

Arraigo, pertenencia y proyecto de vida: Cultura organizacional universitaria

Diana Janeth Villamizar Carrillo
Olga Mariela Mogollón Canal
Sandra Licette Padilla Sarmiento
Anyela Patricia Villamizar Carrillo

**Arraigo, pertenencia y
proyecto de vida:**
Cultura organizacional
universitaria

Arraigo, pertenencia y proyecto de vida: Cultura organizacional universitaria/
Diana Janeth Villamizar Carrillo, Olga Mariela Mogollón Canal,
Sandra Licette Padilla Sarmiento, Anyela Patricia Villamizar Carrillo
-- Pamplona: Universidad de Pamplona. 2025.

227 p; 17 cm x 24 cm

ISBN (Digital): 978-628-7656-73-4

© Universidad de Pamplona

© Sello Editorial Unipamplona

Sede Principal Pamplona, Km 1 Vía Bucaramanga-
Ciudad Universitaria. Norte de Santander, Colombia.

www.unipamplona.edu.co

Teléfono: 6075685303

***Arraigo, pertenencia y proyecto de vida:
Cultura organizacional universitaria***

Diana Janeth Villamizar Carrillo
Olga Mariela Mogollón Canal
Sandra Licette Padilla Sarmiento
Anyela Patricia Villamizar Carrillo

ISBN (digital): 978-628-7656-73-4

Primera edición agosto de 2025

Colección Educación

© Sello Editorial Unipamplona

Rector: Ivaldo Torres Chávez Ph.D

Vicerrector de Investigaciones: Aldo Pardo García Ph.D

Jefe Sello Editorial Unipamplona: Catherine Mojica Acevedo

Corrección de estilo: Andrea del Pilar Durán Jaimes

Diseño y diagramación: Laura Angelica Buitrago Quintero

Hecho el depósito que establece la ley. Todos los derechos reservados. Prohibida su reproducción total o parcial por cualquier medio, sin permiso del editor.



Arraigo, pertenencia y proyecto de vida: Cultura organizacional universitaria

Diana Janeth Villamizar Carrillo
Olga Mariela Mogollón Canal
Sandra Licette Padilla Sarmiento
Anyela Patricia Villamizar Carrillo



Vicerrectoría de
INVESTIGACIONES
UNIPAMPLONA

“Formando nuevas generaciones con
sello de excelencia comprometidos
con la transformación social de las
regiones y un país en paz.”

Gratitud y reconocimientos

A los expertos, docentes y directivos que
aportaron sus percepciones y experiencias en
estos encuentros investigativos.

A la Vicerrectoría de Investigaciones de la
Universidad de Pamplona por abrir espacios para
fomentar la investigación que aporta a los contextos
universitarios.

A Sara Esther, siempre brindaste una sonrisa
para cada escrito y lo querías divulgar con orgullo,
confabulándote con el universo de gratitudes.

A mis ángeles del cielo; a Carlos A, mi
compañero de camino; Nicolás el amor de mi vida; Juan
Manuel mi hermano del alma y su familia, por ser mi
fuente de inspiración y apoyo de cerquita y de lejos.

A Marinita, German, Hamir, Adriana y
Raúl pilares y amores profundos de mi existencia; a
Rodrigo que siempre desde la eternidad brilla.

A Dios y a la vida misma por permitirnos descubrir
nuestros propios mundos.

Diana, Olga Mariela, Sandra y Anyela.



Resumen

Este libro analiza las categorías de arraigo, sentido de pertenencia y proyecto de vida en el contexto de la Educación Superior pública, explorando su significado para los docentes y su impacto en la cultura organizacional orientada a la excelencia académica y desarrollo humano permanente. La investigación se basó en la metodología cualitativa, exploratoria, descriptiva y transversal, que permitió describir las posibilidades y oportunidades y a su vez las barreras y limitaciones del entorno laboral, social e individual. Las técnicas empleadas fueron entrevistas y cuestionarios abiertos de frases incompletas, utilizando la triangulación poblacional compuesta por directivos, docentes y expertos.

Las conclusiones destacan que la cultura organizacional se configura a partir de la interacción de las dimensiones laborales, el lugar de residencia, el perfil profesional del docente y su bienestar personal; extendiéndose también al entorno familiar y a la relación de pareja. En este marco, el arraigo y el sentido de pertenencia emergen como elementos clave tanto para el contexto académico como para la ciudad, facilitando el desarrollo de un proyecto de vida a corto, mediano y largo plazo. Así, esta investigación aporta una mirada integral sobre cómo estos factores contribuyen a fortalecer la identidad y el compromiso en la educación superior.

Palabras claves: Clima Organizacional, desarrollo humano, adaptación universitaria, arraigo, sentido de pertenencia, educación superior pública.

Abstract

This book analyzes the categories of belonging, sense of belonging, and life plan in the context of public higher education, exploring their meaning for faculty and their impact on the organizational culture oriented toward academic excellence and lifelong human development. The research was based on a qualitative, exploratory, descriptive, and cross-sectional methodology, which allowed for the description of the possibilities and opportunities, as well as the barriers and limitations, of the work, social, and individual environments. The techniques employed were interviews and open-ended questionnaires with incomplete sentences, using a population triangulation composed of managers, faculty, and experts.

The conclusions highlight that organizational culture is shaped by the interaction of work dimensions, place of residence, the faculty member's professional profile, and their personal well-being; this also extends to the family environment and romantic relationships. In this context, belonging and a sense of belonging emerge as key elements for both the academic context and the city, facilitating the development of a life plan in the short, medium, and long term. Thus, this research provides a comprehensive look at how these factors contribute to strengthening identity and commitment in higher education.

Keywords: Organizational climate, human development, university adaptation, roots, sense of belonging, public higher education.

Tabla de Contenido

CAPÍTULO I	Problema, justificación y objetivos	15
	Planteamiento del problema y justificación	17
	Objetivo general.....	21
	Objetivos específicos	21
CAPÍTULO II	Históricos y antecedentes	23
	Históricos recientes	25
	Primer momento de abordaje investigativo del clima organizacional.....	25
	Segundo momento de abordaje investigativo del clima organizacional.....	28
CAPÍTULO III	Marco contextual y conceptual	31
	Marco contextual	33
	Marco conceptual	34
	<i>Cultura organizacional</i>	34
	<i>Arraigo</i>	35
	<i>El lazo familiar</i>	39
	<i>El lazo económico</i>	40
	<i>El lazo profesional</i>	40
	<i>El lazo cultural</i>	41
	<i>El lazo territorial</i>	41
	<i>El lazo histórico</i>	42
	<i>El lazo político</i>	42
	<i>Clima organizacional</i>	42
	<i>Proyecto de vida</i>	44
	<i>Desarrollo humano</i>	45
CAPÍTULO IV	Metodología y punto de partida	47
	Metodología.....	49
	Punto de partida	52
CAPÍTULO V	Análisis de resultados	55
	Resultados a profundidad de docentes	57
	<i>Categoría: Arraigo</i>	57
	<i>Categoría: Proyecto de vida</i>	102
	<i>Categoría: Desarrollo humano</i>	115
	<i>Categoría: Sentido de pertenencia</i>	123
	<i>Categoría: Cultura organizacional</i>	128

Análisis global y discusión de resultados	163
Docentes	163
<i>Categoría: arraigo.....</i>	<i>163</i>
<i>Categoría: Proyecto de vida</i>	<i>167</i>
<i>Categoría: Desarrollo humano</i>	<i>168</i>
<i>Categoría: Sentido de pertenencia</i>	<i>169</i>
<i>Categoría: Cultura organizacional</i>	<i>169</i>
<i>Categoría: Resolución de conflictos</i>	<i>170</i>
Directivos	171
<i>Categoría: Arraigo.....</i>	<i>171</i>
<i>Categoría: Proyecto de vida</i>	<i>177</i>
<i>Categoría: Sentido de pertenencia</i>	<i>179</i>
<i>Categoría: Desarrollo humano</i>	<i>180</i>
<i>Categoría: Cultura organizacional</i>	<i>182</i>
<i>Categoría: Resolución de conflictos</i>	<i>188</i>
Expertos	189
<i>Categoría: Arraigo.....</i>	<i>189</i>
<i>Categoría: Proyecto de vida</i>	<i>193</i>
<i>Categoría: Desarrollo humano y ciclo vital</i>	<i>193</i>
<i>Categoría: Sentido de pertenencia</i>	<i>194</i>
<i>Categoría: Cultura organizacional</i>	<i>195</i>
<i>Categoría: Resolución de conflictos</i>	<i>200</i>

CAPÍTULO VI Conclusiones y discusiones	203
Referencias bibliográficas.....	221
Perfiles	227

Introducción

El contexto de educación superior convoca a profesionales de diversas áreas y lugares de origen, existiendo un fenómeno creciente y continuo en relación con la vinculación de docentes cualificados que circulan en la sociedad del conocimiento y que, por su labor, construyen su proyecto de vida alrededor de la academia y todo lo que ella implica.

La construcción de comunidad académica requiere de la integración transversal de procesos que inician en las políticas educativas y se viven en las actividades de la vida diaria. Estar inmerso como docente en educación superior pública implica relacionarse con aspectos generales y particulares tales como la misión, visión, perfiles, pertenencia con sus pares, estudiantes y en general toda la comunidad con sus valores, costumbres y realidades sociales en un ambiente laboral que pueda brindar bienestar y confort con una valoración por lo que se hace. Esta realidad implica que los docentes en este caso se establecen en la ciudad de Pamplona, Norte de Santander, teniendo que adaptarse a las costumbres y formas de vida que conllevan a establecer lazos familiares y de amistad, que les permiten realizar con el tiempo arraigo social.

Teniendo en cuenta que la cultura organizacional se define como una percepción compartida de los valores, creencias, principios y normas que influyen en los aspectos de la vida laboral y gobiernan la toma de decisiones (Cameron y Quinn, 2006; Schein, 1988; Soemaryani y Rakhmadini, 2013 citado por Rincón y Aldana, 2021), se hace imprescindible entender este concepto desde la percepción del arraigo que tienen los profesores en la comunidad universitaria, conceptualizando no solo los factores internos tales como las políticas provenientes de las jerarquías, el estilo de dirección y liderazgo, interacciones de sus miembros, estructura, normatividad vigente, planes, estrategias, procesos y sistemas que se manejan dentro de la

organización, sino también los factores externos, los cuales comprenden influencias cambiantes del entorno: A partir de las que se desarrollan un conjunto de competencias personales observables y medibles que garantizan la competitividad: eficacia, eficiencia, y efectividad.

Visualizar la percepción del arraigo dentro del desarrollo humano, significa tener en cuenta la pertenencia laboral dentro de la cultura organizacional de la universidad; valorando la identidad de los miembros con énfasis en el tipo de trabajo, con enfoque hacia la persona, permitiendo la integración entre unidades, promoviendo la tolerancia al riesgo y criterios para recompensar el trabajo, creando espacios para la resolución de conflictos con factores protectores y de riesgo, entendiendo el perfil hacia los fines y los medios, con enfoque hacia un sistema abierto, que implica la interiorización de metas y valores cambiantes de acuerdo al entorno.

Así mismo, el arraigo por componerse de las áreas espacial, social y cultural, debe verse de la mano con los procesos de cultura organizacional, que dependen en gran medida del entorno y ese entorno, a su vez, aporta al crecimiento y funcionamiento de las personas en el medio laboral y social. El cambio, como factor fundamental de la cultura organizacional, debe ser tenido en cuenta también dentro de la comunidad universitaria, valorando los aportes e ideas de los docentes, entendiendo su recurso humano como factor principal y preponderante de acuerdo con la misión y visión de la universidad; reflejándose en una sociedad cada vez más capacitada para desenvolverse en la dinámica actual de los procesos de cambio mundial.

Por otra parte, el aporte a la ciudad de Pamplona es crucial en cuanto a que el arraigo cultural, apoya la continuidad de las tradiciones y valores de la ciudad, sin dejar de estar abierta al cambio e inclusión de nuevas formas de vida de acuerdo con los aportes de las personas que llegan de diferentes regiones del país y del mundo.

Esta investigación, se basa en el enfoque sistémico desde el cual se interpreta, teniendo en cuenta al hombre como un ser integrado holísticamente en su medio, empezando por su familia, pares, compañeros de trabajo y sociedad en general, inmersos en una ciudad educativa.

Es fundamental entender que la investigación tiene la capacidad de producir puntos de partida que permiten desde el día a día, apoyar las transformaciones en el curso de la vida hacia la consecución de metas individuales y colectivas, en continuo evolutivo para entender las situaciones, formas y entrelazamientos que surgen en los contextos universitarios. En este texto se apoya la consolidación de dicha comprensión, enfocada en la cultura organizacional desde el arraigo, el sentido de pertenencia, el proyecto de vida y el desarrollo humano.

En un primer momento, el lector encuentra una pequeña reseña histórica temporal reciente, con los intereses investigativos que fueron antesala para esta investigación y que se reflejaron en diversos artículos científicos y libros, dando pie a seguir profundizando en la cultura organizacional y el desarrollo humano, con algunas conceptualizaciones básicas de las categorías de trabajo que aportan al objetivo propuesto de explorar el sentido de pertenencia, el arraigo y el proyecto de vida en un contexto de educación superior público en pro de la cultura organizacional de excelencia, con desarrollo humano y una mirada cualitativa de construcción permanente.

Seguidamente, se plantea la metodología con enfoque cualitativo, aportando dos nuevas técnicas en cuanto a cuestionario abierto de frases incompletas y la entrevista desde una triangulación poblacional de docentes, directivos y expertos; el punto de partida y análisis de resultados se presenta por análisis de contenido axial, generando unidades de análisis para cada categoría.

Las conclusiones apuntan a la estrecha relación en la construcción de la cultura organizacional cuando se entrelazan el ambiente de clima

organizacional, las condiciones de trabajo y dónde se vive, el perfil docente y el bienestar con zonas de confort que se amplían a la pareja y familia con la consolidación del arraigo y el sentido de pertenencia no solo en el contexto académico, sino también en la ciudad dándose el desarrollo de un proyecto de vida con sentido a mediano y largo plazo.

The background is a solid light blue color, overlaid with several large, stylized floral or leaf-like shapes in various shades of blue, ranging from light to dark. These shapes are arranged in a way that they appear to be part of a larger, abstract botanical design.

Capítulo I

**Problema, justificación
y objetivos**



CAPÍTULO I

Problema, justificación y objetivos

Planteamiento del problema y justificación

Los contextos universitarios convocan la diversidad, desde la perspectiva de la academia donde cada uno de los integrantes de la comunidad asume desde sus intereses un proyecto de vida a corto, mediano y largo plazo. Ser docente universitario implica hoy por hoy múltiples dimensiones en torno a la investigación, interacción social, la academia, la formación integral, la responsabilidad social, entre otros. El perfil docente es asumido por cada universidad de acuerdo a su misión y visión institucional permeado por los valores institucionales, el modelo pedagógico y su plan de desarrollo.

Converger en una misma línea, significa esfuerzos conjuntos donde la organización cuenta con las condiciones que ofrece bajo los parámetros de educación a nivel internacional, nacional y regional; el docente universitario, a su vez, va cualificándose y circulando en la sociedad del conocimiento, generando sentido académico, construyendo un proyecto, arraigándose en la academia y construyendo cultura organizacional en el curso de la vida.

Surge entonces la necesidad conjunta de estudiar la dinámica relacional del contexto académico de educación superior y el desarrollo de sus participantes: En este caso los docentes en una línea de tiempo; pensar en cómo la vida cotidiana se da con doble entrada, qué implica la universidad a través del tiempo de trabajo para cumplir la misión; en ese sentido, preguntarse por aspectos como la construcción de la cultura y el clima organizacional, proyecto de vida, sentido de pertenencia y el desarrollo humano en docentes universitarios en pro del crecimiento mutuo universidad-docente, es un reto que abre

camino al acompañamiento y comprensión de cómo los seres humanos construyen arraigo en un lugar y en un espacio académico.

En la Universidad de Pamplona, existe un fenómeno creciente y continuo, respecto de la vinculación de docentes de diversos lugares nacionales e internacionales, al ser un recinto académico público con acreditación institucional e internacional de alta calidad y diversidad de programas ofrecidos en zona de frontera.

Estas realidades hacen que muchas personas se establezcan en Pamplona, Norte de Santander, entremezclándose con las costumbres y formas de vida, que aportan a establecer lazos académicos, familiares y de amistad, que les permitan realizar su proyecto de vida dentro del arraigo social.

Teniendo en cuenta que la cultura organizacional comprende el conjunto de creencias, principios y valores, mitos y símbolos compartidos que interiorizan los miembros de una organización (Alles, 2011), es imprescindible entender este concepto desde la percepción del arraigo que tienen los profesores en la comunidad universitaria, conceptualizando no solo los factores internos tales como las políticas provenientes de las jerarquías, el estilo de dirección y liderazgo, interacciones de sus miembros, estructura, normatividad vigente, planes, estrategias, procesos y sistemas que se manejan dentro de la organización, sino también los factores externos, los cuales comprenden influencias cambiantes del entorno.

A partir de las anteriores se desarrollan un conjunto de competencias personales observables y medibles en garantía de la competitividad: eficacia, eficiencia, y efectividad; desde allí descubrir las condiciones de vida en Pamplona, un lugar colonial de menos de 100.000 habitantes donde casi 26.000 personas son estudiantes, docentes, directivos y administrativos de la universidad, lo que hace que una parte considerable de la economía y aspectos sociales giren en torno a ella.

Develar la diada entre la ciudad de Pamplona y la organización universitaria, plantea el análisis de los procesos evolutivos de modernidad, pos-modernidad y tradición inmersos en el mundo cambiante, para dar respuesta a las necesidades del entorno, el medio ambiente y el desarrollo humano; el alma máter converge en un lugar como Pamplona, ciudad mitrada, de costumbres religiosas y desarrollo cultural y artístico que por décadas planteó una arquitectura diocesana y colonial, en un clima frío de tradiciones marcadas.

La universidad convoca la diversidad cultural y de colonias diversas, trayendo sus propias creencias, costumbres y valores, con una transversalidad marcada por la academia y la formación universitaria para aportar al desarrollo sostenible de la región y que devenga el uso de las tecnologías.

Desde allí, se transforma la ciudad misma, en un mundo de avances tecnológicos que trae la dinámica universitaria: un crecimiento poblacional flotante, una ampliación de su habidad y devenga un cuidado especial de la salud, la educación y la naturaleza; comprender el desarrollo sostenible, desde el arraigo y el sentido de pertenencia en un contexto universitario inmerso en la ciudad de Pamplona se convierten en una prioridad, pensando en las fortalezas que trae dicha diada y los aspectos de riesgo desfavorable para las dos partes en sentido de crecimientos desmedidos, conservación de la arquitectura, cobertura en salud, habidad saludable, cuidado del medio ambiente; triada simultánea de tradición- modernidad- pos-modernidad, dando la bienvenida a los avances científicos y al mismo tiempo conservando un nicho de tranquilidad con zonas de bienestar y confort para la comunidad, pensar en ello es parte del aporte de esta investigación a futuro mediato.

Visualizar la percepción del arraigo dentro del desarrollo humano en los docentes, significa tener en cuenta la pertenencia laboral dentro de la cultura organizacional de la universidad, valorando la identidad con

énfasis en el trabajo de grupo, el enfoque hacia la persona, la integración entre unidades, pensar en el reconocimiento de la importancia del control y la capacidad para la tolerancia al riesgo y el poder contar con un enfoque hacia un sistema abierto, que implica la interiorización de metas y valores cambiantes de acuerdo al entorno.

Comprender y visualizar la percepción del arraigo que tienen los docentes de la universidad, aporta herramientas para el mejoramiento de la eficacia, teniendo en cuenta que la pertenencia laboral redundará en el desempeño eficaz.

Así mismo, el arraigo, por componerse de las áreas espacial, social y cultural, debe verse de la mano con los procesos de cultura organizacional que dependen en gran medida del entorno y ese entorno, a su vez, aporta al crecimiento y funcionamiento de las personas en el medio laboral y social. La construcción como factor fundamental de la cultura organizacional, debe ser tenido en cuenta dentro de la comunidad universitaria, valorando los aportes e ideas de los docentes.

El tener en cuenta los aspectos mencionados, desde el desarrollo humano, dan una mirada de progreso y mejoramiento de los procesos de la Universidad de Pamplona, entendiendo su recurso humano como factor principal y preponderante de acuerdo con la misión y visión de la institución, reflejándose en una sociedad cada vez más capacitada para desenvolverse en la dinámica actual de los procesos de cambio de nuestro país y del mundo. Por otra parte, el aporte del arraigo cultural, apoya la continuidad de las tradiciones y valores de la ciudad sin dejar de estar abierta al cambio e inclusión de nuevas formas de vida.

La originalidad de esta investigación se basa en el enfoque sistémico desde el cual se aborda, teniendo en cuenta al hombre como un ser integrado holísticamente en su medio, empezando por su familia, pares, compañeros de trabajo, la ciudad y la sociedad en general.

Finalmente, este espacio investigativo quiso dar respuesta a la pregunta:

¿Cómo se construye el sentido de pertenencia y el arraigo en docentes de una universidad pública desde su proyecto de vida, generando desarrollo humano en pro de una cultura organizacional de excelencia?

Objetivo general

Develar el sentido de pertenencia, el arraigo y el proyecto de vida de docentes en un contexto de educación superior público en pro de la cultura organizacional de excelencia, aportando al desarrollo humano con una mirada cualitativa de construcción permanente.

Objetivos específicos

- Describir las percepciones entorno a la cultura organizacional, el sentido de pertenencia y el desarrollo humano en docentes universitarios, a través de cuestionarios de frases incompletas y entrevistas con mirada triangulada de directivos, expertos y docentes.
- Interpretar los procesos de arraigo en docentes universitarios desde las categorías: espacial, social y cultural, entendiendo el proceso de la toma de decisiones en la pertenencia de la comunidad universitaria como proyecto de vida.
- Explicar las relaciones presentes entre el sentido de pertenencia laboral y el arraigo en docentes universitarios, con miras al fortalecimiento de la cultura organizacional de la comunidad.



The background is a solid light blue color, overlaid with several large, stylized floral or leaf-like patterns in various shades of blue, ranging from light to dark. These patterns are abstract and geometric, resembling stylized flowers or leaves. A horizontal light blue rectangular box is positioned in the center of the page, containing the chapter title and subtitle.

