de planeación participativa, haciendo hincapié a los aspectos relevantes ligados específicamente con la participación en los procesos de gestión y planeación. Todo esto hace parte de ese entrelazamiento de sucesos que posibilitaron la génesis de una planeación a partir de una metodología integradora.

Para lo anterior, se requiere indagar por el surgimiento de prácticas discursivas que dan pie a que la participación sea un elemento relevante en los procesos de construcción de políticas públicas y de la gestión. Rastrear esta génesis en diversas instancias posibilita tejer redes de relaciones en las cuales se evidencian puntos de quiebre con formas tradicionales de la gestión y la política. Lo que existe, desde esta perspectiva genealógica permite pensar en los vínculos de redes de relaciones de poder que sin sobreponerse unas a otras, se entrelazan, se conectan en instancias globales y locales y se afectan mutuamente.

De lo anterior, que el presente capítulo se centre en conectar esos diversos aspectos que dieron pie al surgimiento de una propuesta participativa para la construcción del plan de desarrollo y de sus Bases estratégicas. Todo esto, vincula discursos, normas y tensiones entre los agentes.

En consecuencia, el presente capítulo consta de cuatro apartados. El primero se centrará en los discursos globales e institucionales que llaman a la participación en los procesos de planeación, vinculando los discursos más locales con el entramado discursivo de los organismos globales multilaterales, buscando entrever los argumentos que estos discursos sostienen y cómo se pueden vincular al ejercicio del gobierno.

El último aparte del capítulo se dará cuenta de las condiciones y diferencias que se dieron en el Consejo Superior Universitario para que surgiera la propuesta de una metodología participativa en la construcción de las Bases estratégicas del plan de desarrollo. A partir del ejercicio de revisión documental y de entrevistas a diversos agentes, se da cuenta de las condiciones en que la propuesta surge.

5.1 El llamamiento a la participación y a la cultura de la planeación: una mirada desde los organismos internacionales y lo institucional

Desde un marco internacional, el discurso de la participación ha estado presente en las diferentes sugerencias de organismos multilaterales, entre los cuales se encuentra el Banco Mundial y la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico). En relación a esto, diversos autores asocian los procesos de gobierno participativo con el New Public Management en el marco de garantizar la transparencia de los gobiernos (García, 2007).

En ese orden de ideas, la OCDE hace una invitación a los diferentes gobiernos a “Una mayor rendición de cuentas, un aumento de la participación de todas las partes interesadas, una capacidad de respuesta a las prioridades de las comunidades locales o regionales, unos organismos de coordinación del sistema” (OCDE, 2008^a: 7 y 8 En Amaral y Neave, 2014, p. 136⁵¹).

Así mismo, el Banco Mundial entre las peticiones que hace a las autoridades nacionales en relación a la educación tiene: “Desarrollo de la visión, planificación estratégica y creación de consensos, en los niveles nacional e institucional” (Hopper, Malee y Samil, 2014, p. 154)⁵².

En el contexto de los preceptos de la Nueva Gestión Pública, también se pueden encontrar llamamientos a la participación ciudadana, buscando espacios de relacionamiento que posibiliten la construcción de políticas públicas garantizando mayor transparencia de los gobiernos y evidenciar la relación de dichas políticas con los intereses ciudadanos. Las actuaciones de los gobiernos, señala García, se centrarían en “favorecer las relaciones con los ciudadanos, explicando qué se pretende hacer y qué se ha hecho para servir los intereses generales, fijados estos a partir de la participación de los ciudadanos en el proceso público de decisión” (2007, p. 46).

En relación a las consideraciones de organismos internacionales y a los llamamientos de la nueva gestión pública, cabe una salvedad, pues plantean Amaral y Neave, que no todas las recomendaciones que hacen los organismos internacionales “están exclusiva e indistintamente asociadas con el neoliberalismo” (2014, p. 136). Pero como parte de la aclaración Amaral y Neave anotan seguidamente “Dado que dichas sugerencias figuran dentro del carácter “técnico”, entre la plétora de recomendaciones que refuerzan la interpretación neoliberal, termina por reforzarla mediante su aplicación dentro de dicho contexto específico” (2014, p. 136).

No se trata entonces de decir que las políticas son *per se* neoliberales, lo que habría que definir es cómo esas políticas en el contexto de la ideología neoliberal y en el contexto de la Nueva Gestión Pública toman forma y reproducen unas condiciones sociales o por el contrario ayudan a marcar puntos de fuga.

Empieza a verse así, el proceso de problematización⁵³ de la población y su participación en los procesos del Estado, es decir, la participación empieza a hacer parte del entramado discursivo, su necesidad empieza a ser latente, y al existir como problema, es objeto de racionalización y de un cambio de episteme (Foucault, 1999e, p. 371. En Castro-Gómez, 2010, p. 47). Como objeto de reflexión, estos preceptos van a irradiar en instancias nacionales, locales e institucionales de diversa forma, y se irán convirtiendo, como se verá, en parte de las políticas públicas del país. El discurso se vuelve norma y como norma se

⁵¹ La OCDE y su influencia en la educación superior. Una revisión crítica. En Organismos Internacionales y políticas de educación superior.

⁵² La transformación de la educación superior en los países en desarrollo. El papel del Banco Mundial. En Organismos Internacionales y políticas de educación superior.

⁵³ Para Foucault, plantea Sauquillo, la problematización está asociada directamente con los juegos de verdad, y hace parte de los procesos de historización de los discursos (en el sentido arqueológico) y las técnicas de gobierno (en el sentido genealógico). Dirá dicho autor que Foucault entiende por problematización “el conjunto de prácticas discursivas o no discursivas –prácticas institucionales y aparatos de conocimiento-, configurador de los juegos de lo verdadero y de lo falso, por el que algo emerge como objeto de reflexión moral, conocimiento científico, o análisis político” (Sauquillo, 2001, p. 81).

transforma en redes de prácticas y dispositivos de gobierno coherentes a esta nueva racionalidad en aras de posibilitar el gobierno de las poblaciones.

En el plano nacional, se ven un escalamiento en los procesos participativos en los diferentes procesos de planeación a nivel nacional, regional, municipal y en los diferentes entes territoriales. Los planes de desarrollo participativo son un claro ejemplo de ello, y en algunos contextos el presupuesto participativo.

Desde la constitución política de 1991 ya se hacía alusión a los planes de desarrollo a nivel nacional, regional y municipal, y en su artículo 342 se enunciaba el carácter participativo de la ciudadanía en la construcción de los mismos. Esto, posteriormente será reglamentado por la ley 152 de 1994 en la cual se establece la ley orgánica del plan de desarrollo, donde uno de sus principios rectores es la participación. Se explicita en su artículo dos que dicha ley: “se aplicará a la Nación, las entidades territoriales y los organismos públicos de todo orden”.

En ese marco constitucional y legal, la participación en la planeación pública se convierte en un referente relevante, lo cual se verá traducido a la educación desde las disposiciones del Ministerio de Educación Nacional. Para el año 2010 se presenta la guía: “Gestión universitaria, para miembros de los consejos superiores y consejos directivos de las instituciones de educación superior oficiales”, la cual incorporará los preceptos de la participación. Allí, se destaca este punto como la primera características que debe tener el gobierno universitario, señalando que “El gobierno universitario es aquella estructura que ejerce la actividad de conducción, dirección y administración de la institución de educación superior” (MEN, 2010, p. 19) y renglón seguido define que en ese marco, la gobernanza que debe de hacer parte del gobierno universitario debe estar caracterizada

por una acción pública que conjuga la participación de todos, no de manera aislada sino concertada desde la definición de los problemas, la toma de decisiones y la ejecución de sus posibles soluciones, dando como valor agregado, no sólo la participación activa sino la *responsabilidad de todos* en la gestión de la acción (MEN, 2010, p. 19).

Posteriormente, y vinculado a esto, se establece en la guía la necesidad de la gobernabilidad, “considerada como la capacidad de gobernar de quienes ejercen la dirección de la institución de educación superior” (MEN, 2010, p. 19). Lo cual buscaría garantizar un gobierno universitario *eficaz y legítimo* (MEN, 2010, p. 19).

La planeación de las universidades y su gobierno, debería estar en coherencia con este marco guía, la acción de las universidades debía direccionarse en estos sentidos. Cabe resaltar aquí, que no se trata de definirles lo que tienen que hacer, sino generar unos marcos de acción para que en medio de su autonomía las universidades sigan rutas particulares. En este caso, una acción gubernamental por excelencia, una acción que busca afectar las acciones del gobierno universitario, el cual luego buscará ejercer una acción de gobierno a nivel de la universidad, en un entrelazamiento en diferentes niveles.

Vinculado a lo anterior, la Universidad de Antioquia, se empieza a insertar en los discursos de la participación en los procesos de planeación⁵⁴. En diferentes instancias institucionales se hacen llamamientos a la participación en el gobierno de la universidad, un primer referente está asociado al informe del año 2008 de la Comisión de Mejores Prácticas. De esto, que en aspectos relacionados con la estructura de poder y gobernabilidad, señalaran:

En las universidades públicas, dos variables importantes para garantizar la gobernabilidad son la participación y la eficacia organizativa: un mayor nivel de participación de los diversos agentes se justifica, porque así las organizaciones tienen mayor oportunidad de conocer las demandas de los actores y que ellos sean partícipes de las decisiones que los afectan (Naranjo, 2008, p. 29).

En las recomendaciones de este punto instaba a “Incrementar los espacios institucionales para conocer y canalizar las demandas de los diversos sectores, grupos y personas de la Universidad, y externos a ella, pero con potencialidad de impactar su quehacer” (Naranjo, 2008, p. 37). Se reconoce entonces en este proceso la participación como dinamizadora activa que garantiza la gobernabilidad, lo que significaría redes de prácticas que esperan afectar las futuras acciones desde el involucramiento de los agentes.

Lo anterior, iría a su vez signado por la insistencia en la participación y la necesidad de que la planeación hiciera parte de la cultura de la institución, de esta forma, manifiesta que “La planeación debe convertirse en una política y en cultura de la institución y debe comprometer a todos los estamentos de la Universidad” (Naranjo, 2008, p. 9). Insistiendo en “implementar la planeación estratégica como práctica prioritaria para el desarrollo del Alma Máter... La planeación debe ser una exigencia, una cultura que oriente, guíe y controle el desarrollo institucional.” (Naranjo, 2008, p. 13).

En esa misma dirección, el informe del Instituto de Estudios políticos de la Universidad de Antioquia titulado “Caracterización y análisis del gobierno universitario de la Universidad de Antioquia” insistía en este mismo aspecto, destacando la necesidad de la participación como parte de la reconfiguración de las prácticas institucionales. El gobierno universitario, se vería beneficiado de la participación, aliviando tensiones y escuchando las diversas voces. Dicho informe manifiesta que “La acción del gobierno universitario se enriquece si se tienen en cuenta no solo los distintos niveles de gobierno, sino también los diversos actores y las relaciones entre estos y con los órganos de gobierno” (Hurtado, 2015, p 184).

De igual forma indica que

(...) la vida política universitaria se enriquecería si sus órganos de gobierno aceptaran, intencionaran y canalizaran decididamente la participación de los diversos actores universitarios en la discusión de los problemas y en el proceso de toma de decisiones sobre aquellos asuntos que afectan la vida de todos los universitarios. Activar mecanismos participativos y dialógicos para la toma de decisiones tendría efectos políticos democratizadores de la vida universitaria que, sin duda, transformaría la cultura política dentro y fuera de la universidad, toda vez que sería la

⁵⁴ Este tema no es en realidad un aspecto novedoso, y ya a nivel internacional los procesos de planeación participativa en las universidades estaban presente. En el estudio realizado por investigadores de la universidad de Guadalajara (México) sobre los procesos de planeación en más de cuarenta universidades de todos los continentes, entre los mejores planes de desarrollo la primer característica que destacan es que estos planes “son resultado de un proceso interno participativo, y reflejan un acuerdo de la comunidad acerca de lo que se quiere lograr” (Acosta, 2016, p. 22). Esta práctica tenía una generalización y había empezado a institucionalizarse en las universidades y son parte de lo que los autores llaman el “mínimo irreductible” de “los procesos estratégicos generales que puede contemplar el proceso de planeación institucional de las universidades con una visión de corto, mediano y largo plazo” (Acosta, 2016, p. 23).

oportunidad de examinar los problemas de interés colectivo, exponer y escuchar puntos de vista particulares y gremiales sobre los mismos, visibilizar intereses diversos y, por tanto, crear un escenario en el que la interacción de intereses (incluso divergentes) pueda darse de manera institucionalizada, que permita trazar estrategias conjuntas de acción conducente a la solución de los problemas universitarios y a la proyección estratégica de la universidad más allá del tiempo presente, de los intereses particulares y de su entorno inmediato (Hurtado, 2015, p 184-185).

Este postulado será para el proceso de planeación un referente importante, incluido e interiorizado por quienes elaboran la propuesta metodológica y dinamizan la construcción del plan de desarrollo.

Por otra parte, en un estudio realizado sobre el nivel de desarrollo de la planeación en la Universidad, los autores sostienen, de la mano con los señalamientos del Consejo Nacional de Acreditación, que se ha logrado “la apropiación de los procesos de planeación por parte de las unidades académicas y administrativas y se ha consolidado la cultura de la planeación y la evaluación” (Granadas, Pérez y Tapias, 2014 p. 83). Pese a esto, se destaca la participación como un punto a fortalecer. Dicen los autores del estudio que

A pesar de que la Universidad estableció en el reglamento de planeación, la obligación de garantizar la participación de los estamentos en las fases de la planeación universitaria, todavía no se logra una participación activa de los profesores, estudiantes y egresados (Granadas, Pérez y Tapias, 2014 p. 85).

El informe en mención a la vez que señala diversos aspectos relevantes sobre la planeación, puntos fuertes y aspectos a mejorar, ante las debilidades en el aspecto participativo de la planeación, insisten en la necesidad de la “Concertación de planes de desarrollo con las instancias de dirección y coordinación, personal administrativo, profesores, estudiantes y egresados. Para ello es importante el desarrollo de habilidades de negociación y manejo de conflictos” (Granadas, Pérez y Tapias, 2014, p. 91).

De todo lo anterior cabe destacar varias cosas. Por un lado, se identifica una articulación de los discursos de la participación en diferentes niveles que van desde los preceptos de organismos internacionales, a referentes nacionales que se concretan en las diversas normas que regulan el quehacer público, lo que a la vez va a incidir a nivel de la universidad como campo, que se torna en directriz para la construcción de los planes de desarrollo.

Por otra parte, en los diferentes niveles analizados, se torna relevante la relación que tiene la participación y el ejercicio del gobierno. Participar se asocia a la posibilidad de incidir en la acción de los agentes, pero a su vez se torna en insistencia para que se configure en parte de la cultura institucional, que convoque un *illusio* y un *habitus*, que se transformen en garantía de la consecución de los objetivos propuestos.

5.2 Las disyuntivas en el Consejo Superior Universitario ante las Bases estratégicas y la participación

Teniendo en cuenta los aspectos previos desarrollados en este capítulo (contexto global, nacional e institucional en cuanto a la participación, y los referentes normativos que regulan el proceso de planeación), el presente apartado pretende dar cuenta de las tensiones implicadas

en la aprobación de la propuesta de planeación participativa en el marco del plan de desarrollo 2017-2027, pero también evidenciar intencionalidades, discursos que alimentan la propuesta y le dan sentido para el ejercicio de gobierno.

De la mano al escenario que se abría para una metodología participativa en la construcción del plan de desarrollo según los señalamientos previos (discursos de organismos multilaterales, de orden nacional y a nivel institucional, posibilidades de gobernabilidad), en varias de las entrevistas realizadas a los diferentes agentes institucionales, se destaca el papel de las coyunturas recientes (ver gráfico 2) en la génesis de la metodología participativa para el plan de desarrollo. Todo esto, siguiendo a Foucault, haría parte de las condiciones de posibilidad y aceptabilidad, en el marco de la realidad específica de la Universidad de Antioquia.

Los discursos de la participación convergen con un panorama universitario lleno de conflictividades y tensiones, los antagonismos en la universidad se hacían latentes para los diferentes estamentos. Es así, que esas coyunturas y discursos se unen y hacen parte de esa historia local que se une con aspectos que son más globales y que no tienen una huella local, pero que se localiza en la red de relaciones propias que son específicas del campo.

Ejemplos de las tensiones y cómo estas se capitalizan para el ejercicio de la planeación participativa se evidencia con lo sucedido con el cambio de examen de admisión. En relación a esto el representante de los profesores ante el consejo académico manifiesta: “la derrota del cuatro ochenta⁵⁵ al equipo rectoral le significa pérdida de gobernabilidad y eso creo que determina en parte que la apuesta por el plan decenal tendría que contar ya con un escenario más de participación” (M. Vélez, comunicación personal, 6 de octubre de 2016). De igual forma la representante profesoral ante el Consejo Superior señalaría sobre las coyunturas que se habían generado y la planeación participativa, “que todo este contexto de protesta, de recamo por una mayor participación, una mayor representatividad en los órganos de gobierno en la universidad han sido favorables a este tipo de decisiones” (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

El proceso de construcción de los diferentes elementos del plan, en particular de las bases estratégicas, tuvieron rutas distintas, mientras el rector estaba proponiendo para lo concerniente al plan una metodología participativa, en relación a las Bases Estratégicas, que era la primera etapa, había presentado para el 2 de marzo de 2016 una propuesta al Consejo Superior a partir de diferentes elementos de análisis que aquel creía pertinentes.

El rector pretendía generar los lineamientos globales para el plan, y que de allí surgieran desde la participación los caminos hacia ese panorama general que desde el equipo rectoral se había estipulado.

La presentación del rector (ver anexo 2) suscita varias discusiones (ver anexo 3), entre ellas la necesidad de debatir más lo que se va a hacer y que esto necesita de más sesiones, mientras por ejemplo el representante de la ministra recomienda la contratación de expertos. Varios

⁵⁵ Acuerdo superior 0480 por el cual se cambia el examen de admisión para la universidad.

participantes coinciden en la necesidad de un mayor debate al respecto⁵⁶. El rector llega con poco capital político al consejo superior al plantear sus bases estratégicas, la coyuntura del cambio del examen de admisión significa una pérdida política que se ve reflejada en la disidencia en el Consejo Superior, dado que dicho cambio fue visto como autoritario.

Luego de las diferentes discusiones se propone por parte de la rectoría que las bases estratégicas también fueran construidas a partir de una metodología participativa. Esto, debido a que “se hicieron varias objeciones porque observamos en el concejo superior esas bases estaban muy incompletas, entre las soluciones que se plantearon fue que debía elaborarse ese proceso de manera más participativa” (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016)⁵⁷.

El rector plantea que las bases estratégicas se hicieran a partir de la modalidad de trabajo que se estaba pensando en términos de participación para los otros aspectos del Plan de desarrollo. Plantea la coordinadora del proceso metodológico que ante las objeciones del Consejo Superior

armamos un proyecto con la metodología integradora y se le presenta al Superior, entonces en la sesión de marzo quince el Superior dice “acepto”, pues el Consejo Superior “acepto la invitación que nos hace la rectoría de que las bases estratégicas sean construidas colectivamente” (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016)

De esto, que el 15 de marzo, después de presentar al Consejo Superior la metodología participativa se obtenga como resultado la Resolución superior 2082 “Por la cual se da apertura al proceso de formulación de las Bases Estratégicas para el Plan de Desarrollo Institucional Universidad de Antioquia 2017-2027”.

Si bien, como se mencionó arriba, la normativa indica que es el Consejo Superior el encargado de las Bases estratégicas y previamente había sido potestad de dicha instancia la elaboración de éstas en los planes anteriores, en el presente proceso se da un viraje y se decide que la propuesta va a salir de los insumos que las actividades de participación con la comunidad universitaria fueran arrojando. Si bien la decisión final la tiene dicho órgano de gobierno, el proceso iba a ser distinto, pues implicaba a otros actores, nuevas contradicciones, una nueva forma de gobierno (en el marco de las mismas normas), pero, sobre todo, enviaba un mensaje simbólico importante para la comunidad universitaria.

Se decide entonces dar “apertura al proceso de formulación de las Bases Estratégicas del Plan de Desarrollo Institucional Universidad de Antioquia 2017-2027, como un proceso participativo y de interlocución que involucre en diferentes instancias a la comunidad universitaria” (Artículo 1 Acuerdo Superior 2082).

⁵⁶ Por ejemplo la representante de los profesores expresa que “no vuelve a aprobar nada que no pase por los debidos debates, que no hay garantías de poder hacerle cambios ya aprendió la lección con lo ocurrido con el plan de acción, en el cual quiso hacer algunas observaciones y después de aprobado no se le permitió” (Bedoya, 2016).

⁵⁷ Dirá este mismo representante en un comunicado en la Columna Ágora de ASOPRUDEA “En un primer momento, el rector de la Universidad, Doctor Mauricio Alviar, presentó ante el Consejo Superior Universitario —CSU—, unas bases estratégicas generales para la configuración del Plan. Bases cuyo escaso nivel de desarrollo, en cuanto a verdaderas líneas estratégicas para la Universidad de Antioquia, demandaron una ampliación en su formulación. Así lo exigió el CSU” (Velez, 2016, p. 1).

Se expresa entonces en relación a la apuesta del trabajo participativo:

La construcción colectiva se refiere a la participación activa de todos los actores universitarios en función de un propósito común. Para lograrla, las directivas actuales asumen el compromiso de crear las condiciones para la interlocución, lo cual requiere, además, del espíritu universitario y de la vinculación política con responsabilidad, como principios para el debate de posturas y propuestas diferenciales, que aun estando en conflicto, permitan avanzar hacia el compromiso común de orientar el futuro de la Universidad de Antioquia (Universidad de Antioquia, 2016a).

Como se evidencia, se da una apertura a un trabajo diferente, que trastoca las formas en que se había hecho el plan y hace que la propuesta inicial del rector para las bases estratégicas se archivara. Las voces diversas, los puntos de divergencia posibilitaron que las instancias que ostentaban la potestad normativa de definir la ruta general de trabajo (a partir de la definición de las bases estratégicas) cedieran su derecho. Quien tenía el derecho legítimo de estipular cede su poder, no como delegación (negación) de su legitimidad, sino como proceso de legitimación del órgano de gobierno en sí mismo.

Lo que se evidencia a su vez es un Consejo Superior que no es monolítico, y que en ese espacio de relacionamiento afloran las tensiones y diferentes visiones del campo, donde las agendas de los diferentes agentes no necesariamente comulgan. La apuesta por el futuro de universidad que presenta el rector no tiene una efectividad simbólica y suscita desencuentros que buscan ser subsanados a partir de la planeación participativa.

A su vez, la delegación del derecho por parte del Consejo Superior a la comunidad universitaria de formular las Bases estratégicas, arroja señales simbólicas a la comunidad universitaria, una apertura al trabajo colectivo después de una coyuntura que hacía ver al rector y a los órganos de gobierno como despóticos y dictatoriales⁵⁸. Podría decirse entonces que se delega la potestad para ganar legitimidad, y con esa legitimidad, un respaldo mayor de la comunidad académica y una imagen renovada ante los conflictos de confianza y por ende como ejercicio para recuperar capital simbólico, posicionarse en las subjetividades de los diferentes actores desde una lógica distinta, ganar credibilidad y reconocimiento. En este sentido, el efecto de delegación y el deseo de acumular poder simbólico es una apuesta de acumulación de capital por parte del Consejo Superior y del rector, que como inversión espera obtener réditos futuros convertibles en capital político y gobernabilidad.

Siguiendo a Bourdieu, se podría decir que la delegación a la Dirección de Desarrollo Institucional y al equipo metodológico de la construcción de las Bases Estratégicas a partir de un proceso participativo, implica el entendimiento de que la eficacia simbólica del proceso “variará –simultánea o sucesivamente- según el grado en que los destinatarios estén más o menos preparados, más o menos dispuestos a acogerlo” (1985, p. 85). Con la participación y la construcción colectiva que vincula las diferentes miradas y apuestas de los agentes universitarios, constituye la condición de eficacia del ritual (Bourdieu, 1985, p. 86).

Dirá entonces el documento metodológico del plan en relación a los procesos de participación

⁵⁸ Señalará un comunicado de la red estudiantil de ingeniería de universidad de Antioquia que “El daño no pudo ser peor, ante el autoritarismo del rector, el estamento estudiantil fue inducido a un paro que duro 112 días y el estamento profesoral a una asamblea permanente de 20 días, la exigencia no era rechazar el cambio de examen si no solicitar la derogación del mediocre Acuerdo Académico” (Red estudiantil de Ingeniería, 2015, p. 2).

que “de esta manera se crearán espacios de credibilidad y legitimidad para que lo que finalmente formalicen los Consejos Académico y Superior, si dé cuenta de una construcción colectiva” (Universidad de Antioquia, 2016e, p. 10). La planeación participativa desde los parámetros discursivos posibilitarán el gobierno en tanto se generen esos espacios de credibilidad y legitimidad, un *illusio* que posibilite la acción colectiva, pero que también se vincule a una subjetividad que confía en los que se hace, que cree en ello y que por lo tanto lo dota de legitimidad por hacer parte de él, por sentirse incluido. Así, la dinámica del campo espera ser modificada, y la relación de verticalidad decisoria se hace ver democrática.

Dicho proceso, también es un hecho político, pues permite contrarrestar posibles disidencias en la comunidad académica, abonando el terreno para que el proceso en sí mismo, y las bases estratégicas ganen legitimidad, y así, no dar cabida (mermar la propensión) a la posibilidad de que los diversos actores institucionales se movilicen y usen sus capitales para negociar (imponer su punto de vista sobre) las Bases estratégicas. Podría decirse que hay un efecto de aceptabilidad que hace menos probable (más no garantiza) cualquier movilización futura en contra. Bajo el argumento de la construcción participativa, rebelarse ante los resultados, es rebelarse contra el sentido de futuro que tiene la comunidad académica.

En correlato, esta acción que es a la vez política, administrativa, técnica y académica

pretende hacer o deshacer los grupos –y, al mismo tiempo, las acciones colectivas que esos grupos pueden emprender para transformar el mundo social de acuerdo a sus intereses-, produciendo, reproduciendo o destruyendo las representaciones que corporeizan esos grupos y les hacen visibles para los demás (Bourdieu, 1985, p. 96).

Construir los planes colectivamente significa una apuesta por las redes de relaciones que hay en el campo, no es sólo discurso y norma lo que está en juego en las resoluciones del consejo superior, sino que, como se verá más adelante, la incorporación de una racionalidad política que aboga por la participación es una apuesta simbólica por incorporar en el campo prácticas que faciliten el ejercicio del gobierno de sí y de los otros, a la vez que permite hacer posibles sin efectos adversos la consecución del plan afectando en los agentes sus habitus y así la forma en que se representan a sí mismos, a la universidad y a los órganos de gobierno.

6. RACIONALIDAD Y SENTIDO ESTRATÉGICO EN LA CONSTRUCCIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO

Cada campo, como se ha insistido anteriormente suscita determinadas luchas, y en esas luchas por definir el futuro del microcosmos social, también están en juego la definición de las posiciones de los agentes, y la distribución de los diferentes tipos de capitales. En correlato, nada expresa de mejor manera estas luchas que son simbólicas, pero también materiales, que los procesos de planeación, pues estos se inscriben en las disputas de los diferentes agentes dotados de capital de prefigurar el futuro.

Para esto, diferentes agentes disponen de estrategias, que dinamizadas por una racionalidad se convierten en apuestas por gestar en el campo unas dinámicas que posibiliten alcanzar los objetivos esperados. De allí, que el sentido estratégico sea un punto de referencia para reconocer cómo la acción de las tecnologías de gobierno y el medio ambiente que permite organizar, coordinar y direccionar las poblaciones. En esta relación de medios y fines, las tecnologías adquieren un sentido sistémico, pues la racionalidad implícita y la estrategia dan sentido a la multiplicidad de prácticas, discursos, normas, medidas administrativas, disposición de los espacios, instituciones que funcionan a modo de dispositivo, un dispositivo de seguridad.

Como dispositivos, todos estos elementos funcionan a modo de red, que de manera heterogénea se articulan para la consecución de los objetivos estratégicos, de allí, que en este capítulo se busque develar la racionalidad y el sentido estratégico del plan por parte del área de direccionamiento estratégico (Rectoría y Consejo Superior), pues de esta comprensión, se podrá evidenciar cómo los diferentes elementos que hacen parte de la metodología participativa del plan de desarrollo se concatenan y en ese entrecruzamiento buscan afectar el futuro campo y la población que hace parte de éste.

Metodológicamente, el presente capítulo se fundamenta principalmente de entrevistas a quienes son parte del equipo rectoral y del equipo metodológico del proceso de planeación. Así mismo, se acude a la revisión documental y la observación participante con el ánimo de encontrar en el discurso, pistas de esa racionalidad y sentido estratégico que direcciona el proceso de planeación.

El presente capítulo consta de dos apartados, uno en relación a la racionalidad estratégica que se pudo rastrear en el trabajo de campo y en la revisión documental, lo cual se concatenará con la siguiente sección, que destacará el papel que se le da a la legitimidad en el proceso. La discusión por la legitimidad, se vuelve relevante en la investigación como categoría emergente, que se introduce para dar cuenta de la relevancia desde lo simbólico que deriva de la consideración de legitimidad tanto del proceso mismo de planeación, como del plan resultado de dicho proceso.

6.1 El ejercicio de la gubernamentalidad y la racionalidad estratégica en el marco de las tensiones en el campo

El presente apartado buscará develar el sentido estratégico de los procesos de gubernamentalidad, sosteniendo cómo hay unos vínculos de intereses presentes, pero también hay una apuesta por modificar las estructuras mismas del campo en lo político cambiando los sistemas de percepción, es decir de cómo se piensan, asumen y resuelven las disputas en el campo. Se buscará por tanto mostrar que las tecnologías de gobierno operan como “medios calculados y reflexivos que, de modo regular, se organizan para alcanzar un cierto fin en el marco de un campo de fuerzas” (Carné, 2013, p. 328) en este caso la Universidad.

En otros acápites se ha insistido en el papel de los condicionamientos históricos contextuales, coyunturales y globales en las disputas al interior del campo, y en esa misma línea, se ha defendido la idea de un proceso gubernamental que no es necesariamente jerárquico, donde unos imponen y otros se doblegan, sino que, por el contrario, son en medio de esas luchas y la manera en que se sortean esas disputas que es posible el gobierno. Es en esas disputas que se posibilitan ciertas redes de prácticas, ciertas formas de ruptura, unos tipos particulares de gestión y de subjetividad.

Un tema capital en relación a la movilización de las poblaciones está asociado al habitus de los agentes, en este caso se espera desde el plan de desarrollo incidir profundamente las disposiciones de los agentes. Como dice la líder de comunicaciones, la metodología que se viene implementando no se agota con el plan de desarrollo “es una metodología que queremos que genere en la universidad un cambio cultural” (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016). En términos de la construcción de futuro, el ganar en legitimidad, el cambio de cultura, el establecer lazos de confianza se convierte en parte generar las condiciones para el gobierno, en el cual los diferentes actores desde su voluntad establecen acuerdos colectivos para ser cumplidos en diez años, pero también se forja la posibilidad para arreglos futuros en otras instancias y temas.

Lo anterior se evidencia cuando el Director de Desarrollo Institucional plantea:

la idea que yo tengo es que el año entrante, esto no se abandona, sino que empezamos a tener otras temáticas. En algún momento habrá que discutir otra vez el tema del examen de admisión entonces utilizar este tipo de metodologías para lograr la participación de la comunidad universitaria. Que hay que hacer otro tipo de trabajo, mirar que ese proceso de construcción se mantenga (Entrevista Director de Desarrollo Institucional).

Siguiendo a Bourdieu (1985, p. 99) podría aseverarse que esto hace parte de la lucha por la constitución de los grupos al interior del campo, implica los procesos discursivos y de subjetividad, que con base en la irrupción desde la objetividad de segundo orden, busca un ordenamiento diferente del campo, generar nuevos principios de división y vínculos en ese microcosmos social que es la universidad. Y en ese proceso la construcción de consensos y la gestión del disenso juegan un papel preponderante. En este caso,

El trabajo político de representación (en palabras o en teorías, pero también en manifestaciones, ceremonias o cualquier otra forma de simbolización de las divisiones o de las posiciones) eleva a la objetividad de discurso público o de práctica ejemplar una manera de ver y de vivir el mundo social hasta el momento relegada a un estado de disposición práctica o de experiencia táctica y a

menudo confusa (malestar, revuelta, etc.); y permite así que los agentes descubran sus propiedades comunes más allá de la diversidad de las situaciones particulares que aíslan, dividen, y desmovilizan, y construyan su identidad social en base a rasgos o experiencias que parecerían incomparables sin el principio de pertinencia propio para construirlos como índices de pertenencia a la misma clase (Bourdieu, 1985, p. 98).

En otras palabras, el ejercicio de representación colectiva que se espera gestar en la construcción del plan de desarrollo, derivaría en la búsqueda de diezmar las divisiones inscritas en los diferentes estamentos universitarios, los cuales históricamente se han visto confrontados, para dar pie a la construcción de una identidad colectiva producto del esfuerzo mancomunado de la comunidad universitaria por forjar conjuntamente un plan de desarrollo. De esta forma, aminorar las distancias entre estamentos y poner puntos de acuerdo para el trabajo conjunto, donde todos apunten hacia unos mismos objetivos⁵⁹.

Con base en esto, se espera fundar un nuevo sentido de la universidad, e ir gestando relaciones de diálogo entre instancias que se habían visto como antagónicas, en este caso la administración de la universidad frente a diversos estamentos (en particular estudiantes y docentes), haciéndolas ver de tal forma que en medio de las diferencias, los estamentos tienen las mismas metas y deben luchar conjuntamente por ellas. Se espera que al recoger los sentires de la comunidad académica “favorezca esto la gobernabilidad, porque al sentirse la gente más reconocida va a ser mejor” (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

Para dicho cometido, durante el proceso de planeación “se activan liderazgos, se refuerzan identidades, reclamos y procesos organizativos, que dejan como aprendizajes y capacidades instaladas, mucho más que el plan de desarrollo” (Universidad de Antioquia, 2016a). Y efectivamente es mucho más que un plan, son redes de relaciones, subjetividades, deseos, disposiciones, un poder que es productivo, que orienta a los agentes para que produzcan conocimiento, para que creen futuro desde el presente.