Capítulo II

Históricos y antecedentes



CAPÍTULO II

Históricos y antecedentes

Históricos recientes

Primer momento de abordaje investigativo del clima organizacional

El primer momento evolutivo a nivel de reseña histórica que antecedió este trabajo investigativo, se consolida en la experiencia investigativa desarrollada por las autoras, donde se elaboraron tres cuestionarios desde el modelo de creencias en temas de salud y clima organizacional, la validación obtuvo un alpha de Cronbranch de 0.83%, con diferentes escalas Likert y con 5 respuestas posibles. El primero se aplicó a 836 estudiantes pertenecientes a las 7 facultades existentes en la universidad, realizándose un análisis descriptivo correlacional; las preguntas se clasificaron según las dimensiones severidad percibida, susceptibilidad, beneficios, barreras, motivación y claves para la acción y contó con 125 preguntas cerradas.

Igualmente, se aplicó el cuestionario adaptado y validado a 202 docentes y 186 administrativos, bajo las mismas dimensiones y características del cuestionario que se aplicó para estudiantes. A la muestra de administrativos, adicionalmente, se le realizó una serie de grupos focales (8), permitiendo complementar así y ampliar las percepciones de esta población en diferentes campos de la cultura organizacional de la universidad.

Es un aporte en la medida que, explica las condiciones en las que la comunidad percibe su desarrollo humano dentro del contexto académico y cómo a su vez, la vida cotidiana comprende un sentido de vivencia de la salud colectiva e individual, construido desde políticas de bienestar y crecimiento surgiendo entonces el acompañamiento a la calidad de

vida de docentes, directivos, administrativos y estudiantes a través de planes, programas y proyectos mediados por la cultura organizacional, desde las formas de trabajar en equipo, liderazgo, manejo del poder, las jerarquías y consecución de logros, las motivaciones, los procesos comunicacionales y la calidad de vida de cada uno de los miembros de la comunidad universitaria, en el ideal de concordancia entre la estructura organizacional y el crecimiento institucional y académico, desde la constancia, permanencia y solidez de dicho contexto.

Finalmente, este producto circuló por la sociedad del conocimiento a través de cuatro artículos publicados en revistas indexadas, con la mirada de una experiencia piloto y esfuerzo por consolidar una cultura de excelencia académica desde el desarrollo humano, salud y el bienestar en los contextos universitarios.

El primer artículo de Mantilla y Villamizar (2015), expuso los resultados de los hallazgos en cuanto a estilos de vida saludable, desde el desarrollo humano y proyecto de vida de la comunidad académica como aporte a la cultura organizacional. En él se reflejó que un 65,3% de la comunidad percibe que siempre o casi siempre el ambiente laboral en que se desenvuelve afecta directamente el poder o no, mantener una adecuada salud, donde condiciones laborales, clima organizacional y la comunicación están directamente relacionados con niveles de estrés. Los otros porcentajes lo compartieron la familia, pareja y amigos.

El segundo artículo Villamizar et. al (2015), explicó los resultados de la muestra de 202 docentes de la Universidad de Pamplona, quienes perciben que su salud mental se ve afectada en primer lugar por su vida laboral en un casi 30%, los demás aspectos hacían relación a problemas familiares, amigos y la pareja. En este mismo sentido, el 57% de los docentes consideran que el estrés afecta su salud y vida cotidiana, lo cual está directamente relacionado con sus actividades laborales y académicas. Algunos de los aspectos favorables para contrarrestar dicha situación, se centra en que los profesores consideran que la resolución

adecuada de conflictos, la motivación, los hábitos y costumbres, las creencias personales aspectos que son relacionados con el clima y la cultura organizacional están presentes en la vida cotidiana.

El tercer artículo de Mogollón et. al (2016), describió los resultados de estudiantes en cuanto a las vivencias en el contexto universitario de su desarrollo humano, bienestar, sentido de pertenencia y su cultura para el cuidado de la salud, donde las actividades y resultados académicos, la motivación, la relación con sus pares, afectan su proyecto de vida en cuanto a obtener resultados de graduación y la constancia en la permanencia universitaria; cuando dichos procesos no son adaptativos y se generan altos niveles de estrés los estudiantes aumentan las tasas de abandono y deserción, para ello la universidad cuenta con políticas de bienestar y desarrollo que apoyan a los estudiantes.

Finalmente, en este momento evolutivo el artículo de Padilla et. al (2018) socializa resultados de administrativos, donde la vida laboral afecta en un 25% la salud mental directamente, temas de horarios de trabajo, las relaciones entre compañeros de oficina, las cargas de trabajo, la ausencia de estrategias para generar movilizaciones positivas alrededor de situaciones diarias, la falta de espacios para la gimnasia laboral, son aspectos a tener en cuenta igualmente en cuanto a algunos deterioros físicos percibidos por los administrativos relacionados con problemas de salud siendo aspectos a trabajar en la cultura organizacional ya que el 35% refiere dolores de cabeza, espalda, cuello, y colón; dificultades estomacales como gastritis y falta de apetito.

Ellos consideran que el estrés afecta su salud mental en un 65%; con aspectos relacionados a su gestión, los cambios de ánimo, y la comunicación inadecuada. Es una fortaleza en el área de salud mental la forma adecuada de resolver los conflictos, las motivaciones personales y los hábitos y costumbres.

Todos estos productos se convirtieron en insumo para el primer planteamiento sobre clima organizacional y aportes a las estrategias de

acompañamiento al plan de desarrollo de la comunidad educativa entre el 2015 y el 2018, acorde al Plan de Desarrollo Institucional.

Segundo momento de abordaje investigativo del clima organizacional

En la trayectoria investigativa de interés en la comunidad universitaria sigue latente la necesidad de pensar y aportar al colectivo desde lo que sabemos hacer, que permitiera profundizar la comprensión detallada de aspectos relacionados con la cultura organizacional, como eje de trabajo transversal para intervenir, comprendiendo los procesos sociales, psicológicos, individuales y colectivos que se comparten y que se encierran en la misión institucional; desde allí se realiza un trabajo transversal en el tiempo y con dependencias para la generación de espacios que dieran acompañamiento a la mejora continua en pro de la calidad académica y del desarrollo humano de los integrantes de la comunidad universitaria.

De aquí surge el trabajo emprendido a finales de 2017 e inicios de 2018 con docentes de la universidad denominado: Programa Desarrollo Humano Profesorado propuesto a la Vicerrectoría Académica, el cual surge de los puntos de partida de las investigaciones anteriores que fueron socializados con las directivas, empezando a ser ejecutado bajo las directrices de la vicerrectora PhD. Laura Patricia Villamizar Carrillo, donde se empezaron a retomar espacios oficiales para hablar de temas de cultura y clima organizacional con los docentes de la institución y donde dos autoras de este libro PhD. Diana Janeth Villamizar y Mgs. Sandra Licette Padilla Sarmiento, empezaron a dedicar su tiempo académico oficializando este espacio y realizando procesos de sensibilización, capacitación y acompañamiento desde la comunicación interna y externa en docentes y equipo directivo.

Otras temáticas abordadas como el comportamiento organizacional desde el bienestar y calidad de vida de los docentes, reclutamiento,

selección e inducción y prospectiva de seguimiento, mejoramiento de las condiciones de contratación y nómina desde la gestión humana, incentivos y jornadas de reconocimiento, formas de resolver conflictos; en inclusión social, en procesos de acreditación institucional, el sentido de pertenencia entre otros; este proyecto ha sido institucionalizado para seguirlo profundizando semestre a semestre, existiendo hoy una cultura docente frente al tema de desarrollo humano profesoral.

Para el 2019 se publica el libro titulado: “Aproximación a componentes para la propuesta de una universidad saludable: Un marco desde la Universidad de Pamplona.” En el 2022 el libro “Miradas complementarias en la construcción de una universidad saludable desde el modelo de creencias”, cuyas autoras: PhD Diana Janeth Villamizar Carrillo, PhD Olga Mariela Mogollón Canal, Mg Sandra Licette Padilla Sarmiento y PhD Sonia Carolina Mantilla, reflejan el punto de partida de la comunidad universitaria de estudiantes, docentes y administrativos y plantean estrategias transversales para proyectar esfuerzos en la cultura organizacional y salud para la mejora continua de contextos universitarios desde el plan de desarrollo, las vicerrectorías, Bienestar Universitario, gestión del talento humano, con proyección a los procesos y políticas institucionales.

De todos estos procesos surgen también dos libros para el 2024, reflejo del trabajo realizado en el proyecto desarrollo profesoral que aportan a la cultura organizacional denominados: “Desarrollo humano profesoral: Una experiencia propositiva como aporte a la excelencia académica en la educación superior”, y el libro “*Acompañamiento docente: una mirada investigativa en el contexto de educación superior.*” donde una de las autoras de este libro PhD. Diana Janeth Villamizar también contribuyó en la autoría del mismo. En estos textos se describen las percepciones de directivos, docentes y administrativos acerca de la cultura de desarrollo profesoral en la Universidad de Pamplona, sus fortalezas y procesos a mejorar y continuar, las riquezas del acompañamiento docente, especialmente en el clima organizacional y

aspectos pedagógicos que permiten hoy por hoy hablar de la cultura de acompañamiento del desarrollo profesoral en el contexto universitario.

Desde este continuo evolutivo clasificado en dos momentos, se han realizado algunos puntos de partida de la comunidad universitaria en temas relacionados a esta investigación, enfocados más a la salud y aspectos académicos de donde surgen cada vez más aspectos a desarrollar, dando cabida a tener una mirada globalizada de la comunidad académica.

De esta manera, en el texto se da continuidad con la trayectoria del curso investigativo sobre docentes y directivos, involucrando una mirada de expertos en temas de cultura organizacional, centrados ahora en el sentido de pertenencia y arraigo en la construcción de cultura organizacional, teniendo la investigación como práctica central, entendiéndola como motor generador de conocimiento y oportunidades, incentivándose la producción intelectual, y la integración de la comunidad académica que produce impacto social.

The background is a solid light blue color, overlaid with several large, stylized floral or leaf-like patterns in various shades of blue, ranging from light to dark. These patterns are abstract and geometric, resembling stylized flowers or leaves. A horizontal light blue rectangular band is positioned across the middle of the page, containing the chapter title and subtitle.

Capítulo III

**Marco contextual
y conceptual**



CAPÍTULO III

Marco contextual y conceptual

Marco contextual

La Universidad de Pamplona puede ser comprendida desde su desarrollo constructivo cultural siendo una universidad ubicada cerca de la frontera Colombo-venezolana, existiendo una conformación de estudiantes, docentes, directivos y administrativos procedentes de diversas zonas del país y el mundo. En el Plan de Desarrollo, se encuentra una reseña histórica importante para comprender el contexto en el que se desarrollan estas investigaciones, siendo una universidad pública, ubicada en el oriente colombiano y fundada por el presbítero José Rafael Faría Bermúdez en el año 1960. En la página web de la universidad se visualizan la misión y la visión:

Misión. La Universidad de Pamplona como institución pública de orden departamental, asume su compromiso social educativo con las nuevas generaciones, a partir del desarrollo de las funciones de docencia, investigación y extensión, fomentando la creación de conocimiento soportada en la innovación científica y tecnológica, la promoción de la cultura, las artes y las humanidades, con una vocación de liderazgo, calidad y excelencia que impulsa la paz y el desarrollo de las regiones con responsabilidad social y ambiental.

Visión. La Universidad de Pamplona para el 2030, será reconocida como una institución de alta calidad con impacto regional, nacional e internacional, por su liderazgo en los procesos académicos, de investigación y extensión soportados en el desarrollo social y tecnológico y por el desempeño de sus egresados en el medio laboral.

Actualmente, cuenta con un aproximado de 24.000 estudiantes, más de 400 administrativos y 1700 docentes los cuales cuentan con formaciones

en posdoctorados, doctorados, maestrías y especializaciones; pertenecientes a los diferentes programas académicos enmarcados en siete (7) Facultades: (Artes y Humanidades, Ciencias Agrarias, Ciencias Básicas, Ciencias Económicas y Empresariales, Ciencias de la Educación, Ingeniería y Arquitectura y Salud).

El Proyecto Educativo Institucional resalta la jerarquización de los principios de autonomía, la libertad de cátedra y aprendizaje, la integración académica- científica investigativa, la excelencia académica y administrativa y la práctica de valores, entre los que se encuentran la excelencia y compromiso, el pluralismo, el respeto, la libertad de pensamiento, la responsabilidad social el humanismo y la participación. Tiene en cuenta los principios asociados al compromiso tales como la universalidad, integridad, idoneidad equidad, responsabilidad, coherencia, transparencia, pertinencia, eficacia y eficiencia. Sus pilares misionales son la docencia y excelencia académica, la investigación, la internacionalización y extensión, el liderazgo constructivo con impacto social en la región, y la eficiente gestión empresarial y presupuestal. www.unipamplona.edu.co

La Universidad de Pamplona durante 64 años ha llevado un ritmo de transformaciones y cambios de acuerdo con las políticas del Ministerio de Educación Nacional, siendo una universidad reconocida por su acreditación institucional a nivel nacional e internacional.

Marco conceptual

Esta investigación tuvo en cuenta algunos conceptos básicos:

Cultura organizacional

Su concepto conlleva múltiples dimensiones y miradas, con un toque de complejidad y perspectiva sistémica. Para Yopan (2019), la cultura organizacional en contextos universitarios incluye los procesos administrativos, las condiciones de vida, la cultura misma con sus

creencias y valores, donde el poder, las normativas, la identidad, los conflictos son aspectos para valorar; dados en la cotidianidad.

Torres et. al (2024), comparten la idea de Ochoa (2022) y Warrick (2017), sobre el concepto básico de cultura organizacional centrado en la concentración de un grupo de personas que se reúnen con un fin común; donde existen diferencias significativas que a su vez intentan trabajar en equipo, para ello se requiere conocer su sistema de creencias, valores y estilos de vida, que se entrelazan bajo un tipo de liderazgo que a mediano y largo plazo genera proyectos de vida.

Es imprescindible entender este concepto desde la percepción del arraigo que se genera a través del tiempo, conceptualizando no solo los factores internos tales como las políticas provenientes de las jerarquías, el estilo de dirección, interacciones de sus miembros, estructura, normatividad vigente, planes, estrategias, procesos y sistemas que se manejan dentro de la organización, sino también los factores externos, los cuales comprenden influencias cambiantes del entorno: A partir de las que se desarrollan un conjunto de competencias personales observables y medibles que garantizan la competitividad: eficacia, eficiencia y efectividad.

Así mismo, en cuanto a la cultura organizacional en la universidad, en un estudio realizado por Elbawab y Linking (2024), se encontró que las universidades se enfrentan a cambios que podrían adaptarse mediante el aprendizaje. El aprendizaje organizacional ayuda a las universidades a lograr un mejor desempeño organizacional y sostenible. Se observa una brecha en los escasos estudios en el contexto universitario sobre el aprendizaje organizacional y el desempeño sostenible; factor fundamental de la cultura organizacional.

Arraigo

Visualizar la percepción del arraigo dentro del desarrollo humano, significa tener en cuenta la pertenencia laboral, valorando la identidad

de los miembros con énfasis en el trabajo de grupo, el enfoque hacia la persona, la integración entre unidades, la tolerancia al riesgo, criterios para recompensar, el manejo del conflicto, los perfiles ocupacionales y el enfoque hacia la conformación de un sistema.

Para Salassi (2023), hablar de arraigo laboral significa entrelazados de factores externos e internos de la organización; al interior de la misma se investiga acerca de las prácticas organizacionales que permiten o no que sus trabajadores se sientan cómodos y con bienestar, siendo importante la innovación laboral directamente relacionada con la motivación de permanecer en un lugar y con el tiempo formar raíces.

Comprender y visualizar la percepción del arraigo que tienen los miembros de la comunidad universitaria, aporta herramientas para el mejoramiento de la eficacia de la universidad, teniendo en cuenta la pertenencia laboral, lo cual, a su vez, redundará en el desempeño eficaz de la organización.

Así mismo, el arraigo comprende las áreas espacial, social y cultural; debe verse de la mano con los procesos de cultura organizacional, que dependen en gran medida del entorno, y ese entorno, a su vez, aporta para el crecimiento y funcionamiento de las personas al medio laboral y social. El cambio como factor fundamental de la cultura organizacional, debe ser tenido en cuenta también dentro de la comunidad universitaria, valorando los aportes e ideas de los agentes gestores desde el desarrollo humano, entendiendo su recurso humano como factor principal y preponderante de acuerdo con la misión y visión de la universidad, reflejándose en una sociedad cada vez más capacitada para desenvolverse en la dinámica actual de la sociedad del conocimiento universal.

Este estudio interpreta las realidades de la comunidad desde el enfoque sistémico, teniendo en cuenta al ser humano como un ser integrado holísticamente en su medio, empezando por su familia, pares, compañeros de trabajo y sociedad. La perspectiva sistémica se

convierte en un referente teórico aplicable en estudios sobre sentido de pertenencia y el arraigo, en el abordaje de los diferentes sistemas y subsistemas en los que se está inmerso, desde los macro-sistemas, microsistemas, el exo-sistema en sus relaciones y el crono-sistema desde los espacios y tiempos; en un ciclo vital dado en la trayectoria de vida laboral que aportan al estudio del sentido de pertenencia y arraigo en la comunidad universitaria.

El modelo sistémico interpreta las dinámicas organizacionales y personales desde el ambiente como categoría interactiva, estudiando los eco-mapas, las relaciones existentes que se generan dentro y fuera de una actividad laboral, realizando un abordaje que supera la relación causa-efecto, que aporte al mejoramiento de las condiciones de vida, más que el buscar responsables o culpables de lo que no funciona bien, incitar a la búsqueda del sentido de vida integral que permite a muchos construir su arraigo.

Para Moranta y Urrútia (2005), el estudio de las dinámicas entre cada ser humano y los lugares donde deciden quedarse es fundamental para el estudio del arraigo. Entender el cómo las personas deciden apropiarse de un espacio define su posible adaptación, teniendo en cuenta las dimensiones de sus apegos, la forma como construyen identidad personal y social y los espacios simbólicos.

Desde la anterior perspectiva, se deben identificar los límites, los cuales dan cuenta de hasta dónde se puede llegar y construir dándole al proyecto de vida una prospectiva real, con metas a mediano y largo plazo. Paralelo a esta construcción se establecen las reglas basadas en las normas generalizables del contexto particular donde se empieza a generar el sentido de pertenencia. Simultáneamente se producen interacciones que se generan en los roles que se asumen, dándose diferentes jerarquías, estas últimas fundamentales en los procesos de arraigo dados por la toma de decisiones para pertenecer en la educación superior como proyecto de vida laboral.

El modelo sistémico en su proceso de interpretación de las construcciones sociales desde los microsistemas, da papel protagónico a los procesos comunicacionales, dados desde las categorías de cohesión y adaptación en los procesos vinculantes; planteados desde las vivencias en los espacios antes mencionados. Surgen desde allí, expectativas para pensar en la significación que se da al proceso de apropiación que hacen los seres humanos.

Para Moranta y Urrútia (2005), la apropiación es una interiorización que surge de las dinámicas que la persona crea en su contexto a través de cada acción realizada. Esta dinámica va teniendo movilizaciones a través del tiempo y la experiencia que solo se consolida en la relación contexto- persona, donde cada uno va trasformando sus acciones y puede ir identificándose simbólicamente; involucra aspectos de la afectividad, la cognición y las formas de pensar, construyendo nuevos mundos de convivencia.

Es posible pensar el estudio del arraigo con una fundamentación sistémica aplicada al campo específico de la educación superior, con una toma de decisiones dadas desde el posible sentido de pertenencia a ser parte del sistema educativo y cómo este sistema a su vez aporta a su desarrollo personal.

El arraigo se define como la “*acción y efecto de arraigar*” y por arraigar se entiende “*echar raíces*”, considerándose éste como el factor más decisivo en la supervivencia inicial y en el desarrollo posterior de la especie, facilitando u obstaculizando su instalación en el entorno (Diccionario de la Real Academia Española, 2024).

El arraigo posibilita que el ser humano construya identidad socio-territorial, ésta se encuentra incluida dentro de la identidad personal y sus características permiten tomar como centro de referencia un territorio delimitado, donde tiene su asiento un conglomerado social con el cual se establecen y reconocen vínculos de pertenencia (Giménez, et. al, 2001, como se citó en Quezada, 2007).

Quezada (2007) entiende el concepto de arraigo como un proceso y efecto a través del cual se establece una relación particular con el territorio, comparte la visión del diccionario de la Real Academia en cuanto a que esto permite echar raíces en el territorio en el que el sujeto se instala por diversas situaciones, creando lazos que mantienen algún tipo de “atadura” con el lugar.

Dentro de las motivaciones existentes para la formación del arraigo se reconocen por Quezada (2007): por elección y decisión personal y por circunstancias de la vida que no se han querido o no se han podido modificar desde una decisión personal; contra la propia elección y decisión personal, pero obligado por diversas situaciones externas.

El autor citado investigó siete tipos de lazos que se combinan para producir diferentes sentidos en los arraigos. Estos son:

El lazo familiar

La familia constituye un referente fundamental en la construcción de arraigos territoriales, aunque en algunos tipos de patrones migratorios puede no tener un carácter decisivo o funcionar precisamente como factor de desarraigo. De cualquier forma, este lazo aparece en todos los casos como un elemento importante que, de una manera u otra, siempre está presente (Quezada, 2007).

Aquí es necesario abrir la mirada sobre la concepción de la familia. De entrada, hay que distinguir entre la familia de origen, ya sea biológica o simbólica, y la que al paso del tiempo se forma de manera independiente a la originaria, que puede estar constituida de la manera tradicional (madre, padre, hijos) o bien de alguna otra forma no tan convencional, pero que suele ser frecuente. Cada uno de estos dos tipos básicos de familia puede tener pesos diferenciados en el transcurso de la vida, según la edad, circunstancias, aspiraciones y otros factores personales y sociales (Quezada, 2007).

En este grupo se encuentra una importancia central del arraigo familiar, expresado en diferentes formas a través de las trayectorias migratorias personales y familiares. La familia se constituye de esta forma en un referente fundamental en la formación de arraigos y desarraigos (Quezada, 2007).

El lazo económico

Este es un tipo de arraigo que también se constituye como central en los profesores investigados, dadas las características particulares de este grupo de profesionistas y el tipo de empleo que tienen: Lo que permite contar con un salario, al que pueden percibir como suficiente o insuficiente, pero finalmente seguro (Quezada, 2007).

El lazo profesional

Este lazo está íntimamente relacionado con el económico en varios de los casos: Resulta difícil separar uno del otro; el ejercicio profesional va unido a las “plazas de base”, el salario seguro y las prestaciones laborales. Cabe agregar para rescatar la especificidad de este lazo y su contribución en la construcción de arraigos territoriales es un tipo de ejercicio profesional, lo cual resulta gratificante pues se sienten conocidos y reconocidos por las comunidades donde se ubican las escuelas donde laboran, al cabo de los años, han logrado una trayectoria profesional, traducida en satisfacciones personales y cierta tranquilidad que les da el conocimiento del campo específico, con todas las particularidades de éste y que para ellos se han vuelto familiares.

Junto con el arraigo económico, al que frecuentemente está asociado, hay un tipo de arraigo que ha sido considerado característico de sociedades modernas o avanzadas, con la tendencia a formar lazos más volátiles con el territorio (Quezada, 2007).

El lazo cultural

El lazo cultural como ese vínculo que establece el individuo con los estilos de vida, las costumbres, las tradiciones, los ritos, etcétera, predominantes en la comunidad socio-territorial donde habita, esto es, la relación que hay entre los significados que él otorga a sí mismo y a su entorno y los que manifiestan los otros actores con quienes, en diferentes circunstancias de la vida, interactúa. Aquí se incluyen tanto formas culturales dominantes como subordinadas, las explícitas o visibles y las implícitas u ocultas, e inclusive aquellas legítimas e ilegítimas (Quezada, 2007).

El lazo territorial

Éste es el vínculo que se establece directamente con el espacio territorial y todo lo que hay en él: Construcciones, paisajes, monumentos, calles, vegetación, etcétera. Este lazo puede adoptar una diversidad de sentidos, ya que de manera particular un territorio puede percibirse de múltiples maneras, creándose significados subjetivos íntimamente relacionados con las vivencias personales, enmarcadas en las percepciones que de ese territorio tienen otros, por lo que las construcciones simbólicas personales siempre tienen un fuerte componente intersubjetivo (Quezada, 2007).

El lazo territorial puede traducirse en un sentido de aceptación, agrado y hasta afecto por el territorio (topofilia), pero también como un sentimiento de rechazo o desagrado por él, elementos que inciden en la conformación identitaria socio-territorial, aunque, como en todos los casos, no necesariamente determinan el arraigo, puesto que éste puede estar condicionado por otro tipo de lazos que adquieran un mayor peso en las decisiones del actor. El territorio también puede ser percibido a través de ciertos símbolos territoriales o geo-símbolos, que sirven como íconos de reconocimiento e identificación (Quezada, 2007).

El lazo histórico

Es el lazo que se establece a través de la permanencia en un lugar, donde cobra importancia tanto el pasado vivido ahí, como los antecedentes históricos del lugar al ser asumidos como propios. En la construcción de este lazo la cantidad de tiempo puede o no ser significativa, puesto que siempre está determinada por el peso subjetivo que cada actor le concede: Alguien puede pasar la mayor parte de su vida viviendo en un territorio, y no por ello establecer este tipo de arraigo, o viceversa (Quezada, 2007).

El lazo político

Este lazo se establece a partir de la apropiación de emblemas y símbolos políticos territoriales, que llegan al actor a través de los diferentes espacios y aparatos de inculcación y propaganda de símbolos identitarios (Quezada, 2007).

Específicamente en el contexto del docente, el arraigo, el gusto por el trabajo y la institución para Martínez y León I (2024), las instalaciones escolares, la organización escolar y los cambios y retos derivados de la COVID-19 son factores importantes para re- encuadrar al profesorado en los centros de secundaria y formación profesional españoles. Los equipos directivos, las autoridades educativas y los formadores pueden mejorar el arraigo aprovechando estos factores. Algunas recomendaciones para lograr el arraigo son promover la formación (principalmente en liderazgo), la inversión, la colaboración profesional y los valores culturales.

Clima organizacional

Por otra parte, para Méndez (2028), el concepto de arraigo está interrelacionado con el concepto de clima organizacional, el cual se relaciona con la percepción que construyen las personas como consecuencia de las relaciones que tienen con el jefe, con los

compañeros y las relaciones formales que tienen con la organización. Estas percepciones tienen su origen en la dinámica de los diferentes procesos tales como liderazgo, cooperación, relaciones interpersonales, comunicación, toma de decisiones, solución de problemas, manejo de los conflictos, motivación y satisfacción, control del desempeño y otros.

Por tanto, la percepción de clima organizacional influye en la satisfacción del individuo y es un componente del constructo colectivo que las personas hacen de la cultura. Para Méndez, 2018 , la construcción de clima organizacional que cada individuo realiza (elementos subjetivos) por las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social con otras personas de la organización (jefes y compañeros de trabajo), en el marco de variables (elementos objetivos y estructurales), tiene incidencia en aspectos de tipo subjetivo, como son la satisfacción en el trabajo y la motivación, que se reflejan en aspectos objetivos de la organización, por ejemplo, en los niveles de eficiencia y en la productividad.

La información obtenida sobre el clima organizacional y sus variables es un insumo que contribuye a la descripción de la cultura; hay una relación directa entre la cultura y el clima. Cuando se establece esta relación es posible generar cambios en uno u otro que permitan consolidar la calidad en las relaciones interpersonales en la organización, mejorar el desempeño del comportamiento laboral y producir mayor rendimiento en los resultados del trabajo, expresados en productividad, comunicación, confianza, pertenencia, colaboración, etc. La interrelación entre los rasgos identificados en cada una de las variables del clima como variable de entrada, aporta en la descripción de la cultura de la organización y orienta cambios que permiten alinearla con la estrategia, las políticas de empresas y las directrices de la alta gerencia, interviniéndola para consolidarla, fortalecerla o transformarla.

Para lograr la medición y el adecuado clima organizacional, por otra parte, es fundamental que el sentido de pertenencia del individuo a la

organización esté arraigado, y así mismo, que su papel en la organización sea parte importante de su proyecto de vida integral.

Proyecto de vida

El proyecto de vida según Suárez et. al (2019), es un concepto que históricamente ha sido descrito y caracterizado por autores con diferentes abordajes y enfoques y ha estado vinculado a la necesidad del ser humano de superar deficiencias y carencias en la vida y buscar bienestar, satisfaciendo la capacidad de amar y trabajar, disminuyendo el malestar y sufrimiento, a través de la organización de planes que le ayuden a solventar estas vicisitudes.

Desde una perspectiva amplia se puede decir que todo ser humano de manera explícita o implícita realiza un proyecto de vida, que consiste en darle un sentido a su vida e integrar aspectos vocacionales y laborales, económicos, sociales, afectivos y de proyección vital que hacen que este evaluando y corrigiendo este proyecto a partir de una enunciación de metas que se suman e integran en este proyecto vital, y que permiten llegar a cada etapa buscando el logro que le proporcione bienestar y satisfacción para así continuar a una etapa siguiente.

Por consiguiente, es relevante trabajar de la mano con los proyectos de vida individuales de todos los integrantes de la comunidad universitaria, haciendo parte integral de él su rol en el trabajo, para de esta manera contribuir mancomunadamente al adecuado clima organizacional.

Lo anterior se corrobora en un estudio realizado por Rahimi et. al (2024), donde se examinó la relación entre la Calidad de Vida Laboral (CVL) de los profesores y sus comportamientos innovadores, junto con los posibles mecanismos subyacentes a través del empoderamiento psicológico y las mentalidades docentes. El análisis de trayectoria demostró una asociación positiva significativa entre la CVL y los comportamientos docentes innovadores.

En concreto, los profesores con mayor CVL mostraron un mayor empoderamiento psicológico y adoptaron mentalidades de crecimiento más sólidas sobre sus habilidades docentes, lo que les permite ser más innovadores en sus enfoques de enseñanza. Estos hallazgos sugieren que la calidad de vida laboral no es solo una cuestión del bienestar de los profesores, sino que también juega un papel importante en su calidad docente, lo que en última instancia puede beneficiar a las instituciones y a los estudiantes.

Desarrollo humano

Esta investigación comparte los principios básicos aportados por Baltes (2006), los cuales tienen vigencia en el desarrollo de las investigaciones sobre el tema; para él todos los seres humanos desde antes de nacer hasta después de la muerte (aspectos generacionales), tienen la capacidad de desarrollarse y madurar, lo cual depende de los contextos donde se desenvuelven, entendiendo el crecimiento como el poder alcanzar un nivel más elevado de capacidad o funcionamiento, desarrollándose la regulación de pérdidas o ganancias en cualquier momento de la vida, convirtiéndose en un círculo rotativo de oportunidades donde los recursos biológicos y culturales pueden llevar a la consecución de las metas propuestas, siendo un proceso de regulación desde la adaptación selectiva, el cual es multidimensional y multidireccional, que depende de la visión que cada uno de los seres humanos se proponga.

Dentro del desarrollo humano, las personas para Baltes (2005), requieren de la regulación de tres tipos de influencias: la primera, las influencias normativas relacionadas con la edad, es decir, todas aquellas características que dependen de los procesos cronológicos. Segunda, las influencias normativas relacionadas con la historia que hacen relación a todas las experiencias vividas en un momento dado por las generaciones que a cada ser le correspondieron. (como una guerra, una epidemia...), y la tercera, las influencias normativas que hacen referencia a las particularidades vividas por cada individuo que se regulan en su proyecto de vida, como, por ejemplo, un accidente automovilístico o

ganarse la lotería. Cuando todas estas regulaciones se dan de forma favorable, porque la relación individuo- contexto se adaptan, se produce el desarrollo humano, de lo contrario, se da un estancamiento.

Por otra parte, teniendo en cuenta que el sentido de pertenencia y de identidad se refleja en los valores, costumbres y manifestaciones culturales que se construyen y mantienen al sentirse como parte de una familia, de un grupo o de una nación, (Bourdieu, 1980 citado por Coronado et. al 2016), es importante trabajar el clima organizacional, retomando los aspectos de proyecto de vida, arraigo, cultura organizacional y desarrollo humano conceptualizados en este apartado.

The background is a solid light blue color, overlaid with large, stylized, darker blue floral or leaf-like patterns. These patterns are composed of several rounded, teardrop-shaped segments radiating from a central point, creating a sense of depth and texture.

Capítulo IV

Metodología y

punto de partida



CAPÍTULO IV

Metodología y punto de partida

Metodología

La metodología fue de tipo cualitativo, exploratorio, con un diseño descriptivo y transversal que examina los significados atribuidos al sentido de pertenencia y arraigo, dentro de la cultura organizacional como proyecto de vida y posibilidad de desarrollo humano de los integrantes de la comunidad universitaria en torno a su vida laboral. Desde allí, se posibilita el describir qué tantas posibilidades o limitaciones ofrece el entorno laboral, social e individual para hacer realidad su sueño. Para este fin se recolectó la información desde una triangulación poblacional con las directivas, los docentes y expertos en el tema, que permitió aportar a la cultura organizacional de excelencia.

El arraigo, el sentido de pertenencia, la cultura organizacional, el proyecto de vida y el desarrollo humano fueron medidos a través **de técnicas cualitativas** (entrevistas y cuestionario abierto de frases incompletas). Para examinar los significados que los docentes atribuyen al arraigo, sentido de pertenencia y cultura organizacional en su proyecto de vida y desarrollo humano, se construyó un cuestionario de frases incompletas. El método de frases incompletas como técnica de recogida de datos ya se ha utilizado en el estudio del significado de diferentes aspectos vitales.

Utilizando metodología proyectiva, los participantes pudieron expresarse libremente sobre los temas que parecen no amenazantes, de forma espontánea, completando la frase que da inicio a su conceptualización o sentir, siendo la tarea la reconstrucción de las

motivaciones y conceptos subyacentes a través de un análisis de contenido de la expresión abierta.

Los aspectos éticos, la validez y confiabilidad tuvieron varios elementos: El primero, el juicio de expertos a las técnicas, diligenciado por 7 docentes investigadores de diferentes entidades públicas y privadas conocedoras del tema. Una vez fueron valorados se hicieron los ajustes pertinentes según los objetivos, quedando el cuestionario abierto final. El segundo elemento fue la aplicación de una prueba piloto para el manejo pertinente del lenguaje y la comprensión de las preguntas, a un grupo de docentes de una institución educativa con características similares. Una vez adaptado el proceso comunicativo se obtuvo el resultado final de técnicas.

Esta investigación está clasificada dentro del artículo 11 de la Resolución 8430 de 1993 del Ministerio de Salud como investigación sin riesgo, ya que presenta en su metodología de trabajo análisis de entrevistas y cuestionarios abiertos, igualmente se realizaron los consentimientos informados de la institución, de docentes, directivos y expertos. Por otra parte, no presenta ningún riesgo ambiental ni humano para los participantes. La participación de la muestra fue voluntaria, con consentimiento informado; previa autorización de la dependencia correspondiente. La investigación es de tipo descriptivo, sin riesgos, donde los participantes tienen derecho a su privacidad a través de la confidencialidad de los datos y con autonomía para retirarse en cualquier momento.

Las poblaciones fueron docentes universitarios, directivos de la Universidad de Pamplona y los expertos en áreas de la psicología social, organizacional y áreas afines. **Las muestras** se realizaron desde la intencionalidad y voluntariedad, con una aplicación individualizada, que duró en promedio entre 90 y 100 minutos. **Los docentes** participantes llegaron a cuarenta y siete (47). **Los directivos** ocho (8) conformados por Rectoría, Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría de

Investigaciones, Vicerrectoría Administrativa y Financiera, Secretaría General, Dirección de Interacción Social, Oficina de Talento Humano, Decanatura de Artes y Humanidades. **Los expertos** fueron nueve (9) profesionales especialistas en el área de ciencias sociales y humanas de las ciudades de Bogotá, Cúcuta y Pamplona.

Los criterios de inclusión de los docentes fueron: Tener como mínimo 5 años de vinculación con la Universidad de Pamplona, perteneciente a las siete facultades académicas existentes. Para los expertos ; pertenecer a áreas afines con un título de doctor o magíster con experiencia en el área de cultura organizacional y desarrollo humano no menor a 15 años y para los directivos, ser líder del proceso de las dependencias asignadas.

Las categorías fueron cinco a las cuales se le asignaron preguntas abiertas o frases incompletas:

Tabla 1

Categorías de investigación

Categorías
Categoría 1. Arraigo Involucra los procesos definidos por Quezasa (2007) con las categorías: Por elección y decisión personal, por circunstancias de la vida que no se han querido o no se han podido modificar desde una decisión personal; contra la propia elección y decisión personal, pero obligado por diversas situaciones externas.
Categoría 2. Sentido de pertenencia Desde toda capacidad dentro de la dinámica interaccional de los contextos que apoya o no la decisión de pertenecer a un lugar o grupo social.
Categoría 3. Cultura organizacional Esta investigación tendrá en cuenta la conceptualización de Alles (2011), que enfatiza en como la cultura organizacional comprende el conjunto de creencias, principios y valores, mitos y símbolos compartidos que interiorizan los miembros de una organización, teniendo en cuenta los mesosistemas; dado desde la perspectiva del modelo ecológico de Bronfembrener, que busca comprender las interacciones dinámica entre los sistemas existentes.

Categoría 4. Proyecto de vida

El proyecto de vida según Suárez et. al (2019), es un concepto que en su trayectoria histórica ha sido descrito y caracterizado por autores con diferentes abordajes y enfoques y ha estado vinculado a la necesidad del ser humano de superar sus deficiencias y carencias en su vida y buscar su bienestar, satisfaciendo su capacidad de amar y trabajar, disminuyendo su malestar y sufrimiento a través de la organización de planes que le ayuden a solventar estas vicisitudes. Desde una perspectiva amplia, se puede decir que todo ser humano de manera explícita o implícita realiza un proyecto de vida, que consiste en darle un sentido a su vida e integrar aspectos vocacionales y laborales, económicos, sociales, afectivos y de proyección vital que hacen que este evaluando y corrigiendo este proyecto a partir de una enunciación de metas que se suman e integran en el ciclo vital, y que permiten llegar a cada etapa buscando el logro que le proporcione bienestar y satisfacción para así continuar a una etapa siguiente.

Categoría 5. Desarrollo humano

Según Baltes (2002, 2003, 2005, 2006) todos los seres humanos desde antes de nacer hasta después de la muerte (aspectos generacionales), tenemos la capacidad de desarrollarnos y madurar, lo cual depende de los contextos donde nos desenvolvamos, entendiendo el crecimiento como el poder alcanzar un nivel más elevado de capacidad o funcionamiento, desarrollándose la regulación de pérdidas o ganancias en cualquier momento de la vida, convirtiéndose en un círculo rotativo de oportunidades donde los recursos biológicos y culturales pueden llevar a la consecución de las metas propuestas, convirtiéndose el desarrollo en un proceso de regulación desde la adaptación selectiva, el cual es multidimensional y multidireccional depende de la visión que cada uno de los seres humanos se proponga.

Fuente: Elaboración de las autoras (2024)

Desde la metodología cualitativa se respetó la concepción manifestada por cada uno de los participantes, con un enfoque hermenéutico.

Punto de partida

Desde la metodología cualitativa, el análisis de las entrevistas y los cuestionarios de frases incompletas a docentes, directivos y expertos, tuvieron un análisis de contenido que permite clasificar en grupos comunes las diversas respuestas abiertas de los participantes.

Para ello, se realizaron matrices de doble entrada donde cada participante dio sus respuestas a cada categoría; dichas transcripciones fueron respetadas para su posterior clasificación en unidades de análisis desde criterios semánticos para contar con el sistema de categorías finales que permitió dar respuesta al objetivo de develar el sentido de pertenencia, el arraigo y el proyecto de vida en un contexto de educación superior público, en pro de la cultura organizacional de excelencia y el desarrollo humano con una mirada cualitativa de construcción permanente. Para la fiabilidad de la clasificación de las unidades de análisis por categoría, se utilizó el doble codificador o la mirada de doble experto, dado dentro de las investigadoras por separado quedando aquellas que se repetían y las que no, se volvían a reclasificar hasta llegar al criterio de homogeneidad.

Los resultados son presentados desde el análisis de contenido incluyendo algunos ejemplos en cada unidad de análisis para los docentes y un análisis globalizado para directivos, docentes y expertos.



The background of the entire page is a deep blue color, overlaid with large, stylized, semi-transparent floral or leaf-like patterns in various shades of blue, creating a layered, organic effect.

Capítulo V

Análisis de resultados



CAPÍTULO V

Análisis de resultados

Resultados a profundidad de docentes

Los participantes tuvieron respuestas abiertas que se clasificaron axialmente; parte de sus respuestas se dividieron en unidades de análisis. Algunos participantes tuvieron varias respuestas que se clasificaron en una o varias categorías, dividiéndose en dos lugares, según su significado. Las categorías son “Arraigo, Sentido de pertenencia, Cultura organizacional, Proyecto de vida, Desarrollo humano y una última categoría de Conflictos” por ser parte de la cultura organizacional.

Los resultados docentes se presentan por categoría, las preguntas de la categoría, algunos ejemplos de respuestas, los participantes clasificados axialmente en dicha pregunta y el análisis descriptivo por categoría. Finalmente, se realiza la descripción de los resultados de la entrevista a directivos y expertos que sirvieron en el siguiente apartado de conclusiones y discusión, triangulando la información recolectada.

Categoría: Arraigo

➤ Pregunta 1. ¿Cómo entiende usted el arraigo?

Se encontraron 4 unidades de análisis: Echar raíces; sentido de pertenencia; proyecto de vida-desarrollo humano y otras.

Unidad de análisis uno: Echar raíces

En esta unidad se categorizan respuestas como: “*decisión de establecerse*”, “*quedarse en un lugar*”, “*anclarse en un lugar*”, “*vinculación físico – emocional*”, “*lazos afectivos*”, “*relación hacia una región, sitio o actividad*”, “*permanecer en un sitio*”, “*como las*

plantas, crecen sin saber porque están allí”, *“asentamiento”*, *“filiación territorial”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P:(1, 3, 15, 22, 24, 46, 33, 2, 5, 6, 9, 14, 19, 25, 35, 41).

Unidad de análisis dos: Sentido de pertenencia

Algunos ejemplos de respuestas en esta unidad fueron: *“apropiación”*, *“cuidar el entorno”*, *“identificación”*, *“compromiso por lo que se hace”*, *“deseo de ser reconocido y pertenecer a un lugar”*, *“plus para comprometerse”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (8, 11, 17, 19, 21, 28, 29, 30, 37, 42, 43, 1, 4, 11, 12, 13, 16, 18, 29, 43, 7).

Unidad de análisis tres: Proyecto de vida y desarrollo humano

En esta unidad se categorizaron respuestas como: *“satisfacción prolongada laboral”*, *“relación laboral, familiar, profesional y bienestar”*, *“asimilación de hábitos de vida”*, *“sentirse cómodo”*, *“gusto por estar en Pamplona”*, *“cuando uno está ya aquí, da dolor al desvincularse”*, *“estabilidad”*, *“seguridad en el nuevo sitio”*, *“vinculación de las personas”*, *“adaptación”*, *“reconocimiento”*, *“crecimiento”*, *“lazos afectivos”*, *“migración para llenar expectativas”*, *“características personales”*, *“entender las culturas en donde uno se queda”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 15, 17, 18, 22, 27, 33, 36, 3, 7, 8, 12, 26, 27, 30, 31, 32, 34, 44, 45, 46).

Unidad de análisis cinco: Otras

Algunos ejemplos de respuestas en esta unidad fueron: *“atascado”*, *“duda”*, *“silencio”*, *“qué es eso”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (12, 13, 23, 25).

- Pregunta 2. ¿Cómo cree usted que se da el arraigo de docentes en la Universidad de Pamplona teniendo en cuenta que está en una zona fronteriza?

Se obtuvieron 3 unidades de análisis que fueron: Aspectos personales y familiares, aspectos laborales, y Bienestar que provee la ciudad.

Unidad de análisis uno: Por aspectos personales y familiares

Se encontraron respuestas tales como: *“establecer familia”, “conseguir pareja”, “criar hijos”, “tener familia”, “educación de los hijos”, “oportunidad para la familia”, “soñaba con ser maestra”, “reconocimiento personal”, “sentirse bien con lo que se hace”, “construcción de felicidad”, “desarrollo como se soñó”, “bienestar social”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1,3,4,6,7,14,15,21,28,33,35,44,8,16,17,29,35 y 42).

Unidad de análisis dos: Por aspectos laborales

La mayoría de las respuestas se encuentran en este grupo y fueron: *“estabilidad laboral”, “estabilidad profesional”, “oportunidad laboral”, “pertenencia grupo laboral”, “crecimiento laboral”, “gusto por la profesión”, “investigación”, “creación del programa”, “reconocimiento académico”, “remuneración”, “posicionamiento laboral”, “crecimiento grupal”, “clima laboral”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 2, 3, 4, 5, 6, 9, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 28, 24, 29, 30, 31,33, 32, 34, 35, 36, 37, 41, 43 y 44).