El plan de desarrollo sería ese “marco general que orienta las decisiones de la institución y guía la realización de los diferentes planes de acción en los periodos correspondientes del rector de la Universidad, y de los decanos y directores en las dependencias académicas” (Universidad de Antioquia, 2016a). Y de allí, la importancia que los agentes incorporen como suyo los contenidos programáticos y apuestas de universidad.

Refrendando esta idea, la representante profesoral ante el consejo superior dirá “creo que es muy positivo el proceso participativo que se está llevando a cabo para efectos de lograr un mayor nivel de legitimidad pero también de gobernabilidad” (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

⁵⁹ Algo similar a esto se destaca en la investigación de la Universidad de Guadalajara México en la revisión de veintiséis planes estratégicos de universidades de Europa, Asia y África. Se dirá en el informe que los documentos de planeación estratégica “han cambiado de carácter en el sentido de que no son el resultado de una planeación burocrática sino ejercicios estratégicos para formular hacia dónde se quiere llegar. Como tal, no son ejercicios de planeación instrumental, sino construcciones políticas de futuros deseables. No se orientan a cumplir metas formuladas externamente, por ejemplo en un Plan Nacional de Desarrollo. Aunque no están ausentes ejercicios como el SWOT o FODA y el manejo de indicadores, *la parte importante está en el proyecto de un futuro deseable, apoyado en acuerdos internos, con una clara función de mercadotecnia hacia diferentes públicos internos y externos (stakeholders). Se leen más como documentos de motivación. El éxito de los planes radica en estimular a la comunidad a innovar, tener orgullo de pertenencia, de poseer metas en común como cuerpos académico y administrativo*” (De Vries, 2016, p. 125-126).

En el contexto de la democracia, señala el director de desarrollo institucional está el tema de la *corresponsabilidad*⁶⁰, tema que es recurrente y que invoca el compromiso político que debe de acompañar la planeación. Dirá el director que

el tema de saber que la democracia indica ese proceso de construcción y no solo la democracia sino la democracia y la responsabilidad, porque nosotros no queremos desligar para nada esos dos temas, esa corresponsabilidad ahí de que la meneara en que se planteó la construcción de este plan implica que el fundamento es la participación y la construcción de la comunidad universitaria alrededor de propuestas y de debates sobre propuestas (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016).

Así mismo, dirá el Director de desarrollo institucional: “todos tenemos una corresponsabilidad respecto de lo que es el destino de la universidad” (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016). De hecho, en la entrevista realizada manifiesta que sería importante que la corresponsabilidad sea parte del ADN de la universidad, ser corresponsables con la Universidad se convierte en un imperativo que debe de irradiar en las acciones de los agentes, modular sus compromisos y conductas.

Como parte de esto, el Director de desarrollo institucional menciona en relación al ADN de la universidad:

yo siempre pienso mucho teniendo los estudiantes como uno de los pilares fundamentales de la transformación de la universidad y también a los profesores como los elementos que materializan cualquier ejercicio de planeación. Uno puede soñar las cosas que quiera pero si ellos en su ejercicio particular no las asumen para ponerlas en sus planes de trabajo, no hay nada. Entonces uno espera en algún momento poder llegar a afectar eso y tener dentro de los planes, y dentro de las cosas que se van a hacer a futuro, proyectos y actividades que vayan en ese sentido. Eso es lo que uno espera en ese tema de gobierno, gobernanza, de activación, de participación, de corresponsabilidad, tener proyectos muy valiosos que le ayudan a la universidad a mejorar ese ADN (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016).

Traduciendo en términos de Bourdieu el señalamiento del Director de desarrollo institucional, se espera afectar directamente el habitus de estudiantes y docentes para que el plan se incorpore de tal forma, y transforme el campo, que el ADN de la universidad cambie. En otras palabras, como dirá Santiago Castro Gómez, se entiende que “No hay gobierno sin la creación de un habitus” (2015, p. 240).

Todo esto “constituye mucho más que una simple forma de planificación o administración: involucra un cambio en el modo en que pensamos, actuamos, sentimos; en suma, un cambio en la *forma de ser* de los individuos y de las, ahora, devenidas organizaciones” (Grinberg, 2008, p. 108).

Así mismo, podría entonces decirse junto Miller y Rose en relación a la pretensión de cambiar el ADN de la universidad que

La gubernamentalidad es programática no simplemente porque uno puede ver la proliferación de programas más o menos explícitos para reformar la realidad - informes de gobierno, white papers, green papers, documentos de empresas, sindicatos, financistas, partidos políticos, organizaciones benéficas y académicos proponiendo este o aquel plan para lidiar con este o aquel problema. Esto es también programático en cuanto se caracteriza por un eterno optimismo en que un dominio o

⁶⁰ En la entrevista, esta palabra es nombrada en 8 veces, número que no es desdeñable, y que muestra lo significativo que es para el director de planeación este punto en la construcción del plan y de generar dinámicas de gobierno desde la participación y compromiso en el futuro.

una sociedad pueden ser mejor administrados o más efectivamente, que la realidad es, de alguna manera u otra, programable (1989, p. 5 En Salinas, 2014, p. 148).

Como elemento estratégico la planeación y la metodología integradora tienen propósitos más ambiciosos que el plan en sí mismo, trascienden el marco del plan de desarrollo que se viene construyendo y quiere postularse como un proyecto de largo plazo, es decir, como parte de una transformación del campo, sus relaciones y disposiciones, tratando de generar sinergias que permitan canalizar los capitales de los diferentes actores individuales o colectivos a partir de sus intereses, hacer de éstos un elemento aprovechable que sirva de insumo para la construcción de propuestas. Los capitales ya no serían para la contienda, sino para la concertación, direccionados para forjar redes de prácticas coherentes con lo planeado.

De esto, que haya por parte de las instancias administrativas de la universidad una inversión importante de capital económico y cultural, y desde luego, esto deriva en un tiempo de trabajo mayor, pero en el sentido estratégico, este proceso se puede capitalizar, generando en el proceso y al final un mayor capital económico, social y político, y en ese sentido la inversión se justifica, pues como se ha insistido, busca tener efectos positivos en el ejercicio de gobierno.

La planeación y la metodología seguirían objetivos más que técnicos, políticos, en busca de alivianar las tensiones y gobernar la diversidad de agentes desde propuestas participativas, como forma de solucionar los conflictos⁶¹. Este proceso “también proporciona y sanciona formas legítimas de discurso y de lenguaje y de esta manera, sirve como un mecanismo de conocimiento que produce nuevas comprensiones de la organización” (Cooper, Oakes y Townley, 2009, p. 177).

Hay entonces una intensión de reconfigurar el juego de lo político en el campo, y la racionalidad que esto implica, conlleva necesariamente a lograr legitimidad, a buscar consensos, a generar un medio ambiente que legitime las estructuras políticas actuales, construyendo confianza en aras de insertar actores que han sido reacios a participar en juego desde los parámetros institucionales⁶². De allí, como señala Cardoso (2008), la oposición

⁶¹ En este punto es relevante destacar que en las entrevistas al Director de Desarrollo Institucional, a la integrante y a la coordinadora del equipo metodológico se destacara como un hecho significativo lo que logró el rector Adolfo León Atehortúa de la Universidad Pedagógica respecto al panorama político, de gobernabilidad y de credibilidad frente a la administración. De allí que se decidiera entrevistar como referente en el tratamiento y como figura a emular en los conflictos en la universidad. Dice la integrante del equipo metodológico: “entrevistamos al rector de la pedagógica, por lo que el logro hacer en la pedagógica con lo de los capuchos, los grafitis, el logro hacer una transformación en esa universidad muy interesante” (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016). Por su parte, dirá la coordinadora del equipo metodológico “la Universidad Pedagógica ha servido de referente para este proceso... el rector de esa universidad había logrado un proceso con la multiestamentaria muy importante, de hecho pues tiene unos logros importantes en el asunto de los disturbios y del manejo pues de los tropes, y nosotros hicimos una entrevista, revisamos sus documentos, en fin, y hay una inspiración digamos y una, por lo menos una validación de que el camino que habíamos escogido tenía mucho sentido” (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016). Como ejemplo de los logros, dirá Gallo (2015) “Los capuchos se fueron quedando sin argumentos. El año pasado solo hubo una protesta contra el ministerio de educación y no contra las directivas de la Pedagógica. El cambio fue tan brusco que el asentamiento que tenía el Esmad sobre la carrera once se volvió innecesario”. Así mismo, manifestará Gutiérrez (2014) “Los grupos clandestinos de la Universidad Pedagógica, famosos por sus protestas y pedreas, aceptaron el llamado al diálogo sobre el futuro del claustro, uno de los más conflictivos del país. Llevan cuatro meses sin tropel”.

⁶² Un ejemplo de esto, es el estamento estudiantil que lleva más de 13 años sin participar en el Consejo Superior Universitario, y donde la participación como estamento ha sido más desde la movilización, y actividades de rechazo colectivo por fuera de la burocracia institucional. Actualmente, se está discutiendo por parte de los estudiantes la posibilidad de volver a hacer parte del Consejo Superior, y se están dando las condiciones para que se hagan elecciones y se elija a un representante estudiantil ante dicha instancia.

entre la política y la administración comienza a deshacerse. Los asuntos de la gestión y los procesos de planeación son parte de los juegos políticos al interior de la universidad.

6.2 La legitimidad en la construcción del plan de desarrollo: en busca de la movilización práctica y subjetiva de los agentes

Como parte de las luchas por la representación legítima del mundo y los sentidos que atraviesan el campo en relación a los procesos sociales que allí se configuran, la lucha por la legitimidad del plan de desarrollo siempre estuvo latente durante todo el proceso. Transformar las condiciones del campo, en un sentido estratégico, significaba que el proceso de planeación como el plan fueran vistos como legítimos, pues de esta forma ayudarían a dinamizar disposiciones y prácticas de los agentes en el mediano y largo plazo.

Tornar como legítima un determinado proceso o práctica tiene un efecto simbólico que impacta las relaciones sociales, y más por los efectos posteriores que se derivan de allí. Esto, dado que lo que se considera legítimo atraviesa lo subjetivo, teniendo así un efecto de movilización de acuerdo. En el caso del plan de desarrollo, éste va a tener mayor propensión a su cumplimiento al incorporar en el sentido práctico de los agentes los parámetros definidos en el proceso de construcción colectiva.

La discusión por la legitimidad se expresó como una intencionalidad institucional tanto en la revisión documental, como en las entrevistas realizadas. Por ejemplo, se sostiene en la página institucional: “Los ejercicios de planeación participativa, han interpelado al sector público identificando que a mayor incidencia de la participación comunitaria en la toma de decisiones, mayor legitimidad y mayor gobernabilidad” (Universidad de Antioquia, 2016a). Legitimidad y gobierno resultan ser un par significativo (ver anexo 8), y más cuando una acción de gobierno tiene efectos productivos ante la aceptación de quienes son gobernados.

De lo anterior, que haya un acento en la relación existe entre legitimidad y la puesta en marcha futura del plan. Se dirá entonces que

Un mecanismo como un Plan de Desarrollo que busca ser una directriz para el desempeño institucional, requiere entonces para su legitimidad de la participación de los diversos actores que componen la Universidad. Esto garantiza su ejecución, sostenibilidad y continuidad independientemente de los cambios administrativos, pues acoge una visión compartida y los lineamientos orientadores necesarios para lograrla (Universidad de Antioquia, 2016a).

La participación es asociada con la legitimidad, pero también con el gobierno. El gobierno, en el sentido que aquí es plasmado, sólo tiene efectos positivos en tanto la participación se materialice como mecanismo de legitimidad, y al ser legítimo pueda direccionar las acciones. En concordancia, ya no sólo la planeación es una tecnología de gobierno, sino también el plan, buscaría a direccionar las conductas de los agentes desde los parámetros estipulados en los documentos institucionales.

Hay claridad entonces desde lo institucional que la legitimidad puede desembocar en garantizar la ejecución, sostenibilidad, continuidad del plan y la gestión. Una gestión puede

ser más efectiva y eficaz en tanto sea considerada como legítima. “La participación, la democratización y la descentralización, son mecanismos de legitimación de los instrumentos de gestión” (Universidad de Antioquia, 2016^a).

En esa misma dirección, los documentos institucionales señalan que “El esfuerzo paralelo en este proceso que nos convoca es en afianzar la gobernabilidad, la cual consiste en la legitimidad social del proceso y la eficacia en su implementación por parte de los actores directivos” (Universidad de Antioquia, 2016a). En otras palabras, el plan y el proceso de planeación, serían un conjunto de prácticas (discursivas y no discursivas) que buscarían la eficacia afectando la acción de la comunidad universitaria, direccionándola. Es decir, una acción sobre acciones, característico del ejercicio de gobierno en el marco de la gubernamentalidad.

Hay entonces una triada entre participación, legitimidad y gobierno, y en esa conjunción, la gubernamentalidad es posible. Legitimar implica entonces procesos que van a afectar la mirada que los diferentes agentes tienen del campo y su papel en él, de allí que haya una suerte de poder simbólico en el sentido que lo expresa Bourdieu, dado que la legitimidad implica la complicidad de los actores con el proceso y su aceptación. La legitimidad del plan de desarrollo hará que el poder sobre la población (comunidad universitaria) no tenga que ser coercitivo, ni tenga que implicar medidas punitivas. “Así, el poder simbólico exige menos gasto de energía. Actúa por medios ligeros, palabras, signos, emblemas, entre los cuales los más útiles mediatizan la legitimidad” (Tarot, 2011, p. 89).

Para la legitimación de un proceso, señala Tarot, es necesario “un trabajo asegurado por los profesionales del discurso, políticos, juristas, profesores, clérigos y religiosos, jefes de partido, intelectuales orgánicos o críticos, los comunicadores y los comentaristas” (Tarot, 2011, p. 89). El ejercicio de participación, no tendría la misma eficacia simbólica si no va acompañado de ese conjunto de técnicas (descritas en el próximo capítulo), discursos, profesionales que hagan posible su ejecución y legitimación. Hay que tener una suerte de orquestación que posibilite que esa conjunción de elementos efectivamente sean apropiados por los agentes y sean reconocidos como legítimos, legitimidad que necesita abarcar al proceso mismo, como el plan de desarrollo final.

7. EL GIRO EPISTÉMICO EN LA PLANEACIÓN Y LA RELACIÓN SABER-PODER EN EL PROCESO GUBERNAMENTAL

Para Michel Foucault, la relación del saber con el poder ha sido íntima, de tal forma, que los procesos en los cuales el conocimiento fluye, implica ciertas prácticas en las que los agentes se relacionan de manera singular movidos por unos determinados discursos, los cuales posibilitan, limitan, dividen o vinculan.

Dirá Castro al respecto

El poder no está, pues, afuera del discurso. El poder no es ni la fuente ni el origen del discurso. El poder es algo que funciona a través del discurso, porque el discurso es, él mismo, un elemento en un dispositivo estratégico de relaciones de poder (2004, p. 142).

Es así, que las concepciones que se tienen de la planeación y su representación implican lo que Bourdieu llamaría un poder simbólico, en el cual el mundo de las representaciones está asociado a relaciones de poder que no sólo constituye la subjetividad, y una visión del mundo entre tantas, sino que como dirá Foucault en relación al saber-poder, implica redes de relaciones concretas entre los agentes, y de allí, que los preceptos desde los cuales se concibe la planeación, signifique procesos que abarcan las dos objetividades de las que habla Bourdieu. Es decir, la objetividad de primer orden, que implica la distribución de recursos materiales y medios de apropiación de bienes y valores socialmente escasos; y la objetividad de segundo orden bajo la forma de sistemas de clasificación, esquemas mentales y corporales que funcionan a manera de patrones simbólicos para las actividades prácticas –conducta, pensamientos, sentimientos y juicios– de los agentes sociales (Bourdieu y Wacquant, 1992).

De esto, que los fundamentos epistémicos y metodológico del proceso de planeación no sean algo nimio, y por el contrario se torne relevante para la constitución de la planeación como tecnología de gobierno, lo cual atraviesa las dos objetividades de las que habla Bourdieu, objetividades que también están en disputa en la definición de la dinámica del campo.

Como parte de las tecnologías de gobierno, y de la mano con la racionalidad y el sentido estratégico señalado en el capítulo anterior, las normas tienen una función singular, y como se verá con las mismas reglas de juego (normatividad de la planeación antes referida) se suscitan redes de relaciones diferentes, la tecnología de gobierno que cambian, a partir de nuevos discursos y prácticas, pero con el mismo referente normativo y orden jerárquica de decisión. En este caso del equipo rectoral, Desarrollo institucional, y el equipo metodológico tienen una nueva visión del campo en la construcción del plan de desarrollo, y en medio de su inventiva y de las experiencias del pasado (condiciones de aceptabilidad), plantean escenarios de trabajo que deslindan con lo que se hizo en tiempos pretérito, esperando resultados diferentes.

En correlato, el presente capítulo ahondará en las condiciones que dieron pie a la génesis de la metodología integradora como parte del proceso de planeación, a la vez que se da cuenta de las asunciones que definen y fundamentan la propuesta.

Metodológicamente, el capítulo se cimienta en la revisión documental efectuada a prensa y a documentos institucionales. Así mismo, se acude a entrevistas a diversos agentes relevantes

en la construcción de la metodología integradora, tales como la coordinadora del equipo metodológico del plan y al director de desarrollo institucional, protagonistas en la génesis de la metodología implementada para la construcción del plan.

El primer apartado del capítulo se centra en cómo en esas condiciones de aceptabilidad de la universidad, y en el contexto señalado en los dos capítulos precedentes, se unen con situaciones específicas de los agentes que construyen el plan de desarrollo y con las condiciones mismas de la universidad en un espacio tiempo dado, y cómo se concatenan estos aspectos que no están concatenados necesariamente para que la metodología integradora surja y tenga las características que tiene. Así, en el segundo aparte, se mostrará la manera singular en que se entiende la participación en el contexto del plan, el sentido que se le da a la diversidad de voces, y cómo de allí se construye un conocimiento insumo para la planeación.

El tercer apartado, buscará mostrar cómo se fundamenta la propuesta participativa de planeación en el vínculo de las técnicas de las ciencias sociales y de planeación. Haciendo hincapié en la cómo las ciencias sociales aportan desde sus saberes a la construcción del plan, lo que en otras palabras significa, cómo se fundamenta el direccionamiento de la comunidad universitaria para generar un medio ambiente propicio para la participación, y la gestación de un *illusio* que posibilite que el conocimiento cotidiano sea subsidiario para las bases estratégicas y le plan.

Finalmente el último apartado del capítulo dará cuenta de cómo se hace una cartografía de los actores, y cómo se hace un mapa para la gestión de la población, evidenciando la manera en que se busca gestionar a los agentes, donde las técnicas ya no esperan afectar a una masa indiferenciada, sino que las localiza para así dirigirla de manera singular en el marco de la racionalidad que lleva el plan.

7.1 La metodología integradora como novedad: la emergencia metodológica

Partiendo de lo anterior, se intentará rescatar los aspectos que dieron origen a la metodología para la construcción del plan de desarrollo, resaltando la novedad (discontinuidad) que se presenta, buscando evidenciar, desde una perspectiva genealógica, el efecto que tiene el contexto histórico del campo, el lugar mismo de los agentes, su trayectoria en el espacio social, como otros espacios de acción en la consolidación de la metodología.

Las tecnologías de gobierno, como los dispositivos implican discursos, saberes que sustenten las redes de prácticas y la racionalidad que la atraviesa. En este caso, la metodología utilizada para la planeación no está exenta de esto. Y como se ha insistido, el saber y el poder se conectan, y el discurso que se elabora para sustentar la metodología y las prácticas desarrolladas a partir de ella implica una forma de poder, una forma de gobierno. Dirá Foucault en este sentido: “nada puede funcionar como mecanismo de poder si no se despliega según procedimientos, instrumentos, medios, objetivos que puedan ser validados en sistemas de saber más o menos coherentes” (1995, p. 14).

En concordancia con lo anterior, es relevante destacar la gestación de la metodología, y cómo ésta implicó una serie de ingredientes que por dinámicas espacio-temporales se vincularon, y en este caso, a todo lo que se ha mencionado previamente (globalización neoliberal, Nueva Gestión Pública, cambios en la gestión, el llamado a la participación, las tensiones en la universidad, las diferencias en el Consejo Superior Universitario) habría que agregar el papel vivencias previas de los agentes que gestaron la metodología.

La metodología de integradora tiene una historia propia. Por un lado, está la trayectoria en proceso de planeación del Director de Desarrollo institucional, la trayectoria de la Coordinadora del equipo de planeación y el trabajo que se ha realizado en el Instituto Nacional de Estudios Regionales (INER) con la construcción de la Red de pensamiento estratégico, que tiene como antecedente la metodología de interlocución diseñada por los investigadores Robert Dover y Claudia Puerta (2007).

El director de Desarrollo institucional⁶³ a partir de la experiencia que había tenido como docente de la facultad de Ingeniería de la Universidad de Antioquia, su formación académica (capital cultural y habitus) y su ejercicio profesional en la empresa privada le iban a dar una perspectiva singular de las cosas, un sentido práctico de cómo encarar la necesidad de una planeación participativa; es así, que manifiesta:

yo tengo experiencia en ejercicios de planeación, pero en entidades más de tipo privado o en algunas entidades públicas muy diferentes a una universidad, empresas públicas, para diferentes entidades pero nada del nivel de complejidad como es el de la universidad de Antioquia y el nivel de complejidad en la parte y en la necesidad misma de establecer mecanismos de participación (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016).

La tarea de la metodología participativa confluyó con el habitus del director de desarrollo institucional y su sentido de juego sobre el quehacer de su trabajo en la Universidad Pública. Cuenta la coordinadora metodológica⁶⁴ que la propuesta

En realidad sí viene del director de Desarrollo Institucional, éste escucha en un Consejo Académico una exposición del Instituto de Estudios Regionales de uno de los nodos de la red de pensamiento estratégico, entonces cuando él escucha esa metodología y escucha pues como se consolida allí los acuerdos y todo eso, dice “tal vez esta metodología pueda ayudar al tema de la planeación”, porque él viene con el mandato el plan de desarrollo, o sea ese es su proyecto principal, además del observatorio de datos de la universidad, entonces él escucha eso y empieza en el rectoral a decir “esta metodología pueda complementar el tema de la planeación aquí para el plan de desarrollo”, entonces qué pasa allí, él contacta al instituto, nos encontramos, le explicamos toda la metodología de la red de pensamiento, empezamos a pensar juntos si había posibilidades o no y él le presenta la idea al rector y al vicerrector general, y en una reunión en la que ya sí me invitan a mí, hacemos todo el planteamiento y empezamos a armar la idea (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016).

⁶³ En la página institucional de la universidad se consigna “Magíster en Administración de la Universidad Eafit, Ingeniero de Sistemas de la Universidad de Antioquia e Ingeniero Geólogo de la Universidad Nacional de Colombia. Se ha desempeñado como director de tecnologías de la información en los sectores público y privado, con experiencia en consultoría sobre riesgos y planeación; así mismo ha sido profesor de pregrado y posgrado en la Universidad de Antioquia y en la Universidad Nacional”.

⁶⁴ Profesora e investigadora del Instituto de Estudios Regionales, Iner, con un importante capital cultural. Doctora en Antropología Social y Etnología. École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS), París. Magíster en Antropología social y cultural (Diplôme d’Études Approfondies DEA en Anthropologie sociale et Ethnologie). École des Hautes Études en Sciences Sociales (EHESS), París. Antropóloga de la Universidad de Antioquia. Cocreadora de la metodología integradora que alimentó la idea de la Red de Pensamiento Estratégico, aspectos fundamentales para la creación de la metodología integradora.

Había entonces que generar una nueva propuesta para la universidad, pues la metodología desarrollada por el Instituto se había utilizado a nivel participativo, para temas de Planes de Ordenamiento Territorial, con alcaldes en los municipios del Oriente Antioqueño y sobre temas de paz en el Urabá Antioqueño, pero no para el ámbito de una universidad pública.

Estas coincidencias en el tiempo y espacio, de la mano a las trayectorias de estos diferentes académicos, dieron nacimiento a la Metodología integradora, la cual “acoge el esquema de trabajo de la Red de Pensamiento Estratégico, basado en la metodología de interlocución” (Universidad de Antioquia, 2016c). En este caso, las lógicas de la metodología de interlocución y sus presupuestos se combinan con el esquema de trabajo de la red de pensamiento estratégico y sus fundamentos discursivos para ponerlos en función del plan de desarrollo.

La metodología de interlocución surge del trabajo realizado en la Guajira sobre el régimen subsidiado de salud entre los años 2005 y 2007. “Esta metodología reconoce que la comunicación es poderosa y que está inmersa en lógicas de disputa, en las cuales cada interlocutor busca dominar o convencer al otro desde su postura o posición jerárquica” (Puerta, 2016).

La comunicación, el lenguaje y lo simbólico serán un referente importante para esta metodología, en la cual se reconocen diferencias de poderes, pero también de lenguajes y sentidos del mundo que hacen que el diálogo no sea efectivo y no se lleguen a consensos o puntos de encuentro. De allí que el modelo busque

equilibrar el poder de la comunicación, unificando conceptos y léxicos, y habilitando al supuesto "receptor" como interlocutor válido, pero también haciendo que la formulación de políticas esté informada por las necesidades comunitarias. La interlocución apela aquí a una definición de comunicación amplia, según la cual los sujetos se influyen mutuamente y la comunicación misma está influenciada por el contexto. Por ello proponemos un Modelo que tiene en cuenta aspectos culturales y sociales de la interacción entre actores del sistema, y que busca equilibrar las relaciones de poder y conocimiento. Se trata de convertir la participación en un diálogo sostenible para la toma de decisiones, la planificación y el control (Dover y Puerta, 2007, p. 356).

El discurso de la metodología de interlocución aboga por formas horizontales de diálogo (y de poder), haciendo que quienes interlocutan, sobre todo quienes están dotados de menos poder se cualifiquen para participar, y crear así espacios de confianza para la interlocución (Dover y Puerta, 2007, p. 353). Agentes dotados con capitales diversos y con posiciones distintas en el campo son puestos en el juego simbólico del diálogo, y en esos juegos del lenguaje construir apuestas comunes, buscando “favorecer condiciones para el acuerdo y el manejo del disenso y un conjunto de mecanismos para la interlocución que permite concretar resultados de manera oportuna” (Universidad de Antioquia, 2016a).

La gestión del disenso, implicará entonces a partir de la metodología concretar espacios de confianza no beligerantes, para la comunicación efectiva de tal forma que permita concretar resultados (Universidad de Antioquia, 2016a). La gestión del disenso conlleva a reconocer las contradicciones y la posibilidad de puntos de divergencia que deben ser resueltos de maneras adecuadas, sin apelar a la agudización de las tensiones, conflictos y diferencias.

En este proceso, es fundamental el ejercicio pedagógico con las comunidades, pues es a partir de allí, que se pretende incidir desde la comunicación para potenciar su impacto en la construcción de acuerdos, así “busca fortalecer la participación y la organización comunitaria, sensibilizando a usuarios-líderes y a funcionarios y empleados” (Dover y Puerta, 2007, p. 358).

Como tecnología de gobierno, esta metodología genera un medio ambiente para que agentes dotados de capitales desiguales converjan en los sentidos, pero que también se comprometan con los puntos de acuerdo, que ajusten sus apuestas, pero que también el otro que se vea como antagónico o distante sea reconocido como una voz válida. Se trataría de una tecnología productiva, que no cohibe a los agentes, sino que potencia la vida desde el lenguaje y el diálogo y pone los conocimientos colectivos al servicio de la construcción de subjetividades.

Gobernar en este caso no significa dominación o confrontación, sino la posibilidad de que los agentes acuerden aspectos que los puedan movilizar, más allá de la correlación de fuerzas y actores que se impongan en el ejercicio de definir los parámetros de lo que debe ser, de lo bueno o lo malo, de lo inadecuado y lo pertinente. Este trabajo no sólo busca tejer en la construcción de consensos redes de prácticas que permitan la comunicación, sino que es un esfuerzo prospectivo por formas de subjetivación y movilización de las comunidades y las organizaciones.

Por otra parte, la Red de pensamiento estratégico nace en la universidad, y se alimenta de los preceptos de la metodología de interlocución. Esta Red es creada en el año 2013 para responder a los temas de extensión de la universidad.

La Red de Pensamiento Estratégico de la Universidad de Antioquia (RPE) es un escenario de interlocución que agrupa y capitaliza el conocimiento universitario acumulado en áreas y temas específicos para ponerlo al servicio de la sociedad a manera de reflexiones, asesoría experta o contribución académica (Ochoa, 2014).

Los nodos de la red se activan cada vez que haya la necesidad para los contextos específicos que se requiera “aprovechando el conocimiento acumulado en los universitarios, a través de la consolidación de nodos, en los cuales sus participantes trabajan en la modalidad de mesas de trabajo; dichas mesas de trabajo llegan a acuerdos sobre los temas propuestos” (Universidad de Antioquia, 2016a).

Como propósito, la red busca

garantizar un mecanismo al interior de la Universidad que le permita, con base en evidencia producto del conocimiento universitario, emitir conceptos, establecer rutas y propuestas, ofrecer insumos para política pública, identificar posibles acciones o proyectos tendientes a resolver problemas o transformar situaciones concretas, etc. (Universidad de Antioquia, 2016d)

Para este dicho cometido, la red se basa en los siguientes principios (Universidad de Antioquia, 2016d, p. 3):

- 1) el reconocimiento de la diversidad de voces, intereses y agendas que se establecen sobre y para la universidad.
- 2) la valoración de los conocimientos y experiencias que coexisten en ella.

3) la certeza de que existe la posibilidad de construir diferentes niveles de consenso que orienten el futuro de nuestra institución.

Entonces, es en la conjunción de lo que fue la metodología de interlocución y la red de pensamiento estratégico que surge la metodología integradora, como propuesta adaptada a las condiciones de la universidad y al ejercicio propio de la planeación. Señala la coordinadora del proceso metodológico en una reunión con la asociación de profesores que ante las limitaciones de la metodología de interlocución

decidimos fue formular más bien una metodología integradora que tuviera en cuenta las herramientas de la metodología interlocución, pero que se acompañara de otro montón de técnicas y de estrategias para poder llevar a cabo todos los procesos de participación y de confirmación y escalamiento de la validación, de todos esos resultados obtenidos en las diferentes instancias de participación (Intervención Coordinadora Equipo Metodológico en Reunión ASOPRUDEA y comité de planeación y gobernabilidad).

Es metodología integradora en tanto integra “múltiples estrategias y técnicas tanto de la participación, pero también de la indagación, del análisis” (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016). De esto que la metodología incluya “técnicas propias de la planeación, técnicas que permiten realizar diagnósticos, convocar a la memoria, precisar comprensiones del presente y expectativas sobre el futuro, propias de la investigación cualitativa y cuantitativa y de la intervención social” (Universidad de Antioquia, 2016a).

Como propósito de la metodología se presentan (Universidad de Antioquia, 2016a):

- Crear y favorecer los espacios y los mecanismos para la comunicación abierta
- La activación y compromiso político
- La participación activa y responsable
- Las pedagogías formativas y la interlocución para el logro de acuerdos mínimos
- La exposición de escenarios múltiples, disensos y diferencias.

Hay entonces una imbricación entre diferentes elementos, técnicas de investigación de las ciencias sociales, cualitativas y cuantitativas y técnicas de planeación concretas para la construcción del plan. La mixtura de conocimientos y del referente de la participación como transversales implican formas de relacionamiento, deslindes y encuentros con los que se había elaborado antes. Es entonces una “innovación metodológica”, relacionada con la generación de nuevos marcos conceptuales, estrategias, métodos e instrumentos” (Instituto de Estudios Políticos, 2016, p. 11).

Esto, en el marco del ejercicio del gobierno, implica la emergencia de la novedad, la puesta en marcha de procesos creativos que se activan para movilizar a los agentes, un poder que en vez de ser coercitivo es productivo. En ese sentido, siguiendo a Rose, O'Malley y Valverde,

El gobierno no es considerado como un producto derivado o un efecto necesario de fuerzas o estructuras sociales inmanentes. En cambio, es visto como un intento, por parte de aquellos que se ven confrontados a ciertas condiciones sociales, de dar sentido a su entorno, de imaginar formas de mejorar el estado de cosas, y de diseñar caminos para alcanzar estos fines. Los poderes humanos de la creatividad son puestos en el centro en vez de ser marginados, a pesar de que una creación tal toma lugar dentro de ciertos estilos de pensamiento y debe forzosamente hacer uso de recursos disponibles, técnicas, etc. (Rose, O'Malley y Valverde, 2012, p. 141).

Todo esto, como se verá, estará atado a prácticas concretas de recolección de información, comunicación, construcción de consensos, manejo del disenso, de participación, que son en últimas formas de movilización de los agentes, las palabras, los significados y las subjetividades en el marco contradictorio de la universidad.

Es de resaltar que la metodología integradora se alimenta de la teoría de los campos de Bourdieu y reconoce a la Universidad como un campo social entendiendo las contiendas que tienen los diferentes actores, roles específicos, diferentes niveles de conocimientos y experiencias, pero también que sus agendas en relación a la universidad disímiles.

Todo eso hace que nosotros nos configuremos como lo que algunos autores llaman una arena o campo social, en el cual todos esos actores, de alguna manera, están pugnando por hacer visible su propuesta, su concepción de Universidad, por convencer a los otros de que esa es la mejor ruta para la Universidad y, en ese sentido, el intento de convencimiento mediante la argumentación y la enunciación clara de las propuestas y las proyecciones sobre la Universidad se puede considerar un ejercicio político, un ejercicio de poder, en la perspectiva de que todos tenemos niveles diferentes de incidencia en ese campo social o esa arena de debates. (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016).

De lo anterior, que se reconozca al proceso de planeación como un ejercicio político en el cual se propician espacios para el encuentro, en el que los diferentes agentes dotados de habitus específicos, puedan poner en escena su perspectiva de universidad, proyecciones de futuro y su agenda. Si bien parece utópico horizontalizar las relaciones de poder entre los agentes, hay una pretensión discursiva y práctica que buscaría garantizar consensos (Puerta, 2016, p. 4). Dice la coordinadora del equipo metodológico en un artículo publicado en el periódico Alma Mater

Se parte de la idea de que es un campo conflictivo, pero siempre mantenemos la utopía o el horizonte de la posibilidad del acuerdo, y por eso la metodología está atenta a identificar los puntos de encuentro, pero también a visibilizar los disensos y, lo más importante, que como universitarios encontremos la manera de lidiar con los disensos (Puerta, 2016).