Unidad de análisis tres: Por el bienestar de la ciudad

Se encontraron respuestas como: *“ciudad pequeña”, “calidad de vida”, “geográfica”, “poco tráfico”, “territorio”, “comodidad”, “atractivos de la ciudad”, “condiciones medio ambientales”, “movilidad”, “encanto”, “lugar agradable”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P:(3,7,8,9,11,14,15,23,25,33,29,26,35, 44,45,46 y 34).

➤ Pregunta 3. ¿Cuáles cree usted son las características que tiene Pam-

plona que permiten construir arraigo en docentes universitarios que provienen de otros lugares?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cinco unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Características ambientales y climáticas

Ejemplos: *“las condiciones climáticas”, “condiciones ambientales mejores a pesar del calentamiento global”, “la contaminación no está todavía en Pamplona, aún hay aire puro”, “el clima es hermoso la ciudad”, “las condiciones ambientales son agradables”, “en comparación con las grandes ciudades hay un aire puro”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 14, 15, 22, 23, 25, 32,33).

Unidad de análisis dos: Bienestar y calidad de vida percibido (movilidad, seguridad personal y social, economía y optimización del tiempo)

Ejemplos: *“ hay facilidad para la movilidad”, “ hay una facilidad de adaptación porque hay seguridad personal y social”, “estar en Pamplona y disfrutar de su vida da calidad”, “ la tranquilidad que se tiene”, “ las distancias son cortas entre el trabajo y el hogar”, “hay la comodidad de ir a la casa a almorzar”, “es un lugar pequeño donde se puede disfrutar de cada cosa”, “ hay calidad de vida alta”, “la movilidad es muy buena”, “la violencia es mínima”, “existe tranquilidad social”, “los beneficios de no estrés, no se está agitado con afanes como en la ciudad”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 5, 6, 7, 11, 12, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 28, 30, 32, 33, 34, 35, 37,41, 42, 43, 44).

Unidad de análisis tres: Aspectos laborales y profesionales

Ejemplos: *“hay oportunidades laborales”, “hay estabilidad laboral”, “ hay satisfacción laboral”, “existe reconocimiento académico y*

laboral”, “se trabaja en lo que se desea y hay desarrollo laboral”, “hay desarrollo de las expectativas profesionales”, “hay reconocimiento por ser docente en el contexto”, “aquí se puede trabajar y desarrollar profesionalmente”, “hay espacios laborales de desarrollo”, “no existe acoso laboral”, “hay posibilidad de trabajar en investigación y hacer publicaciones”, “el trabajo es muy agradable”, “pude crear un grupo de investigación que en el interior del país no pude”, “los proyectos se desarrollan a nivel profesional”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3, 6, 5, 7, 8, 9, 11, 14, 17, 19, 24, 25, 27, 29, 31, 34, 35, 36, 44,45).

Unidad de análisis cuatro: Características socio- culturales

Se encontraron respuestas como: *“diversidad cultural”, “semejanza con su lugar de origen”, “combinación con las cosas buenas de las personas”, “costumbres, comida, amabilidad”, “muchas formas de ser diferentes”, “ciudad universitaria y cultural”, “religiosa”, “Pamplona es una universidad con pueblo”, “la gente es decente”, “patrimonio, valores, moral, tradición”, “música y museos”, “algo especialmente mágico”, “relaciones sociales agradables”, “ los vecinos son amables, saludan”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (4, 5, 11, 13, 18, 21, 25, 30,45 y 46).

Unidad de análisis cinco: Aspectos familiares

Las respuestas fueron: *“proyecto de vida familiar”, “ciclo vital y proyecto de vida”, “calidad de vida familiar y comodidad”, “proyecto de vida familiar de criar hijos sanamente”, “estar con la familia más tiempo”, “la familia, compartir con los hijos”, “recoger a mis hijos, las distancias son fáciles”, “tiempo para la familia, para compartir”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (9,13,16,19,21 y 23).

➤ Pregunta 4. Motivo de su llegada a Pamplona

Se encontraron 5 unidades de análisis que fueron: Trabajo, Estudio, Economía, La ciudad, Familia y Otros. A continuación, se analizan cada una de ellas:

Unidad de análisis uno: Trabajo

La mayoría de las respuestas se encontraron en esta unidad de análisis y fueron: Ejemplos *“gané el concurso docente”, “necesitaban docentes para mejorar la calidad del programa”, “adquirir experiencia laboral”, “poder desarrollar y aplicar lo que aprendí en la parte investigativa”, “convocatoria docente”, “trabajo”, “profesional”, “cuestiones laborales, quería hacer investigación”, “oportunidad laboral”, “ejercicio de mi profesión”, “organizar la parte académica”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 3, 5, 7, 8, 11, 13, 14, 16, 18, 19, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 32, 34, 35, 36, 37, 41, 42, 44, 46).

Unidad de análisis dos: Estudio

Las respuestas encontradas se relacionaron en su mayoría con el plan doctorando: *“quería hacer estudios doctorales”, “me atraía el plan doctorando”, “hacer el doctorado”, “llegué a estudiar”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1,12,27,41,2, y 6).

Unidad de análisis tres: Economía y estabilidad

Las respuestas encontradas fueron del tipo: *“yo estaba en Bogotá, y económicamente no me servía”, “estaba desempleado”, “por estabilidad”, “económico, en Bogotá ganaba más, pero gastaba más”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (24,27,34,36,41 y 7).

Unidad de análisis cuatro: La ciudad

Se encontraron respuestas como: *“es un pueblo pequeño, agradable”, “por el desarrollo del municipio”, “quería estar en una ciudad pequeña con buena universidad”, “buscaba una universidad con mi esposa y un lugar donde vivir”, “llegamos varios de Cuba con la expectativa de quedarnos y así fue”, “me había divorciado y quería una ciudad diferente”, “quería estar en Colombia”, “no pensé que quedaba tan lejos de Bogotá, pero me quedé”, “escapar de un lugar de concentración, cualquier lugar sería bueno”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (4,9,11,43,15,17,23,30 y 45).

Unidad de análisis cinco: Familia y otros

Se encontraron las siguientes respuestas: *“reunir bien mi núcleo familiar”, “mi familia estaba cerca”, “me quedaba cerca de Bucaramanga y mi mamá estaba viva”, “matrimonio”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (9,16,29,46, 31 y 6).

- Pregunta 5. ¿Con cuáles expectativas llegó usted por primera vez a Pamplona?

Se encontraron cinco (5) unidades de análisis: Profesionales y laborales, problemas, doctorado calidad de vida, otras.

Unidad de análisis uno: Profesionales y laborales

Acá se encontraron la mayoría de la respuestas y fueron: *“científicas, profesionales”, “me dijeron que necesitaban mi perfil y me presenté”, “mi proyecto de vida era ser educadora”, “participar en la creación del programa”, “adquirir experiencia”, “saber cómo funcionaba una universidad pública”, “el nombramiento”, “vincularme como docente de planta”, “trabajar”, “la convocatoria”, “estabilidad laboral”,*

“seguir en la investigación”, “aportarle al programa”, “pertenecer a una universidad pública”, “trabajar en una universidad de excelente nivel académico”, “abrir el programa y devolverme”, “tener trabajo fijo”, “el registro del programa”, “hacer lo mejor que pudiera mi profesión”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 21, 22, 23, 24, 25, 27, 29, 32, 34, 35, 36, 42, 45, 46, 9, 14, 15 y 28).

Unidad de análisis dos: Problemas en otros países

Dos participantes se ubican en estas respuestas, las cuales fueron: *“teníamos una situación problemática en Chile”, y “muchas expectativas de Colombia”, “salir del campo de concentración de Cuba”.* Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (3 y 45).

Unidad de análisis tres: Doctorado

Las respuestas encontradas acá fueron del estilo: *“de doctorado y parte académica”, “lo de los doctorados”, “estudios doctorales”, “el “doctorado”, “hacer el doctorado”.* Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (6, 12, 1, 27, 33 y 41).

Unidad de análisis cuatro: Calidad de vida

Se encontraron varias respuestas en esta categoría del estilo: *“reunir mi núcleo familiar”, “conocer, mirar cómo era el pueblo”, “esperar como me iba”, “calidad de vida”, “pensaba que Pamplona era otra cosa, me gustó y me quedé”, “quedarme un año o dos, se han convertido en 16”, “cuando llegué pensé que había llegado a un destierro, ahora me encanta por su calidad de vida”, “pensaba que Pamplona era más pequeño, no me molesta”.* Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (9,11,14,15,16,17,19,30,33 y 37).

Unidad de análisis cinco: otras

En este grupo se encontraron respuestas como: *“era temporal y me quede”, “después de haber hecho escuela, todo lo vivido contarlo como experiencia”, “ayudar a la gente”, “la gestión del rector de esa época era muy buen líder y me quede”, “me gusta aventurar”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (23,28,31,34,43 y 44).

➤ Pregunta 6. ¿Cómo se han desarrollado esas expectativas iniciales?

Se encontraron cuatro unidades de análisis: Laboralmente, proyecto y calidad de vida, estudios doctorales y negativamente.

Unidad de análisis uno: Laboralmente

Algunos ejemplos son: *“muchas se han cumplido, con ganas y muchísimo trabajo”, “el programa de desarrollo profesoral me acompaña siempre en mis dudas”, “saber cómo funcionaba una universidad pública”, “poder plantear propuestas académicas”, “estabilidad laboral”, “conocí, aprendí”, “he tenido un buen crecimiento”, , “llevo 13 años investigando, graduando estudiantes, escribiendo artículos”, “me encantó la docencia”, “el programa ha ido creciendo, le apostamos a la creatividad e innovación”, “no me arrepiento”, “el equipo de trabajo”, “la universidad crece y se desarrolla”, “excelente”, “al principio no, pero le fui cogiendo amor al trabajo”, , “las expectativas iniciales se cumplieron”*.

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (2, 4, 6, 7, 8, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 22, 23, 25, 29, 30, 31, 32, 33, 37, 35, 41, 42, 44, 34, y 23).

Unidad de análisis dos: Proyecto de vida y calidad de vida

Otra gran parte de los entrevistados contestaron: *“la estabilidad y el buen vivir”, “con respecto a pamplona se han desarrollado”, “inicié*

mi familia, tuve mis hijos, compramos nuestra casa, nos amañamos y nos quedamos”, “tener amigos”, “ me casé”, “calidad de vida”, “me he sentido apoyado”, “las condiciones de vida y su entorno, eso es felicidad”, “el clima, las montañas, el verde, ambiente relajante”, “muchas cosas que me satisfacen en mi formación como persona”, “es difícil entender al pamplonés, pero después de 10 años se cumplió”, “ mi hogar se ha afianzado”, “tengo arraigo en la ciudad”, “ cambios positivos en mi vida”, “relaciones humanas, tranquilidad”, “me pagan por hacer lo que me gusta”, “se cumplieron todas las expectativas”, “se desarrollaron con éxito”, “tenía una idea errada de Colombia y fue mejorando”, “se han cumplido y sobrepasado”.

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (5,9,11,12,13,14,15,16,17,21,23,29,30,31,33,35,36,43,45, y 46).

Unidad de análisis tres: Estudios doctorales

Tres participantes respondieron: *“la universidad me dio la oportunidad deirme en comisión doctoral sin tener todavía el derecho”, “mis estudios de posgrado han sido gracias a la Universidad, el plan doctorando, hay que reconocerlo”, “formarme como doctor”.* Fueron los participantes: P:(19, 28 y 33).

Unidad de análisis cuatro: Negativamente

9 participantes respondieron así: *“no tengo pares para llevar a cabo las tareas académico- administrativas”, “hubiera querido que la universidad creciera en calidad”, “las expectativas académicas falta mucho para cumplirlas”, “los cambios son muy rápidos, se sacrifica tiempo y calidad”, “en investigación no se cumplió”, “he tenido frustraciones, uno espera más del entorno académico”, “la universidad no está preparada para transformar la sociedad, es el problema de la educación en Colombia”, “han ido decreciendo exponencialmente”, “ tenía expectativas más altas en la universidad”, “las exigencias laborales son pequeñas”, “con respecto a la universidad no al 100%”,*

“la parte social si muerta”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1,3,12,18,21,27,32,34 y 11).

➤ Pregunta 7. ¿Cuáles fueron los motivos que le hicieron echar raíces en la Universidad de Pamplona?

Se encontraron tres unidades de análisis en esta pregunta, que fueron: Profesionales y laborales, bienestar, proyecto de vida y negativo.

Unidad de análisis uno: Profesionales y laborales

Algunos ejemplos fueron: *“asuntos profesionales”, “construyo mi actividad profesional”, “en la universidad tengo apego, estoy comprometido”, “el grado de estabilidad”, “el trabajo”, “aplicar lo aprendido”, “oportunidades, motivación laboral”, “con la universidad tengo arraigo y respeto”, “investigación”, “estabilidad laboral”, “vinculación de planta”, “académicamente me desarrollé”, “arraigo con los muchachos, trabajar con seres humanos”, “reto de ser docente”, “obligación con la universidad por el doctorado”, “los estudiantes”, “me gusta enseñar”, “la universidad me hace sentir útil”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 2, 4, 5, 6, 9, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 30, 32, 33, 36, 37, 41, 42, 43, 44 y 45).

Unidad de análisis dos: Bienestar

Las respuestas fueron del tipo: *“el ambiente de pamplona, las relaciones con la gente”, “en pamplona uno controla los hijos, amistades, conoce a todo el mundo”, “calidad de vida”, “el ritmo de vida”, “bienestar”, “con pamplona más que con la universidad”, “la cultura, la música”, “relaciones personales”, “espacios para vivir, para crear”, “entorno de vida agradable”, “ambiente agradable en la universidad”, “economía, clima, seguridad”, “buen trato y respeto”, “ventajas de la ciudad”, “ambiente laboral tranquilo”, “calidad de vida en la ciudad”, “contenta en pamplona, mis hijos nacieron acá”, “el misterio*

que tiene pamplona”, “me encanta pamplona”, “educación de mis hijos, calidad de vida”.

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (2,3,6,8,9,11,15,16,17,18,23,24,25,29,32,33, 34, 35,41,45 y 46).

Unidad de análisis tres: Proyecto de vida

Se encontraron respuestas como: *“conformé mi familia acá”, “acá hice mi vida”, “desarrollar mi plan de vida”, “me gusta lo que hago”, “me casé con una persona de acá, sobre ese proyecto construye uno”, “eso me hace feliz acá”, “quería una universidad grande con entorno pequeño”, “me adapté, le cogí cariño, fui avanzando a nivel personal”.* Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (5,7,9,13,16,17,18, 31,32,35,46, y 33).

➤ Pregunta 8. ¿Cómo se dio su arraigo en la Universidad de Pamplona?

Se encontraron cinco unidades de análisis que fueron: Trabajo, adaptación, proceso difícil, familia y la ciudad.

Unidad de análisis uno: Trabajo

Las respuestas encontradas, donde se concentran la mayoría de los participantes, fueron tales como: *“hay muchos compañeros de trabajo”, “trabajo en equipo: hay camaradería”, “hay acompañamiento a docentes desde desarrollo profesoral”, “estabilidad laboral”, “al comienzo hubo más arraigo por la universidad que por pamplona”, “me gusta la docencia”, “me gusta transmitir a los estudiantes”, “me amañé en la universidad con sus tropiezos”, “tengo apego a la universidad y estoy comprometido”, “por los estudiantes de estratos bajos”, “uno se sentía parte de un proyecto muy grande con los muchachos, el trabajo”, “nombramiento”, “valoración profesional”, “ejercer mi profesión”, “desarrollo profesional”, “la universidad me hace sentir útil”, “netamente por trabajo”.*

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 4, 5, 6, 8, 9, 11, 12, 13, 17, 19, 22, 23, 25, 28, 29, 30, 32, 33, 34, 36, 44, 45, 46, y 24).

Unidad de análisis dos: Adaptación

Algunas respuestas fueron: *“me adapté finalmente”, “regresé del doctorado y compré apartamento”, “tengo la facilidad de adaptarme”, “me acostumbre bien”, “no fue complicado adaptarme”, “soy fácil de adaptar”*.

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1,2,3,14,19,32,42, y 43).

Unidad de análisis tres: Proceso difícil

Las siguientes respuestas se dieron en este grupo: *“me costó trabajo por las costumbres de acá, pero luego me adapté”, “como a los 2 años, más o menos no fue tan fácil”, “hubo mucha presión”, “fue un proceso lento”, “inicialmente fue difícil”, “ha sido difícil por la situación geográfica de Pamplona, las comunicaciones con el interior son difíciles”, “poco a poco, la gente de Pamplona es cerrada”, “al principio fue difícil, con el tiempo”, “me costó mucho trabajo, al principio estaba aburrido y no salía”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1,7,15,16,17,18,21,27, y 41).

Unidad de análisis cuatro: Familia

Las respuestas encontradas fueron: *“conformé mi familia acá”, “nos gusta nuestro proyecto a mi esposo y a mí”, “estabilidad familiar”, “la familia”, “tiempo con mi familia”, “matrimonio e hijos”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (3, 6, 9, 17, 24, 35, y 46).

Unidad de análisis cinco: La ciudad

Se encontraron respuestas como: *“aquí uno conoce a todo el mundo”, “me gustó el clima de la ciudad”, “aprendí a querer la ciudad”, “estoy amañada en la ciudad, la cultura”, “calidad de vida, ambiente agradable”, “la ciudad”, “gente amable, genera apego a la región”, “la gente, las montañas, la música”, “Pamplona tiene cosas agradables”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (3, 14, 17, 19, 24, 33, 35, 45, 46, 18).

➤ Pregunta 9. Motivos actuales para permanecer en Pamplona.

Se encontraron 3 unidades de análisis que fueron: Laborales, familia, la ciudad y calidad de vida.

Unidad de análisis uno: Laborales

La mayoría de respuestas se ubican acá y fueron del estilo: *“académicos y profesionales”, “todavía estoy trabajando”, “estoy esperando que se solucione lo de la pensión”, “por trabajo”, “la parte académica”, “laborales”, “pensionarme”, “arraigo a la universidad, me gusta la docencia”, “agradecida con la universidad, la emoción de enseñar”, “mi nicho profesional”, “los estudiantes”, “aportar al programa”, “nos capacitan permanentemente y crecemos en el programa de desarrollo profesoral”, “me gusta mi trabajo, estar con los estudiantes y los otros profesores”, “es mi proyecto de vida de lunes a viernes”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 2, 3, 4, 5, 8, 9, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 19, 21, 24, 25, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36, 37, 41, 42 y 44).

Unidad de análisis dos: Familia

Se encontraron respuestas como: *“mi esposa es pamplonesa, ya llegaron los niños”, “mi esposo trabaja acá también”, “equilibrio entre mi vida personal y familiar”, “plan de vida familiar y profesional”, “núcleo familiar”, “tiempo para mi familia”, “mis hijas”, “por los niños”,*

“fácil criar a los hijos acá”, “una persona que me ha generado arraigo a este lugar”, “tengo pareja”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (2, 4, 6, 7, 9, 11, 13, 15, 17, 21, 23, 27, 28, 35, 41, 43, 45, 46 y 14).

Unidad de análisis tres: La ciudad y calidad de vida

Las respuestas encontradas fueron: *“yo hablo de lo bonito de pamplona donde voy tengo arraigo”, “vivienda muy cómoda”, “la calidad de vida”, “las características culturales de la ciudad”, “tiempo para mí y mi familia”, “la comodidad de pamplona como ciudad, su tranquilidad”, “el 100% de mi vida gira sobre pamplona”, “me siento atrapado muy bien por la ciudad”, “he participado de un cambio en el entorno favorable, pamplona encanta”, “estoy amañado en la ciudad, la cultura”, “es un buen sitio pamplona para vivir culturalmente”, , “mi calidad de vida”, , “estoy encantada con la ciudad”, “relaciones interpersonales, amistades en pamplona muy buenas”.*

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 6, 8, 11, 15, 17, 18, 19, 21, 27, 28, 33, 41, 45 y 46).

➤ Pregunta 10. ¿Cómo percibe la estructura espacial y el entorno físico de Pamplona?

Se obtuvieron 4 unidades de análisis: Positivo, negativo, fines de semana afuera y aporte a su desarrollo.

Unidad de análisis uno: Positivo

Las respuestas encontradas fueron: *“Pamplona es amañador, el espacio es pequeño y tranquilo para vivir”, “la movilidad, alcanza el tiempo por ser pequeña”, “muy tranquila”, “todo queda cerca”, “te saludan”, “la energía de la gente es muy buena”, “me gusta mucho el clima”, “estratos homogéneos”, , “el arreglo del parque le dio vida”, “es agradable físicamente”, “es un sitio agradable rodeado de*

montañas”, “me encanta la historia de pamplona”, “pueblo colonial, legado, patrimonio”, “ciudad cultural con museos, cine”, “es una ciudad pequeña que tiene todo”, “las falencias se llenan con calor humano”, “se ha adaptado a los inmigrantes, es privilegiada”, “se puede hacer deporte, caminatas”, “aire limpio”, “diversa”, ciudad pequeña con crecimiento grande”, “tiene un misterio que encanta”.

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 2, 3, 5, 7, 8, 11, 12, 14, 15, 16, 18, 21, 23, 25, 30, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 45, y 46).

Unidad de análisis dos: Negativo

Se encontraron respuestas como: *“a futuro me preocupa el servicio médico”, “antes se trabajaba más la cultura de aquí”, “tiene pocas diversiones”, “demasiado limitada en esparcimiento”, “creció desbordadamente”, “se ha perdido el patrimonio arquitectónico”, “las costumbres han perdido su identidad”, “me gustaba más hace 20 años”, “no tiene desarrollo urbanístico, desordenado”.*

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (6, 9, 13, 17, 24, 31, 27, 41, 42, 43, y 44).

Unidad de análisis tres: Fines de semana afuera

Algunas respuestas: *“entre semana vivo acá y los fines de semana en Cúcuta”, “tenemos ciudades cercanas que suplen las necesidades”, “yo vivo en Pamplonita y los fines de semana me voy para Bucaramanga o Cúcuta”.* Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (5, 16, y 37).

Unidad de análisis cuatro: Aporte a su desarrollo

Tres participantes respondieron: *“hay que trabajar por ella, aportarle”, “me recibió, me da comida y hay que retribuirlo”, “se pueden hacer ciclo-rutas, hay que aportarle como humanos, cuidarla”, “se presta*

para arreglar, posemos cuidarla, no votar basuras”, “me gustaría que se mantuviera más la cultura pamplonesa, la administración debe cuidar eso, cuidar la tradición”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (6, 18 y el 30).

- Pregunta 11. ¿Cuáles son las condiciones de espacio que la universidad le ofrece?

Se obtuvieron dos unidades de análisis: Generales y particulares.

Unidad de análisis uno: Generales

Se encontraron respuestas como: *“el campus muy bonito, agradable”, “para ser universidad pública me parece genial grande, con naturaleza”, “buenas dentro de lo que uno puede comparar”, “campus bonito, hay que tenerlo en mantenimiento”, “se puede hacer deporte”, “hay auditorios”, “es muy limpia, los jardines, tranquilo”, “está ampliamente distribuido, el campus, casa águeda, el rosario”, “es un sitio agradable, rodeado de montañas”, “cuando vienen los pares, les gusta la infraestructura, las zonas verdes”, “bella”, “zonas verdes”, “son apropiada y hay espacios para todas las actividades: gimnasio, teatro, actividades lúdicas”, “campus verde, bonito”, “ha mejorado en laboratorios”.*

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (2, 3, 5, 8, 11, 18, 19, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 33, 37, 43, 44, 46, 21, 36, 41 y 45).

Unidad de análisis dos: Particulares

Ejemplos de respuestas encontradas son: *“nos falta espacios para los profesores, privacidad”, “en el departamento es supremamente incómodo, tenemos que buscar espacio para asesorías”, “le faltan espacios para nosotros, para poder permanecer en la universidad y desarrollar espacios académicos”, “bastante limitados, no hay*

sala de profesores”, “no están adecuados los espacios para venir y ejercer”, “mi espacio es pequeño, incómodo”, “acá las cafeterías son para hacer asesorías porque no todos tienen oficina”, “no hay espacios individualizados para los docentes”, “la universidad no ha contemplado la magnitud con la que ha crecido”.

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1, 4, 6, 7, 8, 9, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 26, 31, 32, 34, 35, 42 y 43).

➤ Pregunta 12. ¿Qué propone para mejorar el espacio o territorio que habita?

Se encontraron tres unidades de análisis: Distribución de los espacios, administración y recursos y otros.

Unidad de análisis uno: Distribución de espacios

Se encontraron respuestas como: *“mejorar los espacios de estructura física”, “hacer aulas de tutoría y salas de profesores”, “tener casilleros para usar por turnos”, “reingeniería en el manejo de los espacios”, “construir más espacios docentes”, “políticas institucionales de distribución de los espacios para docentes equitativos”, “cultura que nos permita disfrutar y respetar el espacio del otro y construir para docentes”, “coworking para generar trabajo en equipo”, “que los docentes tengan espacios privados en la universidad”, “espacios para asesorías”, “los salones del rosario tienen buena luz pero no hay ventilación ni oficinas para docentes que vamos”, “no hay baños para los docentes”, “laboratorios reducidos”.*

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (3, 8, 11, 12, 14, 16, 21, 25, 29, 30, 32, 34, 35, 37, 41, 43, 1, 27, 30 y 37).

Unidad de análisis dos: Administración y recursos

Las respuestas encontradas fueron: *“planeación”, “arreglar las vías*

de la universidad, ciclo rutas”, “es un tema de gestión administrativa que dé prioridad a los espacios docentes”, “que el sistema se vuelva operativo y tenga en cuenta el espacio docente, no todo son aulas”, “mejorar recursos para investigación”, “mejorar la adquisición de los recursos que incluya dotación de computadores, lugares para docentes”, “no hay apoyo para espacios docentes, apoyar, planear para docentes y no solo estudiantes, en la UIS los docentes tienen un edificio para ellos, seguir el ejemplo”, “los espacios a veces están, pero no tenemos los recursos para adecuar”, “organizar más lo estético y la equidad de oficinas para docentes”, “limpieza, pintura”.

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (6, 19,24,27,28,33,36,42,45,1 y 30).

Unidad de análisis tres: Otras.

Se encontraron respuestas como: *“debate académico”, “centros comerciales, movilidad, vías”, “no sé dónde está la estrategia”, “hacer más eventos culturales en Pamplona”, “en Pamplona procesos de alta territorialidad”, “recreación, cultura y deporte para adultos y niños”, “tratar de recuperar la ciudad y la universidad, “trabajar en equipo”, “es complicado, la estructura del pueblo hace que sea ciudad educadora”, “escuchar voces, interpretarlas”, “proponer”, “se han generado cosas positivas”.*

Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (2,4,5,7,9,11,13,17,23,31 y 46).

- Pregunta 13. ¿Qué estrategias en cuanto a ingreso, inducción, formación, seguimiento y jubilación percibe que existen en la Universidad de Pamplona que aportan a su arraigo?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en dos unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: No hay política, no conozco, falta

Ejemplos: *“nada, solo el pago nominal”, “no hay”, “no conozco programas”, “la universidad no se preocupa por eso”, “difícil no inducción, no hay preparación para la jubilación”, “no hay seguimientos, ni capacitación a ocasionales entran a clase de una, de jubilación no se no hay proyecto”, “aquí no se acompaña, no hay inducción, defiéndase cada uno como pueda”, “la gente se jubila y ni un chao”, “creo que la universidad es muy responsable en el pago, pero no hay inducción y seguimiento”, “no se está cumpliendo el estatuto”, “aquí no hay protocolos establecidos”, “no percibo que tengamos políticas de jubilación tampoco”, “no me hicieron inducción de nada”, “yo no conozco lo de la jubilación”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,5,6,7,8,9, 11,12,13,14,15,16,17,18,19,21,23,24,25,26,28,29,30,31,32,34,35,36,41,42,43,44,45,46).

Unidad de análisis dos: Hay algunos intentos, pero sin continuidad

Ejemplos: *“cada dos años hacen una capacitación de Colpensiones”, “en convocatorias, aunque no mucho, hace falta mucho más”, “hay inconstancia, hay que cambiar dar continuidad”, “yo creo que hay poco asesoramiento, no hay continuidad en los procesos”, “se tratan en el programa de hacer eventos de formación continua aportando al desarrollo pero no continuo”, “creo que hace falta una mayor programación de cursos docentes, hay seguimiento durante el periodo de prueba, depende de cada programa pero luego no hay continuidad”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,4,27,33,37).

➤ Pregunta 14. ¿Qué podría proponer?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cuatro unidades de análisis: Creación de políticas de bienestar docente y su continuidad:

normatividad, seguimiento y planeación administrativa; aspectos pedagógicos, aspectos culturales y finalmente, otras.

Unidad de análisis uno: Creación de políticas de bienestar docente y su continuidad: Normatividad, seguimiento y planeación administrativa

Ejemplos: *“crear políticas para docentes”, “deben crearse políticas de nombramientos, seguimientos y planeación administrativa”, “que la universidad haga proyectos de vida personal, disponerse a la jubilación con la familia”, , “hacer actividades para docentes”, “contar con políticas de reconocimiento a la vida laboral antes de jubilarse”, “generar espacios físicos para docentes, así como crece en aulas crezca en oficinas docentes”, “debería haber plan de bienestar universitario del manejo de la jubilación docente, igualmente seguros de vida colectivos para docentes”, “implementar políticas de bienestar; hacer ceremonias de despedidas a jubilados como políticas con seguimiento y continuidad”.*

Igualmente, *“hay que hacer más planeación desde la administración, especialmente decanaturas”, “que exista una verdadera oficina de bienestar universitario con programas de inducción, seguimiento, jubilación, control en términos de todo, a veces hay relación trabajo-salud en docentes”, , “debe haber interés de la organización por hacerlo, para poder aprender, descubrir cada cosa de la universidad, hacer programas de gratitud ejemplo reloj de oro, plata, bronce vinculado a algún evento”, “programas de jubilación no solo desde lo legal sino desde lo psicológico, aprender del ciclo que se dejó y seguir siendo productivo”, “hacer planes de mejoramiento en todos esos aspectos para docentes”, “programas de manejo de la controversia”*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,4,5,14,16,17,18,19,21,23,25,29,30,32,41,42,46).

Unidad de análisis dos: Aspectos pedagógicos

Ejemplos: *“que utilicen la experiencia de la gente, aprovechar el recurso humano y formar en pedagogía, no todos son pedagogos”, “tener un acompañamiento pedagógico y que se haga un seguimiento profesional, no solo medirse sino retroalimentarse”, “programas de concientización del perfil docente y sus responsabilidades, tenemos en nuestras manos como docentes el proyecto de vida de muchos y debemos aprender a ser docentes y pedagogos”, “dignificar a los docentes, porque para llegar a este puesto debería tener una experiencia, entonces hay que capacitar pedagógicamente en que es lo previo para ser docente y no solo por amistad ser docente”, “llevar una línea de brindar cursos para igualar los procesos pedagógicos”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2,12,15,28,43,45).

Unidad de análisis tres: Aspectos culturales

Ejemplos: *“creo que bienestar más que ser una oficina debe ser una cultura, creo que debería ser una exigencia dentro de la jornada laboral espacios de integración, creación, pero de manera obligada, no solo permitir que el trabajo lo sea todo, al principio los docentes pueden tener otros lugares complementarios para empezar a generar cultura”, “integraciones culturales, aprendizajes y experiencias no solo académicas”, “procesos culturales, cosas para el manejo del tiempo, generación de grupos de interés con continuidad”, “desde la diversidad cultural, promover encuentros regionales de colonias, motivando a que cada colonia tenga su grupo dando continuidad, llaneros, costeños, araucanos, paisas, santandereanos, norte santandereanos”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (6,7,11,33).

Unidad de análisis cuatro: Otras

Ejemplos: *“el sistema de aseguramiento de la calidad debe ser más*

eficiente y no contradecirse con control interno, faltan videos beam en los salones y”, “este tipo de entrevistas sería bueno implementarlas, conocer las perspectivas de cada docente”, “nosotros hemos sido culpables, no nos preocupamos por saber la norma, los que se la saben a veces no son los mejores y salen ganando”.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (24,27,31,34,35, 36,37,44).

➤ Pregunta 15. ¿Qué aspectos sociales y culturales apoyan la decisión de arraigarse en Pamplona?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cuatro unidades de análisis: Son pocos los aspectos o ninguno, no hay; aspectos de colegios, formación familiar, relaciones interpersonales, la seguridad de la zona, la movilidad condiciones climáticas y ambientales; aspectos laborales – académicos y aspectos religiosos, ferias y bandas.

Unidad de análisis uno: Son pocos los aspectos o ninguno, no hay

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“no, uno termina haciendo su propio nicho, su propia identidad dentro del programa, pero no hay extensión, no... no hay”, “aquí eres lo que tú eres, tienes que hacer borrón y empezar de cero”, “hace falta más... más aspectos”, “no, ósea toca trabajar en eso, pamplona tiene universidad, hay por ejemplo que programar que la gente vaya y maneje bicicleta, otra de caminatas ecológicas, hacer teatro, falta”, “realmente la oferta cultural es muy mala, la cuidad cultural se queda más en el discurso que en las practicas”, “no sé si es porque vengo de Bogotá, pero es muy pobre, a veces hacen cosas, pero va la gente, no hay una visión de cultura, hay que hablar y hacer eventos y que la gente se interese por ir”, “para nosotros los profesores grave, no tenemos absolutamente nada, fuera de ir a jugar bolo, tejo, tomar trago, nada”, “es la universidad el eje cultural en Pamplona, hay pocos eventos culturales”, “pues culturales no hay casi, sé que hay museos, pero sociales son pocos”, “Pamplona*

ha cambiado mucho, cuando llegue si era un poquito más cultural, me parece a mí, era un poquito más, ahora se ha dispersado”.

Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,3,4,9,11,12,13, 15,27,28,33,34,37,41,43,44).

Unidad de análisis dos: Aspectos de colegios, formación familiar, relaciones interpersonales, la seguridad de la zona, la movilidad condiciones climáticas y ambientales

Algunos ejemplos de las respuestas son *“la parte de los colegios para los hijos, además es más seguro que otras partes, una zona muy buena para que crezcan los hijos”, “una es el clima, otra las relaciones interpersonales, aquí todos se conocen, compinches como decimos nosotros”, “el clima, la movilidad”, “la educación para mis hijos, es una ciudad cultural aunque no se ven muchos eventos culturales, en general de vive una cultura individualista”, “las relaciones interpersonales, la gente es buena persona”, “con el tiempo uno hace relaciones interpersonales uno va a bautizos, funerales de la noche a la mañana se da, la cultura al principio es cerrada”, “el tamaño, la movilidad, los pamploneses son muy buenas personas”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5,19,24,30,45).

Unidad de análisis tres: Aspectos laborales académicos

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“para mí el proyecto de mi programa es vital eso es lo que me mantiene aquí, lo laboral sino no seguiría aquí”, “por lo laboral hay compañerismo laboral”, “los aspectos de la universidad, hacer nueva cultura organizacional, delegar funciones correctamente, planear la organización”, “a veces me meto más en mi área de trabajo que en lo que me rodea, pues la cultura de la educación, que es algo que me atrae, a mí me gusta la vida académica, el entorno académico me encanta”, “pues teniendo en cuenta los procesos académicos, con la visita de pares he podido*

conocer algunos aspectos de pamplona , los museos, la ciencia que desarrollo pamplona, un huesito de francisco josé de caldas, una cantidad de carpetas del padre rocheraux, con textos científicos interesantísimos de 1810”.

También hay respuestas como: *“en mi mapa mental pamplona existe alrededor de la universidad, lo académico, lo que hago”, “yo creo que muchos docentes encuentran aquí la vida muy grata, por lo de la cultura académica, con pocos distractores y se está contento con la vinculación laboral”, “el contexto universitario en un pueblo pequeño hace que los estudiantes de la universidad vivan una complejidad como la de sodoma y gomorra sobre todo para los estudiantes de primer semestre, eso es una bomba de tiempo”, “hay cultura académica con diversidad de pensamientos y eso es interesante, genera controversia, la universidad, lo académico”.*

Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (6,7,8,18,23,25,32,36,42).

Unidad de análisis cuatro: Aspectos religiosos, ferias, bandas

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“semana santa, las ferias”, “de pronto lo religioso, es un pueblo bastante religioso”, “pues a mí me gustan todos esos desfiles de bandas, es divertido también que a las 4 am tiran pólvora a todas horas, sacan las bandas por todo el pueblo, no lo había visto nunca”, “es un pueblo donde hay mucho catolicismo, formación en esos valores católicos”, “de pronto lo religioso, Pamplona en eso tiene mucha tradición, hay acceso a varias iglesias”, “ es un pueblo con tradición judeo-cristiana, espiritual”, “es una ciudad que todavía tiene tradición católica, religiosa”, “es muy religioso”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (14,16,17,21,29,31,35,46).

- Pregunta 16. ¿Qué ha aportado usted a la cultura donde se arraigó?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis: Aspectos académicos universitarios de formación; aspectos personales y de forma de ser; aspectos familiares, sociales y culturales en gastronomía, que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Aspectos académicos universitarios de formación

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“el aporte académico en las vidas que se tocan”, “mi trabajo y su vida social, la que hago, apporto en lo académico”, “desde lo académico a defender el patrimonio cultural, con actividades de conservar el centro histórico desde la universidad”, “como tránsito en lo académico con mis experiencias de vida y exitosas de otros lugares para que los estudiantes las comparen con la de acá”, “en la formación de los estudiantes, siendo una guía para los estudiantes, un aporte académico”, “aporto en investigación, en la parte docente al mejoramiento de la universidad”, “aporte a la educación, formando a tantos jóvenes y dejando productos escritos”, “el impacto de mis publicaciones y del trabajo que he realizado utilizando la universidad”, “el observatorio astronómico como docente de la universidad”,*

Otras frases fueron: *“mi docencia”, “los procesos académicos que jalonean cosas junto al trabajo en equipo en la universidad”, “mi día a día en mí experiencia universitaria”, “yo capacito a todo tipo de estudiante, enseñándoles valores, solidaridad a ser personas”, “aportando a nuevas generaciones de estudiantes intelectualmente, compromiso, dedicación, que se debe ser profesionales en lo que hacen”, “desde la docencia”, “creando amor por la carrera a los estudiantes, académico y de conocimiento”, “mi trabajo en el aula, conciencia de respeto y reconocimiento del otro como profesionales”.*

Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (7,8,11,12,13,15,16,17,18,19,21,24,27,31,32,33,34,36,37,42,45).

Unidad de análisis dos: Aspectos personales y de forma de ser

Algunos ejemplos de las respuestas son: “*mi capacidad de entrega y trabajo*”, “*desde mi forma de ser puedo compartir con gente de otras especialidades*”, “*mi amabilidad y forma de vivir con otros*”, “*mi capacidad de entrega*”, “*con mis actos, yo soy una persona que estoy mostrando lo que estoy haciendo*”, “*mi flexibilidad, mi tolerancia, otras formas de hacer cosas con mi forma de ser*”, “*mis valores y mi forma de ser abierto*”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,5,6,14,29,44).

Unidad de análisis tres: Aspectos familiares, sociales y culturales en gastronomía

Algunos ejemplos de las respuestas son: “*desde el folclor, organizo concursos, participo en festivales*”, “*la familia que se sigue y forma aquí*”, “*los platos típicos, los bailes mi disponibilidad para compartirlos*”, “*criar a mis hijos aquí, aprenden lo de aquí*”, “*tuve restaurante familiar de mi tierra, entonces lo gastronómico*”, “*en la nutrición, como uno almuerza, aprender a cocinar, como se hace el uso higiénico de los alimentos*”, “*tener tres hijos aquí con mi familia*”, “*tener un hijo pamplonés*”, “*mi familia*”, “*mi familia, mi esposo están aquí*”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,4,9,23,25,28, 35,41,43,46).

➤ Pregunta 17. ¿Cuáles podrían ser sus propuestas para mejorar la integración multicultural del contexto local?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis: Campañas, programas, eventos desde la diversidad y la integración de aspectos culturales liderados por la universidad; integración de esfuerzos universidad – alcaldía y población; formar en valores: respeto, tolerancia e igualdad.

Unidad de análisis uno: Campañas, programas, eventos desde la diversidad y la integración de aspectos culturales liderados por la universidad

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“la multiculturalidad se da más al interior de la universidad, cada región puede organizar actividades y las den a conocer a todo el pueblo, organizarlas en el coliseo, espontáneamente”, “crear grupos de baile, de cocina, talleres para aprender, en un lugar oficial y compartir diferentes orígenes, como espacio institucional que lo promueva”, , “desde grupos de investigación, propuestas hasta usar la innovación tecnología, los espacios de la universidad, generar diverso tipos de planes que puedan ser escenarios de manifestaciones culturales”, “proyectos académicos e investigativos que tengan en cuenta esa multiculturalidad orientadas a generar un impacto,” , “hacer encuentro de colonias, encuentros por facultades, el día de cada programa celebrado desde las colonias de dónde vienen los estudiantes y los docentes”.*

Otras frases fueron: *“integración cultural”, “hacer feria donde estén de todas partes, aprender de las experiencias de otras universidades como las de estados unidos, hacer lugares de comida, música, vestuario, aquí se puede hacer, en el campus, , “aprender de otras universidades cómo la uis, ellos tienen colonias establecidas, acompañan en grupo a los de la región, ejemplo en la soledad e integración, les ayudan a orientar y aprenden”, “realizar un té andino, invitar se habla y la gente se integra, sembrar un árbol en cada promoción que se gradúa, eso integra”.*

Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2,3,6,9,11,12,14,15,16,17,18,23,27,28,29,37,43,44,45,46).

Unidad de análisis dos: Integración de esfuerzos universidad-alcaldía y población

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“hablando con colegas hace falta más liderazgo por parte de la alcaldía y la universidad,*

mostrar unas agendas, políticas de intercambio cultural como en otras ciudades educativas del mundo”, “tener objetivos claros entre culturas y compartirlos, mostrado desde el potencial de liderazgo de la alcaldía y las personas de la universidad”.

Igualmente: “aumentar un poco la parte de los parques, en lo gubernamental, en los parques se conocen diversas personas, de forma sana, montar bici, integrar a la gente de la universidad”, “apoyar actividades con los niños desde el gobierno local y la academia y transmitir los avances a la ciudad”, “integrar alcaldía- universidad, integración de diferentes entes”, “una pamplona más activa y dinámica a nivel cultural con mayor empoderamiento en su política local”, “que pamplona muestre sus escritores, pintores, su cultura, que seamos más ciudadanos del mundo con esfuerzos del gobierno, alcaldía y universidad”.

Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 4,5,8,13,25,31).

Unidad de análisis tres: Formar en valores, respeto, tolerancia e igualdad

Algunos ejemplos de las respuestas son: “generar espacios sin discriminación, un ciudadano tiene derecho de trasladarse a cualquier lugar, un sistema igualitario”, “hay diversidad, lo que hace que se madure como persona y se acepten las diferencias desde los valores”, “la aceptación de la diversidad cultural, hay que respetar la diversidad regional, de programas y de pensar”.

Otras frases: “dialogar sobre la importancia del respeto, hacer referencia en el aula sobre la diversidad, uso del lenguaje respetuoso”, “hay un cruce interesante de regiones, nosotros somos una cultura homogénea dentro de la diferencia, hay que aprender a reconocernos, valorarnos y respetarnos”, “aprender a vivir en la diversidad, con igualdad de derechos y deberes”, “tolerancia”, , “aprender a manejar

los egos, mejorar la disciplina, el dialogo, la diversidad de saber en el aula”, “hacer cultura en valores y respeto, en los taxis, peatones, en cada uno”, “en los valores y la formación integral”.

Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (7, 19,21,24,30,32,33,34,35,36,41,42).

➤ Pregunta 18. ¿Mi arraigo fue una decisión?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis: Elección o decisión personal; circunstancias de la vida que se van dando, por oportunidades laborales; no fue voluntaria, dependiente de factores externos.

Unidad de análisis uno: Fue una elección o decisión personal

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“personal”, “voluntaria”, “voluntaria y consciente”, “propia”, “mía”, “consentida, propia, no forzada”, “muy consciente”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,6,7,9,12,13,14,15,16,18,23,24,25,27,28,30,32,35,37,41).

Unidad de análisis dos: Por circunstancias de la vida que se van dando, por oportunidades laborales

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“no fue una decisión, se fue dando, se dio”, “se fue dando por amor a lo que hago”, “inesperada, pero adecuada”, “en su momento, coyuntural”, “por empleo”, “al azar”, “acertada”, “positiva y afortunada”, “propia y por amor”, “se fue dando por vida laboral”, “si, por una oportunidad laboral”, “porque ayuda a mí proyecto de vida musical”, “una casualidad”, “fue casual”, “se fue dando laboralmente”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,4,5,8,11,17,19,21,29,33,34,36,44,45,46).

Unidad de análisis tres: No voluntaria dependiente de factores externos

Algunos ejemplos de las respuestas son *“fue por economía”, “medio forzada por situaciones externas”, “por aspectos externos a mí”, “la familia”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (31,42,43).