Trabajar con el concepto de campo significa un posicionamiento frente a la universidad y a los actores que la habitan, un punto de vista (entre otros) que permite dimensionar (y direccionar) ese microcosmos de manera singular, pero también posibilita la construcción de propuestas de trabajo. Verlo ya como un campo, implica diseños metodológicos de planeación que posibiliten lidiar con las conflictividades propias de la universidad de Antioquia.

A pesar de lo anterior, cabe resaltar que los consensos son siempre resultados de disputas entre agentes dotados con capitales desiguales, y si bien hay una pretensión de horizontalización, como resultado de esa lucha la implicación política de acuerdos colectivos impacta en los compromisos recíprocos, que ya no serán vistos como autoritarios, sino comunitarios y de allí un efecto de movilización más amplio. Esto no quiere decir que necesariamente uno se imponga ante el otro, sino el reconocimiento de las desigualdades intrínsecas a los campos, y que los acuerdos son también luchas (efectos de negociación) que se resuelven en el terreno de esas desiguales posiciones en el espacio social, y la imposición o consenso respecto a uno u otro tema depende de la manera en que se resuelvan las disputas y las cartas de juego que los agentes o grupos de agentes utilicen.

De lo anterior, que desde esa perspectiva teórica, haya unas apuestas que van desde la construcción de discursos, prácticas de recolección de información y de conocimiento, procesos pedagógicos, espacios de encuentro, entre otros que dinamizarán a los agentes y sus subjetividades, que serán en últimas acciones sobre las acciones como fundamento del gobierno en las sociedades de control.

La metodología integradora como tecnología de gobierno que genera un medio ambiente para la participación al interior del campo, se conecta con el llamado a la participación (de instancias internacionales, nacionales e institucionales) y con la exigencia de una gestión más pluralista. Como tecnología, implicará un conjunto de reglas de juego y la constitución de un medio ambiente para la participación, para la movilización de los agentes y sus subjetividades, en busca de gestar un *illusio* que dinamice redes de prácticas comprometidas con el futuro de la universidad. Esta forma de gobierno no sólo establece un *saber-poder* sobre los agentes, no sólo establece un *saber-hacer*. Establece también un *saber-ser* (Zangaro, 2011, p. 53).

7.2 Un viraje en las formas de saber, el reconocimiento de la diversidad de las voces

De la mano a la fundamentación discursiva de la metodología integradora, uno de los temas recurrentes en el trabajo de campo fue el cambio en la manera en que se entendía el proceso de planeación, pero en particular cómo se rescataba el conocimiento “no experto” de la comunidad universitaria, esto como punto de fuga de la concepción de que los administradores, técnicos o académicos con trayectoria eran los llamados a partir de su autoridad a definir el plan. En la planeación centrada en los expertos había que dar prioridad a agentes que por su capital cultural y simbólico eran quienes tenían la voz legítima para definir el rumbo de la universidad.

Estas ideas pareciera que estuvieron presentes en la construcción de los dos anteriores planes. Dirá una profesora entrevistada: “Antes se trabajaba mucho con comisiones selectas de personas con alta trayectoria, de experticia de un grado de conocimiento, de un reconocimiento y aceptación institucional” (S. Fernández, comunicación personal, 13 de octubre de 2016).

De igual forma, el informe sobre el nivel de desarrollo de la capacidad de planeación de la universidad, le da una calificación muy baja a la participación en la planeación, manifestando que

Las prácticas de consensos de los planes desarrollo, obtiene una calificación de 2,86, indicando que la concertación de planes de desarrollo solo se hace con la participación del Comité Rectoral, Consejo Académico, consejos de unidades académicas y personal administrativo, sin involucrar profesores, estudiantes y egresados (Granadas, Pérez y Tapias, 2014 p. 66).

En la reunión sostenida por la Dirección de desarrollo institucional y el equipo metodológico con la asociación de profesores y lo que fuera el comité de planes y gobernabilidad, se expresa que la planeación participativa se diferencia de lo que se conoce como Think tanks o

centros de pensamiento dado que el protagonismo lo tiene la comunidad académica en general (Intervención Director de desarrollo institucional en reunión con Asoprudea y comité de planes y gobernabilidad).

Hay entonces un giro epistemológico, el conocimiento ya no se debe buscar únicamente en los expertos, sino en los diferentes agentes que integran la universidad, que desde sus trayectorias, disposiciones (habitus) y capital cultural tienen conocimientos y posturas que deben ser recogidas como insumos para las bases estratégicas y los objetivos estratégicos del plan. No son los expertos quienes conocerían el día a día de la universidad, sino quienes habitan esos espacios los que tienen más elementos para dar cuenta de ellos.

Entonces decíamos es que aquí no es un problema de jerarquías ni poder, ni de expertos sino de que si todos habitamos este espacio y lo hacemos desde distintos roles, en distintos lugares, todos tenemos que decir cosas y todos tenemos que decir cosas para poder elaborar una cosa más plural, más participativa, que realmente este incluida la voz de todo el mundo. Entonces, es un proceso que es más lento, pero a mi juicio mucho más rico desde el punto de vista democrático (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

En concordancia señala el Director de Desarrollo Institucional en cuanto al mayor nivel de participación y la concepción para el proceso que se venía adelantando:

la Universidad de Antioquia tiene una serie de personas que la constituyen, que trabajan por ella y que habitan dentro de ella que tiene una cantidad de información precisamente desde lo que cada una de ellas vive dentro de la universidad, entonces es una información muy valiosa para planeación y para el ejercicio mismo de las actividades administrativas. Entonces uno dice hay mucha información, mucho conocimiento de las personas que se recogía, pero no suficientemente en un nivel de detalle adecuado para hacer el ejercicio de planeación (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016)

En el proceso entonces, había un momento relacionado a las acciones tendientes a recoger y construir información con la pluralidad de la comunidad académica. Se trataba de conocer los sentires de la comunidad, sus sueños, sus críticas y propósitos, y a partir de allí hacer diagnósticos para plantear propuestas. Como señala Rose “los objetos de gobierno se hacen así pensables en la medida en que sus dificultades aparecen como susceptibles de diagnóstico, prescripción y cura” (Rose, 1997, p. 33).

Las acciones emprendidas implicarían, en un primer momento, la construcción de los diagnósticos externo e interno, la visión y las Bases estratégicas, y en otro momento sería ya en las mesas de interlocución con públicos más especializados y de menor magnitud, trabajando así en los objetivos estratégicos derivados de las bases y los insumos del proceso de recolección de información amplia (diagnóstico interno y externo), y la construcción de escenarios. “La idea es que después con eso tan amplio se construyeran esos insumos que te digo el diagnóstico interno, el externo, narrativas de visión y el borrador de bases estratégicas y con eso entonces llegamos a las mesas (de interlocución)” (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

Las mesas implicarían procesos de mayor compromiso y convocarían personas con más experticia. Dice en la entrevista una integrante del equipo metodológico que en las mesas de interlocución

invitamos a gente que ya tiene una experticia en un tema y que claro que ya ha investigado sobre el tema o es experto en el tema porque no tiene que ser un experto académico, por ejemplo, un indígena es experto en indígenas, o un desplazado es experto en desplazamiento por la mera vivencia. Entonces, la idea es que esas personas que conocen, pongan ese conocimiento en esa mesa para dialogar (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

En este proceso se vincularían personas que han sido invitadas por el quipo metodológico por su experticia en los temas estratégicos y de la comunidad universitaria que puedan aportan en el proceso. En este espacio, ya habría un lenguaje más técnico, más de gestión, es así, que en las mesas

ya empieza el lenguaje de más planificador porque ya el equipo de desarrollo institucional es el encargado. Ya ahí el equipo metodológico estamos, pero sobre todo el equipo de desarrollo institucional con ese lenguaje más planificador y esa construcción de árbol de variables y toda esa forma en que ellos construyen eso (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

Este es un espacio más limitado, con unas condiciones concretas de trabajo, donde 30 personas, mitad expertos invitados por el equipo metodológico y desarrollo institucional, y la otra mitad como parte de la comunidad académica cualificada para que en la mesa pueda darse una discusión con mayor profundidad y conocimiento del tema. Habría ya un enfoque prospectivo y planificador en el contexto de mesas multiactores (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016)

Este viraje epistémico apuntaba entonces en dos direcciones, uno en relación a quienes se les daba la palabra, a quienes se les escuchaba, y en la enunciación y la participación se sintieran acogidos, pero como se verá más adelante, se sintieran comprometidos, corresponsables. La otra dirección tiene que ver con que estar en los espacios era a su vez poner en juego la voz, los disensos, pero también asumir que había espacios de participación, sentir que las cosas que estaban en discusión importan, había, a pesar de las diferencias una complicidad implícita. Agentes dotados con capitales disimiles ponen en juego su sentido práctico en el ejercicio de la construcción del plan, pero también ven allí afectadas sus subjetividades, movilizadas por las técnicas de gobierno del plan, afectando su *habitus* y fundando un nuevo sentido práctico de su quehacer en la universidad y su papel en la construcción de futuro.

7.3 Planificación y técnicas de las ciencias sociales

La planeación, como se enunció en el segundo capítulo, no constituye un ejercicio técnico que direcciona a la universidad hacia unos objetivos y metas neutrales, más bien es un proceso en disputa que suscita encuentros y tenciones a partir de la definición de lo que ha de ser preponderante en el campo en prospectiva, donde agentes dotados de capitales disimiles compiten para que una proyección de futuro singular se imponga, y que en últimas derive en prácticas definidas, ya sea en asignación y consecución de recursos, priorización de proyectos, posicionamientos diferentes de los actores, asignación salarial, distribución de funciones, entre otras.

Si bien es cierto que la planeación implica un componente técnico, en el sentido de procesos y actividades definidas, talleres, entrevistas, sistematización de la información, y demás; este no es neutral, lo técnico implica relaciones de poder, se articula a dispositivos, concepciones de

lo que es la planeación, y la manera en que se movilizan a los agentes y se propician ciertos espacios de subjetivación y relacionamiento. Como Dirá Bourdieu: “por neutra que sea, la ciencia ejerce efectos que no lo son en absoluto” (1985, p. 103).

En concordancia, siguiendo a Cooper, Oakes y Townley, la toma de decisiones y el resultado del proceso de planeación “es visto como una poderosa e importante fuerza para controlar y modificar” (2009, p. 176). Lo técnico entonces ya no es algo imparcial, sino que converge con procesos que están atravesados por el poder y una racionalidad específica, conjuga un sentido estratégico que moviliza y direcciona. De hecho, el discurso político que enfatiza en los intereses técnicos –cuestiones relativas a los medios- a menudo enmascaran los debates políticos serios sobre los fines educativos (Rivzi y Lingard, 2013, p. 153).

Congruentemente, es importante resaltar cómo el proceso de planeación de la universidad de Antioquia, la metodología integradora no sólo implica técnicas de planeación, sino el vínculo con técnicas de las ciencias sociales.

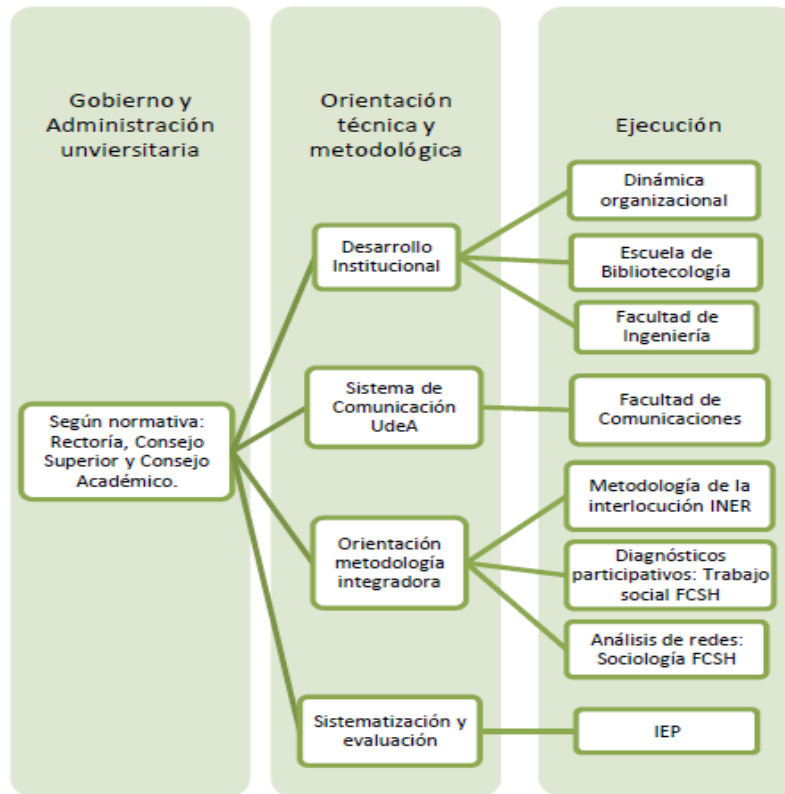
Cambiar la concepción epistémica, como las técnicas de trabajo para la construcción del plan de desarrollo, plantean un dinamismo diferente al concebir el campo de manera distinta y el papel de los agentes en la planeación, esto significa a su vez, contar con nuevas formas de conducir las conductas propiciando espacios de trabajo para la interlocución como para la formación. Todo esto, como se ha dicho en el entramado de la relación-saber poder que se funde en el juego de las luchas por la representación del campo y los sentidos del juego al interior de la universidad.

La relación con las ciencias sociales irrumpe en el proceso de planeación cuando éste se liga con el INER, y se decide trabajar a partir de la metodología integradora, con sus fundamentos en la Red de Pensamiento Estratégico y en la metodología de interlocución. El proceso es transdisciplinar, e implica agentes de diferentes facultades, de ciencias sociales y humanas (antropólogos, trabajadores sociales, sociólogos, por ejemplo) y de la Facultad de Derecho y de ciencias políticas (con la vinculación de un equipo de trabajo del Instituto de ciencias políticas para hacer seguimiento de la experiencia), la facultad de Comunicaciones, en función del plan de desarrollo (ver gráfico 3)⁶⁵. Como dirá Rose

el gobierno requiere conocimientos positivos sobre la conducta humana desarrollados por las ciencias humanas y sociales. La acción de gobierno se ve así ligada a todo tipo de hechos, teorías, diagramas, técnicas, y personas calificadas que pueden hacer frente a esta necesidad de conocimiento de la población (sociólogos, estadísticos, trabajadores sociales) (1997, p. 27).

⁶⁵ El portal de noticias de la Universidad, señala en relación a quienes participan de este proceso desde lo institucional, evidenciando la pluralidad de actores que intervienen en el equipo: “Si bien la Dirección de Desarrollo Institucional es la dependencia encargada de formular y seguir los planes de desarrollo, y cuenta con un equipo de analistas, se apoya en el equipo metodológico para la construcción del plan, y a su vez este se articula con el equipo de trabajadores sociales que coordina el profesor Torres Piedrahita. Se suma también un equipo del Instituto de Estudios Políticos que realizará una sistematización de experiencias para tener en cuenta los aprendizajes del proceso. Además se cuenta con el acompañamiento de sociólogos para el análisis cuantitativo de redes y de la Escuela Interamericana de Bibliotecología para la revisión de documentos que se han producido sobre la Universidad como son autoevaluaciones, evaluaciones, diagnósticos, estudios con tendencias de educación superior, así como políticas nacionales, regionales y locales”. (Artículo U de A Noticias: Participar, reto para construir el Plan de Desarrollo UdeA).

Gráfico 3
Organigrama proceso de planeación



Fuente: Documento metodológico Plan de desarrollo 2017-2027

El uso práctico de las técnicas de las ciencias sociales a fines de la planeación, representa usos de la ciencia puesta en acción, ya no sólo como investigación, sino, como proceso pedagógico y de construcción de información. En concordancia, expresa la coordinadora del proceso metodológico en relación a la articulación de las técnicas de las ciencias sociales en función de la planeación: “lo que sí organizamos es que todas nuestras preguntas orientadoras y todos los talleres estaban diseñados para alimentar un documento de planeación y ese documento de planeación tiene esos componentes (diagnóstico interno y externo, bases estratégicas, visión)” (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016).

Esas técnicas a su vez se ligan con la idea de la universidad como campo social o como campo político-cultural en el cual diversos agentes, con posturas y posicionamientos distintos compiten por la definición de futuro de la universidad. En el ensamblaje de las técnicas de las ciencias sociales con la planeación, manifiesta la coordinadora de la metodología que las técnicas de las ciencias sociales no pretenden posicionarse sobre los procesos administrativos de planificación

Lo que sí está poniendo al servicio de la planeación son esas estrategias investigativas y declaración de conocimiento, que eso es lo que se imprime en las técnicas participativas o en la misma

etnografía de observación que hacemos de cosas, entonces lo que sí es bonito es una cierta apertura (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016)

Técnicas entonces como el Diagnóstico Rápido Participativo, talleres con la comunidad académica, entrevistas a actores relevantes externos e internos de la universidad, foros, tertulias, van a ser parte del abanico de técnicas de las ciencias sociales que posibilitarán en el contexto de la planeación participativa construir el plan de Desarrollo de la universidad. Señala la página institucional al hablar de la metodología integradora que ésta

incluye técnicas propias de la planeación, técnicas que permiten realizar diagnósticos, convocar a la memoria, precisar comprensiones del presente y expectativas sobre el futuro, propias de la investigación cualitativa y cuantitativa y de la intervención social. La propuesta metodológica pretende favorecer la participación, el diálogo de saberes, el debate y la exposición de posturas, los acuerdos cuando estos sean posibles y la construcción de escenarios múltiples (Universidad de Antioquia, 2016a).

En el marco de las tecnologías de gobierno, de gubernamentalidad, se podría decir que en esa imbricación de las técnicas de gestión y de las ciencias sociales se potencian para crear escenarios de trabajo, donde se moviliza la comunidad académica para el logro de los objetivos planteados para la planeación.

Las entrevistas, talleres, formularios virtuales de consulta, presuponen la libertad y el deseo de quienes participan, y sin coaccionar se direccionan las discusiones, se construyen escenarios donde se establecen agendas de trabajo, disposición del espacio y de las intervenciones, de tal forma, que la palabra libre y la expresión de los sentidos de la universidad puedan hacer parte de ese escenario más amplio de lo que se está construyendo. La idea no es sólo participar, escuchar las voces, sino también crear una cultura de la participación y de la planeación, construir confianzas y así el futuro.

El cambio que se presenta en el proceso de planeación plantea un escenario en el cual se buscan al igual que en planeaciones pasadas: las Bases estratégicas, diagnóstico interno y externo y apuestas de visión, pero esto por otros medios. Es decir, el proceso cambia, los insumos ya están atravesados por otra racionalidad, por lo cual el proceso deja de ser un medio simplemente para la planeación, sino que va atado a fines políticos a largo plazo, pues espera afectar el habitus de la comunidad universitaria.

No se trata de un instante de la participación, sino de un proceso que busca instalar en las subjetividades y prácticas de la universidad espacios para el diálogo y la construcción de consensos, es decir, constituir un nuevo habitus, un nuevo *illusio*, a partir de los cuales se entiende la universidad y se definen las disputas en su interior. Expresa una docente en la reunión sostenida por el rector, el comité de planeación con diferentes estamentos profesoraes que

El objetivo sirve mas no como un punto de llegada sino precisamente como una tónica en la cual queremos seguir trabajándola la universidad pública, eso trascendería más allá de este año, trascendería incluso más allá del documento, quienes encarnan el documento somos quienes nos constituimos en la comunidad universitaria (Intervención profesor en reunión rector, equipo de planeación y profesores).

Medios y fines se entrelazan, pero el plan no es el fin, es decir, no se trata sólo de un documento que delimita el rumbo a seguir, más que eso, con el proceso mismo se espera que

esto se torne en esquemas que definan, desde el ejercicio pedagógico, un sentido práctico que direcciona el actuar de los diferentes agentes hacia una nueva cultura, hacia la construcción de confianza, pero también hacia el logro los objetivos, metas e indicadores en los marcos estadísticos definidos de aceptabilidad, es decir, eficiencia, eficacia y economía. La cultura de la planeación ya no es más un asunto de instancias directivas sino de toda la comunidad.

7.4 Mapa de actores: Cartografía social para la gestión de la comunidad universitaria

La conceptualización por parte del equipo metodológico de la universidad como campo les posibilita propuestas de acción para gestionar de la mejor manera ese entramado de diferencias que existen en la universidad. De esto por ejemplo la gestión de la población, en este caso presupone que se construyera un mapa de actores con técnicas de trabajo diferentes con cada grupo o subgrupo de actores.

Dice el documento metodológico

se trabajará con diferentes actores de toda la comunidad universitaria. Se garantizará la vinculación de *actores organizados y no organizados*, y de grupos diferenciados, que hagan parte de la universidad, como los estudiantes, empleados, profesores, egresados, jubilados, padres de familia; así como del Gobierno universitario, del funcionamiento de los ejes misionales y transversales, los ex rectores, líderes de opinión y actores claves externos (Universidad de Antioquia, 2016e).

Se destaca, además, en la estrategia implementada para los actores un ejercicio que reconoce procesos diferenciales para el trabajo y técnicas acordes a esta diversidad. Señalará la coordinadora del equipo metodológico que

Los actores están agrupados por los tradicionales, estudiantes, profesores, en fin, pero también tenemos órganos de gobierno, pero también tenemos incluso padres de familia, hemos involucrado digamos otros actores y para cada uno de ellos vamos, tenemos digamos como ya una ruta sobre las diferentes acciones que queremos implementar (Intervención Coordinadora Equipo Metodológico en Reunión ASOPRUDEA y comité de planeación y gobernabilidad).

Visibilizar estas diferenciaciones suponen reconocer la diversidad, pero también la posibilitar marcos de acción concretos, que no estandariza la comunidad universitaria, sino que la modela en espacios de acción diferenciales, por ejemplo, en la necesidad de activar y hacer partícipes no sólo a profesores en abstracto, sino también a manifestaciones organizadas (asociaciones de profesores, representantes profesoraes, claustros, investigadores) que tienen un mayor capital social y capital político en la universidad, y podrían actuar a favor o en contra del proceso con un mayor impacto en el resultado, como se vio en procesos coyunturales pasados⁶⁶.

Para la gestión de agentes diferenciados en el campo, se construye un mapa de actores (ver Gráfico 4), el cual no es una simple representación de la diversidad de voces, es también

⁶⁶ En concreto, con la reforma del examen de admisión, con el Proceso de Transformación Organizacional. Procesos que implicaron movilizaciones, asambleas permanentes de profesores y estudiantes y la caída de ambos proyectos antes la masificación de la protesta y el descontento.

establecer una cartografía para la acción, para identificar sectores críticos o relevante, es establecer rutas, caminos, para que en la pluralidad agentes se pueda llevar a buen término el proceso de planeación. El mapa de actores permite visualizar la población, estratificarla y por ende buscar mecanismos de gobierno asertivos para agentes que están dotados de diversos capitales.

Para Foucault, este proceso implicaría la objetivación de los agentes (construcción de sujetos) para el ejercicio del gobierno. Este arbitrario histórico, permite gestar un horizonte para generar un medio ambiente propicio para coordinar las acciones múltiples que constituyen el plan de desarrollo, pero que también impactan el futuro de la universidad como agentes estratégicos. Como objeto de conocimiento e intervención⁶⁷, la comunidad universitaria se divide en subgrupos, y de la mano de las ciencias sociales se establecen repertorios de acción para la subjetivación y modulación de las conductas (ver por ejemplo las acciones por actores en el Gráfico 4).

En concordancia, dirán Miller y Rose que

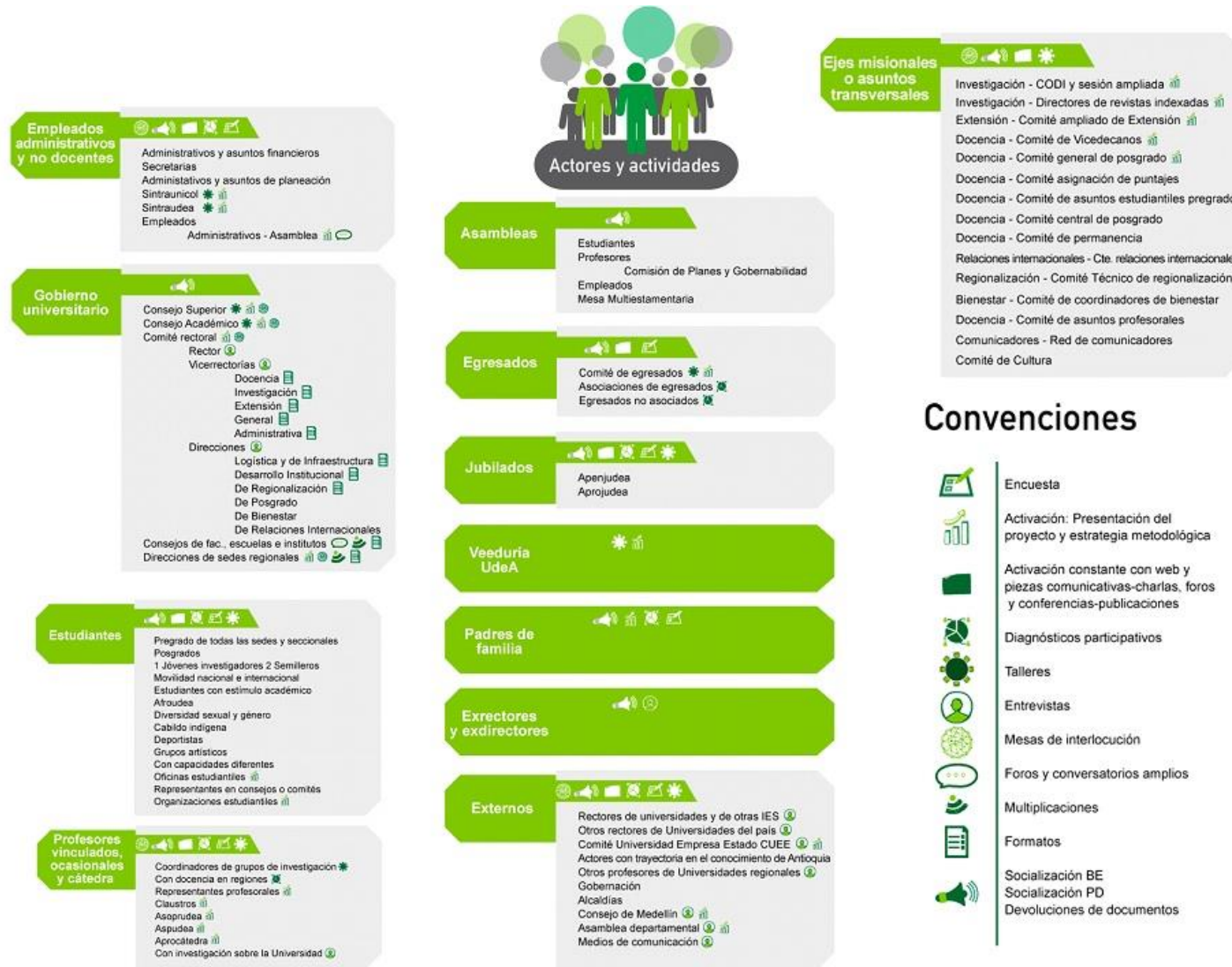
Es a través de tales procedimientos de inscripción que componen los diversos dominios de 'gubernamentalidad', que 'objetos' como la economía, la empresa, el campo social y la familia son representados en una particular forma conceptual y dispuestos como susceptibles de intervención y regulación (1989, p. 5 En Salinas, 2014, p. 103).

La diferenciación que trae consigo el mapa implica un conjunto de agentes que en el marco de su libertad participarán en los espacios de acción designados para ellos, con su dinámica y técnicas de registro, seguimiento y captura de información que será insumo para el plan de desarrollo, donde los espacios de activación por ejemplo plantean un marco de acción delimitado para el ejercicio de la libertad. Esto, de tal forma que estas relaciones de poder permitan alcanzar nuevas formas de subjetivación (Chávez, 2012, p. 109), y así, nuevas relaciones del agente consigo mismo y con los demás⁶⁸.

⁶⁷ Dirá Zangaro al respecto que “los modos de objetivación implican que entablamos relación con una verdad que nos constituye como sujetos de conocimiento; que establecemos relaciones de poder que nos constituyen como sujetos actuando sobre los demás y que también establecemos relaciones de gobierno que nos constituyen como sujetos actuando sobre nosotros mismos” (2011, p. 29).

⁶⁸ Para Foucault, el proceso de objetivación y de subjetivación que implica el gobierno, están entrelazados. “El sujeto se objetiva de dos maneras íntimamente relacionadas: como objeto de conocimiento y como objeto de práctica. En lo que a la práctica se refiere, puede ser objeto de práctica para otros o para sí mismo” (Zangaro, 2011, p. 28).

Gráfico 4
Mapa de actores



Fuente: Documento metodológico Plan de Desarrollo Institucional

El mapa de actores, también se vincula al discursivo de la participación, dado que según los documentos institucionales, entrevistas y espacios de construcción del plan de desarrollo, se trata es de equilibrar poderes, de la inclusión de voces, en aras de que los agentes participen en los espacios con condiciones similares (así las técnicas aplicadas a ellos sean diferentes). Un ejemplo de esto lo da la coordinadora del equipo metodológico cuando dice en la reunión con la asociación de profesores y la comisión profesoral de planes y gobierno universitario:

La metodología trata de equilibrar el campo de fuerzas, ¿en qué sentido?, con información, con formación, con los espacios abiertos, entonces en esa medida ahí hay una apuesta de la metodología para equilibrar el campo de fuerzas (Intervención Coordinadora Equipo Metodológico en reunión Asoprudea y comité de planeas y gobernabilidad)

Esto se articula con la idea de que las instancias administrativas puedan ser puestas en el juego de poder cómo un actor más, tema que evidencias dificultades, por las relaciones de poder que existen (Dados los diversos capitales en disputa y que portan los agentes), pero que se configura en un horizonte por construir, una postura con efectos prácticos. En concordancia señala la coordinadora

también ha habido una intencionalidad, justamente en ese asunto del campo de poder, de lograr que actores que no tienen tanta incidencia en el campo tengan mayores posibilidades, y en ese sentido también la metodología ha considerado que el comité rectoral es un actor más porque este no es un plan de la rectoría, es un plan de la universidad, que supera un gobierno, que supera tres años de administración (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016)

De allí, por ejemplo, que se exprese que el comité rectoral, pero también el Consejo Académico, como el Consejo Superior son un actor más, y que su propuesta es parte de las múltiples apuestas que tienen los actores en la universidad.

Lo complejo es que en últimas es el Consejo Superior quien toma las decisiones finales y es en esa instancia, donde se podrá evidenciar si se acogen a las apuestas generales según los resultados obtenidos, o por el contrario si estos son desvirtuados, y la participación sería una retórica más o si tiene efectos concretos en el plan, y por ende en las condiciones del campo y la legitimidad misma del proceso.

Posicionar a los agentes desde la cartografía del poder y crear espacios institucionales diversos para trabajar con ellos, hace parte del complejo escenario de técnicas que se articulan a la planeación para posibilitar el gobierno, y definir acciones concretas para alcanzar los fines estratégicos.

8. MOMENTOS DEL PLAN DE DESARROLLO, O CÓMO SE APLICAN ACCIONES SOBRE ACCIONES PARA EL GOBIERNO EN EL MARCO DE LA LIBERTAD

Luego de conocer los fundamentos discursivos de la propuesta metodológica integradora y sus referentes teóricos, conceptuales y el contexto estratégico que los articula, es relevante dar cuenta de los momentos más específicos del proceso de planeación, y de forma más concreta de las técnicas aplicadas para el ejercicio gobierno en el marco de la gubernamentalidad. La puesta en escena (operativización) de la metodología integradora implica, como se verá, un conjunto de prácticas que busca modular la acción de los agentes, acciones sobre acciones para la construcción del plan de desarrollo.

Para plasmar en la práctica la propuesta metodológica del proceso de planeación, se pensaron cinco campos de acción (ver gráfico 5), tratando de generar actividades específicas según el momento y los agentes. Se espera generar un medio ambiente específico insistiendo en el marco de la libertad de los agentes⁶⁹. Siguiendo a Santiago Castro, se tratará de gestiones de series abiertas y de acontecimientos probables, habrá una intervención que no es directa, “mediante la creación de un medio ambiente artificial que busca favorecer y regular cierto tipo de movilidad y de conducta” (Castro-Gómez, 2010, p. 73).

En relación a los campos de acción, dirá el documento metodológico (Universidad de Antioquia, 2016e) que

Los campos de acción metodológica configuran conjuntos de acciones que tienen propósitos diferenciados en el proceso de construcción de las Bases estratégicas (BE) y de la formulación del Plan de desarrollo (PD). Ellas no son secuenciales sino que se combinan para lograr los diferentes insumos y resultados esperados.

En correlato, el presente capítulo, pretende dar cuenta de cómo los diferentes momentos, espacios y actividades generadas para la construcción del plan de desarrollo permite ver el proceso como la aplicación de múltiples técnicas para el ejercicio de la gubernamentalidad.

Metodológicamente presente apartado se construye a partir de la revisión de documentos institucionales, a la vez que se vale de entrevistas a los líderes del proceso de planeación y se utiliza la información de las grabaciones de la observación participante en reuniones de socialización de la propuesta del plan de desarrollo ante la asociación de profesores y Diagnósticos Rápidos Participativos.

⁶⁹ La suposición de la libertad de se ve refrendada cuando la Coordinadora del equipo Metodológico manifiesta que la participación en los espacios está al libre albedrío de la comunidad universitaria, se abren los espacios, pero la participación es voluntaria (C. Puerta, comunicación personal, 30 de agosto de 2016). Como dirá Burchell en esa misma dirección “Para gobernar a los individuos hay que llevarlos a actuar y a alinear su voluntad particular con fines impuestos mediante restringir y facilitar modelos de posibles acciones. Gobierno presupone y requiere la actividad y la libertad de los gobernados” (1991, p. 119, En Salinas, 2014, p. 108).