➤ Pregunta 19. ¿La relación entre mi arraigo en la universidad y mi familia es?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en dos unidades de análisis: Positiva, fuerte, sólida y directamente proporcional y la segunda, distante, no buena, con desventajas.

Unidad de análisis uno: Es positiva, fuerte, sólida y directamente proporcional

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“es fuerte”, “firme”, “es total”, “íntimamente relacionada”, “excelente, mis papás se quieren venir a vivir acá”, “simétrica, buena”, “directa”, “un equilibrio”, “amable”, “feliz”, “estable”, “fundamental”, “muy satisfactoria”, “compatible”, “dependiente”, “positiva”, “aquí se crea mi familia, muy bien, aquí hay espacio, tiempo familiar”, “directamente proporcional a la armonía”, “muy buena”, “necesaria”, “no hay problema, muy buena”, “muy importante”, “una oportunidad”, “excelente muy bien”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 35, 37, 41, 42, 43, 44, 46).

Unidad de análisis dos: Es distante, no buena, con desventajas

Algunos ejemplos de las respuestas son *“es parcialmente alcanzada, lejana”, “está en desventaja, mi familia está en Boyacá, me duele que mis padres están envejeciendo allí”, “es distante”, “contraria,*

están lejos, uno trabajando acá y eso rebota”, “poca, nula”, “un poco corta, mi familia no está acá, se cansó de estar acá”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,5,14,29,34,36,45).

➤ Pregunta 20. ¿La relación entre mí arraigo y mí economía es?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en dos unidades de análisis: Favorable, positiva, de desarrollo; no es tan significativa, ni tan directa o favorable.

Unidad de análisis uno: Es favorable, positiva, de desarrollo

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“relación en términos que me convienen, de mejores condiciones económicas”, “equilibrada y firme”, “es muy a gusto, aquí no se gasta tanto y rinde bastante”, “fuerte”, “segura”, “ha ayudado mucho a mi situación”, “buena”, “optima”, “feliz”, “dependencia total”, “vital”, “estable”, “excelente, gano lo mismo y gasto menos”, “buena, en cuanto a condiciones económicas”, “totalmente muy buena”, “acertada”, “dependiente”, “buena, rinde, alcanza más”, “benéfica, positiva”, “ha mejorado”, “dependiente totalmente”, “necesaria”, “relacionada”, “buena economía, tengo todo lo que necesito”, “muy importante”, “una bondad de Dios”, “excelente”, “gratificante”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,3,4,5,6,8,9,12,14,15,16,17,18,19,23,23,24,25,27,28,29,30,32,33,34,35,36,37,41,42,43,44,45,46).

Unidad de análisis dos: No es tan significativa, ni tan directa o favorable

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“no es importante”, “no necesariamente directa”, “no tan directa, no”, “me siento bien donde estoy, independiente del dinero”,* Las respuestas, de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (7,11,13,31).

- Pregunta 21. ¿La relación entre mi desarrollo profesional y mi arraigo en la universidad es?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en dos unidades de análisis: Directa, de desarrollo, crecimiento y evolución; limitada, negativa, no suficiente.

Unidad de análisis uno: Directa, de desarrollo, crecimiento y evolución

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“directo, de hecho es la principal razón por la que estoy aquí”, “fuerte, grande”, “yo creo que es la parte principal”, “vital”, “muy importante, positiva”, “directa, excelente”, “satisfactoria y agradable”, “buena y fundamental”, “compatible, buena muy buena”, “sí, muy buena en mi carrera me he desarrollado”, “prospera y buena, me ha dado la oportunidad de seguir formándome e nivel profesional”, “bastante fluida de un lado a otro”, “necesaria, a la expectativa siempre”, “muy importante se desarrolla, sí”, Hay muchas facilidades internas, mucho”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,3,4,5,6,7,9,11,14,15,16,17,18,19,21,23,25,24,27,28,29,30,33,34,35,36,37, 42, 43,44,45,46).

Unidad de análisis dos: Es limitada, negativa, no suficiente

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“es un poquito decepcionante”, “medianamente mala”, “siendo que esta, se ha estancado”, “limitados, estamos en zona de confort y ya”, “regular y lenta”, “he tenido problemas, me he limitado a realizar otras cosas, aquí lejos de todo, poca movilización existe”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (8,12,13,31,32,41).

- Pregunta 22. Pienso que Pamplona como ciudad de frontera ¿es un territorio?

En esta pregunta de frases incompletas se encontraron tres categorías: Desarrollo, perdiendo idiosincrasia y Pamplona no es considerada como ciudad de frontera.

Unidad de análisis uno: Desarrollo

Algunos ejemplos de respuestas en esta categoría son: *“oportunidades”, “desarrollar aspectos propicios para aportar a la situación de la frontera”, “explotar el turismo”, “completo cambio”, “muy diverso”, “por explorar”, “multicultural”, “crecimiento”, “amable – agradable”, “recibe muchas personas de afuera para ser tan pequeño”, “atractivo”, “integrador”, “complejo”, “buen vivir”, “acogedor”, “sui generis”, “comercial”, “con enormes potenciales”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 3, 5, 6, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 21, 22, 24, 27, 28, 29, 30, 32, 33, 36, 41, 42 y 44).

Unidad de análisis dos: Perdiendo idiosincrasia

Ejemplos de respuestas en esta unidad de análisis son: *“va dejando de ser”, “ha dejado perder esas características de pueblo”, “de ciudad pequeña”, “algunas cosas y se empiezan a desdibujar”, “inseguridad”, “olvidado”, “muy flotante”, “está entre ser santandereano y el ego de los venezolanos”, “abandonado por el estado”, “vulnerable”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron p: (2, 4, 8, 17, 23, 31, 34, 35, 43).

Unidad de análisis tres: Pamplona no es considerada frontera

Las respuestas incluidas en esta categoría son: *“no sé”, “no cree que Pamplona sea una ciudad de frontera”, “poco fronterizo”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (19, 25, 37)

➤ Pregunta 23. Vivir en este territorio ha significado para mí...

Esta frase incompleta está conformada por cuatro unidades de análisis: Aprendizaje, desarrollo, bienestar y otras.

Unidad de análisis uno: Aprendizaje

Algunos ejemplos de respuestas en esta unidad fueron: *“aprendizaje en el área personal, para entender mejor que es estar lejos de sus raíces”, “experiencia valiosa”, “cambios y luego adaptación”, “descubrir lo que es ser persona”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 5, 9, 11, 42, 44, 45)

Unidad de análisis dos: Desarrollo

Ejemplos de respuestas en esta unidad fueron: *“el progreso”, “estabilidad”, “crecimiento personal”, “desarrollar mi plan de vida”, “grandes oportunidades”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 13, 3, 12, 14, 17, 19, 21, 22, 32, 36, 41, 43, 7, 27, 30, 35)

Unidad de análisis tres: Bienestar

Algunos ejemplos de respuestas categorizadas en esta unidad son: *“satisfacción y felicidad”, “calidad de vida”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (6, 15, 35, 37, 8, 23, 28, 33, 34)

Unidad de análisis cuatro: Otras

Algunas respuestas en esta unidad de análisis *“sui generis”, “hasta la misma ciudad de Pamplona es incómoda para el tránsito de acá, entonces yo digo que es un territorio que recibe mucho de afuera para ser tan pequeño” “usted construye el mundo no dejan que a usted se lo construyan”, grave, aportar más al desarrollo de la frontera”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (24, 25, 29, 31).

- Pregunta 24. Los símbolos que representan la cultura pamplo-
nesa ¿son?

Esta frase incompleta está conformada por cuatro unidades de análisis: Costumbres culturales y religiosas, bienestar, académicas y geográficas.

Unidad de análisis uno: Costumbres culturales y religiosas

Algunos ejemplos dentro de esta unidad de análisis fueron las siguientes respuestas: *“religión, iglesia, misa”, “semana santa”, “música”, “el pan de agua, la comida, las colaciones, el parque”, “frases típicas, la gente amable”, “pujanza”, “auténticos”, “himno”, “grito de independencia”, “patrimonio cultural”, “folclor”, “diversidad cultural”, “cultura”, “comunicación, el chisme”, “oportunidades” “integración cultural” “creencias y desarrollo”, “crecimiento y cultura”, “acogida a los que venimos”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 3, 5, 13, 16, 29, 35, 37, 41, 11, 35, 28, 6, 14, 15, 25, 23, 33, 44, 15, 27, 31, 17, 21, 34, 36, 42 y 43).

Unidad de análisis dos: Bienestar

Algunas respuestas incluidas en esta unidad fueron: *“tranquilidad”, “mejoramiento”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (4, 9).

Unidad de análisis tres: Academia

Ejemplos de respuestas en esta unidad fueron: *“la academia”, “ciudad universitaria”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (19, 41).

Unidad de análisis cuatro: Geográficos

Algunas respuestas categorizadas en esta unidad fueron: *“clima, “altura”, “vista panorámica”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (32, 45).

➤ Pregunta 25. ¿Mi vida en la universidad simboliza?

La vida en la universidad se simboliza en tres unidades de análisis: Bienestar personal, desarrollo, felicidad y prospectiva de vida; aspectos laborales y factores negativos.

Unidad de análisis uno: Bienestar personal, desarrollo, felicidad y prospectiva de vida

Algunos ejemplos de respuestas en esta unidad de análisis fueron: *“una parte importante de mí mismo”, “satisfacción y bienestar”, “alcanzar un mejor desarrollo personal”, “crecer”, “cambios”, “aprovechar oportunidades”, “todo”, “vivir”, “realmente me llena y me hace feliz”, “libertad”, “mi desarrollo”, “mi plenitud”, “el futuro”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 15, 6, 30, 37, 9, 17, 23, 27, 33, 36, 3, 16, 31, 34, 41, 44, 7, 11, 25, 14, 35, 21, 45).

Unidad de análisis dos: Aspectos laborales

Algunos ejemplos de respuestas en esta unidad de análisis fueron: *“profesionalismo”, “desarrollo profesional”, “dedicación”, “desafío”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 5, 13, 29, 32, 43, 8, 12).

Unidad de análisis tres: Aspectos negativos

Algunos ejemplos de respuestas en esta unidad de análisis fueron: *“una tortura”, “abuso”, “no sé”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (24, 42).

- Pregunta 26. ¿Cuáles ventajas considera usted tiene el ser docente en educación superior para querer serlo toda su vida?

Las ventajas de ser docente en educación superior se categorizan en tres unidades de análisis: desarrollo, status y rol social y bienestar.

Unidad de análisis uno: Desarrollo

Algunos ejemplos de respuestas en esta unidad de análisis fueron: *“contribuir al desarrollo de las regiones y del país.”, “desarrollarse mejor, académica e investigativamente porque de alguna forma es parte del compromiso de ser profesor universitario”, “vocación, motivación*

intrínseca”, “futuro”, “estar siempre activa no te permite envejecer”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (21, 25, 37, 42, 45, 1, 5, 7, 15, 17, 19, 27, 30, 33, 35, 36, 3, 8, 13, 15, 43, 4, 6, 11, 31, 35).

Unidad de análisis dos: status y rol social

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“goza de cierto estatus, la comunidad lo reconoce a uno como docente y eso da cierta garantía, confianza.”*, *“posibilidad de retribuir en algo lo que yo he recibido”*, *“transmitir conocimiento”*, *“interactuar con las personas y estudiantes, aprender de ellos”*, *“una: es la única persona del estado que puede modificar su salario a voluntad”*, *“transformar vidas”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 7, 16, 34, 9, 12, 13, 21, 23, 25, 30, 17, 24, 25, 29, 32, 37).

Unidad de análisis tres: Bienestar

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“vacaciones”*, *“horarios flexibles”*, *“estabilidad a largo plazo”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (8, 15, 27, 32).

➤ Pregunta 27. ¿Cuáles son sus desventajas?

Esta pregunta obtiene cuatro unidades de análisis: Aspectos económicos; sociales y políticos; aspectos personales y ninguna.

Unidad de análisis uno: Aspectos económicos

Algunos ejemplos de respuestas *en esta unidad de análisis fueron:* *“condiciones salariales”*, *“no se compensa el trabajo con el dinero”*, *“demasiadas actividades para una sola labor”*, *“dificultades económicas de las universidades”*, *“uno no puede monetizar todo lo que hace”*, *“todo el tiempo uno es docente, merecidas las vacaciones para tanto trabajo”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 5, 8, 19, 20, 23, 25, 29, 45).

Unidad de análisis dos: Aspectos sociales y políticos

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“poco reconocimiento”, “imposibilidad de cambiar muchas cosas que hay alrededor en la sociedad”, “demasiada burocracia para los procesos”, “poca reciprocidad positiva”, “bloquear las aspiraciones de algunos jóvenes”, “los recursos no llegan, muchas oportunidades no llegan, porque estamos muy lejos a nivel central”, “nos está llegando toda la inseguridad de venezuela”, “no trabajar con los más pequeñitos”, “las que presentan todo el país”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P:(3, 6, 7, 9, 11, 16, 28, 37, 42).

Unidad de análisis tres: Aspectos personales

“somos muy egocéntricos”, “”pensamientos diferentes”, “dormirse y no producir”, “los cargos estables, cuando la gente los asume como como una posibilidad quedarse toda la vida, tiene también a anular a las personas, cuando no hay renovación”, “riesgos relacionados con la riesgo ergonómicos enfermedades profesionales”, “menos oportunidades de cualificarse o actualizarse en determinadas áreas con eventos que se desarrollan periódicamente en otras ciudades en las grandes ciudades”, “abusan de uno, tanto la administración, los estudiantes y los compañeros”, “el querer abarcar muchas cosas y quedarse corto por el tiempo por muchas cosas porque uno a veces no mide a que me la estoy viendo”, “frustración”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P:(12, 13, 17, 23, 27, 32, 33, 34, 36, 41).

Unidad de análisis cuatro: Ninguna

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (4, 13, 14, 23, 35, 43), socializaron que no evidenciaban ninguna desventaja.

- **Pregunta 28. ¿Desde su mirada por qué otros docentes se arraigan en Pamplona?**

Los docentes se arraigan a Pamplona por tres unidades de análisis: Familiares, personales y laborales.

Unidad de análisis uno: Familiares

“esposa, familia”, “compartir con su familia por ejemplo a la hora del almuerzo”, “saber dónde están sus hijos”, “saber cuáles son los amigos de sus hijos”. los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 3, 7, 14, 22, 27, 30, 35, 42).

Unidad de análisis dos: Personales

Algunos ejemplos: *“búsqueda de equilibrio”, “económicas”, “crecimiento”, “bienestar, calidad de vida”, “horarios flexibles”, “costumbres”, “condiciones de la ciudad”.* los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 24, 35, 36, 37, 3, 11, 12, 27, 29, 30, 41, 43, 5, 6, 13, 15, 16, 23, 28, 30, 32, 37, 44, 45).

Unidad de análisis tres: Laboral

Frases como: *“hacer convenios y movilidades para estudiantes docentes”, “oportunidades laborales son cosa que son fundamentales”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (8, 9, 14, 21, 22, 25, 36, 37, 41).

- Pregunta 29. Desde su vivencia ¿qué aspectos favorables tiene la universidad que hacen que quiera seguir siendo parte de ella?

Se incluyen cuatro unidades de análisis: Oportunidades que ofrece, bienestar, todo y nada.

Unidad de análisis uno: Oportunidades que ofrece

Algunos ejemplos de respuestas fueron: *“contrarrestar lo que la universidad ha hecho por mí”, “medio exigente en cuanto a su desempeño profesional”, “posibilidad de trabajar”, “crecer”,*

“diversidad cultural”, “proyectarse e impactar”, “contar con un equipo de confianza”, “oferta académica”, “institución más grande de pamplona”, “la universidad brinda las oportunidades que usted crea”, “investigación”, “el desarrollo de la creatividad y permiten que asumas.... retos”, “oportunidad de hacer todo en el programa porque no hay nada hecho”, “estudiar”, “económica”, “producción intelectual”, “desde mi vivencia el apoyo incondicional”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 4, 5, 7, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 19, 23, 25, 27, 28, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 41, 42, 43, 44).

Unidad de análisis dos: Bienestar

Algunos ejemplos aquí: *“cultura de poca gente, es calmado y tranquilo, uno puede descansar, se siente cómoda, yo personalmente me siento cómoda aquí”, “reconocimiento social”, “tranquilidad para seguir creciendo”, “respeto”, “posibilidad de crecer con mi familia”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3, 11, 14, 21, 28, 35).*

Unidad de análisis tres: Todo

Los participantes P: (6 y 45) manifestaron: *“gente muy valiosa, todo es valioso”, “muchos”.*

Unidad de análisis cuatro: Nada

El participante número P: (24) socializó *“no quiero seguir siendo parte de ella”.*

- Pregunta 30. Desde su vivencia ¿qué aspectos desfavorables tiene la universidad que hacen que quiera en algún momento irse?

Unidad de análisis uno: Características administración

Algunos ejemplos de respuestas fueron: *“en alguna oportunidades hay personas en cargos para los cuales no tienen el perfil”, “falta capacitar en las direcciones”, “la estructura organizacional y el desorden administrativo por falta de planeación”, “en la administración pública a veces influye la política”, “intereses particulares de las personas por encima del bien común”, “los tipos de liderazgo a veces no son los que se requieren a las necesidades para el trabajo en equipo, es muy directivo en muchas cosas”, “pérdida de confianza en algunos procesos”, “no conserve su cuerpo académico y permita que otros estamentos, ajenos a la universidad, interfieran con la visión y con la misión de la universidad”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 3, 4, 6, 7, 9, 12, 14, 15, 17, 19, 22, 23, 25, 28, 35, 36, 43, 45).

Unidad de análisis dos: Oportunidades

“otras oportunidades de empleo para la familia”, “la falta de poder plasmar todas las posibilidades o las capacidades que uno tiene y puede desarrollar”, “la universidad no permite desarrollar un estilo de vida”.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5, 11, 37, 41, 42).

Unidad de análisis tres: Conflictos

El participante número 16 contestó *“conflictos laborales que se pueden presentar”.*

Unidad de análisis cuatro: Culturales y geográficas

“todavía estamos en el cacicazgo”, “distancia de pamplona respecto a otras ciudades”, “frío”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (12, 24, 27, 31, 33).

Unidad de análisis cinco: Nada

Los participantes P: (13 y 29) contestaron *“no le veo desventaja, todo es favorable”*.

- Pregunta 31. Si tuviera la posibilidad, ¿qué cambiaría en la universidad?

Se incluyen cuatro unidades de análisis: Clima laboral universitario, sentido de pertenencia, políticas institucionales y proyecto organizacional; aspectos financieros.

Unidad de análisis uno: Clima laboral universitario

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“mejor clima laboral”, “relaciones de trabajo adecuadas”, “confianza, generar procesos de confianza”*.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 9, 14).

Unidad de análisis 2: Sentido de pertenencia

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“la universidad debería tener el derecho a ser independientemente y políticamente abierta de los demás entes, de los entes políticos de la región”, “sentir la universidad como algo nuestro y no como un lugar de paso”, “ajustar las políticas universitarias a las necesidades propias de la institución”, “entrenamiento a todos”, “el compromiso de la mayoría porque eso sí falta”, “el sentido de pertenencia de algunos profesores”, “si se logrará que todos los docentes y todas las personas que trabajáramos acá, quisiéramos lo que estamos haciendo, esto se mejoraría”, “no entiendo como si a uno le pagan por dictar una clase, uno no la dicte, como si uno tiene una descarga por estar en un proyecto no lo hace”, “el nivel de participación, de los estudiantes y de los docentes en la vida universitaria”*.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (17, 1, 29, 3, 6, 12, 16, 21, 28, 37, 46).

Unidad de análisis 3: Políticas institucionales y proyecto organizacional

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“continuidad en las visiones institucionales”, “la diferenciación entre procesos académicos y administrativos”, “cultura y educación participativa”, “pues lo único que yo tengo son las normas lo que ya está escrito”, “los directivos tenga la autonomía para poder decidir cómo organizar su equipo de trabajo”, “modo de elegir los jefes; que sea por los tres estamentos, docentes estudiantes y administrativos, que fuera más democrática”, “reingeniería, proceso es como un programa de incentivos que paulatinamente tengan en el mediano y largo plazo, que lleven a que haya arraigo”, “todo, como el ave fénix, resurgir de entre las cenizas”, “organización de espacios físicos”, “yo cambiaría la oficina de registro y control, creo que es una de las que más, inoperancia genera con los horarios, una de las cosas que más me molesta aparte de la planta física”, “yo lo que cambiaría es buscar la forma de incidir en la calidad, sí, precisamente eso”.*

Igualmente se encuentran frases como: *“creo que para mejorar la calidad es pertinente y significativamente importante hacer exámenes de admisión”, “crear el manual de funciones claros para cada persona según necesidades”, “necesitamos unidades mucho más flexibles, y mucho más productivas. entonces, necesitamos una organización más circular y menos vertical, necesitamos poder lograr que las personas puedan decidir sobre los rumbos que quieren tomar en el momento que aparecen las oportunidades”, “aspectos a nivel académico para los estudiantes, que no puedan cancelar la asignatura sino hasta el final”, “ampliar el tiempo de estudio de los estudiantes, parece que las 16 semanas que tienen, me parecen muy cortas para hacer tantas cosas, y corremos mucho y al correr no se profundiza en los conocimientos y se*

ve cantidad mas no calidad”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 46, 30, 33, 6, 7, 23, 32, 34, 35, 24, 31, 43, 44, 45, 13, 27, 30, 42, 15, 36, 19, 25).

Unidad de análisis 4: Aspectos financiero

Algunos ejemplos de respuestas dentro de esta unidad de análisis fueron: *“presupuesto”, “cambiaría la forma de la adquisición de requerimientos, la contratación de eso de requerimientos les daría más independencia logística y financiera a las facultades”, “asignación de presupuesto para aulas docentes y cubículos de asesorías, para espacios de bienestar docente”*.

en esta unidad fueron P: (5, 42, 33).

- Pregunta 32. ¿Qué estrategias propondría usted para aportar al mejoramiento del desarrollo humano y la calidad de vida en docentes de la Universidad de Pamplona?

Se incluyen tres unidades de análisis: Empoderamiento y salud, desarrollo profesoral – laboral y políticas de trabajo.

Unidad de análisis uno: Empoderamiento y salud

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“empoderamiento”, “hacer participe a los diferentes actores de las decisiones y/o procesos que se adelanten”, “asumir el rol de docente, “centros de desarrollo”, “contar con espacios de ubicación para todos los docentes”, “un sistema de salud propio”, “bienestar docente”, “identificación de potenciales”, “espacios de bienestar frecuentes por programas”, “mayores espacios a nivel de municipio disponibles y dispuestos para la actividad física”, “utilización adecuada del tiempo”, “escribir, reflexionar y entregarle más cosas a la ciudad”, “integrar el conocimiento con la vida real, promoviendo actividades que beneficien al personal”, “mejorar las condiciones de vida de pamplona a partir*

de la extensión y la proyección social de la universidad”, “cambio de paradigma”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (11, 14, 24, 32, 1, 18, 3, 23, 30, 33, 37, 41, 5, 25, 13, 31, 9, 36, 12).

Unidad de análisis dos: Desarrollo profesoral – laboral

Algunos ejemplos de respuestas dentro de esta unidad de análisis fueron: *“reconocimiento laboral”, “comunicación laboral”, “credibilidad organizacional”, “equilibrio entre lo laboral y lo personal”, “reconocimiento del tiempo necesario para producir y trabajar en proyectos académicos”, “estabilidad laboral”, “espacios dignos de trabajo”, “dignificación de la profesión docente”*.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 11, 16, 4, 35, 6, 7, 15, 17, 29, 34, 27, 42).

Unidad de análisis tres: Políticas de trabajo

Dentro de esta unidad se categorizan las siguientes respuestas: *“organización y planeación del trabajo institucional”, “políticas claras respecto al trabajo a realizarse”*.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P:(28, 43, 44, 45).

Categoría: Proyecto de vida

Contiene 10 preguntas de frases incompletas de la siguiente manera:

- Pregunta 33. Para mí ¿el proyecto de vida es?

Esta pregunta se clasificó en cinco unidades de análisis que fueron: Desarrollo profesional, desarrollo personal, familia, alcance de metas y objetivos y felicidad.

Unidad de análisis uno: Desarrollo profesional

Ejemplos de respuestas: “*desarrollar y aportar desde mi profesión*”, “*desarrollo profesional*”, “*desarrollarme profesionalmente*”, “*desarrollo sin olvidar mi parte profesional*”, “*desarrollar conocimiento*”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron el P: (1, 2,7,22 y 35).

Unidad de análisis dos: Desarrollo personal

Algunas de las respuestas fueron: “*tener vida tranquila, estable*”, “*bienestar*”, “*estar bien*”, “*crecer como persona*”, “*desarrollo personal*”, “*llevar vida tranquila, agradable*”, “*plan de desarrollo humano*”, “*desarrollarse como persona*”, “*proyecto de yo*”. Los participantes que contestaron esta categoría fueron el P: (2,8,11,12,13, 16,32,34,45,27,28).

Unidad de análisis tres: Familia

las respuestas fueron: “*familia*”, “*que mi familia se sienta bien*”, “*feliz con mi familia*”, “*desarrollo en familia*”, “*desarrollo como papá*”, “*crianza, educación, familia*”.

Los participantes fueron el P: (4, 7,16,28,34 y 35).

Unidad de análisis cuatro: Alcance de metas y objetivos

La mayoría de las respuestas están dentro de esta unidad de análisis y fueron: “*alcanzar objetivos*”, “*una meta seria*”, “*lograr los sueños*”, “*adonde quiero llegar*”, “*triunfo*”, “*mejora continua*”, “*ambos hemos tenido esa misma meta*”, “*lo que uno quiere hacer*”, “*mi futuro*”, “*transformación*”, “*programarse*”, “*fundamental e importantísimo*”, “*lo he cumplido*”. Los participantes fueron el P:(2, 3,5,6,15,23,25,35, 37,21,27,30,9,14,24,31).

Unidad de análisis cinco: Felicidad

Las respuestas fueron: *“búsqueda de la felicidad”, “sentirme feliz”, “felicidad efímera, pero hay que apuntarle”, “lograr lo que se ha propuesto para ser feliz”*. Los participantes que contestaron esta unidad de análisis fueron el P:(17, 33, 36 y 41).

- Pregunta 34. ¿Mi arraigo en la Universidad de Pamplona hace que pueda?

Esta pregunta se clasificó en cinco unidades de análisis que fueron: Desarrollo del proyecto de vida, esperanza, trabajo, calidad de vida y sobrellevar la vida.

Unidad de análisis uno: Desarrollo del proyecto de vida

Las respuestas fueron: *“desarrollar mi proyecto de vida”, “otro alcance, ámbito, otra visión de la sociedad y el mundo”, “desarrollarme profesionalmente”, “cumplir metas”, “desarrollar mi plan de vida”, “crecer como persona”, “progresar”, avanzar como persona y como profesional”, “proyectarme”, “ser mejor persona”, “dar ejemplo”*.

Los participantes categorizados fueron P:(1,2,5,6,7,12,13,14,15,21,23, 27,28,29,30,32,35,36,37, y 43).

Unidad de análisis dos: Esperanza

Las respuestas fueron: *“esperaría más para sentirme autónomo”, “seguir luchando por esto”, “esperar más para sentirme mejor”, “es un buen escudo protector”*. Los participantes fueron el P: (1,4,21 y 31).

Unidad de análisis tres: Trabajo

Las respuestas fueron: *“trabajar”, “pueda llegar a los 80 trabajando”, “trabajar para lograr ser feliz”, interactuar con los estudiantes en mi trabajo”, “aportar a mis estudiantes y aportar a mi comunidad*

científica". Las personas que contestaron a esta unidad de análisis fueron el P: (8,23,41,42 y 44).

Unidad de análisis cuatro: Calidad de vida

Las respuestas fueron: *"desenvolverme con placer"*, *"vivir mejor"*, *"tranquilidad"*, *"nada perturba la vida"*, *"sentirme como en casa"*, *"influjo social"*, *"mejorar mi calidad de vida"*. Los participantes fueron el P: (2, 3,9,17,34,45,46,33).

Unidad de análisis cinco: Sobrellevar la vida

Las respuestas fueron: *"sobrellevar el frío"*, *"sobrellevar algunas cosas"*, *"vivir el día a día"*, *"hacer lo que me da la gana"*, *"no estancarme profesionalmente"*, *"no he hecho amistades, pero toca adaptarse y sobrevivir"*. Los participantes fueron el P: (11,16,34,24 y 25).

- Pregunta 35. ¿Mi arraigo en la Universidad de Pamplona hace que no pueda?

Se obtuvieron tres unidades de análisis para esta pregunta que fueron: Familia, no sabe, todo se puede, emigrar, límite, felicidad.

Unidad de análisis uno: Familia

Las respuestas fueron: *"estar más cerca de mi familia"*, *"que no pueda estar con mi familia"*, *"tener cerca a mi familia extensa"*, *"mi familia, primos, hermanos sólo los veo en vacaciones, estar con mi madre a diario"*, *"estar más tiempo con mi familia"*, *"convivir con mi familia"*. Los participantes incluidos acá fueron el P: (1, 13,21,28,30,33,34,36,37 y 45).

Unidad de análisis dos: Emigrar

Hubo respuestas como: *"emigrar"*, *irme"*, *"buscar nuevos horizontes"*, *"hay apego y no puedo dejarlo todo así por así"*, *escaparme de la*

realidad”, “irme de aquí. me gustaría”. Los participantes fueron el P: (3,8,11,17 y 32).

Unidad de análisis tres: Límites

Hubo respuestas como: “participar en otras áreas”, “dar todo mi potencial”, “nos limita en los estudios de posgrado”, “desarrollarme como matemático”, “hacer más cosas desde el punto de vista social”, “salir a otros lugares”, “más relación”, “estar limitado en el camino de la vida”, “acceso a desarrollos tecnológicos recientes”, “lo enseguece a uno un poquito”, “tener más esparcimiento”, “la parte de salud”. Los participantes fueron el P: (9,12,14,15,16,24,36,41,42,43,46,23).

- Pregunta 36. ¿El logro más significativo de mi proyecto de vida es?

Las cuatro unidades de análisis fueron: Desarrollo profesional y laboral, desarrollo personal, familia, duda y conflicto.

Unidad de análisis uno: Desarrollo profesional y laboral

Las respuestas fueron: “haberme formado como doctor”, “ayudar a mi comunidad científica”, “haber influido en los cientos de estudiantes que han pasado por nuestras manos”, “mi desarrollo profesional”, “enfermería va por lo que quiere con el cuidado y atención humanizados”, “cumplir 10 años en el programa y estar en acreditación”, “llegar al último escalafón”, “llegar a lo que soy como profesional”, “multiplicar en cada estudiante lo que yo sé”, “mis proyectos de investigación”, “poder escribir”, “dirigir una banda de música durante más de 20 años”, “status en mi profesión”, “consolidarme como investigador”, “servirle al prójimo”. Los participantes fueron el P: (1,2,3,4,6,7,9,16,21,25,27,28,29,32,33,34,35,36,41,42,43,44).

Unidad de análisis dos: Desarrollo personal

Las respuestas fueron: *“hacer lo que me gusta”, “mi desarrollo personal”, “el crecimiento en todos los sentidos”, “estoy tranquila”, “llegar a ser lo que soy como persona”, “ser lo que soy como mujer”, “estar en el lugar que quiero estar”*. Los participantes fueron el P: (8,12,14,16,21,35, y 46).

Unidad de análisis tres: Familia

Las respuestas encontradas son: *“mi familia”, “mis hijos y mi esposo”, “el ambiente familiar”, “de mujer uno siempre tiene presente a su familia”, “en la parte familiar hay amor...mi hijo”, “mis hijos”, “la lucha por sacar a mi hija adelante”, “aquí se pudo construir una familia estable”, “como mamá”*. Los participantes fueron el P: (4,5,7, 9,11,13,15,17,23,25,30,31,35,37, 41,24).

Unidad de análisis cuatro: Conflicto

Dos participantes respondieron: *“es difícil en el medio”, “hay muchos líos en el programa”*. Participantes P: (4 y 34).

➤ Pregunta 37. ¿Una debilidad de mi proyecto de vida es?

Se obtuvieron 6 unidades de análisis que fueron: la familia, profesional, no sabe no responde, estudios, tiempo, personal.

Unidad de análisis uno: La familia

Las respuestas a esta pregunta fueron: *“falta de estar cerca a mis padres que viven fuera”, “darle más peso a mi familia”, “no estar con mi familia de origen”, “no poder hacer felices a todos los miembros de mi familia”, “no estar con mi mamá”, “no me arrepiento de no haberme casado y o haber tenido hijos”, “no tener pareja”, “poder encontrar un equilibrio entre el trabajo y mi familia”, “la lejanía con mi familia materna”*. Los participantes fueron: P: (1,4,14,17,28,29,30,37 y 41).

Unidad de análisis dos: Profesional

Las respuestas fueron: *“frustración por no haber hecho proyectos más ambiciosos”, “más decisión para más proyectos”, “la pertenencia con el programa, por eso no me he ido”, “me dediqué a la parte administrativa y la parte profesional se vio estancada”, “mi proyecto de vida era profesional y lo he conseguido”, “no haber podido escribir con la suficiente calidad”, “publicar más”*. Los participantes fueron: P: (2,3,4,9,12,23,29,32,33).

Unidad de análisis tres: No sabe, no responde

Dos participantes respondieron: *“no las he identificado”, “ninguna”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (21 y 44).

Unidad de análisis cuatro: Estudios

Las respuestas fueron: *“no haber avanzado en mis estudios”, “no he podido hacer mi doctorado”, “no haber podido todavía terminar mis estudios doctorales”, “no haber cumplido el ciclo de doctorado”*. Los participantes fueron: P: (3,13,15 y 27).

Unidad de análisis cinco: Tiempo

Hubo respuestas como: *“me gustaría tener más tiempo para vivir experiencias en el extranjero”, “tener que hacer tantas cosas, pero que las cosas se concreten, perder tiempo en cosas”, “no haber hecho cosas con más celeridad”*. Los participantes fueron: (5,7,25 y 46).

Unidad de análisis seis: Personal

Se encontraron respuestas tales como: *“la salud”, “que a veces no tomo decisiones”, “relaciones interpersonales, los conflictos”, “no haber tenido la decisión, la fortaleza de en el 98 haberme ido de acá”, “seguir siendo confiado y aquí no se puede”, “tolerancia, uno se*

limita”, “no aprender a ser consciente que uno puede cambiar”. Los participantes fueron el P: (6,11,16,24,31,34,4,43,8 y 36).

➤ Pregunta 38. Desde que estoy en la universidad ¿he?

Se obtuvieron 5 unidades de análisis que fueron: aprendizaje, trabajo, crecimiento personal, crecimiento profesional y tiempo.

Unidad de análisis uno: Aprendizaje

Las respuestas obtenidas fueron: *“aprendido a estar solo”, “aprendido mucho”, “abierto a mi visión del mundo”, “aprendido a vivir”, “he aprendido mucho de la gente”, “siento que los aprendizajes han sido muchos”, “hay mucha diversidad para aprender de los demás”, “pensado”.* Los participantes fueron P: (1,2,6,9,11,12,16,23,30,36,46).

Unidad de análisis dos: Trabajo

Se obtuvieron respuestas como: *“procurado ser un profesional a la altura de la educación superior”, “satisfacción grande de formar muchachos”, “cogerle amor a la salud pública y mi trabajo”, “he hecho acciones para que la universidad vaya a otro nivel”, “he trabajado fuertemente”, “considero que hice bien mi tarea”, “he trabajado realmente”, “escribir”, “aprovechado los escenarios para impartir”, “lo cumplí, en cuanto mi trabajo”.* Los participantes que contestaron en esta unidad de análisis fueron el P: (2,4,12,13,24,28,34,11, y 35).

Unidad de análisis tres: Crecimiento personal

Las respuestas fueron: *“he sido feliz”, “he crecido personalmente”, “he interrelacionado con los compañeros”, “he avanzado como persona”, “he crecido muchísimo”, “progresado”, “pienso las cosas que vaya a decir”, “se ha vivido”, “evolucionado en mi vida personal y familiar”, “logrado mejorar mi calidad de vida”, “mejor manejo con las personas”, “crecido como ser humano”.* Los participantes que contestaron esta unidad de análisis fueron: (3,7,9,14,15,16,17,21,28,27,29,31,32,33,37,41,42,43,44 y 45).

Unidad de análisis cuatro: Crecimiento profesional

Las respuestas encontradas fueron: *“he crecido profesionalmente”, y “he adquirido experiencia como docente”*. Los participantes son P: (7,15,29,33, y 42).

Unidad de análisis cinco: Tiempo

Se encontraron respuestas como: *“aprovechado el tiempo”, “he tenido tiempo”*. Los 2 participantes que contestaron de este modo fueron el P: (1 y el 8).

- Pregunta 39. ¿El logro más significativo de mi proyecto de vida es?

Se obtuvieron 4 unidades de análisis que fueron: Desarrollo del proyecto de vida, desarrollo profesional, desarrollo social y estabilidad económica.

Unidad de análisis uno: Desarrollo del proyecto de vida

“ser feliz”, “estoy orgullosa de lo conseguido personalmente”, “sentirme satisfecho con las cosas que he hecho”, “contar con mi casa, mis amigos, mis estudiantes que adoro”, “tranquilidad en mi proyecto de vida”, “desarrollarme como persona”, “satisfacer mis expectativas”, “disfrutar la vida”, “satisfacer mis necesidades espirituales”, “sentirme satisfecho”. Los participantes fueron el P: (1, 4,6,7,15,17,21,23,25,30,33,35,36,37,43,45, 46,16 y 3).

Unidad de análisis dos: Desarrollo profesional

Se obtuvieron respuestas como: *“se tienen muchas opciones para leer, para indagar”, “cumplir muchos sueños profesionales”, “participación en el ámbito de mi carrera”, “tener independencia, autonomía, conocimiento general, tomar decisiones”, “estudiar continuamente”, “actualizarse, posicionar la universidad”, “el proyecto académico”,*

“escribir, investigar”, “mostrar lo que soy”. Los participantes fueron el P: (2,5,9,11,27,29,31,34, y 14).

Unidad de análisis tres: Estabilidad económica

“tranquilo económicamente”, “las cosas que tengo, las he construido acá”, “tener tranquilidad y cosas económicas”, “vivir con dignidad y darle comodidades y bienestar a mi familia”, “darle educación a mi hija”, “tener aceptable calidad de vida”, “ayudar en el plano económico a mi familia”, “sostenerme y a mi familia”. Los participantes fueron el P: (8,12,13,24,28,31,32,33,36,41,42 y 29).

Unidad de análisis cuatro: Desarrollo social

Las respuestas encontradas fueron: *“tener más amigos”, “dar mi aporte a la sociedad”, “hacer que la comunidad me quiera”*. Los participantes fueron el (14,15 y 44).

- Pregunta 40. ¿Mi permanencia en este lugar hace que construya una historia de?

Se obtuvieron 5 unidades de análisis: Vida, ejemplo, desarrollo profesional, desarrollo personal y familia.

Unidad de análisis uno: Vida

Se obtuvieron respuestas como: *“de vida”, “de vida con las normas profesionales, familiares, sociales”, “una historia de vida hermosa”, “de vida muy agradable”, “de vida paralela: pamplona- trabajo, bucaramanga, mi familia”, “de muchas vivencias”*. Los participantes fueron: el P: (1,2,3,4,6,8,13,16,17,25,27,28,30,36,37,43,46 y 9).

Unidad de análisis dos: Ejemplo

Las respuestas fueron: *“quedará el recuerdo de una excelente persona con muchas cualidades humanas”, “de aportes al territorio”,*

“liderazgo, desarrollo, ejemplo para otros”, “de una persona que incidió notoriamente en sus estudiantes”, “se me reconozca que hacía lo que debía hacer”, “una historia digna de contar”. Los participantes fueron el P: (1,11,12,24 y 46).

Unidad de análisis tres: Desarrollo profesional

Las respuestas encontradas fueron: *“de mi historia, que me puedo desarrollar por muchos años”, “de proyectos de investigación, desarrollo, interacción social”, “de desarrollo profesional”, “una historia profesional”, “marcando vida profesional”*. Los participantes fueron: P: (5,11,15,21 y 34).

Unidad de análisis cuatro: Desarrollo personal

Se encontraron respuestas tales como: *“de demasiados éxitos”, “de confianza”, “de desarrollo personal”, “de sueños realizados”, “de desarrollo de la parte humana, religiosa, contacto con la gente”, “de múltiples fenómenos”, “de superación”, “de arraigo”, “mejor le cuento, he seguido mi historia de vida”, “de cualificación personal”*. Los participantes fueron: P: (7,14,15,23,29,31,32,33,41,42 y 44).

Unidad de análisis cinco: Familia

Las respuestas encontradas fueron: *“una historia familiar”, “de mi familia”, “de familia”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (21,24,35 y 45).

➤ Pregunta 41. ¿En un futuro me gustaría?

Se encontraron 5 unidades de análisis: Viajar, tiempo para disfrutar, trabajo, estudio, arraigo.

Unidad de análisis uno: Viajar

Las respuestas encontradas fueron: *“viajar más”, “viajar”*. Los participantes de estas respuestas fueron: P: (1,4,2,13,24 y 41).

Unidad de análisis dos: Tiempo para disfrutar (hobbies)

Se encontraron respuestas como: *“leer, deporte, culinaria, disfrutar más”, “la música”, “pensionarme para disfrutar más tranquilamente”, “comprarme una finca e irme a pescar”, “vivir mi pensión con mi señora”, “estar con mis nietos”, “no abarcar tantas cosas”, “ser joven y poder haber hecho mucho más”*. Los participantes fueron: P: (1,2,12,16,24,34,35,46,36 y 3).

Unidad de análisis tres: Trabajo

Las respuestas encontradas fueron: *“más tiempo para mi desarrollo profesional”, “seguir en la universidad para que mejore”, “poder seguir entregando un cúmulo de experiencias académicas”, “desarrollar más proyectos investigativos”, “dejar el programa bien consolidado”, “dejar escuela, que lo que he transmitido siga”, “seguir aportando, pero con mayor autonomía”, “ver la universidad en otro nivel académico, de investigación”, “que todos trabajaran en quipo y por la universidad”, “seguir trabajando más sencillo”, “rescatar la emisora”, “escribir más y mejor”, “publicar: hacer menos, pero profundizar más”*. Los participantes fueron: P: (2,4,5,7,11,12,14,23,25,29,31,43,44,37,42,32 y 33).

Unidad de análisis cuatro: Estudio

Las respuestas encontradas fueron: *“aprender un segundo idioma”, “otra actividad diferente emprendimiento”, “terminar mis estudios doctorales”, “terminar mi maestría”, “terminar mi doctorado”*. Los participantes fueron: P: (9,15,31,35 y 21).

Unidad de análisis cinco: Arraigo

Las respuestas fueron: *“futuro inmediato quedarme”, “permanecer aquí”, “seguir viviendo en pamplona”, “seguir aquí”, “crecer aquí”*. Los participantes fueron: P: (6,27,45,28 y 30).

➤ Pregunta 42. ¿Algo que me gustaría cambiar de mi vida sería?

Se encontraron cuatro unidades de análisis: Flexibilidad personal, desarrollo profesional y académico, familia y hábitos saludables.

Unidad de análisis uno: Flexibilidad personal

Ejemplo de algunas respuestas fueron: *“ser tan autoexigente”, “relajarme un poco más”, “mi psico-rigidez, mi obsesión excesiva”, “manejar mejor el estrés en situaciones laborales”, “algunas características de carácter”, “no es tan nervioso”, “involucrarme menos en las cuestiones laborales”, “no ser tan sentimental”, “salir y disfrutar”, “la monotonía”, “volcarme a la literatura y a la música”*. Los participantes fueron: P: (1,2,3,5,6,12,16,21,23,29,32,34,35,37,41, 42,43,45 y 46).

Unidad de análisis dos: Desarrollo profesional y académico

Las respuestas fueron: *“la procrastinación”, “en lo académico, estudiar”, “mi falta de compromiso en algunos aspectos”, “poder aportar más a la universidad y a la región”, “distribución del tiempo”, “planificación de las responsabilidades en la universidad”*. Los participantes fueron: P: (9,13,14,15,17,27, y 33).

Unidad de análisis tres: Familia

Las respuestas fueron: *“estar más cerca de mi familia de origen”, “yo y mi familia”, “estar más cerca de mi mamá”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P:(4, 24 y 28).

Unidad de análisis cuatro: Hábitos saludables

Se encontraron respuestas como: *“mi actividad física”, “mi salud”, “las rutinas de ejercicio”, “los hábitos que tengo son muy malos”, “estoy explorando más lo espiritual”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (25,30,33,36 y 31).

Categoría: Desarrollo humano

➤ Pregunta 43. Para mí, ¿desarrollo humano es?