Gráfico 1
Campos de acción metodológica



Fuente: Documento metodológico Plan de Desarrollo Institucional

Serán entonces tres secciones las que tendrá este capítulo, tratando de mostrar los diversos campos de acción. La primera sección vinculará los aspectos de comunicación, formación, activación política y vinculación, campos íntimamente relacionados a la construcción de subjetividades y la búsqueda de vincular los agentes al proceso de planeación. El segundo apartado se buscará mostrar los efectos e intereses prácticos de los campos de acción antes descritos. La tercera sección se centrará en el análisis del campo de acción Participación y consulta resaltando cómo se busca integrar a la comunidad universitaria al proceso y comprometen su sentido práctico y sus subjetividades en la planeación.

8.1 Comunicación, formación, activación política y vinculación

Como parte de los procesos transversales de la construcción del plan de desarrollo, la comunicación y la formación son actividades continuas, que no se agotan en un momento determinado, sino que están presentes en el día a día. Este campo de acción se define como el

Conjunto de estrategias y acciones que desde una perspectiva informativa, pedagógica y formativa aportan en la construcción colectiva, la generación de sentido, la representación de la realidad social y la visibilización de las diversas perspectivas de quienes integran la Comunidad Universitaria y la sociedad en general (Universidad de Antioquia, 2016e, p. 11).

Comunicación entonces estaría atada a procesos pedagógicos con la comunidad universitaria. En este sentido, es relevante lo que la Líder de Comunicaciones manifiesta al respecto

hemos intentado que sea una estrategia sistemática y permanente que ya no se nos vuelva una noticia más, sino que a través de la estrategia de comunicación se incorpore, que nos pudiéramos en modo plan de desarrollo los distintos actores de la universidad con distintas formas de participación, aun así que pareciera una participación pasiva de quien quizá no asiste a los espacios de encuentro pero está ahí leyendo las noticias, viendo qué pasa, quizás haciendo un comentario en redes sociales o generando conversación en sus grupos normales de encuentro (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016)

La comunicación, buscaría entrelazarse con los otros campos de acción, pero también tener un efecto de participación, de hacer partícipe a la comunidad, generando sentidos de identidad con el plan de desarrollo, con el futuro de la universidad.

En cualquier caso, sí queremos generar una cantidad de estrategias que activen políticamente a las personas, es decir, que las inviten al compromiso responsable en la participación de todas las instancias y de todas las actividades que vamos a realizar para la consecución de este plan de desarrollo” (Intervención Coordinadora Equipo Metodológico en reunión Asoprudea y comité de planeas y gobernabilidad).

Como estrategia de formación, como pedagogía, el proceso tiene otras repercusiones. Todo ejercicio pedagógico impacta en las subjetividades, activando (o desactivando) ciertas disposiciones, combinadas con nuevas formas de ver el campo, sus disputas y por ende las maneras de estar en él. Como pedagogía, se trataría de una forma de aprendizaje a partir de la acción (Cooper, Oakes y Townley, 2009, p. 192).

Tabla 3
Técnicas y actividades campo de acción 1

COMUNICACIÓN Y FORMACIÓN
- Estrategia de comunicaciones y plan de medios. - Gestión de espacios de mediación social y de comunicación directa. - Comunicación digital e interactiva. - Videos y producción audiovisual noticiosa. - Producción radial, informativa y noticiosa. - Gestión de piezas informativas impresas en los medios universitarios.

Fuente: Documento Metodológico plan de desarrollo

Esto, se vincula muy bien con la activación política y vinculación como campo de acción, el cual pretende a partir de un conjunto de acciones “aportar a la formación de los actores universitarios para su vinculación comprometida y responsable en el proceso de planeación de la Universidad” (Documento metodológico 2016, p. 11).

Para esto se generan un conjunto de

estrategias informativas formativas y pedagógicas de movilización y de motivación, preparatorias para la participación e interlocución. Con este campo se busca generar conocimientos y disposiciones para la participación, así como para favorecer su compromiso político con el proceso, es decir su ánimo para participar y sentirse parte del proceso (Universidad de Antioquia, 2016e, p. 11-12).

Se pretende operar un cambio cultural que evidencie la democracia participativa y el diálogo. La pedagogía, en este caso, buscaría fundar un modo legítimo de percepción del campo, en el cual la voz del otro y la participación se tornen en un referente, dado que como dirá Bourdieu “el modo legítimo de percepción es una de las recompensas más importantes que está en juego en las luchas sociales” (1985, p. 730, en Cooper, Oakes y Townley, 2009, p. 193).

Tabla 4
Técnicas y actividades campo de acción 2

ACTIVACIÓN POLÍTICA Y VINCULACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación pública e interactiva (Estrategias web y redes sociales, folletos e impresos). - Intervenciones artísticas y espaciales para llamar la atención y vincular los actores universitarios. - Espacios de debates (Foros, charlas, conversatorios). - Publicación periódica en diferentes medios. - Convocatorias y concursos.

Fuente: Documento Metodológico plan de desarrollo

La pedagogía se torna entonces como apuesta del presente, con proyecciones de impacto futuro. Dirá Cooper, Oakes y Townley

El poder de la pedagogía reside en la posibilidad de nombrar las cosas de manera que disminuye la posibilidad de resistencia pues el proceso mediante el que lo consigue se muestra como neutral y normal, como “técnico”. A pesar de que la pedagogía puede ser importada o impuesta de manera externa, casi con certeza involucra de modo activo a los miembros del campo (2009, p. 193).

Cambiar el habitus, como esperanza prospectiva significaría un avance en la resolución de conflictos, y las condiciones objetivas de movilización, dinamizando las condiciones subjetivas de interpretación del campo y sus reglas de juego para poder transformarlas.

Se trataría de seguir afianzando la cultura de la planeación, pero a la vez crear compromiso, corresponsabilidad, con los temas que quedan como resultado del ejercicio de interlocución y de los acuerdos derivados.

8.2 Cómo te sueñas la universidad y el gobierno del deseo

Uno de los referentes fuertes de las sociedades de control y de los dispositivos de seguridad, está ligado al tema de la gestión del deseo. Los deseos de las poblaciones deben ser parte de las agendas de gobierno⁷⁰, para que impactando las subjetividades se pueda generar un medio ambiente propicio para forjar espacios de movilidad de los actores en el marco de su libertad.

En relación a esto, el presente apartado busca conectar la campaña “Cómo te sueñas la Universidad” con el gobierno del deseo y cómo en el marco del proceso de comunicación, formación, activación política y vinculación, se constituye un poder productivo, se es capaz de generar conocimiento, propiciando un medio ambiente para la participación y la formación de públicos. Como dirá Castro-Gómez, “el gobierno no se ejerce sólo mediante ideas o

⁷⁰ Respecto a esto Castro-Gómez afirma “la gestión de las poblaciones demandará entonces el reconocimiento de una esfera de actuación en la que los individuos persiguen sus intereses y escenifican el deseo” (2010, p. 85)

agendas ideológicas, sino principalmente sobre (y a través de) los deseos, aspiraciones y creencias de las personas” (2010, p. 41).

La campaña emprendida planteaba: “¿Con qué Universidad sueñas para los próximos 10 años? Tus propuestas nos ayudan a construir el Plan de Desarrollo 2017-2027” (Universidad de Antioquia, 2016g). Así mismo se indicaba:

La Universidad soñada es esa institución que todos imaginamos, que todos queremos que se haga realidad. Hacer un plan de desarrollo implica poner de manifiesto la Universidad que imaginamos y queremos construir. ¿Cómo te sueñas la Universidad dentro de 10 años? (Universidad de Antioquia, 2016g)

Parte de esto está asociado a los usos del lenguaje, en el cual, poco a poco se iba generando un ambiente que le abriera las puertas a la comunidad académica para lo que se venía. Dirá un integrante de la Dirección de comunicaciones

cuando uno les habla de plan de desarrollo eso ya es otra cosa, pero cuando uno les plantea inicialmente dentro de esa contextualización ¿cómo te sueñas la universidad?, ¿cómo proyectas la universidad? dentro de un lenguaje, inicialmente la sensibilización podrá ser mucho más viable al momento de la activación, de la formación política, porque ya hemos abonado un poco ese terreno y estamos haciendo en este sentido desde las comunicaciones con sensibilizarnos para que en el momento que haya que hablar de formación política, activación política, de democracia, de planeación, de todos estos asuntos que tal vez, esos términos y ese lenguaje es el que le genera distancia con los procesos, entonces también buscar esa cercanía desde el lenguaje para motivar posteriormente su participación de gran parte de la comunidad, no solamente de estudiantes, profesores, empleados, una serie de estamentos que por lo general no ven con mucho incentivo y entusiasmo este tipo de procesos (Intervención Integrante dirección de comunicaciones en reunión Asoprudea y comité de planes y gobernabilidad)

Como se evidencia, el lenguaje es utilizado en un sentido estratégico, como marco de preparación prospectiva de involucramiento. El lenguaje sería un punto de entrada para procesos de subjetivación, lo que implica que estas acciones busquen activar públicos, modular las conductas. La sensibilización juega un papel importante, y en los juegos del lenguaje implica el impacto gradual en las subjetividades, que como proceso va preparando el escenario para que en otro momento de la planeación los agentes puedan ser movilizados, y en ese sentido, generar un sentido de juego, abonar el terreno transformando el habitus de los agentes.

El lenguaje entonces, según Miller y Rose es

Un elemento clave en el proceso de formación de redes a través de la persuasión, la retórica y la intriga. En el ensamblaje de dichas redes, las autoridades, los grupos, los individuos y las instituciones eran enlistados, y llevados a identificar sus propias aspiraciones y deseos con los de los otros, de manera tal que fuesen o pudiesen volverse aliados en el gobierno (en Rose, O'malley y Valverde, 2012, p. 123-124).

Como parte del entramado de las tecnologías de gobierno en el proceso de planeación, la gestión del deseo era preponderante, y como campaña de expectativa, que los agentes expresaran cómo soñaban la universidad iba acompañado de un montón de sentires y anhelos. Proyectar la universidad desde el deseo, desde los sueños, no era como tal un componente técnico de la planeación, sino que hacía parte de crear las condiciones para la participación.

Dice el texto de Narrativas de visión al respecto (hablando de los formularios de cómo te sueñas la universidad) que

Si bien muchos de los testimonios aportados en el formulario no se refieren directamente a la visión (ya que ese no era el objetivo del ejercicio), los sueños de la comunidad universitaria muestran fortalezas y riesgos de la institución para cumplir con excelencia sus ejes misionales y transversales, y los objetivos plasmados en la visión (Universidad de Antioquia, 2016, p. 52).

Esto además iría de la mano con dinamizar un saber que se torna productivo, en el entendido de que alcanzar la excelencia implica también acudir a las subjetividades y anhelos de los agentes de la universidad. El gobierno implica movilizar los deseos, no basta con la gestión de los recursos y del personal en el sentido económico en la universidad, sino también, “es necesario tener conocimiento de lo que la gente opina y ejercer gobierno sobre esa opinión” (Castro-Gómez, 2010, p. 83).

Los sueños, pueden acoplarse al espíritu prospectivo del proceso de planeación y hacer parte de las técnicas de gobierno. Éstos pasan de lo subjetivo, para ser verbo, verbo que se hace texto, sistematiza y es objeto de análisis, deja de estar en lo individual, en el mundo de las ideas, para hacer parte de un proceso más amplio de producción del discurso institucional plasmado en el plan de desarrollo y la visión de la universidad.

Adicionalmente, como parte de estas dinámicas para movilizar a la comunidad universitaria, se crearon formularios electrónicos, se creó una página en facebook, se realizaron videos en youtube sobre el proceso de planeación, había un espacio permanente en el portal universitario donde siempre era visible la publicidad del plan de desarrollo, los correos electrónicos que se enviaban del correo institucional siempre iban acompañados del logo del plan de desarrollo, se reproducían los foros y las tertulias universitarias vía streaming, se incluyeron los sueños de diversos actores (Empleados, jubilados, estudiantes, profesores, sociedad en general) en el portal universitario y se pegaron carteles en las diferentes sedes de la universidad con dichos sueños (Ver gráfico 6). Así mismo, se hicieron campañas de expectativas en las cuales en talleres se presentaba el plan de desarrollo y al equipo de trabajo; todo esto como parte del proceso de activación política y pedagogía⁷¹. Siguiendo a Castro Gómez, sale a escena un público que ya no es espectador “sino un actor y productor de sus propias representaciones. Un público que escenifica sus deseos y se reconoce en ellos. Un público, en suma, visto no sólo como sujeto de opinión, sino como sujeto de deseo” (2010, p. 85).

⁷¹ Dirá Castro-Gómez que la publicidad es ciertamente una técnica política del gobierno sobre la conducta de los otros, donde hay un público (la población) que es actor y productor de sus propias representaciones. “Un público que escenifica sus deseos y se reconoce en ellos. Un público, en suma, visto no sólo como sujeto de opinión, sino como sujeto de deseo” (2010, p. 85).

Gráfico 6

¿Cómo te sueñas la Universidad?

Profesores

La Universidad soñada es esa institución que todos imaginamos, que todos queremos que se haga realidad. Hacer un plan de desarrollo implica poner de manifiesto la Universidad que imaginamos y queremos construir. Aquí compartimos algunos de los sueños de la comunidad universitaria.

¿Cómo te sueñas la Universidad dentro de 10 años?



Fuente: Página institucional Universidad de Antioquia

8.1 Consulta y participación

De la mano a los ejercicios de comunicación, formación, activación política y vinculación habían unas técnicas centradas en la consulta y la participación en la construcción de las bases estratégicas. El documento metodológico del plan de desarrollo define a este campo de acción como el “Conjunto de acciones que permiten y favorecen el involucramiento de los actores universitarios a partir de sus conocimientos, sus intereses y expectativas” (Universidad de Antioquia, 2016e, p. 12).

De la mano a los campos de acción anteriores y a partir de las condiciones de acción y el medio ambiente que se van creando, se espera involucrar a los actores universitarios, desde su libertad de acción, desde la decisión personal de participar, que generen conocimientos sobre la universidad, que esas voces que habían estado en silencio ahora digan cosas, generen saberes, desde sus experiencias, un poder que es productivo, que en vez de limitar, genera espacios para la creación de saberes útiles para la planeación. “Se gestiona la potencia de la vida para hacerla más productiva” (Castro-Gómez, 2010, p. 56).

Tabla 5
Técnicas y actividades campo de acción 3

CONSULTA Y PARTICIPACIÓN
<ul style="list-style-type: none"> - Revisión documental. - Diagnósticos participativos. - Talleres. - Entrevistas. - Encuestas. - Calificación de escenarios y prospectiva. - Diligenciamiento de formularios. - Buzones físicos y virtuales. - Convocatoria abierta y permanente para la publicación de textos alusivos a la planeación en la UdeA y componentes de las Bases Estratégicas y del Plan de Desarrollo.

Fuente: Documento Metodológico plan de desarrollo

En correlato, se plantea desde el equipo metodológico que este campo de acción habrán

técnicas que seguramente todos ustedes conocen como los Diagnósticos Rápidos Participativos, los talleres o grupos focales entrevistas, revisión documental, bueno, digamos como todas las técnicas de investigación cualitativa y cuantitativa, encuestas, que nos permitan entonces con diversos actores, en diversas instancias, con diferentes niveles de profundidad, acercarnos a la visión que tienen las personas, a las apuestas que quieren para la universidad, a sus propuestas específicas (Intervención Coordinadora Equipo Metodológico reunión con Asoprudea y Comité de planes y gobernabilidad).

Esto implica un nuevo derecho de admisión a la construcción del plan de desarrollo, que como se mencionó arriba ya no es un asunto de agentes dotados de capital científico⁷², social y cultural reconocidos como legítimos (es decir con capital simbólico), sino una construcción plural de agentes dotados con capitales desiguales y ocupando posiciones diversas en el campo.

Como se vio en capítulos previos, el abanico de técnicas de las ciencias sociales puestas al servicio de la planeación se hacen presentes para nutrir el proceso, para capturar los diferentes sentidos diseminados en la universidad, para estructurar una propuesta a partir de la cual se puedan evidenciar la diversidad de voces, las disímiles apuestas y significados. Todo esto, servirá para la construcción de los diagnósticos (interno y externo), para la visión y las Bases estratégicas, a la vez que serán insumo para las mesas de interlocución, campo de acción definido como de interlocución.

Como dirá Rose

⁷² “El capital científico es un tipo especial de capital simbólico, capital basado en el conocimiento y en el reconocimiento” (Bourdieu, 2003, p. 65-66). Así mismo dirá Bourdieu “El capital científico es un conjunto de pertenencias que son el producto de actos de conocimiento y reconocimiento realizados por los agentes introducidos en el campo científico y dotados por ello de categorías de percepción específicas que les permitan establecer las diferencias pertinentes, de acuerdo con el principio de pertinencia constitutivo del *nomos* del campo” (2003, p. 100).

el gobierno legítimo no será por tanto un gobierno arbitrario, sino que estará basado en el conocimiento operativo de aquellos cuyo bienestar está llamado a promover. A partir de este momento el gobierno tiene que ser ejercido con la ayuda de un conocimiento de lo que tiene que ser gobernado –la familia, la economía, la comunidad–, de un conocimiento de sus leyes generales de funcionamiento, en una situación concreta y en un momento determinado, y, a la vez, de un conocimiento de los medios a través de los que puede ser configurado y orientado a producir objetivos deseables (Rose, 1997, p. 26).

En este caso, el ejercicio de gobierno se hace más evidente, pues vincula en la acción a los diversos agentes, ya sea en la entrevista, en un DRP, una encuesta o taller. Implica no sólo información percibida, sino la acción, la puesta en escena de su pensamiento y su corporalidad. El involucramiento también es a su vez un ejercicio pedagógico, pues impacta en la memoria y en el recuerdo de que efectivamente su voz está allí en lo que se está construyendo. El sentido de juego se puede cambiar en el marco de la construcción colectiva, el habitus se ve comprometido, pues ayuda a trastocar la visión del mundo, la visión de que una universidad es un espacio autoritario.

Según lo anterior, y como se verá en el siguiente aparte, la participación y consulta actúa en dos frentes relevantes para el ejercicio del gobierno. Por un lado, busca construir información a partir de los insumos que darán las técnicas aplicadas, y en ese sentido construir los diagnósticos, apuestas de visión y las bases estratégicas. De esto, que el gobierno sea entendido como productivo, que no restringe, sino que genera un marco de posibilidad para el conocimiento de las poblaciones, sus subjetividades y deseos.

Por otra parte, este proceso busca impactar el habitus y el Illusio de los diversos agentes que hacen parte de la comunidad académica. La implicación directa de los agentes, conlleva a redes de relaciones que generan una mirada diferente del campo y sus disputas, simbólicamente se instala la idea de ser participe, de que hay una receptividad institucional y que su voz entra en juego en la construcción del plan. Hay un efecto simbólico, o como diría Bourdieu, un poder simbólico actuando, buscando afectar el sentido del juego.

En el caso del habitus, las disposiciones de los agentes se van a ver afectadas por esa nueva perspectiva del campo, donde el agente representa su posición en el campo de otra forma, y se siente activo y participe en el destino de la universidad. Como dirá Bourdieu en relación a esto:

Los habitus cambian sin cesar en función de las experiencias nuevas. Las disposiciones están sometidas a una especie de revisión permanente, pero que nunca es radical, porque se lleva a cabo a partir de las premisas instituidas en el estado anterior” (1999, p. 211 En Barrera, 2011, p. 129).

Dicho esto, puede afirmarse que si bien hay una pretensión de cambio en el habitus y el Illusio, estos cambios operarían en el contexto de los sentidos instalados previamente en la comunidad universitaria (desconfianzas, sentimiento de poca participación, entre otros), y cómo se verá, estos sentidos instalados en la comunidad universitaria van a tener gran resonancia ejercicio práctico del proceso de planeación.

9. GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL PLAN DE DESARROLLO: TENSIONES, CONFLICTOS Y GUBERNAMENTALIDAD

Los campos, siempre son espacios en disputa, y los agentes dotados de diversos capitales, luchan por mejorar su posición, e imponer su punto de vista sobre el campo. Si bien hay una complicidad implícita en los agentes que participan, no hay una mirada homogénea sobre lo que deben de ser los principios que guíen a la universidad en el futuro. Los agentes asumen un punto de vista por su lugar en el campo y su trayectoria histórica en él, y de allí, que en la construcción del plan de desarrollo salgan a flote el conjunto de disposiciones de los agentes, que como parte del juego, y como presencia de lo subjetivo (habitus) en la historia del campo, va a definir relaciones, vínculos y tensiones en la construcción prospectiva y programática de la universidad.

En este caso, el ejercicio de gobierno se complejiza, pues si bien, como se mencionó antes, hay unas técnicas de las ciencias sociales y la metodología integradora tiene unos mecanismos para la participación, y la generación de un medio ambiente para el trabajo colectivo, las tensiones mismas del campo siguen existiendo, y en ese juego de poder, en el que el ejercicio del gobierno se hace posible por medio de dinámicas participativas y las tensiones, y es en ese juego de poder, que se establecen acuerdos, se atenúan las tensiones o se exacerbaban los conflictos.

De lo anterior, que el presente capítulo pretenda dar cuenta de las tensiones suscitadas en los docentes en la construcción del plan de desarrollo, para en este caso, probematizar el ejercicio de gobierno, y poner en escena la complejidad del ejercicio práctico de la gubernamentalidad en los campos, en este caso en la Universidad de Antioquia. De allí, que se pretenda mostrar las formas específicas en que se puede evidenciar la relación entre la teoría de los campos sociales y la gubernamentalidad.

Metodológicamente, el capítulo se fundamenta principalmente de entrevistas y de la información obtenida en la observación participante, especialmente en las dos reuniones del rector, el equipo metodológico del plan y los profesores, una con la asociación de profesores y diferentes agremiaciones y líderes profesoraes, y la otra de la reunión sostenida por el equipo metodológico, la asociación de profesores y el Comité de planes y gobierno. De igual forma, se acude a la revisión documental para dar cuenta de los informes institucionales sobre las bases estratégicas y diversos comunicados emitidos por diferentes agentes organizados al respecto del proceso de planeación y las bases estratégicas.

En consecuencia, el capítulo se compone de cuatro apartados. En el primero se tocará el tema de las tensiones y posturas de los docentes en el proceso de construcción de las bases estratégicas, de igual forma, se abordará el tema de la desconfianza ante la participación y la crítica al proceso como espacio de legitimación. El segundo apartado dará cuenta de los aspectos relevantes que resultaron del proceso de construcción de Bases Estratégicas, resaltando los efectos simbólicos que se derivarían de la aprobación de la propuesta surgida del proceso participativo.

La tercera sección hará énfasis en las discusiones relacionadas con la universidad empresa y el neoliberalismo, tratando de remarcar el carácter contingente de los procesos y la no linealidad de los referentes que el contexto del campo de las universidades impone, mostrando así, cómo en el campo, las disputas y luchas pueden marcar puntos de fuga en algunos aspectos de la lógica global. Finalmente, el último apartado, pretende enfatizar en cómo la categoría de gubernamentalidad, y de campo, ayudan a comprender las dinámicas organizacionales inscritas en el proceso de planeación, en particular en la construcción de las Bases Estratégicas del plan de desarrollo 2017-2027.

9.1 El escepticismo vigilante y la legitimidad puesta en cuestión: desconfianza y catarsis

Si bien, desde el discurso institucional, la intención de legitimar el plan de desarrollo tiene protagonismo por sus efectos en el proceso de gobierno, como campo de disputa, implicó discusiones entre los diversos actores mostrando puntos de acuerdo y de divergencia en cuanto a la legitimidad del proceso. Por un lado, están quienes ven con buenos ojos el proceso, y por el otro, como se enunció en el capítulo anterior, quienes aún tienen recelo y piensan que lo que se está haciendo es un sofisma para legitimar agendas que se han establecido desde otras instancias.

En la reunión sostenida con el rector de la universidad, el equipo de planeación y las diferentes organizaciones profesoraes y los representantes ante las instancias administrativas, el tema de la desconfianza se hacía presente, partiendo de los precedentes conflictivos de la universidad. Varios profesores se manifestaron ante esto de la siguiente manera:

no queremos que se repita la experiencia del 480, una experiencia nefasta para todos, no solo para el equipo rectoral, para la comunidad universitaria, lo acontecido con el 480 no debió ocurrir, creemos que igual no se presente algo similar solo que con un discurso más sofisticado de participación (Intervención profesor reunión Rector y Comité de Planeación y profesores).

Como se enunciaba en otros capítulos, el tema del Acuerdo superior 480, como el plan de acción fueron significativos para el proceso, y respecto a esto último una docente entrevistada señala:

Yo creo que este plan puede capitalizar procesos, ojalá lo haga, pero tengo dudas del equipo directivo por cómo se ha portado hasta el momento, como han desechado unas propuestas que se le han hecho en otros momentos, como el mismo plan de acción que tuvimos tantas objeciones y tantas sugerencias y ninguna fue tomada en cuenta (S. Fernández, comunicación personal, 13 de octubre de 2016)

Así mismo, manifestaba otro profesor en dicha reunión, diciendo que la participación debe de ser pluralista, sin que signifique “simplemente pensar que yo convoco a los auditorios que me legitimen esas visiones” (Intervención profesor reunión Rector y Comité de Planeación y profesores), en este caso las visiones de los administrativos. En esa misma dirección, señala otro docente, “el asunto no se trata de simplemente asistir a una legitimación de unas cosas ya

establecidas”, el punto cardinal del tema “no es simplemente que usted formalmente llame a participar sino el asunto es finalmente quién decide, o sea quién es el actor que toma las decisiones centrales” (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

Como campo de disputa, y del pasado que hace parte del habitus de los agentes, la desconfianza tanto con el rector, como con lo que se había hecho en periodos pasados por otros rectores, seguía en la memoria, y en los espacios convocados salía a relucir la crítica, siendo a la vez advertencia (pues los docentes cuentan con un capital social importante, y puede tener efectos de movilización) como también un reproche ante las maneras previas de proceder, haciendo visible la inconformidad y dejando constancia de ello.

Por otra parte, hay miradas más optimistas, que en el devenir de lo que se ha hecho, ven con buenos ojos lo que se está haciendo, y que se va ganando en la construcción de legitimidad. La representante profesoral ante el consejo superior manifiesta en relación a la participación y la legitimidad:

yo creo que es fundamental que se haya dado participación a todos los estamentos universitarios para que realmente el plan que se está elaborando logre unir un buen nivel de legitimidad porque si todos nosotros, los distintos actores transitamos por este espacio, nos sentimos recogidos en ese plan, pues el plan va a tener mayor legitimidad y va a ser mucho más fácil (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

Por otra parte, una profesora entrevistada que ha estado trabajando activamente en las diferentes instancias académicas y en las coyunturas políticas al interior de la universidad, señala ese espacio de participación como un espacio de disputa, que puede ser capitalizado por los estamentos,

sí, sin duda, aprovechar a que el proceso siga para animar dinámicas que son necesarias, participativas, como la estudiantil, como de los estamentos dormidos, como de unidades académicas hasta ahora calladas, los investigadores... Entonces creo que se puede capitalizar, pero no reducirlo solo al plan porque ahí está el plan y chao, ese plan necesita monitoreo, necesita seguimiento, necesita acompañamiento y necesita un equipo directivo que se la juegue, ahí tengo dudas (S. Fernández, comunicación personal, 13 de octubre de 2016).

Como se evidencia, en ese marco contradictorio de la universidad, se encuentran agendas diversas, un todo que no es homogéneo, y que arrastra en las subjetividades todo ese pasado, que como conjunto de disposiciones tienen efectos presentes en el sentido de juego, lo cual se evidencia en la desconfianza, pero a su vez en un optimismo que en su seno lleva cierta prevención. Se reconoce que lo que está en disputa en relación al plan de desarrollo importa, pero en el sentido práctico, los docentes, sobre todo los que hacen parte de asociaciones, sindicatos de profesores, los representantes profesorales manifiestan un positivismo escéptico y con prevención, que no opaca del todo la participación, pero sí prende las alertas ante los efectos posibles de manipulación.

En correlato, el proceso de planeación ha posibilitado ver diversos aspectos del estado de luchas en el campo. En las diferentes posturas que hay frente al devenir de la universidad, el marco de la desconfianza y de tensiones al interior de la institución se hace relevante,

particularmente, de parte de los docentes respecto al proceso de planeación y la toma de decisiones.

En ese sentido, dice la Coordinadora del equipo metodológico ante el Consejo Superior que

Es importante evidenciar y enunciar una variable que ha estado presente en el desarrollo del trabajo participativo. Se trata de la desconfianza y la falta de credibilidad que han manifestado los distintos participantes en los diferentes espacios de participación que se han convocado en la universidad (Acta consejo superior 7 sept 2016)

Y en esa misma dirección, más adelante señala: “con la metodología aplicada se ha podido observar un escepticismo, una falta de confianza y sospecha sobre la participación” (Acta consejo superior 7 sept 2016). Según el director de desarrollo institucional, cuando se llegaba a los espacios, se hacía con muy poco capital político (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016) y de allí la actitud de la comunidad universitaria. Dirá el director sobre esto: “Entonces uno siempre encuentra en los diferentes escenarios la palabra la desconfianza, nosotros desconfiamos” (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016).

Esto se manifestó en distintas posturas en los docentes, sobre todo a los que estaban agremiados. Sumado a la discusión por la legitimidad del proceso, la crisis de confianza, un sentido práctico (habitus) que ponía en duda el papel mismo del proceso, visto como si hubiera una agenda oculta por parte de la rectoría. Esto se evidencia en lo que enuncia otro integrante del equipo de planeación

yo creo que una de las situaciones complejas es el tema cultural en la universidad y cuando hablo de cultural es por las razones distintas que sea en esta dinámica universitaria, unos sienten una desconfianza frente a si sí estamos construyendo o no, que esto no sea carreta, eso termina el rector aprobando el plan de desarrollo o el concejo superior tiene en un cajón el plan de desarrollo y lo que están haciendo aquí es un circo (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016).

La cultura a la que hace referencia la líder de comunicaciones, se expresa como habitus de clase, y en medio de ese sentido de juego instalado, la administración de la universidad encontraba resistencia. Esta misma situación se expresó por diversos docentes, en este caso, un integrante de la asociación de profesores manifestaba que la desconfianza era un tema estructural y no coyuntural, afirmando que hay

cierto escepticismo y este cierto escepticismo también lo siento aquí cuando escucho un discurso sobre la participación que es muy emotivo pero que al mismo tiempo puede ser un dispositivo del poder para capturar, porque en la universidad, ha habido participación, ha habido mucha participación pero con mucha frustración, porque la gente pone todo su potencial, todo su conocimiento y finalmente no siente que ese potencial, ese conocimiento, se traduzca en decisiones donde él se sienta incluido, entonces ese escepticismo y esa desconfianza un poco tienen que ver también con este proceso (Intervención profesor reunión de Desarrollo Institucional, equipo metodológico, Asoprudea y comité de planes y gobernabilidad)

Ya desde antes de emprender con los docentes el ejercicio de activación, la comisión sobre Planes y Gobernabilidad⁷³ hacía una fuerte sentencia frente a la construcción del plan de desarrollo. Para el mes de mayo en el boletín correspondencia de la Asociación de profesores enunciaban

Hasta ahora se trata de un Plan en construcción, que carece aún de unas bases estratégicas sólidas, y para el que la rectoría quiere implementar la metodología de los llamados “Centros de Pensamiento Estratégico”. La Comisión *considera preocupante la adopción de esta metodología de cuño “empresarial”*, la cual puede actuar como un sucedáneo de las prácticas democráticas, funcionando como un simulacro de participación con el que la administración pretenda dotar dichos planes de un barniz de legitimidad (Asoprudea, 2016, p. 9).

La preocupación ante la incorporación de modelos empresariales seguía presente⁷⁴, este tema era parte de las prevenciones tanto hacia el rector mismo, como en relación a lo que había pasado con el Proceso de Transformación Organizacional. Si bien aún no empezaba con fuerza el proceso de planeación, ya había un conjunto de recelos hacia lo que podría ser el plan, producto de esa historia del campo que se había incorporado en los actores, y se reflejaba en actitudes, interpretaciones y disposiciones.

Ante la prevención, la pregunta por la eficacia de la participación tomaba fuerza, pues se veía como vacío participar en un proceso que en últimas no iba a estar acorde con los planteamientos efectuados por la comunidad universitaria. La participación, sería más, desde la perspectiva de los profesores, un simulacro. En concordancia, plantea un integrante de la asociación de profesores en la reunión del rector, el comité de planeación con representantes, y asociaciones profesoraes:

para decirlo crudamente, la asociación de profesores, en particular la junta directiva no le apuesta a propuestas de pseudoparticipación, le apuesta a espacios realmente democráticos de participación, donde la voz individual y colectiva del profesorado realmente sea tenida en cuenta y se exprese en las conclusiones y definiciones (Intervención profesor reunión Rector y Comité de Planeación y profesores).

Así mismo, decía otro profesor al respecto en la reunión: “el contexto inmediato yo diría que de desconfianza que existe en la universidad entre las directivas universitarias y la comunidad universitaria, por mucho que romanticemos la situación no podemos negar esa realidad” (Intervención profesor reunión Asoprudea y comité de planes y gobernabilidad).

Toda esta serie de referentes, lo que van a denotar es que había un conjunto de disposiciones instaladas, que hacían que la participación fuera en una primera instancia reducida, que

⁷³ Como parte de las contradicciones en el seno de los profesores a partir del trabajo de campo, lo que demuestra lo heterogéneo y las dinámicas complejas entre los mismos profesores, se destaca del hecho de que la comisión poco a poco por las diferencias de los mismos integrantes se fuera disolviendo, poco a poco, las reuniones se iban quedando sin dolientes, hasta que finalmente no se volvió a convocar a reuniones y que la comisión se acabara.

⁷⁴ Esto por ejemplo estaba fuertemente asociado a los precedentes que había dejado el Proceso de transformación Organizacional, donde el lenguaje empresarial tenía mucho protagonismo. Los estudiantes eran clientes y los profesores eran nombrados como socios de valor.

suscitara en los espacios como DRP o talleres tensiones específicas, pero también era la apuesta para que como actores pudieran incidir específicamente en el campo.

Un ejemplo de lo anterior lo da la directora de comunicaciones cuando dice en relación a las coyunturas conflictivas y a las distancias que se habían gestado entre la administración de la universidad y los distintos estamentos. “Esa fue una dificultad, eso nos llevaba a una apatía, llegamos a espacios con muy poca gente o cuando se fueron nutriendo un poco más, los espacios eran catarsis” (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016)⁷⁵.

De hecho, el equipo metodológico era consciente de esta situación, y lo tenían en cuenta en los espacios de participación:

En realidad, con todos ha habido diferentes tipos de resistencia, afortunadamente, el diseño de los talleres y el diseño de los DRP tienen siempre una primera, o coinciden, o prevén un primer momento de catarsis, de desconfianza, de manifestaciones de descontento, en fin, lo que nosotros llamamos siempre pues la primera parte de catarsis (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

La catarsis sería como tal un ejercicio terapéutico, una suerte de enunciación que permite a los agentes reconocerse en sus diferencias, y al ser agentes de enunciación y ser escuchados, se construye la confianza y se resuelven las inquietudes, y da paso a el diálogo y a plantear los puntos en los que la participación en el plan de desarrollo espera salirse de la lógica instrumental y va a garantizar desde los campos de acción del proceso de planeación, mecanismos de validación colectivos.

La situación era tal, que en las actividades se debía de insistir en el tema de que la construcción del plan de desarrollo no era un asunto del rector (el cual contaba con muy poco capital simbólico y político después del intento de reforma al examen de admisión), de hecho, insistían que este era el encargado de sacarlo adelante, pero que era un plan para la universidad, pues el periodo del rector es menor a la permanencia en el tiempo del plan de desarrollo.

en todos los espacios a los que hemos llegado presentado el plan, primero tenemos que explicar porque nosotros somos un equipo de investigación y no representamos necesariamente al rector, es decir, nosotros estamos trabajando para algo que tiene que sacar adelante este rector, pero que lo supera, porque son diez años y su administración. Por eso es que hemos querido vincular a la

⁷⁵ Un aspecto a resaltar, se dio en el trabajo de campo realizado a partir de la asistencia a varios Diagnósticos Rápidos Participativos. Por un lado, el tema de la asistencia fue muy poca a las actividades que se asistió. En el trabajo con estudiante de posgrado, la asistencia fue, en una sesión, de 6 estudiantes, y en otra de tres, incluyendo al investigador en ambos casos. Una actividad con los profesores de la Facultad de Ciencias Económicas tuvo que ser cancelada, pues sólo asistieron tres personas incluyendo al investigador, con los estudiantes de pregrado de ciencias económicas sólo asistió un estudiante. Y una segunda citación con los profesores de la facultad de Ciencias económicas se dio con aproximadamente 8 docentes. Otro aspecto de refrendación de lo que manifiesta la líder de comunicaciones es que se pudo contrastar que efectivamente el espacio se convertía en un escenario de catarsis, en el cual había una actitud muy crítica con diversos aspectos de la universidad. El tema de Cobertura, la precariedad del trabajo docente y las diferencias entre profesores de cátedra, ocasionales y vinculados, la venta de servicios, la desfinanciación, entre otros aspectos. A esto, como se ha venido insistiendo, se le suma la siempre presente desconfianza y escepticismo con el proceso, el cual se daba en el marco de la participación, lo que indicaba a fin de cuentas una complicidad implícita, que de manera crítica participaba desde el escepticismo.

comunidad universitaria y decirle “no espere, es que nos tenemos que pensar esto porque esto va a superar este rector, este rector se va, pero el plan de desarrollo sigue, y son los diez años que nos corresponden de aquí en adelante” (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

Las condiciones específicas del campo, fueron constituyendo un conjunto de disposiciones, y afectar este aspecto es un tema que lleva tiempo, y esas desconfianzas, que se habían incorporado en las conciencias de los diversos agentes se hacía presente, por un lado, tomando la forma en la ausencia de los espacios de participación, o manifestando el descontento y escepticismo en las actividades en las que se participaba. Como dirá Bourdieu, el habitus actuaba como esa presencia actuante de todo el pasado del cual es producto (2007b, p. 92).

El habitus como sistema de percepción, también instala un sentido práctico, e interviene en la comprensión de las reglas de juego al interior del campo. En este caso, servía como referente de interpretación del proceso de planeación, mirado, desde los hechos del pasado como una práctica instrumental que buscaba legitimar unas agendas que le son ajenas a los intereses de la comunidad académica y afín a una universidad empresarial, neoliberal.

En el marco de dichas tensiones, la líder de comunicaciones manifiesta que las resistencias no han sido totales y que se han presentado más en actores gremiales, mientras otras instancias de la comunidad universitaria han sido más receptivas, dice entonces que la resistencia “no diría del profesorado sino del gremio de los profesores representados en las juntas directivas de estos gremios, pero hay lo leo más como gremio y no como estamento” (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016)⁷⁶.

Se pudo observar en el trabajo de campo, que no había una cohesión entre los diferentes docentes, lo que derivaba en poco capital social para incidir en el proceso de planeación. No había una postura unificada en la Asociación de Profesores (ASOPRUDEA), la comisión de Planes y gobernabilidad que se había construido desde la Asamblea de profesores para estudiar y proponer sobre temas de gobierno y de planeación, finalmente se fue deteriorando

⁷⁶ Un elemento a resaltar que surge del trabajo de campo, es que el proceso de reconocer los diferentes lugares y posturas de docentes en el campo, plantea distancias importantes entre los docentes como grupo heterogéneo. Por ejemplo, no se puede hablar del profesorado como grupo en el sentido que lo define Bourdieu (1989) por el contrario, parece que las diferenciaciones son marcadas y de allí que las tomas de postura sean diversas, tan diversas que se pueden evidenciar en varios frentes, una diferenciación se presenta con la distancia que existe entre los profesores vinculados y de cátedra, donde la permanencia en la universidad, como el tema de la remuneración marcan distancias, que también se ven reflejadas en las tomas de postura. Por dar dos ejemplos, existen diferencias marcadas entre los diferentes profesores vinculados, algunos vinculados a la asociación de profesores (ASOPRUDEA), y más al tanto de los procesos gremiales, mientras otros profesores están más dedicados a la docencia y sobre todo a la investigación, y son distantes a los procesos luchas del gremio. Pero a su vez, se evidencian vínculos y tensiones en los docentes que le apuestan a lo gremial. Por otra parte, esto también se evidencia en los profesores de cátedra, entre los cuales se encuentran la mayoría de profesores de la universidad (más de un 70%). Dentro de este subgrupo, hay marcadas diferencias en cuanto a docentes que están agremiados en la Asociación Sindical de Profesores Universitarios (ASPU-UDEA), y tienen una vida más gremial y participación política en temas de universidad, como también hay docentes de cátedra que en su vínculo con el mundo empresarial o por su carga de múltiples cátedras en diversas facultades o instituciones, están más atentos a cumplir con sus cursos. Todo esto hace más complejo hablar de los docentes como un grupo homogéneo, habría entonces (para investigaciones futuras) que establecer los mapas de posiciones y puntos de vista de los docentes, para hacer un ejercicio de ubicación en el campo de los diferentes docentes.

hasta extinguirse. No había cohesión entre los profesores de cátedra organizados en ASPU-UDEA con los de ASOPRUDEA, y los profesores que participaban en investigación, administración y docencia no tenían propuestas unificadas, y la participación en los diferentes espacios se hacía a título personal. Esto a su vez significó que el capital cultural y político que pudo haber tenido el gremio docente, ante el poco capital social, no tuvo eficacia, y ese capital en potencia no pudo ser activado, y los efectos no se vieron reflejados de la manera en que se expresó en coyunturas pasadas, donde era más fácil movilizarse e imponer un punto de vista por la correlación favorable de fuerzas.

Ante esta situación, los repertorios de acción, y los impactos eran pocos, y de esto, que no hubiera una correlación de fuerzas importante desde los docentes para imponer una propuesta, para que su punto de vista se legitimara desde apuestas comunes y articuladas. Hubo comunicados, a veces ausencias, otras veces críticas y propuestas, pero todo esto en el marco de un trabajo que no era mancomunado y no tuvo una contundencia significativa. Las propuestas de los docentes, hicieron parte del conjunto de aportes, y en el proceso de sistematización, y de llegar a construir la Bases Estratégicas sus apuestas hicieron parte, pero sin un peso superior al de los otros estamentos, y en este sentido, desde la propuesta de la metodología integradora, en esa horizontalización, los docentes no ocuparon un papel protagónico.

Como se ha evidenciado, ese marco conflictivo general y de dispersión de las apuestas docentes planteaba un escenario adverso para los procesos gubernamentales, generar ese medio ambiente entonces, no se haría en un terreno llano, sino por el contrario, lleno de adversidades, lo que significaba que impactar en los *habitus* y en el *Illusio*, sería un cometido arduo, construir cultura de la planeación, cambiar el ADN y generar confianza en los diferentes estamentos se tornaba en un reto para el ejercicio del gobierno, para la construcción del plan.

En relación a lo anterior, explica la líder de comunicaciones al hablar de los logros que se habían podido ver en la participación frente al escepticismo y la falta de participación

Al principio hubo esas dificultades de lograr romper ese hielo, y para eso fuimos muy constantes, es decir, de pronto nos hubiéramos desanimado en los dos o tres primeros encuentros o convocatoria donde no llegaba la gente, entonces una decisión pudo haber sido, no, esto no va a servir, pero había una convicción y reconocíamos que esa dificultad podía estar allí, pero es un tema que no es que diga está superado, todavía hay una prevención (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016)

Para contrarrestar esas adversidades, el trabajo del equipo metodológico significó, como se veía antes, un ejercicio pedagógico, de formación, de tal suerte que se pudiera transformar esas condiciones adversas y, de hecho, sacar algo productivo de ese descontento como parte de los diagnósticos de la situación de la universidad. De allí, que se necesitara gestionar el disenso, como parte de las tecnologías de gobierno.

9.2 La construcción de las bases estratégicas y sus efectos simbólicos

Fueron muchas las actividades que se realizaron como parte de la construcción de las bases estratégicas del plan de desarrollo, y pese al escenario adverso, hubo una participación relevante, los espacios, que en algunos casos se tornaron de catarsis, fueron ejercicios donde se vinculó, junto al escepticismo, lo crítico y lo propositivo.

En el mes de diciembre del año 2016, ya se habían realizado “más de 220 actividades de socialización y participación en torno al Plan de Desarrollo Institucional” (Universidad de Antioquia, 2016f). Con una asistencia de cerca de “2.339 participantes internos y externos a la Universidad de Antioquia” (Universidad de Antioquia, 2016f).

La realización de las Bases estratégicas se presentó en el periodo de marzo a septiembre de 2016 donde se desarrollaron para ello, 39 entrevistas, 51 visitas con actores internos (decanos, jefes de departamentos, miembros administrativos de la Universidad) y actores externos (rectores y funcionarios pertenecientes a diferentes instituciones de educación superior en el país). Así mismo, se hicieron 65 Diagnósticos Rápidos Participativos y 49 talleres. Todo este trabajo involucró a la sede de Medellín de la universidad, como a las sedes regionales, bajo la apuesta por la universidad regional. Lo anterior se complementó con cinco tertulias y dos foros abiertos a la participación de la comunidad universitaria (Universidad de Antioquia, 2016f).

Un punto relevante en la construcción de las Bases estratégicas fue el ejercicio que se realizó y la manera en que las Directivas del Consejo Superior respaldaron la propuesta que presentó el equipo metodológico después de construir los insumos en los ejercicios de participación. El respaldo dado a la propuesta que entrega el equipo metodológico puede ser interpretado en varios sentidos. El primero como un visto bueno a la proyección estratégica que allí había, y que recogía los sentires, no sólo de la comunidad académica, sino también de los mismos integrantes del Consejo Superior. En un segundo sentido, este aval puede ser interpretado como una señal de legitimidad del proceso y de ganar confianza con la comunidad académica. En este último caso, habría un ejercicio simbólico de coherencia vinculante entre estamentos, que en la diversidad de sentires se concatenaban en una apuesta común.

En correlato, no se puede olvidar que la legitimidad del proceso y del plan arrastraría de manera subrepticia la legitimación de las instancias administrativas, que en el marco de la normatividad vigente operan como poder decisorio y como instancia de gobierno. Que el consejo superior acepte el plan, implica que ellos como instancia legal respaldan la propuesta colectiva y se acogen a ella. Pero que ellos acepten, envían una señal simbólica, lo que en otras palabras significa, que ellos (Consejo Superior y Rectoría) están en sintonía con los intereses de la comunidad en general, hay alianza implícita con todos los estamentos por el futuro de la universidad. Hay un efecto de comunidad que marca la idea de que todos vamos hacia el mismo camino en medio de las diferencias.

En términos metodológicos, se presentaron varias versiones de las Bases estratégicas a medida que se iban haciendo encuentros y espacios de devolución, retroalimentación y

confirmación. Es así, que al hablar de las bases estratégicas se señale son producto de “un proceso de cualificación (cuatro versiones anteriores evolucionaron a una quinta versión) a partir de diferentes encuentros y discusiones durante dos tertulias abiertas, varias sesiones del Comité Rectoral, una sesión del Consejo Académico y una sesión del Consejo Superior” (Universidad de Antioquia, 2016h).

Los temas allí presentados en el documento de Bases Estratégicas responden a diferentes aspectos de la universidad, que si bien se ven diferenciados, hacen parte del proceso en su conjunto. Dice el documento de las Bases estratégicas que

Estos temas podrían distinguirse por su naturaleza: unos responden a las condiciones estructurales, relacionales y de funcionamiento que se requieren para que la Universidad cumpla sus propósitos misionales (los temas enumerados desde el 1 hasta el 5); y los otros responden a la lectura del momento actual de la Universidad y del entorno, en tanto elementos diferenciadores de esta década y sobre lo cual debería concentrar sus esfuerzos (desde el 6 hasta el 9) (Universidad de Antioquia, 2016h).

Por su parte, la noticia “Se entregaron bases estratégicas del PDI” en el portal universitario diría al respecto: “Las bases se entregaron luego de tres tertulias, un foro con distintos actores institucionales y más de cien reuniones en las que se ha abierto la participación a personas de la comunidad universitaria y externas a ella” (Padilla, 2016).

Los ejercicios de devolución y retroalimentación fueron fundamentales en este proceso, pues daba cuenta del ejercicio mismo que se estaba dando, a la vez que permitía la crítica e ir decantando algunos aspectos que se veían relevantes. Esto en términos simbólicos buscaba legitimar el proceso, impactar el habitus, y más cuando se hacía ver en los diferentes espacios la manera en que se recogían los sentires de la comunidad académica. Lo que, se evidencia en las diferentes versiones compartidas en las tertulias y los resultados finales aprobados por el consejo superior (Ver tabla 2).

Los cambios en las diferentes versiones de las Bases Estratégicas fueron percibidos como diferencias en términos de forma, pero no de contenido, lo que para diversos agentes fue recibido con beneplácito y como una muestra de la congruencia del equipo metodológico, Desarrollo Institucional y el Consejo Superior Universitario. Salían entonces con un capital simbólico importante y en escalonamiento de generar las condiciones para el gobierno desde el proceso mismo, como desde el plan que iba resultando.

El cambio operado se efectuó en la integración de temas con el ánimo de disminuir la cantidad, pasando de nueve temas estratégicos, a seis. Entre los cuales se encontraba la articulación de las funciones misionales, la promoción de los ciclos de vida, la democracia y el gobierno universitario, la gestión universitaria, la paz, la equidad e inclusión, y finalmente, los temas ambientales y de la biodiversidad.

Los cambios operados se dieron especialmente en la inclusión del tema de la gestión del financiamiento público, que se incluyó como parte del tema de la gestión, a la cual para solventar lo financiero se le agregó el adjetivo “sostenible”. El tema de las regiones se dejó como parte transversal de los temas estratégicos, el tema de la construcción de paz se fusionó

con el de equidad e inclusión, y finalmente al tema del medio ambiente se le agregó lo de la biodiversidad.

Estas variaciones fueron producto principalmente de las discusiones del Consejo Superior, con base en el documento de bases estratégicas, y si bien esos cambios de forma, pueden derivar en cambios de contenido, los diferentes agentes resaltaron en las entrevistas que había un espíritu de respeto, y que el cambio operó más en términos de hacer más fácil de manejar el trabajo con menos temas. Dirá la representante profesoral ante la situación “yo jocosamente dije que ya estaba preocupada de que tuviéramos tantos acuerdos” (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016), esto sobre todo por las divergencias que normalmente tienen quienes hacen parte del Consejo Superior.

Dice la representante profesoral ante el consejo superior al respecto

lo que estuvimos discutiendo es que no se podía seguir expandiendo a tantos temas los ejes estratégicos, sino que había que hacer un esfuerzo por agruparlos aunque después volvieran a salir como objetivos, porque si no, se vuelve muy difícil de manejar el plan institucional, entonces se iba desdibujando un poco la idea de la diferencia que hay entre una línea y ya los objetivos que propiamente desarrolla la línea (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016)

Este proceso, surge como elemento más de tipo pragmático, y así se le muestra a la comunidad universitaria. Señalará el director de Desarrollo Institucional ante las bases estratégicas aprobadas:

me pareció de la parte del concejo superior un respeto absoluto por los resultados del trabajo de toda la comunidad universitaria, o sea, me pareció, pues porque le hablan tanto a uno sobre el tema de la desconfianza, la desconfianza, la desconfianza, que yo tenía la duda: “será que si asumen ese compromiso de la resolución que ellos en algún momento tuvieron de cómo se iba a construir eso”, y totalmente (C. Duque, comunicación personal, 28 de septiembre de 2016).

Otro punto de análisis interesante que propone la líder de comunicaciones como indicador de la respuesta de la comunidad universitaria frente a las bases estratégicas está asociado a la respuesta de la comunidad académica en particular de las diferentes manifestaciones organizadas de la comunidad universitaria. Expresará que

creo que un poco el positivismo lo evaluó en que no ha habido reacción por parte de la comunidad universitaria frente a las bases estratégicas como quedaron aprobadas por el superior. Es decir, yo creo que la universidad reconoce que el concejo superior acogió de una manera muy positiva lo construido y avala esa resolución superior. Ese aspecto lo veo muy positivo y creo que eso también contribuye a ganar más confianza (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016).

Ante el sentido práctico de la líder de comunicaciones, reconocer el silencio como parte de aprobación, da a entender que por el momento no se ha visto el trabajo como algo adverso a los intereses que representan las organizaciones profesorales o estudiantiles, estamentos que han estado presentes en diferentes momentos coyunturales para responder a medidas que desde su perspectiva van en contra de los intereses colectivos (o de su gremio) o del deber ser de la universidad. De allí que la Líder de comunicaciones pueda ver esto como parte de la construcción de confianza. En este caso el silencio, la falta de comunicados, la ausencia de reacciones adversas es una expresión de los agentes frente al proceso.

Otro punto de respuesta de parte de la comunidad universitaria, es la participación de los diferentes estamentos en las mesas de interlocución, señala que hay una participación muy plural⁷⁷, de hecho, de formas organizadas que en un primer momento manifestaron inconformidad, o que estaban invadidos por la desconfianza, y tachaban la participación como una estrategia más de legitimación e instrumentalización de la comunidad. En relación a esto, la líder de comunicación manifiesta que

el tema de lograrla participación de una manera espontánea por parte de la comunidad universitaria cuando se les convoca a integrar las mesas de interlocución y que no sufrimos porque aquí no hay nadie, aquí en esta mesa no se inscribió nadie, o profesor, en todas las mesas tenemos mínimos un participante, estudiante, profesor, empleado administrativo, egresado, entonces ese es otro elemento importante. Hubo hasta mesas que tuvieron sobredemanda, e invitamos a la gente a que mejor si quiere participe en esta otra o el hecho de que hubo mesas en las que hubo que decirle a la gente que participaran en otra modalidad, el streaming, el portal u otro medio. Todo esto es otro elemento de que ha sido positivo el camino (A. López, comunicación personal, 10 de noviembre de 2016).

En relación a esto, se destaca en el portal universitario que

Un total de 150 personas quedaron inscritas en la estrategia, de la siguiente manera: 51 estudiantes, 12 directivos del Gobierno Universitario, 41 docentes, 15 personas como egresadas, 23 empleados, un joven investigador, un jubilado, tres miembros de sindicatos, una persona como contratista, un integrante de la Veeduría universitaria y una persona como egresada-docente-estudiante (Universidad de Antioquia, 2016i).

Todo esto evidencia los efectos del ejercicio de gobierno y los impactos de las tecnologías gubernamentales en el redimensionamiento de los espacios de participación, y también del punto de vista de los diferentes agentes sobre las reglas de juego. A partir de los diferentes campos de acción, del medio ambiente creado, se gestó un escenario propicio para la construcción de las Bases Estratégicas, incidiendo efectivamente en los diversos agentes, cambiando algunos aspectos que desde la desconfianza significaban trabas, sin decir que el proceso que sigue esté a salvo de tensiones, se ha abonado el terreno, las transformaciones en el habitus es un proceso complejo, y más con disposiciones que se han instalado, sobre todo en los docentes que son agentes que por su trayectoria tienen más conciencia histórica de lo que ha sucedido en la universidad, y el peso del pasado se encarna con más fuerza.

⁷⁷ Este punto igual sigue siendo objeto de disputa, y la desconfianza sigue estando presente. Entre otros aspectos, en un comunicado de la Veeduría de la Universidad de Antioquia se dice al respecto a que los acuerdos sean formalizados en el consejo académico y superior, esto significa la pretensión “de la Administración Universitaria al realizar las diferentes actividades de interlocución, el fin último de los mismos pareciera concretarse en legitimar una discusión cuya decisión resulta estar en cabeza de los Consejos Académico y Superior, de tal suerte que lo debatido en las Mesas sea de naturaleza prescindible, lo cual podría redundar en una suerte de instrumentalización de los distintos Estamentos Universitarios como herramientas de legitimación de un Plan de Desarrollo que la Administración puede definir a su gusto” (Veeduría, 2016, p. 3). En cuanto a la conformación de las mesas manifiestan “En la conformación de las Mesas se evidencia una marcada disparidad, colindante con la exclusión, entre la administración universitaria y el resto de la comunidad pues si bien es cierto que se presentó un grupo de más de 30 actores en el proceso, la mayoría son funcionarios de la parte administrativa, con reducidas minorías que representan a los demás estamentos, asimismo se echa en falta la participación de representantes de las demás sedes y seccionales de la institución” (Veeduría, 2016, p. 3). Esto muestra que las disputas en el campo no cesan, y que si bien se ha estado en las dinámicas de las mesas de interlocución, aún siguen las disputas y diferencias con los estamentos.

El efecto simbólico de esto, para concluir este apartado, puede ser lo que Bourdieu considera “un cambio para mantener” (2013b, p. 71), es decir, los cambios en el proceso de construcción del plan de desarrollo y la democratización del proceso de decisión pueden tener efectos simbólicos en los cuales, las ideas que había en el campo de reestructurar la composición del Consejo Superior Universitario (así reconfigurar el campo de fuerzas y de poder en el interior de la universidad) sean dejadas de lado, generando efectos regresivos en la propuesta de transformación de la máxima instancia de la universidad. Así, tanto la rectoría como el Consejo Superior saldrían con un alto capital simbólico y tendrían un efecto de movilización más fuerte, pues legitimando el plan se legitiman a ellos mismos como instancias democráticas.

Se opera entonces con la metodología integradora cambios relativos en aspectos de la red de relaciones entre los agentes para construir el plan, esto impacta el campo y la manera de llevar las disputas en la planeación estratégica, pero en la dialéctica de lo continuo y lo discontinuo, puede que el efecto tenga impactos en la forma de las relaciones y no de contenido en las estructuras de poder y de decisión, dado que los cuadros de mando siguen siendo los mismos, por ejemplo, concretamente en el Consejo Superior Universitario y su estructura interna. Cambios en las redes de relaciones pueden operar cambios en el campo, pero no significa necesariamente transformar el estado y las posiciones en el campo. Como diría Nisbet se estarían llevando a cabo cambios: esto es, cambios graduales, acumulativos, calculados para no cambiar la estructura (1979, p. 27). En este caso, las estructuras de gobierno universitario no cambian, así haya más participación y se escuchen las voces de la comunidad universitaria.

9.3 Las tensiones alrededor de la universidad neoliberal y su incidencia en las Bases estratégicas

Un punto recurrente en los diferentes espacios, comunicados y discusiones fue el de la universidad y el neoliberalismo. Como se evidenció en capítulos anteriores, el contexto de la globalización, el neoliberalismo y la nueva gestión pública, plantea para las universidades un margen de acción para el desarrollo de sus funciones misionales, las cuales a su vez han sido trastocadas por este contexto.

Como se vio en el capítulo tercero y cuarto, las universidades no han estado exentas de cambios, en particular de sus procesos de gestión. Los proyectos de modernización de la administración y la incorporación de un lenguaje más de cuño empresarial han sido parte del repertorio de acciones que han acompañado estas mutaciones en los procesos administrativos que desde luego impactan aspectos de la docencia, la investigación y la proyección social.

En el proceso de planeación y de construcción de las Bases Estratégicas, la crítica al modelo empresarial de universidad, y al neoliberalismo, estuvo al orden del día. Cuestionamientos al futuro de la universidad, al tema del presupuesto y la autofinanciación, como otros fueron concurrentes.

En los procesos de crítica de los gremios, se sacaron varios comunicados, dos referentes a la Asociación de Profesores, y uno de la Mesa multiestamentaria, donde se hacían diversos cuestionamientos a lo que se venía haciendo del plan de desarrollo. Entre otros aspectos se preguntaban en el comunicado de la Mesa Multiestamentaria:

¿La interlocución con los estamentos es vinculante o no?, ¿Se seguirá promoviendo la autofinanciación de la Universidad?, ¿Habrá más venta de servicios?, ¿más tercerización del profesorado?, ¿más recarga académica a los docentes?, ¿más limitación de los programas de bienestar estudiantil y universitario?, ¿más recorte a los programas de capacitación de los docentes?, ¿más aplicación a rajatabla del modelo neoliberal?, ¿En la administración universitaria, continuaremos priorizando la administración en contra de la academia o la reversaremos? (Mesa Multiestamentaria, 2016)

Por su parte, en los comunicados de la Asociación de Profesores salían a relucir cuestionamientos concernientes a la financiación de la universidad, la vinculación docente, el impacto social de la investigación, la extensión solidaria, bienestar universitario, el gobierno y la democracia en la universidad (Asoprudea, 2016). A su vez, manifestaba la falta de propuestas del equipo rectoral, lo que generaba una gran incertidumbre aduciendo que

no quisiéramos pensar que el equipo directivo de la Universidad de Antioquia, se niega a hacer uso de la autonomía universitaria para darle un rumbo de futuro a la Universidad, y en cambio se resigna a plegarse a los mandatos del Ministerio de Educación Nacional y de la OCDE (Asoprudea, 2016b).

Estos cuestionamientos evidencian que la construcción del plan de desarrollo estaba atravesada por la postura de agentes que apostaban a la incorporación de una racionalidad que deslindara con el neoliberalismo y lógica empresarial. De allí, que en este mismo comunicado se planteen como primeros puntos de la propuesta

1. Financiación, como eje central del Plan buscando que con los aportes estatales la Universidad no dependa de la autofinanciación con la venta de servicios y el recorte de derechos de los vinculados.
2. Docencia promoviendo una mayor vinculación de profesorado de planta eliminando lentamente el gran número de docentes catedráticos actuales.
3. Investigación autónoma enfocada a la relación Universidad-Sociedad disminuyendo o eliminando el impacto del enfoque Universidad-Empresa fuente de la venta de servicios investigativos.

Como puede evidenciarse, estos señalamientos ponen en cuestión el modelo de universidad empresarial, lo cual es resultado del descontento de diversos sectores, entre ellos los docentes, los cuales buscan irradiar el proceso mismo de planeación desde la crítica y las propuestas en esta dirección en los espacios de encuentro.

Esta disputa se manifiesta en el ámbito de lo simbólico, y está asociada con el punto de vista legítimo que estaría presente en el plan. En este caso, tomaban relevancia las taxonomías utilizadas, el lenguaje y el contenido simbólico que prefiguraba el futuro de la universidad. Palabras como que la universidad se resigna a plegarse a los mandatos de entidades foráneas,

la negación de la autonomía universitaria, el señalamiento de la aplicación a raja tabla del modelo neoliberal, entre otros aspectos, tienen una carga simbólica y política significativa. Esto es parte de las apuestas que desde diversas instancias profesoras se sacaban adelante, lo cual se vio reflejado en algunos puntos de las Bases estratégicas.

Temas como la promoción de los ciclos de vida académicos y laborales, el compromiso de la universidad con la construcción de paz con equidad e inclusión y la contribución de la universidad al cuidado del ambiente y la biodiversidad, y, sobre todo, la idea de que la universidad siga siendo pública, lo cual pueden marcar un deslinde con la idea de universidad como empresa. En el documento “Referentes de visión” que se construyó en el proceso, se manifiesta al respecto de la idea de lo público:

Bajo la sombra de las políticas neoliberales que buscan un Estado mínimo y un mercado máximo, en medio de un capitalismo cognitivo y el resurgimiento de tendencias xenófobas (Foro “¿Cuál es la universidad que la sociedad necesita? Percepción, visión y prospectiva desde la Alma Máter”, 30 de agosto de 2016), es esencial el contrapeso de la Universidad como bien público que cumple una función social y contribuye al desarrollo del país, la ciudad y las regiones; en este sentido, la financiación es un aspecto crucial que define los alcances de la acción de la Universidad (Intervención en Comité Ampliado de Posgrados, 19 de junio de 2016), lo que plantea que la Universidad debe seguir invocando frente al Estado recursos nuevos para garantizar la Universidad que todos requerimos (Foro “¿Cuál es la universidad que la sociedad necesita? Percepción, visión y prospectiva desde la Alma Máter”, 30 de agosto de 2016). La Universidad debe seguir siendo pública, por lo que se propone incluir tal tema en la visión (Universidad de Antioquia, 2016k, p. 15-16).

Esto se ve también cuando al hablar en las Bases estratégicas de la gestión universitaria sostenible se hace una apuesta por la financiación estatal, disminuyendo la búsqueda autónoma de recursos. Se dirá por ejemplo en sobre las metas de la financiación en los lineamientos estratégicos: “Base presupuestal incrementada a partir de recursos del Estado” (Universidad de Antioquia, 2017, p. 37), manifestando de manera literal para el plan la búsqueda de mayor financiación por parte del Estado.

Si bien, estos puntos no son garantía de cambios sustanciales en la universidad, marcan posibles puntos de fuga a las tendencias que vienen presentándose en el marco del campo mundial de las universidades. Esto, por ejemplo, se ve reflejado en la postura de la Representante de los profesores ante el consejo Superior, la cual manifiesta que

algunas de esas ideas que hemos querido plasmar han tratado de salirse de ese modelo neoliberal y de esa lógica neoliberal que aparecen claramente expresadas en el análisis de conexo que presenta el documento y que también en los debates hemos advertido por ejemplo esa insistencia en que parezca allí la defensa de lo público es porque precisamente el modelo neoliberal ha querido desdibujar la defensa de lo público, casi que privatizar muchos servicios públicos entre ellos la educación, la insistencia nuestra porque aparezca el compromiso de la universidad pública con lo social, es otra apuesta nuestra que escapa a esa lógica neoliberal, ahora la incorporación de los ciclos de vida es una apuesta por regresar al desarrollo humano y todos los actores que hacen parte de la institución, el compromiso con la paz por el momento político que vive el país es otra apuesta muy importante que nos pone de cara a la situación política del país y a los problemas económicos y culturales. Creo que ahí hay un esfuerzo al menos desde el punto de vista teórico en escapar a esa lógica neoliberal (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

Como parte de estos procesos, la disputa es continua, y si bien han quedado aspectos relevantes plasmados en las bases estratégicas, lo que sigue es que ese espíritu se mantenga en

la construcción de los objetivos estratégicos y la misma puesta en marcha del plan. En esa dirección, alerta la docente:

por ahora ha sido muy fácil ponernos de acuerdo y yo hasta me he preguntado, será que el papel puede con todo, otra cosa es cuando ya tengamos que tomar decisiones, llevarlo allá y que realmente esos planes y programas se aprueben, ahí es donde vas a ver realmente las tensiones y las distintas concepciones encontradas, por ahora solamente redactarlo y dejarlo en el papel ha sido muy fácil, yo creo que falta la parte fundamental (M. Bedoya, comunicación personal, 27 de septiembre de 2016).

El conjunto de intereses que están allí en juego y las disputas por el futuro de la universidad permiten avizorar que no hay nada definido, y que los resultados estarán marcados por las formas en que en el espacio participativo se imponga un punto de vista. Si bien las técnicas de gobierno suscitadas en la metodología integradora posibilitan un encuentro de voces y la posibilidad del diálogo en diferentes niveles para llegar a consensos, las disputas siguen presentes y serán un continuum en lo que sigue de la construcción del plan como en su ejecución. De allí que una profesora entrevistada manifieste en relación a la correlación de fuerzas e intereses:

es un juego de poder, ahí hay intereses de la presidencia de la república, del ministerio de educación, del gobernador, de los partidos políticos, es así. Quien no reconozca eso está fuera de contexto y esa correlación de fuerzas es la que finamente gobierna y toma decisiones, aquí podemos decir misa, pero yo llamo a la realidad (S. Fernández, comunicación personal, 13 de octubre de 2016).

Según se puede ver en los resultados que se van presentando, la lógica neoliberal y la agenda que hay allí, no son procesos que se calcan, y que se aplican indistintamente en las universidades. De hecho, en el marco de las políticas institucionales se dan procesos de resistencia que plantean una suerte de hibridación, de connivencia entre aspectos que refuerzan prácticas de cuño empresarial, desde la racionalidad neoliberal y los preceptos de la nueva gestión pública, y aspectos que propenden por una universidad que se salga de los parámetros que vienen marcando la tendencia a nivel del campo mundial de las universidades. Es decir, en contra de la precarización del trabajo docente, la autofinanciación, la venta de servicios, la gestión universitaria como lo hace una empresa privada, los criterios económicos como fundamento de las decisiones académicas, investigativas y de proyección social, entre otros aspectos.

Todo este marco de análisis permite entonces tener una mirada más enriquecida de cómo el ejercicio del gobierno de las poblaciones debe ser comprendida en el marco de las contradicciones específicas de los campos (en este caso la universidad de Antioquia), sobre todo, haciendo hincapié en los elementos espaciales e históricos que atraviesan a los espacios de relacionamiento, como a los agentes mismo, y el devenir de los campos, ya sea desde parámetros no institucionalizados, o de maneras estructuradas definidas en planes de desarrollo son parte integrales de las luchas de los campos, y de cómo los diversos actores, de manera colectiva e individual, activan sus capitales y sus habitus para hacerle frente a los procesos, ya sea desde su marco de interpretación, como desde su accionar, ya sea activo, pasivo o de indiferencia.

Tabla 1

#	Comparativo versiones temas estratégicos Plan de Desarrollo 2017-2027			
	Versión 1 Tertulia universitaria 1 (26 de agosto de 2016 Edificio de extensión piso 5 U de A)	Versión 2 Documento institucional Bases Estratégicas	Versión 3 Periódico Alma Mater (versión aprobada consejo superior) Octubre de 2016 (recibido el 2 de octubre)	Versión 4 Plan de desarrollo aprobado Consejo Superior 2017
1	Articulación misional, con fundamento en el conocimiento y la cultura, para la formación integral de calidad y la pertinencia del impacto transformador de la Universidad en la sociedad, sustentada en el bienestar universitario y la proyección internacional. Docencia, investigación, extensión, internacionalización y bienestar universitario.	Formación integral de calidad de ciudadanos para la preservación y el fomento de las culturas, generación y divulgación de conocimiento para el avance de las ciencias y para el impacto pertinente, innovador y transformador en los territorios, en interacción con el mundo, mediante la articulación y el desarrollo de las funciones misionales.	Formación integral de calidad de ciudadanos para la preservación y el fomento de las culturas, generación y divulgación de conocimiento para el avance de las ciencias y las artes, para el impacto pertinente, innovador y transformador en los territorios, en interacción con el mundo, mediante la articulación y el desarrollo de las funciones misionales.	Formación integral de ciudadanos con la articulación y el desarrollo de las funciones misionales, desde los territorios y en conexión con el mundo
2	Función de la Universidad pública regional respecto de la integración y desarrollo de los territorios, aportando a la construcción e paz y a las iniciativas locales. Universidad regional.	Promoción de los ciclos de vida académicos y laborales de la comunidad universitaria.	Promoción de los ciclos de vida académicos y laborales de la comunidad universitaria.	Ciclos de vida de la comunidad universitaria
3	Integración de la vida profesoral, valorando sus múltiples dimensiones y garantizando condiciones de dignidad. Vida profesoral.	Consolidación de la democracia y el gobierno universitario, fortaleciendo la participación responsable, el juicio crítico informado y los espacios de deliberación que contribuyan a la construcción de una ética de lo público y de la convivencia.	Consolidación de la democracia y el gobierno universitario, fortaleciendo la participación responsable, el juicio crítico informado y los espacios de deliberación que contribuyan a la construcción de una ética de lo público y de la convivencia.	Democracia, gobierno universitario y convivencia
4	Promoción de la vida estudiantil integral, fomentando las posturas críticas y garantizando su bienestar. Vida estudiantil.	Fortalecimiento de una gestión universitaria transparente, eficiente y eficaz al servicio de los requerimientos misionales con normativa y estructura pertinente, sistemas de comunicación e información integrados, infraestructura y soporte tecnológico adecuado para una Universidad pública de calidad.	Fortalecimiento de una gestión universitaria sostenible, transparente, eficiente y eficaz al servicio de los requerimientos misionales con normativa y estructura pertinente, sistemas de comunicación e información integrados, infraestructura y soporte tecnológico adecuado para una Universidad pública de calidad.	Gestión administrativa y del financiamiento
5	Garantía de las condiciones de calidad de vida laboral administrativa, impulsando la calidad de su soporte. Vida del personal administrativo.	Gestión de financiamiento público que fortalezca la base presupuestal, con el uso eficiente de los recursos para la viabilidad y proyección de la Universidad.	Compromiso de la Universidad con la construcción de paz con equidad e inclusión.	Compromiso de la Universidad con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad
6	Democracia universitaria, garantizando la participación en el gobierno y la valoración de los principios morales y éticos de convivencia. Gobierno, democracia y convivencia universitaria.	Consolidación de la Universidad en las regiones.	Contribución de la Universidad al cuidado del ambiente y la biodiversidad.	Contribuciones de la Universidad a la gestión del ambiente y la biodiversidad
7	Una universidad comprometida con la construcción de paz, el ambiente y la equidad. Construcción de paz, la equidad de género y el ambiente.	Compromiso de la Universidad con la construcción de paz.		
8	Ámbito administrativo consolidado con sistemas de soporte e infraestructura suficiente y adecuada a las necesidades de una universidad pública y moderna. Gestión Universitaria.	Contribuciones de la Universidad al cuidado del ambiente.		
9	Esquemas de financiamiento para recuperar la estabilidad de la universidad y garantizar su viabilidad y sostenibilidad. Financiamiento público.	Aportes de la Universidad a la equidad y a la inclusión.		

9.4 El ejercicio de la gubernamentalidad y la racionalidad estratégica en el marco de las tensiones en el campo

Como parte del ejercicio de gobierno en las sociedades de control, la libertad es un presupuesto fundamental, allí el poder implica redes de relaciones entre agentes libres. En el contexto específico de los procesos administrativos en la universidad, la participación y los espacios de construcción convocaban a diversos agentes, que desde el deseo de participar, se vinculaban a las actividades realizadas para la construcción del plan de desarrollo. En concordancia, dirá Rose que estos tipos de gobierno conciben a los agentes “de forma nueva como sujetos de responsabilidad, autonomía y elección, y tratan de actuar sobre ellos sirviéndose de su libertad” (Rose, 1997, p. 33).

Gobernar, desde lo que se ha venido insistiendo, implica determinadas formas de saber, discursos, normas y técnicas que convocan a que el relacionamiento fluya en ciertas direcciones, propiciando convergencias y gestionando las divergencias. Como se vio, los procesos de comunicación, formación, activación política, consulta, participación, devolución, retroalimentación y confirmación buscaban generar un medio ambiente para movilizar a los agentes hacia la construcción colectiva del plan de desarrollo y hacia la gestación de un *habitus* y un *illusio* que propicie a futuro la gobernabilidad y el cumplimiento del plan.

Por su parte el gobierno del deseo es invocado para que desde los sentires colectivos puedan construirse un espíritu prospectivo que tendrá más posibilidad de materializarse, dado que al ser interiorizado por los agentes, al suscitar determinadas posturas cognitivas, va a implicar un sentido práctico hacia lo que colectivamente se constituyó en el plan. Sería un tipo de contrato social, un acuerdo colectivo que vincula diversas voces y posturas, acuerdo que impacta lo simbólico, para pasar a configurar acciones y construir futuro.

Poder gobernar implica agentes que se responsabilizan de los acuerdos, hacerlos propios, hacer que se hagan realidad y que no sean palabras plasmadas en el papel que nada tienen que ver con lo que se va construyendo. En este sentido “la reconfiguración del sujeto de gobierno asigna obligaciones y deberes al mismo tiempo que abre nuevos espacios de decisión y acción” (Rose, 1997, p. 38).

Se pretende entonces que el plan de desarrollos sea una construcción plural y por ende un compromiso colectivo, de allí que se insista en la corresponsabilidad como tecnología de sí. Buscando fundar así, las bases para construir un nuevo sentido de la universidad, e ir gestando relaciones de diálogo entre instancias que se habían visto como distantes, antagónicas, en este caso la administración de la universidad frente a diversos estamentos (en particular estudiantes y docentes), haciéndolas ver de tal forma que en medio de las diferencias, los estamentos tienen las mismas metas y deben luchar conjuntamente por ellas. Se espera que al recoger los sentires de la comunidad académica “favorezca esto la

governabilidad, porque al sentirse la gente más reconocida va a ser mejor la consecución del plan” (M. Ochoa, comunicación personal, 25 de octubre de 2016).

En relación al análisis que posibilita el estudio de la gubernamentalidad, se podría afirmar que el proceso de planeación es un elemento fundamental en el entramado del gobierno, y de la acción que busca afectar las acciones, en lo subjetivo y lo práctico, direccionar a una población implicando entonces trabajar en los referentes sobre los cuales se piensa la universidad, sus contradicciones y las formas de resolverlas, es decir, sobre el habitus de quienes componen la universidad. Todo esto hace parte del medio ambiente necesario para trastocar los referentes desde los cuales se han pensado los diferentes estamentos, y la manera en que se movilizan para manifestar su inconformidad, acoplándola a espacios institucionales y haciéndola productiva.

El plan puede lograr agentes morales en el marco de unos referentes de comportamiento que deben de ser incorporado, ya no se trata de unas técnicas de conocimiento y de proyección de futuro, sino de unas técnicas de sí, donde se espera que los agentes se gobiernen así mismo desde la introyección del logos de la planeación y su ethos. Se esperaría reconfigurar a su vez el habitus, pero también el habitus, donde el proceso tomaría cuerpo en las disposiciones, y en el sentido práctico de los agentes en el interior del campo. Dirá Bourdieu al respecto que “Las categorías con arreglo a las cuales el grupo se piensa y según las cuales se representa su propia realidad contribuyen a la realidad de ese grupo” (1985, 102), de allí la importancia de una comunidad universitaria corresponsable, inserta en la cultura de la planeación y la participación.

La planeación, así como las tecnologías de presupuesto, auditorías, estándares, y otros indicadores, aparentemente tan triviales, son cruciales para la operacionalización de programas de gobierno a distancia que caracterizan las formas de la nueva administración pública (Rose, O'Malley y Valverde, 2012, p. 133). Y en ese ejercicio de transformación del habitus, también se asocia a la intensión de que los sujetos actúen sobre sí mismos, lo que se traduce en una tecnología del yo (Foucault, 2008, p. 49).

En correlato, siguiendo a Salinas

La gubernamentalidad produce el gobierno de los sujetos no a través de coacciones y mecanismos directos sobre los sujetos sino por medio de ciertas condiciones ambientales, que necesitan de la libertad de los sujetos para llevarse a cabo. Uno de los mecanismos claves será entonces la producción de representaciones sociales que pueden ser gobernables. Entre estas representaciones destacan las imágenes que los sujetos puedan presentarse a sí mismos. Estas imágenes deben ser concordantes con la forma general de gobierno que se quiera realizar. Los métodos de producción de estas subjetividades pueden considerarse ‘técnicas de sí’ (Salinas, 2014, p. 108).

Si bien, el proceso implementado por la administración de la universidad y avalado por el Consejo Superior Universitario funciona como un dispositivo de seguridad, donde las normas, discursos, prácticas, medidas administrativas, talleres, publicidades, videos, foros,

conferencias y demás componentes del proceso metodológico, se articulaban para la construcción del plan y la transformación de las condiciones del campo por la vía de la afectación del habitus y el *illusio*, todo esto, como se pudo ver en capítulos anteriores, estuvo plagado de tensiones. El escepticismo, la prevención a la hora de participación, la crítica, la ausencia en ciertos espacios, entre otros aspectos, mostraban siguiendo a Bourdieu, que los campos están en constante disputa, no sólo por la visión legítima que se quiere imponer, sino también por el lugar que ocupan los diferentes agentes en la toma de decisiones y en la estructura del campo.

Como parte de esto, los agentes participaban de los espacios, tanto para plantear su postura, como para realizar una vigilancia, constatar por cuenta propia la transparencia del proceso y la manera en que se dinamizaban los espacios. Es así, que entre administración, docentes y estamentos que participaban, a pesar de las diferencias, había una complicidad implícita, donde el *Illusio* se manifestaba en la defensa de la posición de cada estamento y la lucha por los parámetros que direccionarían el futuro de la universidad.

Cabe resaltar que el gobierno en el marco de las sociedades de control, y de los dispositivos de seguridad, sólo es posible en un campo como la universidad, en tanto resultado de la resolución de las disputas entre agentes y grupos de agentes. Desde esta perspectiva, la teoría de Bourdieu y Foucault se conectan para dar un marco de interpretación más potente para el análisis social y organizacional.

En concordancia, se puede apreciar, desde la teoría de Bourdieu y Foucault que las relaciones de fuerza no están asociadas a instancias determinadas, sino que son móviles y es en esa disputa que es posible gobernar. Y como se puede constatar en el trabajo de campo, los planes, son resultado de la forma en que en esas redes de prácticas se movilizan los agentes y se resuelven las disputas. Redes de prácticas dinamizadas a partir de determinados dispositivos, en este caso, como parte del medio ambiente creado a partir de la metodología integradora, que haciendo las veces de tecnología gubernamental, orienta ciertas acciones, moviliza los agentes y los forma como parte de la racionalidad estratégica que busca convertir los el capital cultural de la comunidad académica en un saber productivo, a la vez que propende por transformar las contradicciones históricas que han atravesado el campo.

Pero la existencia de dispositivos de gobierno, y tecnologías gubernamentales, no garantiza la obediencia absoluta de la población, más bien genera un marco para la acción, el cual no está exento del agonismo que implica el juego de permanente disputa en el campo. Hecho el plan, la consecución del mismo, sus objetivos y metas significaría la continuación de las disputas por otros medios.

Como dirá una docente entrevistada ante la posibilidad de una gobernabilidad y estabilidad en el campo a partir de la superación de las tensiones a partir de la metodología integradora:

la metodología participativa no es garante de gobernabilidad, es una metodología que estimula, que abre espacios, por supuesto que eso es valioso, eso es importante pero no es la gobernabilidad. La gobernabilidad, la institucionalidad y la legitimidad lo da la estructura institucional no la organización de la institución, la estructura institucional y ahí tenemos serios

problemas, ojalá la metodología la toque, ojalá en ese vendaval como el huracán, ojalá pasara lo mismo que todo este ejercicio terminara moviéndolas estructuras y persuadiendo las estructuras (S. Fernández, comunicación personal, 13 de octubre de 2016).

De esto, que no se pueda decir que el proceso de planeación siga necesariamente los deseos de las directivas de la universidad, o de ciertos agentes privilegiados, por el contrario, puede abrir las puertas a procesos inéditos de configuración de futuro, que deslinden de los marcos por los cuales ha transitado la universidad, o por el contrario, siga llevando a la universidad por los caminos de la competencia, las lógicas empresariales, y la subsunción a la competencia neoliberal. Pero más allá de eso, puede haber una mixtura donde haya un proceso de acoplamiento funcional a las lógicas hegemónicas del campo mundial de las universidades, pero deslindando en aspectos concretos de las prácticas de gestión neoliberales y de su racionalidad.

Lo anterior deriva en el hecho de que si bien no se puede hablar de gubernamentalidad neoliberal en el sentido estricto de la palabra, ni de que los métodos utilizados para gobernar la población son los de la economía política, es posible hablar de la búsqueda por gobernar una población específica en el marco de los dispositivos de seguridad. El contexto del neoliberalismo ha impactado la universidad y su gestión, pero esto no determina *per se* los resultados del plan, y más aún cuando el ejercicio participativo genera un marco de posibilidades, en el contexto de las tecnologías de gobierno, para incidir en rumbo de la universidad, y la especificación de las bases estratégicas que guiarán el plan de desarrollo. No hay por tanto claridad de los resultados de antemano, y cómo se pueden ver, las bases estratégicas incorporan aspectos que deslindan con algunos aspectos de la racionalidad neoliberal. Esto no implica una salida, pero sí visibiliza puntos de fractura, puntos de fuga a la racionalidad imperante. Pero en este caso, el plan es un ejercicio discursivo que espera concreción, y es allí, en esas prácticas concretas, que se puede evidenciar si hubo un acoplamiento funcional de ese discurso que se mostraba como disidente, y que en los hechos reprodujo la racionalidad de la que pretendía escaparse.

10. CONCLUSIÓN: GUBERNAMENTALIDAD Y LAS DISPUTAS EN EL CAMPO EN LA CONSTRUCCIÓN DE LAS BASES ESTRATÉGICAS DEL PLAN DE DESARROLLO EN LA UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA

El campo de las universidades ha tenido diversas mutaciones y en su relación con el campo económico mundial, los discursos de la gestión se han venido transformando. En el contexto del neoliberalismo económico y los preceptos de la Nueva Gestión Pública, las universidades han iniciado procesos de modernización de su gestión, y conceptos como la eficiencia, la eficacia, la productividad se han incorporado en un lenguaje que direcciona las acciones de los agentes para evaluar y tomar decisiones. El lenguaje de tipo empresarial gana terreno, y aunado a los temas de la desfinanciación estructural de la educación superior, el modelo gerencialista de la empresa privada se impone en la universidad.

Lo anterior atraviesa los procesos de planeación, pero esa racionalidad de raigambre *managerial* no es antagónica con los ejercicios de participación, y, de hecho, desde los preceptos de organismos internacionales, nacionales e institucionales la planeación participativa se torna en un elemento fundamental para la buena gestión, la legitimidad, la transparencia y la gobernabilidad. Y es en ese contexto, y en el marco de dichas condiciones de posibilidad y aceptabilidad, que la Universidad de Antioquia plantea una Metodología Integradora para la planeación, incorporando los discursos de la participación, pero también teorías que permiten problematizar al campo, sus diferencias para los acuerdos y la gestión del disenso.

La innovación en el proceso del plan de desarrollo 2017-2027, permite evidenciar cómo parámetros que han sido globales (como la necesidad de una planeación participativa, discurso que se puede encontrar en organismos multilaterales y los Estados) se materializan y toman forma en los espacios concretos de relacionamientos, dimensión de análisis en la que las tecnologías de gobierno operan. De igual forma, los procesos concretos de las realidades de los campos (como las coyunturas propias de la universidad), implica las emergencias de la novedad, procesos que se producen como parte de las historias de las instituciones, de los agentes y los campos. De todo esto, surge la metodología integradora para la construcción del plan de desarrollo 2017-2027.

La metodología empleada en este proceso de planeación, la metodología integradora, convoca el vínculo entre el conocimiento de las ciencias sociales y sus técnicas con las necesidades propias de la planeación, de tal forma que a partir de entrevistas, diagnósticos rápidos participativos, encuestas, construcción de mapas de actores, talleres, entre otros, se pueda generar un medio ambiente para el gobierno universitario. La activación política, la interlocución, los procesos pedagógicos o de formación se tornan en acciones sobre acciones que buscan incidir en el campo y en las relaciones de poder que allí existen.

De esta forma, la planeación opera como una tecnología de gobierno que hace de los saberes y opiniones de la comunidad universitaria un saber productivo, que en el marco de la libertad de los agentes, genera un medio ambiente que permite construir los insumos para la planeación, a la vez que afectar las disposiciones de los agentes. A partir de ejercicios pedagógicos, de activación, y de participación, se pudo evidenciar el interés por accionar las subjetividades y movilizar a la comunidad académica en la construcción del plan. Este proceso se configuraría en un conjunto de prácticas discursivas y no discursivas que actúan en red para el ejercicio de la gubernamentalidad, funcionando como un dispositivo de seguridad.

Como se especificó en el apartado teórico, el capital central en la universidad es el capital cultural, capital que dinamiza el quehacer institucional en los procesos de investigación, extensión y docencia. Si bien esto es cierto, en el análisis de las disputas en el proceso de construcción del plan de desarrollo, la construcción prospectiva del futuro de la universidad, se devela en el juego de lo político. Por tanto, la construcción del plan de desarrollo es política, diferentes intereses, motivaciones y significados entran en disputa, y de allí, que las bases estratégicas sean resultado de la manera en que estas disputas se resuelven. Y en ese juego político, la racionalidad que alimenta la construcción del plan trasciende la coyuntura y espera generar nuevas dinámicas que operen en las subjetividades y en las redes de prácticas inscritas en el campo.

El proceso de planeación participativa, y las tecnologías de gobierno derivadas para la construcción del plan, son una inversión de capital económico y cultural, que le apuesta por la generación de réditos futuros. Es decir, es una inversión estratégica que propende por la consecución de capital simbólico, capital social y político, que se refleje posteriormente en legitimidad del plan y de las instancias de gobierno, y la posibilidad de gobernar.

A su vez, en la construcción del plan de desarrollo y de las bases estratégicas entraron en juego temas como la legitimidad, la gobernabilidad, la construcción de consenso, la gestión de los disensos y la corresponsabilidad. De todo esto, que el proceso de construcción del plan tuviera que convocar a unas técnicas de participación y campos de acción que en la investigación asumimos como tecnologías de gubernamentalidad. El poco capital simbólico de la rectoría frente a los diferentes estamentos significaba entrar a la construcción del plan de desarrollo con muy poco capital político, y esta crisis de confianza se vería reflejada en la baja cantidad inicial de participantes y en una participación cargada de escepticismos y críticas.

Generar un medio ambiente propicio para el proceso de planeación dado ese contexto, implicaba un conjunto de acciones que activara la comunidad académica, activación que a su vez sirviera como parte del proceso de gestión del deseo, de ganar confianza, legitimidad y en convertir los conocimientos (Capital cultural) de la comunidad universitaria en un insumo para el proceso de planeación, procurando tornar esos saberes acumulados en

diferentes instancias en un saber productivo: la crítica y la propuesta dispersa son canalizadas para la construcción del plan.

Los capitales acumulados en los agentes, son importantes en el juego de lo político. El capital cultural, el habitus de la comunidad universitaria sirve como insumo, ese conocimiento, que ya no privilegia a técnicos, ni administrativos, busca vincular los sueños, propuestas y conocimientos colectivos para robustecer el plan en su contenido, pero también en las formas de percibir el plan. Esto implica la necesidad de contar con una gama diferenciada de trabajo, discriminado por agentes en los juegos de acciones sobre acciones, reconociendo la diversidad de voces, pero a su vez, implicando la necesidad de técnicas diferenciadas por grupos de agentes.

Esto se traduce en la cartografía social que se evidencia en el mapa de actores, y las acciones que se especifica y busca afectar ese grupo poblacional singular, en el contexto de la movilización de toda la comunidad universitaria. La cartografía de lo social, entonces, jugó un rol importante en el proceso de construcción de las bases estratégicas del plan, donde los diferentes agentes se clasificaban para incluirlos en el proceso, pero también en el juego de lo político, vinculando estrategias de acción diferenciadas y acordes a los propósitos del plan de desarrollo.

En el ejercicio de la gubernamentalidad, estos capitales ya no se enfrentan en disputas abiertas y movilizaciones amplias que tienen efectos colaterales en las dinámicas académicas (como se mostró en las coyunturas en el apartado 4.3). Por el contrario se genera un medio ambiente en donde los agentes dotados de capitales son convocados para que aporten a la construcción del plan. Los capitales de profesores agremiados, investigadores, representantes profesoriales y demás son activados, desde la conjunción de técnicas de la administración y las ciencias sociales, con el ánimo de que sus saberes, experiencias y prácticas se tornen en saberes productivos para la gestión. Capitales que se activan en el marco de la gubernamentalidad, en el contexto de agentes libres que al estar interesados en el campo se incorporan al juego y disputan dentro de los espacios que institucionalmente se han abierto, ya no como contradictores, sino como co-participantes, como corresponsables desde las diferencias.

La constitución de prácticas inéditas en la planeación es la apuesta por acoplar nuevas relaciones de participación, de solución de conflictos, de generar un habitus para que las contradicciones se resuelvan de formas distintas a las tradicionales, lo que se define en nuevas formas de producción de la universidad. Se trataría, como parte de la racionalidad estratégica que atraviesa el proceso de planeación, de gestar a partir de este proceso que es a su vez pedagógico y político, nuevas reglas de juego, de constituir en los agentes un *illusio* que los haga sentir partícipes, protagonistas, pero que a su vez se sientan corresponsables con lo que se está fundando, con lo que se está haciendo. En otras palabras,

gobernar implica la construcción de un habitus acorde a los dispositivos de gobierno que se quieren instalar.

La racionalidad política y estratégica que atraviesa el proceso de planeación desde la perspectiva de las instancias de direccionamiento estratégico (Rectoría y Consejo Superior) como práctica de gubernamentalidad está definida por dos horizontes temporales, uno de corto y otro de largo plazo.

En el corto plazo la participación se torna en precepto racional bajo el cual la construcción de un plan de desarrollo que se construye de manera participativa tiene legitimidad, genera confianza, pero sobre todo tiene más garantías de que se incorpore en los actores y genere un conjunto de disposiciones (habitus) para que el sentido práctico de los agentes esté en función de lo que colectivamente se definió en el plan. La participación posibilita la construcción del plan a la vez que afecta al habitus aumentando la probabilidad del cumplimiento de aquel.

En el largo plazo, el proceso de participación se torna en un proceso político de gobierno que busca trascender la coyuntura del plan de desarrollo. Con elementos como la cultura de la planeación, transformar el “ADN” de la universidad, pero también con los cambios que pueden incorporarse con los procesos participativos, se busca convocar los puntos de acuerdo, gestionar el disenso, y que las tensiones que históricamente han dividido los estamentos puedan ser revertidas bajo la idea de un proyecto común, donde las instancias del gobierno universitario y la comunidad académica estén en sintonía, donde el plan sea una suerte de contrato social. Operación que atraviesa lo simbólico, y puede impactar en el sentido práctico, convertirse en tecnología de sí, lo que a su vez se también transforma y construye redes de prácticas, e instala un conjunto de disposiciones nuevas en los agentes.

La apuesta por la participación, también es a su vez una estrategia de inversión de capitales, dado que el proceso de construcción colectiva busca la capitalización de la rectoría y del Consejo Superior universitario, que al final del proceso podrán salir con un mayor capital simbólico y político, y en ese sentido, disminuir las resistencias y cuestionamientos que desde la comunidad académica le han hecho y así propender por un mantenimiento del campo de fuerzas de la universidad. El poder sutil que constituye nuevas formas de representación de las disputas en el campo opera también como forjador de relaciones, de sinergias.

El efecto simbólico de la planeación participativa, se ve igualmente reflejado en lo significativo de que en el ambiente el plan se tenga como una construcción plural, un proyecto de todos. Hay allí un efecto de movilización, en el cual, más allá de las diferencias, la construcción plural implica al *illusio* de los agentes para que activen sus capitales en procura de cumplir los objetivos y metas del plan. Ya no habría así

antagonismos entre los diferentes estamentos, sino que hay una apuesta común hacia la cual todos deben transitar.

Por otra parte, se destaca la idea de que los procesos gubernamentales son un producto plural, más no horizontal, es así, que el gobierno se define desde las luchas en el campo, lo que se deriva en que no se trata simplemente de un sector que impone de manera vertical a otro unas acciones o lo direcciona sin más. Esto es más bien resultado de un conjunto de disputas concretas, y el gobierno es posible sólo en términos de las maneras en que resuelve esas disputas. Gobernar es una cuestión que atraviesa la red de poder en los espacios concretos. En el caso la universidad, y como se pudo ver, en medio del conflicto, se construyó un medio ambiente que desde unos preceptos metodológicos y teóricos permitieron espacios de construcción, y desde la libertad e iniciativa de los individuos, de convocar sus deseos, a la vez que se hacía un ejercicio pedagógico. Se pudo establecer un poder productivo, un saber que fue canalizado para el plan de desarrollo, pero a su vez para construir cultura de la participación (*habitus de grupo*) y ganar capital simbólico en ese proyecto colectivo que es la universidad.

En este caso, las posturas de los docentes fueron muy diversas, y se manifestaron, en ocasiones como ausencia a los espacios de participación, en comunicados con objeciones al proceso de planeación y a la rectoría, con la participación crítica y propositiva en distintos espacios, con un escepticismo vigilante, que en medio de las prevenciones, a raíz de las coyunturas pretéritas, seguían con un *illusio* que mostraba que lo que estaba en juego en el campo era importante (más allá de las diferencias) y que debían de estar allí para disputar el sentido legítimo de futuro que se venía construyendo y que se iba a plasmar en las bases estratégicas y el plan, así no se percibiera garantía alguna.

En términos de los puntos de conflicto, por parte de los docentes, se presentaron sobre todo frente al modelo empresarial neoliberal, el cual asumían como parte de la propuesta institucional. Lo que implicaba que los docentes trajeran a colación y buscaran resistir a temas como la desfinanciación de las universidades públicas, la tercerización laboral, venta de servicios y de posgrados para la financiación, precarización de las condiciones laborales docentes, desproporción entre profesores vinculados, ocasionales y de cátedra, gestión de raigambre empresarial, decisiones arbitrarias y poco democráticas por parte de la rectoría, entre otras.

Este conjunto de posturas, acciones y críticas derivaron en temas estratégicos que desde los mismos docentes se ven como puntos de divergencia a la lógica neoliberal. Puntos tales como la mayor financiación Estatal, los ciclos de vida de la comunidad universitaria, el compromiso con la construcción de paz, equidad, inclusión e interculturalidad, la contribución con la gestión del ambiente y la biodiversidad, hacen parte de las propuestas que buscaban desembarazarse de la racionalidad neoliberal.

Si bien esto no significa una salida definitiva de los marcos adversos por los que atraviesa la universidad o un cambio de racionalidad, puede significar una hibridación con aspectos de raigambre empresarial y apuestas que se resisten a esta racionalidad, los resultados dan cuenta de relaciones que no son inmóviles en el tiempo y en los campos, y que es la misma lucha de los agentes la que define la continuidad de ciertas relaciones.

De lo anterior que la inclusión de diversos aspectos que deslindan con la racionalidad neoliberal no sea definitiva, sino que implica la incursión de un discurso de un talante diferente al hegemónico, resultado así en una suerte de amalgamamiento donde unas prácticas que ya se han institucionalizado y se consideran neoliberales desde el punto de vista profesoral (como la venta de servicios y de posgrados, la diferenciación económica y contractual de los docentes, y procesos de gestión de tipo empresarial) se acepten y convivan con puntos que buscan ser alternativos a esta racionalidad. El amalgamamiento puede derivar en una subsunción de estos aspectos de deslinde a la racionalidad imperante, o empezar a resquebrajar de a poco las tecnologías de gobierno instituidas y generar nuevas tecnologías de gobierno y redes de prácticas.

Como no hay garantía al respecto de una u otra opción, el plano de lo que puede acontecer dependerá de las luchas posteriores, y de la forma en que los diferentes agentes utilicen sus los capitales como individuos o como grupos para que su postura tome fuerza y logre reproducir o modificar las dinámicas del campo.

En coherencia, como se pudo evidenciar a lo largo del texto, resulta potente la puesta en común de los referentes teóricos de Michel Foucault y Pierre Bourdieu para comprender las dinámicas sociales que se dan en los contextos organizacionales, en particular en un campo como el de las universidades. En este sentido, vincular conceptos como campo, habitus, capitales, estrategias e *illusio*, con conceptos como los de gobierno, gubernamentalidad, tecnologías, dispositivos y racionalidad, posibilitan un marco de comprensión más complejo, pero más rico para el análisis social y organizacional.

En el caso de la universidad de Antioquia, en especial en el proceso de planeación y de construcción de Bases Estratégicas, se puede ver que el entendimiento del campo, y de cómo en este espacio social funcionan los dispositivos y las tecnologías de gobierno, que se articulan a unos objetivos estratégicos y una racionalidad para alcanzarlos. Esta mirada posibilita, no sólo entender cómo operan las relaciones de poder y los ejercicios de gobierno, sino que también permite evidenciar la universidad como espacio social en constante disputa. No hay así un dictamen definido, pues los agentes son libres en el contexto de los campos, su dinámica y de los dispositivos. Es entonces una libertad condicionada, que genera un marco infinito pero delimitado de posibilidades y de acciones.

No hay entonces en el contexto de los campos y de los dispositivos una sentencia perpetua, o un dictamen que determine la acción social, pues los agentes en el juego de poder y de los

capitales que disponen, pueden intervenir en el campo, afectarlo, y transformar las condiciones mismas que estructuran el campo, transgredir los dispositivos y configurar nuevas tecnologías de gobierno, y es en ese juego de poder, que se disputa el futuro de la universidad.

Finalmente, es relevante señalar posibles líneas de trabajo que se abren para el estudio organizacional. El vínculo de la teoría de los campos sociales y de la gubernamentalidad posibilitan una mirada relacional y no determinista de la realidad social, y de allí que posibilite otros ejercicios de investigación, no sólo en el campo universitario, sino también en ámbitos en los cuales el poder opera en el marco de la libertad de los agentes y genera un medio ambiente para la acción del gobierno. Estas formas de gobierno a distancia, que hoy en día están presentes en la dinámica organizacional, ofrece un campo de trabajo muy fértil y actual para futuras investigaciones, y de allí que este ejercicio investigativo pueda ser un aliciente para seguir transitando y pensando de manera relacional y crítica los ámbitos sociales y organizacionales.

FUENTES DE REFERENCIA

- Acosta, A. (2000) Estado, políticas y universidades en un periodo de transición. México: Fondo de Cultura Económica.
- Acosta, A. (Coord.). (2016) Decidir entre tensiones: Dilemas de la planeación universitaria para el siglo XXI. México: ANUIDES.
- Agamben, G. (2011) ¿Qué es un dispositivo? *Revista Sociológica* 73, pp. 249-264. Disponible en <http://www.revistasociologica.com.mx/pdf/7310.pdf>
- Alawattage, C. (2011) The calculative reproduction of social structures – The field of gem mining in Sri Lanka. *Critical Perspectives on Accounting*, 22 (1), pp. 1-19.
- Alguacil, J (2011) Cómo se hace un trabajo de investigación en sociología. Madrid: Libros de la Catara.
- Álvarez, Y. (2011) El poder y las relaciones de poder en las organizaciones. Algunas aproximaciones teóricas desde las perspectivas de Michel Foucault, Pierre Bourdieu y Max Weber. *Gestión. Social.*, 4(1); 145-161. Disponible en <http://revistas.lasalle.edu.co/index.php/gs/article/viewFile/303/237>
- Amaral, A. y Neave, G. (2014) La OCDE y su influencia en la educación superior. Una revisión crítica. En Mele, R y Maldonado, A. Organismos internacionales y políticas en educación superior. México: ANUIES. Pg.119- 141
- Antoniucci, M y Mateo, N. (2013) Una perspectiva del poder en Foucault y Bourdieu. En VII Jornadas de Jóvenes Investigadores. Mar del plata, Argentina. Universidad Nacional de Mar del Plata. Disponible en http://jornadasjovenesiigg.sociales.uba.ar/files/2013/10/eje2_mateo.pdf
- Asoprudea (2012) A Propósito del Proceso de Transformación Organizacional de la UdeA. Disponible en http://upublicaresiste.blogspot.com.co/2012/12/a-proposito-del-proceso-de_13.html
- Asoprudea (2016) Comisión de planes y gobernabilidad. Informe para la Asamblea de Profesores. *Correspondencia*, (271) p.p. 7-9 Disponible en <https://issuu.com/asoprudea/docs/cor271>
- Asoprudea (2016b) Te tengo un plan. Comunicado acerca del plan de desarrollo y del plan de acción de la Universidad de Antioquia. Disponible en <http://asoprudea.org/correspondencia/item/206-te-tengo-un-plan>

- Audelo, B. (2013) La evaluación de la educación superior. Un estudio comparativo: Mexico y Colombia. Juan Pablos Editores, Universidad de Sinaloa. México.
- Badano, M.; Basso, R.; Benedetti, M.; Angelino, M. & Ríos, J. (2004) El trabajo docente universitario: significados, sujetos e historia. *En Ciencia, Docencia y Tecnología*. 28 (15), pp. 27-49. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14502802>
- Barrera, O. (2011) El cuerpo en Marx, Bourdieu y Foucault. *Iberofórum. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana*. 11, pp. 121-137 Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=211019068007>
- Bedoya, M. (2016) x informe de la representación profesoral ante el CSU Marzo 2 de 2016. Disponible en http://asoprudea.org/images/InformesCSU/10mo_Informe_Representantes_Profesorales_CSU_2Marzo2016.pdf
- Bourdieu, P. (1985). Que significa hablar. España: Akal.
- Bourdieu, P. (1988). Cosas dichas. Buenos Aires: Gedisa.
- Bourdieu, P. (1989) El espacio social y la génesis de las "clases". *Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*, 3(7), 27-55 Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31630703>
- Bourdieu, P. (2000). Las formas del capital. Capital económico, capital cultural y capital social. En Bourdieu, P. Poder, derecho y clases sociales (131-164), Barcelona: Desclée
- Bourdieu, P. (2000b). Sobre el poder simbólico. En *Intelectuales, política y poder*, traducción de Alicia Gutiérrez, Buenos Aires, UBA. Eudeba, 65-73.
- Bourdieu, P. (2000c). Sobre el Campo político. Lyon: Presses Universitaires de Lyon. Disponible en http://200.6.99.248/~bru487cl/files/BOURDIEU_campo-politico.pdf
- Bourdieu, P. (2001) Las estructuras sociales de la economía. Buenos Aires, Manantial.
- Bourdieu, P. (2002) Estrategias de reproducción y modos de dominación. Colección Pedagógica Universitaria, n° 37-38, México. Disponible en http://www.uv.mx/cpue/colped/N_3738/C%20Bourdieu%20estrategias%20dominacion.pdf
- Bourdieu, P. (2003) El oficio de científico. Barcelona: Editorial Anagrama.

- Bourdieu, P. (2007) Sobre La nobleza de Estado. Entrevista a Pierre Bourdieu. Disponible en <http://sociologiac.net/2007/11/28/sobre-la-nobleza-de-estado-entrevista-a-pierre-bourdieu/>
- Bourdieu, P. (2007b). *El sentido práctico*. Buenos Aires Siglo XXI Editores.
- Bourdieu, p. (2008) Homo Academicus. Argentina: Siglo XXI editores.
- Bourdieu, P. (2011) Capital cultural, escuela y espacio social. México: Siglo XXI.
- Bourdieu, P. (2013) La nobleza de Estado. Argentina: Siglo XXI editores.
- Bourdieu, P. (20013b) Las estrategias de la reproducción social. Buenos Aires: Siglo XXI editores.
- Bourdieu, P. (2013c) Pierre Bourdieu: La sociología es un deporte de combate. [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=xkkDSSRYpWw>
- Bourdieu, P. (2013d) El sentido social del gusto. Elementos para una sociología dela cultura. Buenos Aires: Siglo XXI editores.
- Bourdieu, P. y L. Wacquant. (1992). Una invitación a la sociología reflexiva. Buenos Aires: Siglo XXI Editores.
- Bourdieu, P., Chamboredon, J. y Passeron, J. (2008) El oficio de sociólogo. Presupuestos epistemológicos. México: Siglo XXI Editores.
- Capella, J. (1990) El tiempo del «progreso» Disponible en <http://www.biblioteca.org.ar/libros/141807.pdf>
- Cardona, J. (2013) Consideraciones de la contabilidad desde la teoría social de Pierre Bourdieu. Trazos para repensar la contabilidad desde la heterodoxia. *En-contexto: Revista de Investigación en Administración, Contabilidad, Economía y Sociedad*. N° 01. p. p. 193-213. Disponible en <http://ojs.tdea.edu.co/index.php/encontexto/article/view/54>
- Cardona, J. & Hinstroza, Y. (2013) La planeación y el presupuesto como sistemas simbólicos articulados a los procesos de resistencia campesina: análisis de una organización a partir de los referentes teóricos de Pierre Bourdieu. *Revista Activos*, 20, pp. 55-100
- Cardoso, F. (2008) Aspectos políticos do planejamento. Disponible en http://lablin.fclar.unesp.br/moodledata/blog/attachments/294/Aspectos_politicos_do_planejamento.doc.

- Carné, M. (2013) Gobernabilidad y gubernamentalidad. ¿líneas secantes?. *Astrolabio* (10), p.p. 315-340 Disponible en <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/astrolabio/article/view/1227/4507>
- Casillas, M. (2002) Notas sobre el campo universitario mexicano. Homenaje a Pierre Bourdieu (1930-2002) En *Sociológica*, vol. 17, núm. 49, pp. 131-162. Disponible en <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=305026562006>
- Castro, E. (2004) El vocabulario de Michel Foucault: un recorrido alfabético por sus temas, conceptos y autores. Buenos Aires: Universidad Nacional de Quilmes. Disponible en <https://psicologiaysociologia.files.wordpress.com/2011/08/castro-edgardo-el-vocabulario-de-michel-foucault.pdf>
- Castro, E. (2014) Introducción a Foucault. Argentina: Siglo XXI editores.
- Castro-Gómez, S. (2007) Michel foucault y la colonialidad del poder. En *Tabula Rasa*. Bogotá - Colombia, 6. P. 153-172. Disponible en <http://www.revistatabularasa.org/numero-6/castro.pdf>
- Castro-Gómez, S. (2010) Historia de la gubernamentalidad. Razón de Estado, liberalismo y neoliberalismo. Bogotá: Siglo del hombre.
- Castro-Gómez, S. (2014, marzo 19) Michel Foucault: El oficio del genealogista [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=YafDpoumWa8>
- Castro-Gómez, S. (2015) Revolución sin sujetos. Slavoj Zizek y la crítica del historicismo posmoderno. Ciudad de México: Akal
- Castro-Gómez (2016) Historia de la gubernamentalidad II. Filosofía, cristianismo y sexualidad en Michel Foucault. Bogotá: Siglo del hombre editores.
- Celis, J. & Gómez, V. (2007) Docencia, estatus, distinción y remuneración. En *Nómadas*. No. 27. pp. 98 – 109. Disponible en http://www.ucentral.edu.co/images/editorial/nomadas/docs/nomadas_8_docencia.pdf
- Chávez, H. (2012) Un acercamiento al concepto de sujeto en el pensamiento de Michel Foucault. Del ser humano al sujeto y el gobierno de sí mismo como práctica de libertad. Cali: Editorial Universidad de Valle.
- Cuevas, A. (2015) Primeras sorpresas de las becas 'ser pilo paga'. *El Espectador*. Disponible en <http://www.elespectador.com/noticias/educacion/primeras-sorpresas-de-becas-ser-pilo-paga-articulo-539076>

- Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo* 39 (53): 57-74. Disponible en http://datateca.unad.edu.co/contenidos/109133/Documentos/Una_mirada_a_los_nuevos_enfoques_de_la_gestion_publica.pdf
- Deleuze, G. (1991) Posdata sobre las sociedades de control. En *El lenguaje literario*, 7 (2) Disponible en <http://www.fundacion.uocra.org/documentos/recursos/articulos/Posdata-sobre-las-sociedades-de-control.pdf>
- De Vries, W. (2016) Prácticas exitosas de planeación universitaria en África, Europa y Asia. En Acosta, A. (Coord.). (2016) *Decidir entre tensiones: Dilemas de la planeación universitaria para el siglo XXI*, p.p. 121- 162. México: ANUIDES.
- DiMaggio, P. & Powell, W. (1999). *El Nuevo Institucionalismo en el análisis Organizacional*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Dover, R. y Puerta, C. (2007) Desarrollo de un Modelo de Interlocución para el Sistema de Salud basado en el Caso de la Guajira Colombiana. *Revista salud pública*. 9 (3) p.p. 353-368
- Durkheim, E. (2005) *Las reglas del método sociológico*. Madrid: Biblioteca Nueva.
- ElEspectador.com, (2016) “Vamos a ser inviables o a reducirnos”: rector de la U. de Antioquia Disponible en <http://www.elespectador.com/noticias/actualidad/vivir/vamos-ser-inviales-o-reducirnos-articulo-671192>
- ElTiempo.com (2016) 'Las universidades públicas somos ineficientes en manejo de recursos'. Disponible en <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/educacion/desfinanciacion-de-las-universidades-publicas-en-colombia/16780590>
- Eltiempo.com (2016b) Docentes de cátedra de la U. de A. negocian condiciones laborales Disponible en <http://www.eltiempo.com/colombia/medellin/docentes-de-catedra-de-la-u-de-antioquia-negocian-condiciones-laborales/16646736>
- Feldfeber, M (2009) Educación “¿En venta?” Tratados de libre comercio y políticas educativas en America Latina. En Gentili, P., Frigotto, G., Leher, R. & Stubrin, F. (Ed.) *Políticas de privatización, espacio público y educación en América Latina* (pp. 135-161). Rosario, Argentina: Homo Sapiens Editores.
- Ferreiro, X. (2010) Mercantilización y precarización del conocimiento: El proceso de Bolonia. En *Edu-Factory & Universidad Nómada. La universidad en conflicto. Capturas y fugas en el mercado global del saber*. Madrid: Traficantes de sueños.

- Foucault, M. (1978) *La verdad y las formas jurídicas*. Barcelona: Editorial Gedisa.
 Disponible en http://www.posgrado.unam.mx/arquitectura/aspirantes/La_verdad.pdf
- Foucault, M. (1988) El sujeto y el poder. *Revista Mexicana de Sociología*, 50 (3), pp. 3-20.
 Disponible en <http://terceridad.net/wordpress/wp-content/uploads/2011/10/Foucault-M.-El-sujeto-y-el-poder.pdf>
- Foucault, M. (1995) ¿Qué es la crítica? *Revista de Filosofía-ULA*, 8, 1-18, Disponible en <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/15896/1/davila-critica-aufklarung.pdf>
- Foucault, M. (2007) La “gubernamentalidad”. En *Ensayos sobre biopolítica: excesos de vida*. Giorgi, G.; Rodríguez, F.; Foucault, M.; Deleuze, G.; Agamben, G.; Negri, A.; Žizek, S. Argentina: Paidós. Disponible en <https://programadssr.files.wordpress.com/2013/05/ensayos-sobre-biopolc3actica.pdf>
- Foucault, M. (2008) *Tecnologías del yo*. Buenos Aires: Paidós. Disponible en http://monoskop.org/images/7/70/Foucault_Michel_Tecnolog%3%ADas_del_yo_y_otros_textos_afines_1990_2008.pdf
- Foucault, M. (2008b). *Nacimiento de la biopolítica*. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.
- Foucault, M. (2012) *El poder una bestia magnífica*. Buenos Aires: Siglo XXI editores.
 Disponible en https://ciudadproyector.files.wordpress.com/2013/11/foucault-michel_el-poder-una-bestia-magnc3adfica-sobre-el-poder-la-prisic3b3n-y-la-vida.pdf
- Galeano, M. (2012) *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: Fondo Editorial Universidad EAFIT.
- Galindo, J. (1987). Encuentro de subjetividades, objetividad descubierta. La entrevista como centro de trabajo etnográfico. *Estudio sobre las culturas contemporáneas*, 1(3), 151-183.
- Galcerán, M. (2010) La educación universitaria en el centro del conflicto. En *Edu-Factory & Universidad Nómada. La universidad en conflicto. Capturas y fugas en el mercado global del saber*. Madrid: Traficantes de sueños.
- Gallo, I. (2015) El rector que le quitó la máscara a los encapuchados de la Pedagógica. *Las 2 Orillas*. Disponible en <http://www.las2orillas.co/el-rector-le-quito-la-mascara-los-encapuchados-de-la-pedagogica/>

- García, I. (2007) La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Presupuesto y Gasto Público* (47) p.p. 37-64 Disponible en http://www.ief.es/documentos/recursos/publicaciones/revistas/presu_gasto_publico/47_GarciaSanchez.pdf
- Giddens, A. (1993) Las nuevas reglas del método sociológico. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Giddens, A. (1995) La constitución de la sociedad: Bases para una teoría de la estructuración. Buenos Aires: Amorrortu.
- Giroto, M., Mundet, J. y Llinàs, X. (2013) Estrategia en la universidad: ¿cuestión de calidad, gerencialismo y relaciones político-financieras? *Revista de Educación* (361) pp. 95-116 Disponible en <http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre361/re36104.pdf?documentId=0901e72b8162f02d>
- Goodstein, L; Nolan, T; & Pfeiffer, J. (1998) Planeación estratégica aplicada. McGraw-Hill: Bogotá.
- Granda, G., Betancur, G. y Tapias, H. (2014) Determinación del nivel de desarrollo de la capacidad de planeación en la Universidad de Antioquia. Dirección de Desarrollo Institucional, Universidad de Antioquia.
- Grinberg, S. (2008) Educación y poder en el siglo XXI. Gubernamentalidad y pedagogía en las sociedades de gerenciamiento. Buenos Aires: Miño y Dávila srl.
- Guevara, R. (2009) Universidades públicas, autonomía política universitaria y elección de rectores: prefiguración del campo político universitario. En *Pedagogía y Saberes*. No. 31. p. p. 69-76
- Guber, R. (2001) La etnografía. Método, campo y reflexividad. Bogotá: Grupo Editorial Norma.
- Gutiérrez, E. (2014) El sí de los encapuchados. *Elespectador.com*. Disponible en <http://www.elespectador.com/noticias/bogota/el-si-de-los-encapuchados-articulo-523694>
- Hopper, Malee y Samil, (2014) La transformación de la educación superior en los países en desarrollo. El papel del Banco Mundial. En Mele, R y Maldonado, A. Organismos internacionales y políticas en educación superior. México: ANUIES. Pg. 143-160
- Hurtado, D. (2015). Caracterización y análisis del Gobierno Universitario de la Universidad de Antioquia. Medellín: Universidad de Antioquia - Instituto de Estudios Políticos.

- Ibarra, E. (2001) Foucault, gubernamentalidad y organización: una lectura de la triple problematización del sujeto. *En Itzapalapa*. No. 50, pp. 321-358. Disponible en <http://tesiuami.uam.mx/revistasuam/itzapalapa/include/getdoc.php?id=807&article=824&mode=pdf>
- Illouz, E. (2012) Por qué duele el amor. España: Katz Editores
- Instituto de estudios Políticos (2016). Propuesta de sistematización de información plan de desarrollo.
- IPC (2009) Déficit de Universidad de Antioquia llegará a 23 mil millones de pesos. Disponible en <http://www.ipc.org.co/agenciadeprensa/index.php/2009/10/29/deficit-de-universidad-de-antioquia-llegara-a-23-mil-millones-de-pesos/>
- Jepperson, R. (1999) Instituciones, efectos institucionales e institucionalismo. En DiMaggio, P. & Powell, W. (1999). *El nuevo institucionalismo en el análisis organizacional*. Mexico: Fondo de Cultura Económica- UNAM. 193 – 215.
- López, L. (2009) Instituciones e isomorfismo: implicaciones en la incertidumbre organizacional. En *Revista mundo económico y empresarial*. No. 7, p. p. 9-15
- López, P. (2010) Biopolítica, liberalismo y neoliberalismo: acción política y gestión de la vida en el último Foucault. En *Hacer vivir, dejar morir. Biopolítica y capitalismo*. CSIC, La Catarata, pp. 39-61. Disponible en http://eprints.ucm.es/14099/1/BIOPOLITICA_Pablo_L%C3%B3pez_%C3%81lvarez.pdf
- Lotta, R. (2004). “La globalización imperialista y la lucha por un futuro diferente”. En: varios autores, *El punto de vista marxista sobre la globalización*. [s.e.], Bogotá.
- Martinez, A. (2007) Pierre Bourdieu: Razones y lecciones de una práctica sociológica. Argentina: Ediciones Manantial.
- Martinez, J. (2010) Universidad productora de productores: entre biopolítica y subjetividad. Bogotá: Ediciones Universidad de la salle.
- Martinez, J. (2014) Subjetividad, biopolítica y educación: una lectura desde los dispositivos. Bogotá: Ediciones Universidad de la Salle.
- Martínez, J. (2015) Problematización, eventualización y ficcionalización: la crítica en la visibilización de las subjetividades. *Tabula Rasa*. Bogotá - Colombia, 22, pp. 69-83, Disponible en <http://www.scielo.org.co/pdf/tara/n22/n22a04.pdf>

- MEN (2010) Gestión universitaria para miembros de consejos superiores y consejos directivos de las instituciones de educación superior. Disponible en <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-231029.html>
- MEN (2010b) Lo que no es susceptible de medición no es posible de mejorar. Disponible en <https://es.slideshare.net/alexmemapresentacion-no-4-metas-e-indicadores3>
- Mesa Multiestamentaria (2016) Comunicado de la Mesa Multiestamentaria sobre el Plan de Desarrollo 2017-2016. Disponible en: <http://asoprudea.org/co-respondencia/item/198-comunicado-de-la-mesamultiestamentaria-sobre-el-plan-de-desarrollo-2017-2016>
- Miklos, T. (1998) Criterios básicos de planeación: Cuadernos de orientación metodológica. México: Instituto Federal Electoral.
- Misas, G. (2004) La educación superior en Colombia: análisis y estrategias para su desarrollo. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia
- Moreno, H. 2006. Bourdieu, Foucault y el poder. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad Iberoamericana, 2(1), pp. 1-14. Disponible en <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Bourdieu,%20Foucault%20y%20el%20poder.pdf>
- Moreno, J. (2013) Pierre Bourdieu y el análisis de los campos Intelectuales. *En LOGOS. Anales del Seminario de Metafísica*. 46. P. P. 149-165 Disponible en <http://revistas.ucm.es/index.php/ASEM/article/viewFile/42868/40719>
- Múnera, L. (2005) ¿Hacia dónde va la universidad pública? Tendencias globales en política pública para la educación superior. Disponible en <http://firgoa.usc.es/drupal/node/20705>
- Naranjo, G. (2008) Comisión de mejores prácticas. Medellín: Editorial Universidad de Antioquia. Disponible en http://mokana.udea.edu.co/portal/page/portal/portal/a.InformacionInstitucional/c.Autoevaluacion/A.institucional?_piref491_56119821_491_56119759_56119759.tabstring=Tab
- Nieto, R. (2008) Resistencia. Capturas y fugas del poder. Bogotá: Desde Abajo.
- Nisbet, R. (1979) Cambio social. España: Alianza Editorial.
- Núñez, J. (2011) La genealogía como filosofía política en Michel Foucault. México: Plaza y Valdez editores

Ochoa, M. (2014) Universidad, territorio, guerra y paz. Disponible en <http://mokana.udea.edu.co/portal/page/portal/bibliotecaAlmaMater/secciones/analisis/2013/06BDD53DE56C0F11E05018C83D1F4D54>

Oakes, L., B. Townley, y D. Cooper. (2009) La planeación de negocios como pedagogía: Lenguaje y control en un campo institucional cambiante. En M. Gómez, y C. Ospina, (eds.) *Avances interdisciplinarios para una comprensión crítica de la contabilidad: Textos paradigmáticos de las corrientes heterodoxas* (pp. 175-217). Medellín: L. Vieco e hijas Ltda.

O'Malley, Pat. (2007). Experimentos en gobierno: Analíticas gubernamentales y conocimiento estratégico del riesgo. *Revista argentina de sociología*, 5(8), 153-173. Recuperado en 28 de enero de 2017, de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1669-32482007000100008&lng=es&tlng=es.

Orlenas, J. (2009) Neoliberalismo y capitalismo académico. En Gentili, P., Frigotto, G., Leher, R. & Stubrin, F. (Ed.) *Políticas de privatización, espacio público y educación en América Latina* (pp. 83-120). Rosario, Argentina: Homo Sapiens Editores.

Padilla, L. (2016) Se entregaron bases estratégicas del PDI. *UdeA Noticias*. Disponible en [http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia!/ut/p/z0/fYwxD4IwFIT_igsjeRVr1ZE4mBgHB2Ogi3m2L_gUWqDV-PMFHYyLy-Xu8t2BhgK0wwdXGNk7rIdcanVartbZnJdiJ5RUlld7OV9km9nhKGAL-j8wPPC163QO2ngX6RmhaH0fsb5bwkRg-E0X39DHjzpxPrJhDII4rx1bP1LfGg1aanjgzxgopBRij5EqNhjS1jK0N12-ALn-bbs!/">http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia!/ut/p/z0/fYwxD4IwFIT_igsjeRVr1ZE4mBgHB2Ogi3m2L_gUWqDV-PMFHYyLy-Xu8t2BhgK0wwdXGNk7rIdcanVartbZnJdiJ5RUlld7OV9km9nhKGAL-j8wPPC163QO2ngX6RmhaH0fsb5bwkRg-E0X39DHjzpxPrJhDII4rx1bP1LfGg1aanjgzxgopBRij5EqNhjS1jK0N12-ALn-bbs!/](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia!/ut/p/z0/fYwxD4IwFIT_igsjeRVr1ZE4mBgHB2Ogi3m2L_gUWqDV-PMFHYyLy-Xu8t2BhgK0wwdXGNk7rIdcanVartbZnJdiJ5RUlld7OV9km9nhKGAL-j8wPPC163QO2ngX6RmhaH0fsb5bwkRg-E0X39DHjzpxPrJhDII4rx1bP1LfGg1aanjgzxgopBRij5EqNhjS1jK0N12-ALn-bbs!/)

Pelayes, O (2000) La hipocresía neoliberal: las nuevas formas de privatización de la educación como utopía democratizadora. *Revista Herramienta*, 12. Disponible en <http://www.herramienta.com.ar/revista-impresa/revista-herramienta-n-12>

Puerta, C. (2016) Ruta para construir consensos Disponible en

http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia!/ut/p/z1/vZRdT8IwFIb_ilxwufRsa7fuckEkOdwwDmS9Id2XVnKHwYHqr3dTewMKhKSxF01P8_Zpz2n7IoYWiBV8J564FGXB120cMmtJnYGhuxgmYGELXGuKiW2MzGAO6HFfQIHegHsfTIZ4dgrgE8ROr58jhlheyEquUFiVteTrbZLyPvBmP1qVefo17vqropQiFrzpQ1wWMi1EUnaqn2ke8yTNRauvt5JrraqR9VbUn6O0aMqm27mKRYJCXU-MiJBly7iua5g6mRYIONEsNnEMO3bBucw09-pdJnCkeZ2IWIHxbjVSVur4dQL_MH0emx8C04wwwYM9rEzmIDRw4VJnQES1UBbMXBkqAbqqoGmYiAF1UBLNVD1s6Gqn42v-qf4qmuIL7_l8Tmvbc1cPG82zG0dtzPNV4kW_2y5VT7LqfimmvWSep_Glgkmq3XuQ5fnyrkwWur3eByvLGPE!dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?page=udea.inicio.udea.noticias.noticia&urile=wcm%3Apath%3A%2FPortalUdeA%2FasPortalUdeA%2FasHomeUdeA%2FUdeA%2BNoticias%2FContenido%2FasNoticias%2FAcademia%2Ffruta-construir-consensos

Red estudiantil de Ingeniería (2015) Lo que pasó en la U. de Antioquia con el cambio de examen de admisión y los otros problemas que vive la Universidad Disponible en:

<http://www.arcoiris.com.co/wp-content/uploads/2016/04/Comunicado-estudiantes-U-de-Antioquia.pdf>.

Revel, J. (2010) Foucault: un pensamiento de lo discontinuo. Buenos Aires. Amorrortu.

Rizvi, F. y Lingard, B. (2013). Políticas Educativas en un Mundo Globalizado. Morata: Madrid.

Roberts, J. y Scapens, R. (2009). Sistemas contables y sistemas de rendición de cuentas: comprendiendo las prácticas contables en sus contextos organizacionales. En Gómez, M. y Ospina, C. (Eds.). Avances interdisciplinarios para una comprensión crítica de la contabilidad: Textos paradigmáticos de las corrientes heterodoxas (pp. 103-121). Medellín: Escuela de Administración y Contaduría Pública – Universidad Nacional de Colombia y Departamento de Ciencias Contables – Universidad de Antioquia

Romero, M (2010) Entre Bourdieu y Foucault. Un análisis comparativo de sus perspectivas críticas de la ciencia. *Revista de Ciencia y Técnica de la Universidad Empresarial Siglo 21*, 2(3), Disponible en <http://www.21.edu.ar/res/media/Revista%20Ciencia%20y%20T%C3%A9cnica/Romero.pdf>

Rose, N. (1997) El gobierno en las democracias liberales "avanzadas" del liberalismo al neoliberalismo. Archipiélago: Cuadernos de crítica de la cultura, 29, p. p. 25-40. Disponible en <http://www.unal.edu.co/ces/documentos/Temp/rose/RoseElGobiernodelasDe.pdf>

Rose, N., O'Malley, P. y Valverde, M. (2012) Gubernamentalidad. *Astrolabio* (8) p.p. 113-152. Disponible en <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/astrolabio/article/viewFile/2042/1037>

Salinas, A. (2014) La semántica biopolítica. Foucault y sus recepciones. Viña del mar: CENALTES Ediciones EIRL

Sauquillo, Julián. (2001). “Michel Foucault: una insurrección de los saberes sometidos”. En: Máiz, Ramón (comp.). Teorías políticas contemporáneas. Valencia: Tirant lo Blanch, pp. 61-90.

Sidicaro, R. (1992) Las sociologías después de Parsons. *Sociedad*. (1), p.p. 7-25 Disponible en <https://sociologia1unpsjb.files.wordpress.com/2008/03/sidicaro-las-sociologias-despues-de-parsons.pdf>

Soforcada, F. (2009) Alambrando el bien común: conocimiento, educación y derechos sociales en los procesos de privatización y mercantilización de las últimas décadas.

En Gentili, P., Frigotto, G., Leher, R. & Stubrin, F. (Ed.) Políticas de privatización, espacio público y educación en América Latina (pp. 135-161). Rosario, Argentina: Homo Sapiens Editores.

Solís, P. (2005) Espacio social y estilos de vida en Monterrey: Una evaluación crítica de la propuesta de Pierre Bourdieu. En Jimenez, I. Ensayos sobre Pierre Bourdieu. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.

Santos, Boaventura de Sousa (2007) La universidad en el Siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad. La paz, Bolivia: Plural Editores.
Recuperado de
http://www.boaventuradesousasantos.pt/media/universidad_siglo_xxi-.pdf

Tarot, C. (2011) Del poder simbólico. Sobre una noción cardinal. De la sociología de Bourdieu y su contexto. En Lescourret, Pierre Bourdieu Un filósofo de la sociología. Buenos Aires: Ediciones Nueva Visión

Tovillas, P. (2010). Bourdieu: una breve introducción. Buenos Aires: Quadrata.

Universidad de Antioquia (1994) Estatuto general. Disponible en
<http://secretariageneral.udea.edu.co/doc/>

Universidad de Antioquia (1994b) Plan de desarrollo 1995-2006. Disponible en
http://avido.udea.edu.co/autoevaluacion/documentos/planeacion/plan_de_desarrollo_1995-2006.pdf

Universidad de Antioquia (1996) Acuerdo Superior 070 de 1996. Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo de la Universidad. Disponible en
<http://secretariageneral.udea.edu.co/doc/a007096.html>

Universidad de Antioquia (2003) Reglamento de Planeación de la Universidad de Antioquia. Disponible en <http://secretariageneral.udea.edu.co/doc/a0255-2003.html>

Universidad de Antioquia (2006) Plan de desarrollo 2006-2016. Disponible en
<http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/215c33a8-3909-484c-9b84-c94a8459dc83/plan-dllo-2006-2016.pdf?MOD=AJPERES>

Universidad de Antioquia (2008) Informe de gestión 2007 Plan de Acción Institucional 2006-2009. Disponible en
https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwio98Dwn-bRAhUKRSYKHfvtA3gQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fmokana.udea.edu.co%2Fportal%2Fpage%2Fportal%2FBibliotecaPortal%2FElementosDiseno%2FDocumentos%2FGeneral%2Finforme_gestion_2007.doc&usg=AFQjCNGjUHIYgVmdW641p8tIMfRFetAhUw

Universidad de Antioquia (2016a) Preguntas frecuentes. Disponible en

[http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/direccionamiento-estrategico/plan-desarrollo/preguntas-frecuentes!/ut/p/z0/fY6xCsIwEIZfpR06X7RUcBTRwVbBTm0WOdKzRtOkJlfx8Y2Cg4tww30_3ccSGhAWnzoHlk7iyZyKxenw7HYzOZrUYltXYhVVe7zeb3Iy2IG05D_C_GCvt7vcgVSOcv0ZGhG5xnN1BFmAsMvXdxA313bwJon9fklE532pD4waLLsEgrskVOVp7jstXKZGA3apKM4Ab13xrwzT_1kGUNyiv4UTQow3mT7AlipdFg!/?](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/direccionamiento-estrategico/plan-desarrollo/preguntas-frecuentes!/ut/p/z0/fY6xCsIwEIZfpR06X7RUcBTRwVbBTm0WOdKzRtOkJlfx8Y2Cg4tww30_3ccSGhAWnzoHlk7iyZyKxenw7HYzOZrUYltXYhVVe7zeb3Iy2IG05D_C_GCvt7vcgVSOcv0ZGhG5xnN1BFmAsMvXdxA313bwJon9fklE532pD4waLLsEgrskVOVp7jstXKZGA3apKM4Ab13xrwzT_1kGUNyiv4UTQow3mT7AlipdFg!/)

Universidad de Antioquia, (2016b) Cómo lo estamos haciendo. Disponible en

[https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fU7LCsIwEPwVe-ixJFbxcSxFBPGkIJqLLEnO1TTbJqv4-aYFOS_CHmaY2ZkRShyF8vDECzCSB5f4Sc3Oi2Vdjup3K53m1pWs7pazfeHbbkoxUao_4aUgLeuU5VQmjzbF4tjS4HBPYyFXEL8ZVdq7Aejj4z80MOWXBoMVg-kQeuZRjZyAM70JIPIBTXIsnXgR8amixACOUd9zIdS0VBMIEkJNCRc9Obi26mpoaLXm6ReQacWQ6K9q9MbFVStNQ!!/?](https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fU7LCsIwEPwVe-ixJFbxcSxFBPGkIJqLLEnO1TTbJqv4-aYFOS_CHmaY2ZkRShyF8vDECzCSB5f4Sc3Oi2Vdjup3K53m1pWs7pazfeHbbkoxUao_4aUgLeuU5VQmjzbF4tjS4HBPYyFXEL8ZVdq7Aejj4z80MOWXBoMVg-kQeuZRjZyAM70JIPIBTXIsnXgR8amixACOUd9zIdS0VBMIEkJNCRc9Obi26mpoaLXm6ReQacWQ6K9q9MbFVStNQ!!/)

Universidad de Antioquia, (2016c) ¿Qué estamos construyendo? Disponible en

[http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fY7BCsIwEER_pR561MQqtT2WIoJ4UpA2F1nSoKsxW5NV_HzTgqAXYQ8zMPtmhBKNUA6eeAJGcmCjb1V-LMo6m1ULuV3vNrWs8rpaLfeHbVZkYiPU_0Ak4OV-V5VQmhybF4umJ89gH52BVEL4dWe6mY9GFxj5occtqezQGz2aGxrHlJjAHnii5xMoT6gplb0f13QmXgDvyVoaOGOxw45ChMqN0BD1dAhPv5O9NyGCYegQ_VW1b_LSI6k!/?](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fY7BCsIwEER_pR561MQqtT2WIoJ4UpA2F1nSoKsxW5NV_HzTgqAXYQ8zMPtmhBKNUA6eeAJGcmCjb1V-LMo6m1ULuV3vNrWs8rpaLfeHbVZkYiPU_0Ak4OV-V5VQmhybF4umJ89gH52BVEL4dWe6mY9GFxj5occtqezQGz2aGxrHlJjAHnii5xMoT6gplb0f13QmXgDvyVoaOGOxw45ChMqN0BD1dAhPv5O9NyGCYegQ_VW1b_LSI6k!/)

Universidad de Antioquia, (2016d) La Universidad de Antioquia se propone construir colectivamente su próximo plan de desarrollo. *Periódico Alma Mater* (665) p. p. 2-3
Disponible en https://issuu.com/periodicoalmamater/docs/alma_mater_655_web/2

Universidad de Antioquia, (2016e) Documento metodológico plan de desarrollo.

Disponible en <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/2e5fdcd7-8cff-41b0-b7a0-abef83204290/Documento+metodol%C3%B3gico+PD+UdeA+2017-2026+V1+junio+2016.pdf?MOD=AJPERES>

Universidad de Antioquia, (2016f) La integración multiestamentaria construye el PDI.

Disponible en [http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/direccionamiento-estrategico/plan-desarrollo/metodologia!/ut/p/z0/fY5BC4JAFIT_ih4876podBQJJoqLwErqXeOwutrXu091n9PMTtoUOXYA7zDcMwTLCWCQcv0wMZdGAX7kR5OzfFLs1qfrps9iWv8qqoi9c6S5uUHZj4X1gWzGOaRMWEREF6Tawd0RPYW_WIIORfuuOgv964QIZmuX5JuDJeyxUGox1hpAN5oFjmMWx7IzHhowUXKb0ogPdo7ZINmlChxX4tKmDjU3Qf2v2vFA!!/?](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/institucional/direccionamiento-estrategico/plan-desarrollo/metodologia!/ut/p/z0/fY5BC4JAFIT_ih4876podBQJJoqLwErqXeOwutrXu091n9PMTtoUOXYA7zDcMwTLCWCQcv0wMZdGAX7kR5OzfFLs1qfrps9iWv8qqoi9c6S5uUHZj4X1gWzGOaRMWEREF6Tawd0RPYW_WIIORfuuOgv964QIZmuX5JuDJeyxUGox1hpAN5oFjmMWx7IzHhowUXKb0ogPdo7ZINmlChxX4tKmDjU3Qf2v2vFA!!/)

Universidad de Antioquia, (2016g) ¿Cómo te sueñas la Universidad dentro de 10 años?

Disponible en

[http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/zVA9T8MwEP0rzZAxspS0bTNapqpUEhBUoOAFHY5JXRw7td0C_x4nAIEYmJFuuHe6ex-HGKoR03CSLXhpnKiAH9j8cVnQdEpmuFzfbigmc0pWi-19mS5tIEHs74XAIPeHAyOicaO9ePOo7o31oI6NgBiD-4I2phNfvdTOS3_ko5cYN9IKPoJOCu3NRDhvwUc8i6BoJTCx7hXoSSNCOBdWKGUGnFYy8a4QBKOgEPok5N0gSzGouuVGCafaa5u8tU0pbi8XlWUmBTZXXW5zfF6lg1pUlVrQkWsB79LpH42qD5XQPWZwmAn-fbyn5_x22r_wp5ytX9_JVH0ATjaL88!/?](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/zVA9T8MwEP0rzZAxspS0bTNapqpUEhBUoOAFHY5JXRw7td0C_x4nAIEYmJFuuHe6ex-HGKoR03CSLXhpnKiAH9j8cVnQdEpmuFzfbigmc0pWi-19mS5tIEHs74XAIPeHAyOicaO9ePOo7o31oI6NgBiD-4I2phNfvdTOS3_ko5cYN9IKPoJOCu3NRDhvwUc8i6BoJTCx7hXoSSNCOBdWKGUGnFYy8a4QBKOgEPok5N0gSzGouuVGCafaa5u8tU0pbi8XlWUmBTZXXW5zfF6lg1pUlVrQkWsB79LpH42qD5XQPWZwmAn-fbyn5_x22r_wp5ytX9_JVH0ATjaL88!/)

Universidad de Antioquia (2016h) Bases Estratégicas 2017-2026. Disponible en

<http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/a2e56da7-0ce9-43f3-b064->

[e3111263b55a/Bases+Estrat%C3%A9gicas+2017-2027+UdeA+Aprobado+CSU+sept+2016+%281%29.pdf?MOD=AJPERES](http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia!/ut/p/z0/fY8xC8IwEIX_ikvHcrHWqGNxEMTBQaTNIkdS9Gqba5tE_PmmOoiLy-Pe43sHDxSUoCw-6Iqe2GIbfaXkZb3ZZvMiFwchcykKecyXq2y3OJ0F7EH9B-IHaoZBFaA0W18_PZQ9jx7bYGpMBLpdf-Ou_tyTzix70oQuEe-2JcMT9Y2bMJlhZRPQBUsaDadd7dCIFAAtjyzroOAb6u6peONiVaA!!/)

Universidad de Antioquia (2016i) Comunicado: Se aplaza el inicio de las mesas de interlocución. Disponible en http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/udea-noticias/udea-noticia!/ut/p/z0/fY8xC8IwEIX_ikvHcrHWqGNxEMTBQaTNIkdS9Gqba5tE_PmmOoiLy-Pe43sHDxSUoCw-6Iqe2GIbfaXkZb3ZZvMiFwchcykKecyXq2y3OJ0F7EH9B-IHaoZBFaA0W18_PZQ9jx7bYGpMBLpdf-Ou_tyTzix70oQuEe-2JcMT9Y2bMJlhZRPQBUsaDadd7dCIFAAtjyzroOAb6u6peONiVaA!!/

Universidad de Antioquia (2016j) Tertulias universitarias: mi plan es la U. Disponible en http://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/inicio/todos-eventos/udea-eventos/contenidos/tertulias-universitarias!/ut/p/z1/vZXfb5swEMf_le2hj5YPA8Y8sqxrl-V3ky7wEhlsEjYCBJyoyV8_o0xrky2kkdCQkHzm7nPcnfmCAzzHQcZ3yZKrJM94qm0_oAvmdojhWdAbTp4ZePRp9jB4GBsjYUvPvpw7wzbDBG9-PBtNhZ_S5S3BwOb7XNc7j_3YImvM_4wAHUaYKtcJ-kZeKp1sh-R3w6tRa5Wt5XKtc5NWHVN9yJzOVV3dQP0B_rCjPIMwSUA-VLNU2TXiFtlmyk2WVKF5qs05bRInAPnUYE1xGKGYWQRyJAoUCYhRS1zRBipiEZnOZdR11mXDh8kDH B6edYMC-6EzPe_fWrA8wtM8d_jGJa0mCa8PydRXORQcH8FPNiJNUd20hMyG4kgsuwE2pHSIrdi1kQWQjHgmBiIyELVwWOhbFPgGDIWCImG8Qle61ug1CXyG_xyMIlaGIkXRjocMtipiULnJdYHFEGFCQb1JutrLcvzNdkfIMP0JzW0Zf6bEtN5yWZqAHbQNJ20C7baDTMnDcdsljo2UgtW4Gdq-JpVZzUvY7_aXGcrVCSRBneP4qd3h-Ue50aPjJswk8rba1_4vC8_8pt83S8-n0wL3nk28GTqy2gbRtoNky0Gn7DQdwM7B77Q_U4jHEXxo2WzNzj35OHg9TGR5kyAYDxEMGpl3sDtN4v4cN_Yvdni2pX3S5cdfc67ShA!!/dz/d5/L2dBISEvZ0FBIS9nQSEh/?urilc=wcm%3Apath%3A%2FPortalUdeA%2FasPortalUdeA%2FasHomeUdeA%2FTodos%2Blos%2BEventos%2Fudea-eventos%2Fcontenidos%2Ftertulias-universitarias

Universidad de Antioquia (2016k) Apuestas y visiones sobre el futuro: Aportes para la construcción de la Visión 2017-2026 de la Universidad de Antioquia. Disponible en <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/6f75d225-6336-433e-8739-087c64d775f4/Documento+Narrativas+de+Visi%C3%B3n+%282%29.pdf?MOD=AJPERES>

Universidad de Antioquia (2017) Plan de desarrollo 2017-2027: Una universidad Innovadora para la transformación de los territorios. Disponible en <http://portal.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/7a3336f6-7582-47ab-863d-71880677041b/acuerdo-superior-444.pdf?MOD=AJPERES>

Urteaga, E. (2012) La sociología de las organizaciones: perspectivas alternativas. *Revista Internacional de Organizaciones*. 8. P-p 151 176 Disponible en http://www.revista-rio.org/index.php/revista_rio/article/view/100

Velez, M. (2016) El Plan de Desarrollo de la Universidad de Antioquia y la visión de Universidad. Disponible en <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/1ae76a55-133f-4760-9a25-8147e03b0303/5-El+PDD+y+la+visi%C3%B3n+de+Universidad+-+ASOPRUDEA.pdf?MOD=AJPERES>

- Vazquez, F. (2002). La tension infinie entre l'histoire et la raison: Foucault et Bourdieu. *Revue internationale de philosophie*, 220(2), 343-355.
- Veeduría (2016) Comunicado sobre las mesas de interlocución plan de desarrollo 2017 – 2026. Disponible en <http://www.udea.edu.co/wps/wcm/connect/udea/7f135bf0-8f39-454c-b2d8-fc2430a166cb/6-COMUNICADO+MESAS+DE+INTERLOCUCION+-+Veedur%C3%ADa+21.pdf?MOD=AJPERES>
- Vega, R. (2015) La universidad de la ignorancia. Ocena sur, Colombia
- Wallerstein, I. (1997) El espaciotiempo como base del conocimiento. *Análisis político* (32) p. p. 1-15 Disponible en <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/colombia/assets/own/analisis32.pdf>
- Wallerstein, I (2006). Abrir las ciencias sociales: Informe de la comisión Gulbenkian para la reestructuración de las ciencias sociales. México: Siglo XXI.
- Wallerstein, I. (2012) La educación superior bajo ataque. *La jornada* <http://www.jornada.unam.mx/2012/03/10/index.php?section=opinion&article=022a1mun>
- Zangaro, M. (2011). Subjetividad y trabajo. Una lectura foucaultiana del management. Buenos Aires: Herramienta.
- Zermelman, H. (2003) Los horizontes de la razón I. Uso crítico de la teoría. Barcelona: Antropos

Anexo 1

Relación entre objetivos, categorías y capítulos

Objetivo general		
Comprender las disputas que se presentan entre docentes y las instancias de direccionamiento estratégico (Rectoría y Consejo Superior) en la construcción de las Bases Estratégicas del plan de desarrollo 2017-2027 de la Universidad de Antioquia, desde la categoría de gubernamentalidad desarrollada por Michel Foucault y la teoría de los campos sociales de Pierre Bourdieu.		
Objetivos específicos	Categorías de análisis derivadas de los objetivos	Capítulos
Describir y contextualizar el enfoque, metodología y técnicas utilizadas en la construcción de las Bases estratégicas del plan de desarrollo en el marco de la teoría de la gubernamentalidad.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procedencia del modelo/método de planeación. Tanto desde el campo social como geopolítico. 2. Bases o fundamentos filosóficos/lógicos y técnicos del modelo/método de planeación 3. Instrumentos, técnicas y métodos implementados para la construcción de las bases estratégicas 	<p>Capítulo 6 Racionalidad y sentido estratégico en la construcción del plan de desarrollo</p> <p>Capítulo 7 El giro epistémico en la planeación y la relación saber-poder en el proceso gubernamental</p> <p>Capítulo 8 Momentos del plan de desarrollo, o cómo se aplican acciones sobre acciones para el gobierno en el marco de la libertad</p>
Identificar los puntos de conflicto entre profesores y las instancias de direccionamiento estratégico de la Universidad de Antioquia (Rectoría y Consejo Superior) en relación a la formulación del plan de desarrollo 2017 – 2027.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Posiciones (posturas) de los agentes frente a proceso de planeación en la universidad. 	Capítulo 9 La configuración del campo de las universidades y el subcampo de las universidades públicas
Analizar desde la perspectiva de los campos sociales las estrategias que utilizan tanto los profesores de la universidad como las instancias de direccionamiento estratégico de la misma en el proceso de construcción de las bases estratégicas del plan de desarrollo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estrategias de las instancias de direccionamiento estratégico 2. Estrategias de los docentes 	<p>Capítulo 5 Racionalidad y sentido estratégico en la construcción del plan de desarrollo</p> <p>Capítulo</p> <p>Capítulo 9 La configuración del campo de las universidades y el subcampo de las universidades públicas</p>
Explicar si el enfoque de la gubernamentalidad y de los campos sociales permite comprender la lógica de construcción de las bases estratégicas del plan de desarrollo de la Universidad de Antioquia 2017 – 2027.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coherencia del modelo de gubernamentalidad en la explicación del proceso de planeación 2. Coherencia de la teoría de los campos sociales en la explicación del proceso de planeación 	Capítulo 9.4 El ejercicio de la gubernamentalidad y la racionalidad estratégica en el marco de las tensiones en el campo

Anexo 2

Referentes iniciales de la rectoría para las Bases estratégicas



Fuente: Documento suministrado por la Asociación de profesores Asoprudea

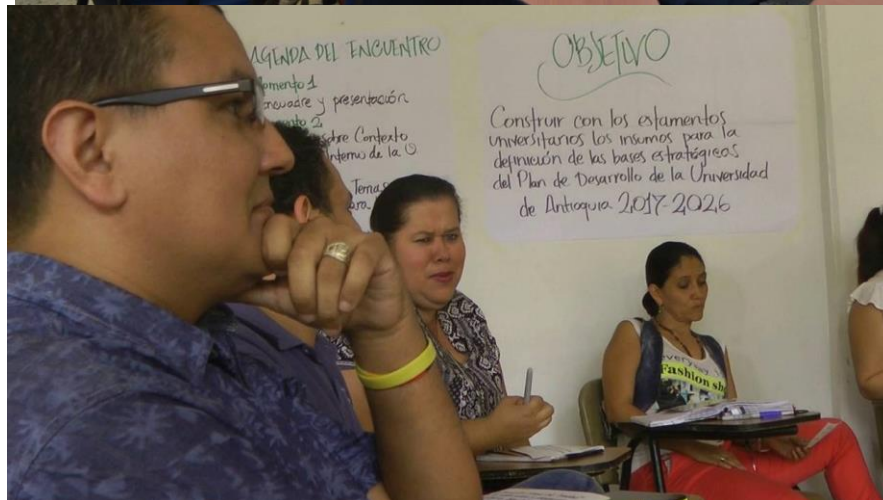
Anexo 3

Posturas integrantes CSU frente a la propuesta de la rectoría de las bases estratégicas

Posturas de los diferentes actores del CSU frente a la propuesta de Bases Estratégicas del rector		Tipo de postura
Rector	Presenta un cuadro que resume las bases estratégicas del Plan de Desarrollo 2017 -2016. En dicho cuadro aparece la misión de la U de A, el contexto local, nacional e internacional y algunos ejes transversales.	Construcción de las bases estratégicas a partir de los lineamientos que como rector había elaborado
Gobernador	Antes de aprobar las bases estratégicas del plan, hay que mirar qué pasó con el plan anterior. Es preciso tener una valoración de qué ha pasado en estos diez años en la UdeA para proyectar el futuro continuando lo que vale la pena y replanteando lo que no se logró, hay que saber de dónde venimos para ver para dónde vamos.	Plantea un mayor diálogo, discusión y debate a partir de la evaluación de los planes pasados. No hay sintonía con la propuesta del rector.
El Vicerrector general	La construcción del plan de desarrollo requiere tiempo, que tienen un compromiso con la participación y que tiene un alto sentido simbólico dar un banderazo a las bases del plan para seguir avanzando en su construcción.	Propende por la planeación participativa y se recalca el sentido simbólico aceptar lo que plantea el rector para seguir con el proceso de participación. Muestra sintonía con la propuesta del rector.
El representante de la ministra	El banderazo se puede dar en la próxima sesión del CSU.	Plantea seguir la discusión y no aprobar en el momento la propuesta del rector.
El representante de los ex rectores	Es conveniente mirar cual es la dimensión que el gobernador le quiere dar al tema del plan anterior. Si en la evaluación comparativa vemos que los indicadores de crecimiento no son adecuados, hay que hacer un replanteamiento de como aceleramos esos procesos.	Propende por una evaluación de los planes pasados, y se alinea con la postura del gobernador. La propuesta hecha por el rector requeriría más debate.
La representante profesoral	Pregunta ¿Por qué se excluyó la visión de las bases estratégicas del Plan de Desarrollo?, ¿Dónde están los fundamentos filosóficos que den cuenta de las implicaciones de ser una Universidad Pública con Autonomía Universitaria? ¿Por qué elementos de la misión aparecen como ejes transversales?, ¿Por qué toda la centralidad del plan se ha puesto en el contexto? No vuelve a aprobar nada que no pase por los debidos debates, que no hay garantías de poder hacerle cambios ya aprendió la lección con lo ocurrido con el plan de acción, en el cual quiso hacer algunas observaciones y después de aprobado no se le permitió hacerlo.	Cuestiona la propuesta del rector y pide garantía para las discusiones y las propuestas que se presentan. Se necesitan más discusiones del tema.
El representante de los decanos	Considera que faltan discusiones sobre el plan anterior, el cual se propuso ser líder en investigación en América Latina y eso no se podía cumplir en diez años. En esto, el plan fracasó. ¿Cuáles serán los énfasis específicos?, ¿Cuáles han sido sus impactos? ¿Cómo colocar y en dónde a la universidad en los próximos diez años?	Plantea la necesidad de más discusión. Y cuestiona los propósitos del plan pasado.
La representante suplente de los profesores	Resalta el carácter de la Universidad como una institución pública de carácter departamental, hace tiempo se ha revaluado el concepto organizacional y se ha reivindicado el carácter institucional de la Universidad. Habría desacuerdos con considerar los estándares internacionales de alta calidad como parámetro a seguir	Cuestiona la propuesta del rector y los postulados que allí se generan.
El representante del sector productivo	La profundidad de los temas planteados no somos capaces de evacuarlos en una sola sesión. Nosotros debemos aprobar este texto expuesto porque en el próximo consejo tampoco se va a aprobar. Simplemente seguimos haciéndole ajustes.	Señala la necesidad de más discusión, pero que por lo dispendioso que se haría el debate deja ver que es mejor aprobar y seguir con el proceso en otra instancia.
La secretaria privada del señor rector	Un plan de desarrollo es una hoja de ruta. Que se pregunta: ¿Cuáles son las bases estratégicas del plan?, ¿Cuáles son los énfasis? El plan tiene una etapa de sensibilización y ¿En qué punto nos ubicamos y hacia donde debemos ir?	Hace unos cuestionamientos ante lo que debe contener el plan, pero no cuestiona la propuesta del rector.
El representante de la ministra	recomienda contratar expertos en temas de estrategia y dice que no aprobará las bases del plan porque no ve en él las estrategias.	No aprueba la propuesta del rector, y pide que expertos se apersonen del tema.

Fuente: X Informe de la representación profesoral ante el CSU

Anexo 4
Imágenes Construcción del espacio DRP



Fuente: Página institucional Plan de Desarrollo

Anexo 6

Formato guía de observación

Ficha de observación talleres plan de desarrollo 2016-2027

Fecha y hora
Lugar
Tipo de actividad
Agenda propuesta para la actividad
Participantes en la actividad
Objetivo de la actividad
Metodología e instrumento utilizado en la actividad
Requerimientos definidos para la actividad (Qué se pide, qué no se pide, por qué se pide la información)
Postura de los diferentes participantes en la actividad

Nota: Si bien este formato se diseñó para la observación, dado lo complejo de trabajar con el formato, se fue a la observación con un cuaderno que hacía las veces de diario de campo, y allí se consignaban los aspectos que contenía la ficha.

Anexo 7

Cuestionario entrevistas efectuadas a actores relevantes

Entrevista Alma Nury López Patiño Directora de Comunicaciones

La presente entrevista tiene como cometido la comprensión del proceso de planeación estratégica de la universidad de Antioquia, buscando evidenciar las condiciones concretas en las cuales los diversos actores se relacionan para definir linderos por los cuales se espera transite la universidad en los próximos 10 años.

- ¿Qué papel juega comunicación institucional en el proceso de planeación que se viene desarrollando?
- ¿Cómo se pensó y cómo ha sido la articulación del área de comunicaciones a nivel institucional con la construcción del Plan de Desarrollo?
- ¿Qué aspectos se han tenido en cuenta para el diseño de toda la estrategia de comunicaciones?
- ¿Cuáles han sido las mayores dificultades que ha evidenciado en el proceso de planeación que se viene adelantando?
- ¿Cómo ha evidenciado la recepción de los diferentes actores ante el ejercicio de comunicaciones, y ante el desarrollo del proceso de planeación de la universidad?
- ¿Desde comunicación institucional, se ha dado relevancia a algún actor o actores de la comunidad universitaria, ya sea por su complejidad, o relevancia en el proceso?
- ¿Cómo entiende el papel que juega el plan de desarrollo institucional en los próximos 10 años?
- ¿Cuáles han sido las posturas que ha podido evidenciar de los diferentes actores institucionales en la construcción del plan de desarrollo?
- ¿Con qué actores ha evidenciado más dificultades en el proceso, y por qué?
- ¿Siente que hay un actor, o grupo de actores que tiene más peso en las decisiones que van a quedar en el plan de desarrollo?
- ¿Cómo evalúa los resultados obtenidos hasta el momento, tanto en lo concerniente a las bases estratégicas como en otros aspectos que considere relevantes?

Entrevista Carlos Mario Duque Duque

Director Desarrollo Institucional

La presente entrevista tiene como cometido la comprensión del proceso de planeación estratégica de la universidad de Antioquia, buscando evidenciar las condiciones concretas en las cuales los diversos actores se relacionan para definir linderos por los cuales se espera transite la universidad en los próximos 10 años.

- ¿Cómo concibe la planeación en una institución como la Universidad de Antioquia, y qué papel juega en la construcción de futuro?
- ¿Cómo se llegó a esta metodología específicamente para el proceso de planeación de la Universidad de Antioquia?
- ¿Por qué esta metodología y no otras?
- ¿Qué antecedentes sirvieron en la aplicación de la metodología integradora?
- ¿Qué otras metodologías a nivel nacional o internacional (Empresariales o de la educación superior) han servido de referente para la propuesta de la planeación participativa de la Universidad de Antioquia?
- ¿Qué ventajas y desventajas tiene este modelo frente a otros en el proceso de planeación?
- ¿Por qué se decide que el INER sea el encargado del desarrollo metodológico de la construcción del plan de desarrollo?
- ¿Qué referentes teóricos (teorías administrativas, de las ciencias sociales) u otras experiencias permitieron articular la propuesta con la planeación?
- ¿Frente a los modelos tradicionales de construcción de la planeación, de carácter vertical, donde los directivos son los que diseñan y avalan el plan, por qué se elige una metodología participativa?
- El modelo de construcción de la planeación pareciera seguir los elementos generales de la planeación que se han dado en otros momentos, es decir, definir ejes o temas estratégicos a partir de definir Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, luego a partir de allí objetivos estratégicos y posteriormente indicadores que permitan hacer seguimiento al plan. ¿La diferencia de este proceso en relación a los anteriores es que se hace un ejercicio participativo, o existen otras diferencias en proceso?
- ¿Cuál fue el criterio para elegir las diferentes técnicas utilizadas para el proceso de planeación?

- ¿Cómo ha sido la articulación de las diferentes instancias que han participado para poder llegar a los resultados obtenidos?
- ¿Qué actor (o actores) se ve como más relevante(s) en el proceso de planeación?
- ¿Qué dificultades se han tenido con la metodología utilizada?
- ¿Considera que a partir de este proceso se está legitimando el proceso de planeación y se está construyendo gobernabilidad?
- ¿Qué actores han facilitado el ejercicio de la planeación, y con qué actores se ha dificultado el proceso?
- ¿Qué balance haría del proceso que se ha venido desarrollando en relación a las expectativas que había en cuanto a la utilización de la metodología integradora?
- ¿Cómo han tomado las instancias de aprobación final del plan lo que se ha venido plasmando en el trabajo de planeación?
- ¿Cómo se espera que la metodología integradora en el proceso de planeación tenga repercusiones en los diferentes actores en la puesta en práctica del plan de desarrollo?

Entrevista Claudia Puerta

Orientadora metodológica Plan de Desarrollo 2017-2026

La presente entrevista tiene como cometido la comprensión del proceso de planeación estratégica de la universidad de Antioquia, buscando evidenciar las condiciones concretas en las cuales los diversos actores se relacionan para definir linderos por los cuales se espera transite la universidad en los próximos 10 años.

- ¿Por qué se decide aplicar la metodología integradora al proceso de planeación de la universidad?
- ¿Qué antecedentes se tienen en la aplicación de la metodología integradora?
- ¿Por qué esta metodología y no otras?
- ¿Qué ventajas y desventajas tiene este modelo frente a otros en el proceso de planeación?
- ¿Cómo se llegó a esta metodología específicamente para el proceso de planeación de la Universidad de Antioquia?
- ¿Qué otras metodologías a nivel nacional o internacional (Empresariales o de la educación superior) han servido de referente para la propuesta de la planeación participativa de la Universidad de Antioquia?
- ¿Por qué desde el Consejo Superior Universitario se decide que el INER sea el encargado del desarrollo metodológico de la construcción del plan de desarrollo?

- ¿Qué referentes teóricos (teorías administrativas, de las ciencias sociales) u otras experiencias permitieron articular la propuesta con la planeación?
- ¿Cómo fue el paso de hablar de RPE y Modelo de interlocución a hablar de metodología integradora para la construcción del plan de desarrollo?
- ¿Frente a los modelos tradicionales de construcción de la planeación, de carácter vertical, donde los directivos son los que diseñan y avalan el plan, por qué se elige una metodología participativa?
- El modelo de construcción de la planeación pareciera seguir el esquema tradicional, es decir, definir Ejes o temas estratégicos a partir de definir Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, luego a partir de allí objetivos estratégicos y posteriormente indicadores que permitan hacer seguimiento al plan. ¿La diferencia de este proceso en relación a los anteriores es que se hace un ejercicio participativo, o existen otras diferencias en proceso?
- ¿Por qué cree usted que hay una apuesta desde las ciencias sociales para el proceso de planeación de la Universidad?

- ¿Cuál fue el criterio para elegir las diferentes técnicas utilizadas para el proceso de planeación? (esto, sabiendo que hay diferencias en este proceso con lo que se hizo en la Guajira y en extensión en la sede de la Universidad en Urabá?)
- ¿Qué papel juegan las mesas de interlocución en el proceso del plan y cómo se van a dinamizar?

- ¿Cómo ha sido la articulación de las diferentes instancias que han participado para poder llegar a los resultados obtenidos?
- ¿Por qué el modelo le da tanta importancia a la participación de los múltiples actores?
- ¿Qué actor (o actores) se ve como más relevante(s) en el proceso de planeación?
- ¿Qué dificultades se han tenido con la metodología utilizada?
- ¿Qué actores han facilitado el ejercicio de la planeación, y con qué actores se ha dificultado el proceso?
- ¿Qué balance haría del proceso que se ha venido desarrollando en relación a las expectativas que había en cuanto a la utilización de la metodología integradora?

Entrevista Marco Antonio Vélez

Representante profesoral ante el Consejo Académico

La presente entrevista tiene como cometido la comprensión del proceso de planeación estratégica de la universidad de Antioquia, buscando evidenciar las condiciones concretas en las cuales los diversos actores se relacionan para definir linderos por los cuales se espera transite la universidad en los próximos 10 años.

- ¿Desde su conocimiento, siente que esta forma de planeación le da prioridad a unas personas (o grupo de personas) particulares en los resultados finales?
- ¿Cómo se ha visto desde los profesores este proceso de planeación, tanto en lo que ha podido observar de los docentes como desde la asociación de profesores?
- ¿Qué posición ha tomado respecto al proceso de planeación ASOPRUDEA y cuál ha sido su participación y postura?
- ¿Cómo ha tomado el Consejo Académico la construcción participativa del plan de desarrollo?
- ¿Qué posturas han sido las más fuertes en dicho espacio?
- ¿Cómo ha tomado el Consejo Superior la construcción participativa del plan de desarrollo, hay posturas encontradas allí?
- ¿Considera que la metodología que se utilizó le da legitimidad al proceso?
- ¿Desde su perspectiva, que la planeación se haga de esta forma permite la gobernabilidad futura en la universidad y por qué esto es posible o no?
- ¿Siente que las bases estratégicas que al final queda como resultado reflejan el sentir de los diferentes estamentos de la universidad?
- ¿Desde su perspectiva, los resultados convergen con las dinámicas nacionales y globales de la educación superior, o plantean rupturas con dichos escenarios?

Entrevista Maria Rocío Bedoya

Representante Profesorial ante el Consejo Superior Universitario

La presente entrevista tiene como cometido la comprensión del proceso de planeación estratégica de la universidad de Antioquia, buscando evidenciar las condiciones concretas en las cuales los diversos actores se relacionan para definir linderos por los cuales se espera transite la universidad en los próximos 10 años.

- ¿Cómo surge en el consejo superior la propuesta de que el plan de desarrollo fuera construido a partir de una metodología integradora?
- ¿Qué posturas tienen los diferentes actores del Consejo Superior al respecto y cuál es el punto clave de aceptación de esta metodología?
- ¿Cómo evalúa el ejercicio de construcción colectiva que viene realizando la Universidad de Antioquia para la construcción de su plan de desarrollo?
- ¿En qué espacios de la construcción del plan de desarrollo ha participado?
- ¿Cómo le ha parecido el ejercicio en estos espacios de participación, siente que las voces de los diferentes actores de la comunidad universitaria sí se está viendo reflejada?
- ¿Cree que estos ejercicios permiten que la comunidad universitaria asuma mayores compromisos y se legitime el plan de desarrollo?
- ¿Ha notado en el proceso que haya algún actor (o grupo de actores) con más poder de incidencia en el contenido que se va consolidando en el plan de desarrollo?
- ¿De qué forma han incidido estos actores y a qué se debe dicha incidencia?
- ¿Qué posturas ha encontrado con más fuerza en el consejo superior (y de qué personas) en relación a lo que debe contener el plan de desarrollo?
- ¿Cómo ha sido la recepción y participación de los docentes en las actividades, tanto como cuerpos colegiados, como en otros espacios de manera más individual?
- ¿Qué posturas se pueden destacar desde los profesores en relación a este ejercicio de planeación?
- ¿Cómo evalúa lo que ha venido quedando en la visión de la universidad y las bases estratégicas?
- ¿El trabajo participativo, desde su perspectiva refuerza la dinámica en la cual la universidad ha venido transitando (lo que algunos califican como la implementación del modelo neoliberal en la educación superior) o da paso a otras formas de proyectar la universidad que se alejan de ese panorama?
- ¿Por qué piensa (según la respuesta anterior) que se da esto?
- ¿Este ejercicio desde su criterio propone un nuevo escenario de construcción de universidad o significaría simplemente un ejercicio metodológico diferente para unas dinámicas difíciles de cambiar y que tienden a mantenerse?

Entrevista Maria Rocío Bedoya

Representante Profesoral ante el Consejo Superior Universitario

La presente entrevista tiene como cometido la comprensión del proceso de planeación estratégica de la universidad de Antioquia, buscando evidenciar las condiciones concretas en las cuales los diversos actores se relacionan para definir linderos por los cuales se espera transite la universidad en los próximos 10 años.

- ¿Qué posturas tienen los diferentes actores del Consejo Superior al respecto y cuál es el punto clave de aceptación de esta metodología?
- ¿Ha notado en el proceso que haya algún actor (o grupo de actores) con más poder de incidencia en el contenido que se va consolidando en el plan de desarrollo?
- ¿De qué forma han incidido estos actores y a qué se debe dicha incidencia?
- ¿Qué posturas ha encontrado con más fuerza en el consejo superior (y de qué personas) en relación a lo que debe contener el plan de desarrollo?
- ¿Siente que las bases estratégicas que al final queda como resultado reflejan el sentir de los diferentes estamentos de la universidad?
- ¿Cómo ha sido la recepción y participación de los docentes en las actividades, tanto como cuerpos colegiados, como en otros espacios de manera más individual?
- ¿Qué posturas se pueden destacar desde los profesores en relación a este ejercicio de planeación?
- ¿Cómo evalúa lo que ha venido quedando en la visión de la universidad y las bases estratégicas?
- ¿Este ejercicio desde su criterio propone un nuevo escenario de construcción de universidad o significaría simplemente un ejercicio metodológico diferente para unas dinámicas difíciles de cambiar y que tienden a mantenerse?
- ¿Desde su perspectiva, los resultados de las bases estratégicas y la propuesta de visión de universidad convergen con las dinámicas nacionales y globales de la educación superior, o plantean rupturas con dichos escenarios?
- ¿Por qué piensa (según la respuesta anterior) que se da esto?

Entrevista Sara Yaneth Fernández Moreno

Representante profesoral (Suplente) ante el Consejo Superior Universitario

La presente entrevista tiene como cometido la comprensión del proceso de planeación estratégica de la universidad de Antioquia, buscando evidenciar las condiciones concretas en las cuales los diversos actores se relacionan para definir linderos por los cuales se espera transite la universidad en los próximos 10 años.

¿En el proceso de construcción del plan de desarrollo en qué actividades ha participado?

¿Qué opinión le deja la participación en las actividades y su incidencia en el plan de desarrollo final?

¿Ha notado en el proceso que haya algún actor (o grupo de actores) con más poder de incidencia en el contenido que se va consolidando en el plan de desarrollo?

¿De qué forma han incidido estos actores y a qué se debe dicha incidencia?

¿Qué posturas ha encontrado con más fuerza en el consejo superior (y de qué personas) en relación a lo que debe contener el plan de desarrollo?

¿Cómo se ha visto desde los profesores este proceso de planeación, tanto en lo que ha podido observar de los docentes como desde la asociación de profesores?

¿Cómo ha sido la recepción y participación de los docentes en las actividades, tanto en los cuerpos colegiados como en otros espacios de manera más individual?

¿Qué posturas se pueden destacar desde los profesores en relación a este ejercicio de planeación?

¿Qué posición ha tomado respecto al proceso de planeación ASOPRUDEA y la mesa Multiestamentaria y cuál ha sido la participación en la construcción del plan de desarrollo?

¿Considera que la metodología que se utilizó le da legitimidad al proceso?

¿Desde su perspectiva, que la planeación se haga de esta forma permite la gobernabilidad futura en la universidad y por qué esto es posible o no?

¿Siente que las bases estratégicas que al final queda como resultado reflejan el sentir de los diferentes estamentos de la universidad?

¿Desde su perspectiva, los resultados convergen de igual forma con las dinámicas nacionales y globales de la educación superior, o plantean rupturas con dichos escenarios?

Anexo 8

Cuadro categorías y documentos analizados Atlas.Ti

Code-Filter: All [14]
 PD-Filter: All [16]
 Quotation-Filter: All [308]

CODES	PRIMARY DOCS																Totals
	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	
Actores	0	0	3	3	2	4	7	2	4	0	1	5	2	5	6	0	44
Antecedentes	5	1	6	1	3	0	6	2	3	0	0	0	0	7	2	1	37
Fundamentos filosófi	0	0	4	0	0	1	6	1	8	3	1	0	0	2	0	0	26
Giro epistémico	0	3	0	0	0	0	3	2	2	0	0	0	0	0	1	0	11
Gubernamentalidad	1	0	0	0	1	0	4	2	5	0	0	5	0	3	0	4	25
Hay un tema que es n	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Legitimación	1	0	1	1	2	2	4	4	4	0	0	0	0	3	0	1	23
Planeación	0	1	0	0	0	1	2	0	6	2	0	10	10	0	0	0	32
Posición de los acto	5	16	2	2	6	2	4	3	0	0	0	0	0	7	8	8	63
Postura docente	5	6	1	2	6	4	0	5	0	0	0	0	0	1	0	0	30
Prácticas	0	0	6	3	0	7	9	6	8	2	2	0	0	4	5	1	53
Procedencia del mode	0	0	1	0	0	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5
Racionalidad	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Uso simbólico de la	0	0	2	0	0	4	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7
Totals	17	27	26	12	20	27	49	27	40	7	4	20	12	32	22	15	357

Documentos primarios entrevistas

Doc 10 Entrevista representante profesoral Consejo superior 1

Doc 11 Entrevista representante profesoral Consejo superior 2

Doc 12 Entrevista Coordinadora Equipo metodol

Doc 13 Entrevista representante profesoral Consejo Académico

Doc 14 Entrevista representante profesoral (suplente) Consejo superior

Los documentos restantes, son parte de la revisión documental, documentos institucionales, prensa, informes.