Unidad de análisis uno: Desarrollar sueños, potenciales

“desarrollar el sueño de ser profesional”, “luchar por desarrollar el potencial que se tiene”, “poder crecer, poder uno sentirse que cada día hace una cosa mejor”, “sentir que se puede avanzar”, “crecimiento”, “satisfacción con lo que se hace y con lo que es”, “metas que se tienen que alcanzar”, “una utopía”, “servicio”, “equilibrio entre lo material y lo espiritual”, “potencializar la carrera”. Los participantes son P: (1, 2, 7, 8, 23, 24, 30, 31, 32, 35, 41, 43).

Unidad de análisis dos: Aspecto fundamental del ser humano

“muy importante”, “prioritario y relevante”, “proceso integral que trata de abarcar todas las dimensiones del ser humano”, “la clave de todo”, “tener un trabajo estable”, “importante para que todos hagan las cosas bien y contentos”, “básica para todos los proyectos que surgen, porque desde allí parte todo, la capacitación”, “construcción de la persona”, “la clave de todo”, “trascendencia más allá de la muerte”, “formación integral”, “fortalecimiento del ser”, “colaborar para que la gente llegue a ser lo que uno no ha podido ser”, “multidimensional”. Los participantes son P: (3, 9, 12, 13, 14, 15, 17, 29, 31, 33, 34, 42, 44).

Unidad de análisis tres: Sentimientos de bienestar y calidad

“sentirse muy bien en todos los aspectos”, “habilidad para poder convivir”, “felicidad”, “equilibrio”, “tranquilidad en todos los aspectos, familiar, social, profesional”, “mi felicidad como persona”, “respeto con los demás y el ambiente” P: (5, 6, 8, 13, 16, 21, 25, 27, 35, 36, 37).

Unidad de análisis cuatro: Familia

“haber construido mi familia”, “equilibrio entre lo familiar y laboral”.
Los participantes son P:(13, 28).

➤ Pregunta 44. ¿Lo mejor de mi desarrollo humano ha sido?

Unidad de análisis uno: Compartir y ayudar

“compartir todo lo que he aprendido en muchos contextos académicos”, “ayudar a otras personas a desarrollarse”, “disfrutar la familia”, “mi solidaridad”, “capacidad de servir”, “ser bueno”, “formación integral de los estudiantes”, “servir”, “ejemplo que doy” Los participantes son P: (1,3, 9, 11, 22, 23, 29, 30, 34, 44).

Unidad de análisis dos: Alcanzar objetivos

“perseguir objetivos más grandes”, “formación académica, inquietud por conocer y saber más”, “desarrollo familiar”, “desarrollo profesional”, “crecimiento”, “los hijos”, “conocer la pareja”, “perseverancia”, “la superación de mi formación e historia personal”, “formarme como persona, como profesional y padre de familia”, “seguir luchando”, “trabajo estable y satisfactorio”, “desarrollo académico”. Los participantes son P:(2, 4, 5, 8, 13, 14, 17, 24, 27, 33, 34, 35, 36, 37, 41, 43).

Unidad de análisis tres: Introspección

“aprender a ver mis errores”, “conocerse uno mismo, sus limitaciones, fortalezas, balancearlas”, “felicidad”, “reconocerme”, “tranquilidad, humildad”, “el ejemplo de mi padre”, “mi forma de ser”, “aprender a no juzgar”, “yo”, “sentirme contento con lo que he podido hacer”, “sabiduría”, “aprender de los errores”, “comunicarme”. Los participantes son P: (6, 7, 8, 12, 21, 24, 25, 28, 31, 42, 45).

- Pregunta 45. En cuanto a mi desarrollo humano, ¿mi debilidad es?

Unidad de análisis uno: Relaciones interpersonales y familiares

Las respuestas encontradas en esta categoría son: *“pensar vivir de otras personas”, “ceder o conceder cosas que normalmente uno podría haber dicho no”, “mi familia”, “ser muy regalado”, “lograr cosas académicas porque la prioridad siempre ha sido la familia”, “mi mujer y mis hijas”, “compartir más con mis compañeros”, “compartir social e integrarme socialmente más”*. Los participantes que se incluyen en esta categoría son P: (1, 2, 8, 11, 13, 17, 33).

Unidad de análisis dos: Personal

“haberme desconectado un poco más de mis ancestros”, “la impaciencia”, “me tomo mucho tiempo para analizar mis cosas”, “la terquedad y la obsesión”, “ser demasiado paciente”, “quiero meterme en muchas cosas y me desenfoco”, “ser perfeccionista”, “apuntarle a muchas cosas, o sea, multitareas”, “sensibilidad, me duele que la gente no siente igual que yo siento cuando algo sucede”, “muy autoexigente y autocrítico”, “carácter, hablar de frente, decir las cosas como son”, “no haber tenido la fortaleza para haberme ido en el momento oportuno (1998)”, “no ser agradecido”, “estados de ánimo (depresión, ansiedad)”, “no ser perfecto”, “cobrar”, “no haber logrado aún plena paz y plena sabiduría”, “equilibrio emocional”, “introvertido, a veces no soy tolerante”, “comunicación”, “conciliar el tiempo entre lo profesional y lo personal”, “no poder corregir ciertos errores míos”, “más sueños de los que son posibles alcanzar”. Los participantes son P: (3, 4, 9, 5, 6, 7, 12, 14, 15, 16, 35, 21, 22, 23, 29, 24, 25, 27, 28, 30, 31, 32, 34, 36, 37, 41, 44, 45).

Unidad de análisis tres: No existe debilidad

Las respuestas en esta unidad son: *“no sé qué decir, tengo una filosofía de vida totalmente distinta”, “en la vida no existe nada imposible,*

lo imposible lo hace uno, y de ninguna manera me ha costado trabajo desarrollar las actividades”, “no se registra respuesta”. Los participantes son P: (18, 19, 42, 43).

- Pregunta 46. ¿El contexto en el que me movilizo hace que mi desarrollo humano tenga un rumbo hacia?

Unidad de análisis uno: Crecimiento personal

“un rumbo hacia mejoras”, “lo profesional”, “hacia la parte académica”, “hacia el futuro”, “a seguir haciendo lo que hago personal y profesional”, “hacia un rumbo humano, como hacia crear esas conexiones personales”, “hacia arriba”, “escalar en mi formación como docente, porque percibo que he estado demasiado estancada en los últimos años”, “hacia el mejoramiento, que es la idea, y hacia la superación”, “hacia el éxito”, “convertirme en un científico de primer nivel”, “a la superación”, “hacia delante”, “dedicarme al trabajo de publicación y progresivamente menos a la docencia, mas no olvidándola del todo”, “construir mejores cosas, o sea estar adelante y mirar como uno puede seguir aportando”, “hacia... crecimiento”, “hacia adentro”, “bueno hacia la mejora constante”, “motivación a través del conocimiento”, “puede ser una mejor titulación, tener un horizonte académico investigativo más amplio”, “hacia la vejez”, “a que la comunidad que me conoció se acuerde de mi”. Los participantes son P: (1, 3, 5, 6, 7, 8, 14, 13, 15, 16, 17, 21, 23, 25, 27, 28, 30, 35, 31, 32, 41, 33, 37, 42, 44, 45).

Unidad de análisis dos: Limitaciones

“limitarnos a dar una directriz para que hagan ciertas cosas, si lo logran bien y si no pues seguir”, “el ciclo que está uno es diferente al del contexto entonces hace que uno visiona las cosas diferentes y se contente ante las cosas lentas”, “a veces como a estar muy estable, como en la zona de confort”, “pensé que podíamos entre varios darle un, rumbo, un norte hacia la cual pretendíamos que debería ir

la universidad, pero no se pudo, es decir, fue imposible”, “ay no me tienen en cuenta para nada, yo voy a mi manera”. Los participantes son P: (2, 4, 9, 24, 34).

Unidad de análisis tres: Servicio

“servicio”, “el capacitar a otras personas, a mostrarles... lo que he vivido yo y en función de eso invitarlas a que, vayan hacia allá si lo quieren”, “hacía ver situaciones de otras personas”, “yo pienso que creo mucho en qué hay que hacer cosas buenas para que la misma energía en la naturaleza le permita no sé redundar en cosas buenas, si usted siembra paz va a recoger paz, pero si siempre odio siembra enemistades y se meten en conglomerado de chismes y cosas también va a recibir eso mismo”. Los participantes son P: (11, 12, 29, 36).

- Pregunta 47. ¿El vivir en Pamplona aporta a mi desarrollo humano en?

Unidad de análisis uno: Apertura y conocimiento cultural

En esta unidad se encontraron respuestas como: *“conocer otras culturas”, “conocer un poquito de todo no sólo en lo académico”, “es muy rico a mí me ayudado mucho en la parte cultural y religiosa”, “antes era turista ahora vivo aquí y se disfruta más”, “conocer otras culturas más allá de lo académico”, “entender la cultura y acoplarse a ella”, “adaptación a las circunstancias”* En esta unidad participaron los números P: (1, 3, 4, 22, 34, 35).

Unidad de análisis dos: Calidad de vida - proyecto de vida y bienestar

En esta unidad se encontraron respuestas como: *“tranquilidad”, “oportunidad de estar con gente que tiene aspiraciones muy parecidas a las mías”, “calidad de vida profesional”, “vida personal y profesional”, “manejo del tiempo”, “bajo estrés”, “baja*

contaminación”, “pamplona es un terruño”, “seguridad”, “clima agradable”, “crianza de hijos”, “crecimiento”, “aquí la calidad de vida es mejor que en una ciudad grande”, “oportunidades”, “hogar”, “trabajo”, “ingresos económicos”, “intelectualmente se percibe con mucho dinero”, “aquí está la universidad”. Los participantes incluidos en esta unidad son P (2, 5, 6, 7, 11, 13, 15, 16, 17, 23, 25, 28, 29, 30, 32, 37, 41, 44, 45).

Unidad de análisis tres: Personal - emocional -afectivo

Las respuestas que encontramos dentro de esta unidad son: *“emocional”, “estabilidad emocional”, “parte afectiva”, “la felicidad, me siento contento”, “aquí vivo muy feliz a pesar de todas las problemáticas que hay”, “no me voy de acá sino por recomendación médica”, “posibilidad de sentirse muy valorado”, “reconocimiento social”, “posibilidad de tener amigos, sentarse a tomar tinto, cerveza, a dialogar sobre las experiencias de la vida”, “manejar la soledad”, “aprender a callar”.* Los números involucrados en esta unidad son P: (8, 9, 21, 24, 27, 29, 31, 34, 046).

Unidad de análisis cuatro: Laboral

Las respuestas son incluidas en esta unidad son: *“enriquecimiento”, “ingresos”, “vivir en comunidad académica porque afianza el conocimiento y mejora la visión de las cosas”, “docencia”.* Los participantes incluidos en esta unidad son P: (36, 37, 42, 43 y 45).

Unidad de análisis cinco: Todo

Las respuestas incluidas en esta unidad son: *“todos los dominios”, “muchas áreas”.* Los participantes incluidos son P: (12, 14).

- Pregunta 48: ¿El vivir en Pamplona ha impedido que mi desarrollo humano se fortalezca en?

Unidad de análisis uno: Relaciones interpersonales, familiares y culturales

En esta categoría incluimos respuestas como: *“vivir con otras personas”, “contacto con otras culturas lejanas”, “en la relaciones lejanas y no tan lejanas (hermanos, sobrinos)”, “desarrollo familiar”, “compartir en otros ámbitos”, “posibilidad de viajar”, “estar con mi hija”, “visitar a la familia”, “están las opciones pero la prioridad son los hijos”, “socializar fuera de la casa”, “perder cosas con las familias directa”, “tratar de entender a otras personas”, “relación con el mundo”, “interculturalidad”, “desarrollarse más a nivel social y académico”, “lazos familiares cortados”, “estar más estresado”*. Los participantes que se incluyan dentro de esta categoría son P (1, 5, 7, 8, 9, 14, 16, 17, 23, 27, 28, 30, 32, 34, 36, 41, 45).

Categoría dos: No ha impedido me desarrollo humano

Las respuestas incluidas en esta categoría son: *“nada”, “hay muchas posibilidades la gente dice que no, pero es más un impedimento personal que territorial”, “nada, las barreras son más personales, no es el sitio”, “no sé, no sé”, “las cosas que no he logrado son porque tengo otras prioridades familiares y personales”, “yo qué sé”, “nada, antes vivir aquí posibilita mucho las cosas, yo vivo muy agradecido”*. Los participantes incluidos en esta categoría son P (2, 4, 12, 17, 21, 23, 24, 35, 37, 44).

Categoría tres: Avanzar (tecnología, actividad laboral, redes sociales, personal)

Las respuestas incluidas en esta categoría son: *“avanzar en tecnologías”, “desarrollo profesional”, “pintura”, “seguir desarrollando mi proceso como diseñador industrial”, “oportunidades que generan las grandes ciudades”, “estar más cerca de instituciones gubernamentales en donde uno podría aportar”, “conseguir estudiar para lograr el título de doctor”, “capacitación”, “ballet”, “estar en redes, en estar en la*

vanguardia en el área disciplinar”, “cambio de mi línea de acción”, “en interacción con otros investigadores”, “recreación es lo más difícil”, “ir a otros lugares en el fin de semana diferentes a la finca”. Los participantes incluidos en esta categoría son P: (3, 4, 6, 11, 13, 15, 23, 25, 28, 29, 31, 33, 42, 43).

➤ Pregunta 49. Mi desarrollo humano mejoraría si...

Unidad de análisis uno: Vinculación familiar

Algunas de las respuestas dadas por los participantes son: “más cerca del núcleo familiar”, “si pudiera estar más cerca de la casa, la familia”, “si pudiera compartir más con mis seres queridos”, “aprovechar todos los medios de comunicación para mantener el contacto familiar”. Los participantes cuyas respuestas se incluyeron fueron P: (1, 16, 37, 28).

Unidad de análisis dos: Mejores relaciones interpersonales, académicas y laborales

Las respuestas dadas e incluidas en esta unidad de análisis son: “si existiera más tolerancia y aceptación de la diferencia”, “si tuviera el tiempo para hacer lo que realmente quiero”, “ si aquí encontrará más personas con las que pudiera hablar de mis temas”, “si hay mejores relaciones interpersonales en la u”, “control sobre las situaciones de los estudiantes”, si pudiera integrarme más a las redes disciplinares”, si pudiera salir más, relacionarme más”, “si tuviera más integración con investigadores”. Los participantes cuyas respuestas se incluyeron fueron P: (2, 7, 12, 21, 29, 33, 41, 43).

Unidad de análisis tres: Condiciones económicas, laborales y académicas

Las respuestas de los participantes incluidos en esta unidad son: “si la u me pudiera dar más oportunidades”, “si tuviera más profesores de planta para poder ejercer nuevos proyectos”, “si tuviera menos carga

laboral”, “si hay más reconocimiento de las capacidades”, “si tuviera otros ingreso, otras fuentes”, “si tuviera la oportunidad de aprender nuevos idiomas”, “si cada vez me perfeccionará más en mis áreas”, “si pudiera más hacer más, de lo que hacemos”, “si me jubilara”, “si la universidad se fortaleciera en término de sus procesos académicos”
Los participantes cuyas respuestas se incluyeron fueron P: (3, 5, 6, 8, 9, 11, 14, 15, 17, 24, 30, 31,42).

Unidad de análisis cuatro: Deseos personales, proyecto y condiciones de vida

Las respuestas de los participantes incluidos en esta unidad son: *“si pudiera mejorar la actividad física”, “si pudiera vivir más años”, “si colombia siguiera siendo lo que es y no cambiará en nada”, “si existieran más espacios de esparcimiento, de distracción”, “dependiendo de las prioridades que cada persona tenga”, “si empezará a hacer yoga”, “si hubiese más orden a nivel de la ciudad”, si pudiera disciplinarme más”*.

Los participantes cuyas respuestas se incluyeron fueron P: (13, 23, 25, 27, 32, 33, 44, 045).

Unidad de análisis cinco: Nada

La única respuesta incluida aquí es nada con los participantes P: (4, 34,35).

Categoría: Sentido de pertenencia

Contiene cuatro preguntas: ¿Para mí sentido de pertenencia es?, ¿mi sentido de pertenencia se visualiza en?, ¿el sentido de ser docente de la Universidad de Pamplona es?, ¿las estrategias que se deberían utilizar para lograr un sentido de pertenencia en la Universidad de Pamplona son?

- Pregunta 50. ¿Para mi sentido de pertenencia es?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Son aspectos emocionales y afectivos

En esta unidad se encuentran los aspectos que de una u otra manera involucran emociones, sentimientos y afectos por ser parte de la organización y que les hace sentirse bien. Algunos ejemplos de las respuestas son *“ser feliz de ser maestro”, “ser feliz”, “lazo que ata”, “querer donde uno esta”, “amor por el sector educativo”, “querer sentirse parte de la institución”, “querer la institución y el oficio”, “sentir nostalgia por estar lejos de la universidad”, “querer la institución y el oficio”, “sentirse identificado”, “estar feliz a pesar de los problemas”, “hacer labores con amor y motivarse”*.

Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (8,13, 15,17,21,27,28,30,31,33,36,43,44).

Unidad de análisis dos: Son aspectos actitudinales y de comportamientos

En esta unidad se clasifican aspectos más del compromiso y acciones posibles. Ejemplos: *“llegar temprano irse tarde”, “colaborar-involucrarse”, “dar más, apropiarse del entorno”, “eso que quiero que se cumpla”, “hacer”, “darlo todo-donar”, “ponerse la camiseta-luchar”, “construir”, “cumplir labor”, “como responder a lo que debes y tienes que hacer”, “cumplir con las asignaciones”, “lo que se hace.”*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2,3,4,5,6,7,9,10, 11,24,29,34,35,36,37,41,42,45).

Unidad de análisis tres: Son aspectos valorativos

En esta unidad se tuvieron en cuenta percepciones de valores y creencias sobre el pertenecer. Ejemplos: *“Respetar”, “valorar y adaptarse”,*

“respetar las cosas”, “aprobación incondicional por la institución”, “filiación”, “formar parte”, “respetar dignamente”, “respetar las cosas”, “compromiso

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 12,14,16,25,23,32,46).

➤ Pregunta 51. ¿Mi sentido de pertenencia en la Universidad de Pamplona se visualiza en?

Esta pregunta tiene una sola unidad de análisis:

Unidad de análisis uno: En trabajo, desempeño y actitudes

En ella se clasifican todas las respuestas con relación a lo que el docente puede hacer en el día a día y en sus actividades académicas. Ejemplos: *“lo que hago día a día”, “en mi trabajo”, “en mi desempeño”, “en mi productividad”, “lo que hago, “dedicación al trabajo”, “me veo jubilándome aquí haciendo mi trabajo”, “en mi trabajo estoy en la búsqueda de mi equilibrio”, “el que me guste ir a trabajar”, “en mi trabajo que es motivo de orgullo”, mis actitudes diarias”, “compromiso-dedicación”, “responsabilidad”, “compromiso con las actividades en mi labor”, “responsabilidad con las funciones que a uno le otorgan”, “asumir trabajos de investigación sin ninguna descarga se asumen con gusto”, “con responsabilidad hago bien mi trabajo”, “desempeñar varias tareas sin esperar descargas”, “con publicaciones y trabajos como compromiso”, “las participaciones que tengo en el programa de desarrollo profesoral, para crecer integralmente”, “entrega total”, “búsqueda del equilibrio total”.*

Los participantes que se categorizaron en esta unidad son P: (1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,21,24,25,27,28,29,30,31,32,33,34,35,37,36,37,41,42,43,44,45,46).

➤ Pregunta 52. ¿El sentido de ser docente en la Universidad de Pamplona es?

Se clasificaron tres unidades de análisis:

Unidad de análisis uno: Poder desarrollar proyecto de vida y profesional

“poder desarrollarme profesionalmente”, poder desarrollarme en ciencias básicas en la profesión”, “poder investigar”, “construirse en muchas dimensiones profesionales”, “desarrollo profesional.”

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 7,23, 31,35).

Unidad de análisis dos: Apoyar la construcción de proyectos de vida de otros (estudiantes-sociedad)

Ejemplos: *“dedicarse a los estudiantes que son el fin de esto”, “ayudar a muchos estudiantes a formarse”, “formar”, “permite formar el futuro de jóvenes y su crecimiento”, formar personas que vienen de situaciones dispares y vulnerables y hacer que sean mejores profesionales y personas”, “aportar a la formación de estudiantes, en la mezcla heterogénea”, “ayudar a los estudiantes”, “transmitir conocimiento a los estudiantes que lo requieren”, “intercambio-dar”, “siento que puedo ayudar a cambiar la sociedad, mi granito de arena con los estudiantes”, “querer formar cultura formando a otros”, “mejorar las generaciones y tratar de que sean superiores”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,5,6,12,13,15,16,17,25,27,28,33,37,42,44,46).

Unidad de análisis tres: Una experiencia gratificante y personal

Ejemplos: *“es un orgullo”, “es un honor”, “es lo máximo”, “es todo”, “es grande”, “es una bendición”, “gratificante”, “es retador”, “aprender a querer enseñar”, “me gusta mucho”, “dar lo mejor de mí”, “un privilegio”, “lo mejor que me propone la vida”, “compromiso que pocos hemos asumido”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2,3,4,7,8,9,11,14,15,21,23,24,28,29,30,32,34,36,41,45).

- Pregunta 53. ¿Las estrategias que se deberían utilizar para lograr un sentido de pertenencia en la Universidad de Pamplona son?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Acompañamiento docente en temas de mejora personal y aspectos familiares

Ejemplos: *“aprender a escuchar al otro”, “no todos piensan lo mismo, hay que trabajar las diferencias”, “todos deben tener sentido de pertenencia y eso es de cada persona”, “aprender a tener diferencias sin pasarlo a lo personal”, “no sentir rabia por lo que los demás hacen”, “bajar los egos y susceptibilidades”, “aprender a personar”, “tener en cuenta aspectos personales y familiares”, “mejorar en el aspecto más personal”, “dar ejemplo... yo no hablo mal de mi casa”, “seguir desarrollando el programa de desarrollo profesora”, “canalizar personalmente la ventaja de trabajar aquí y la desventaja de no hacerlo”, “tener concientización personal”, “es más lo que la universidad me ha dado que lo que no”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2,6,7,8,9,14,15,29,31,33,34,42,44).

Unidad de análisis dos: Acompañamiento docente desde el bienestar que aporta el desarrollo

Ejemplos: *“insistir en el bienestar profesional”, “trabajar en el equilibrio y bienestar común”, “trabajar más en el cuerpo docente”, “escuchar las necesidades de las personas y construir en conjunto”, “escuchar las necesidades”, “planificación en bienestar”, “charlas*

que concienticen a la gente del trabajo que está haciendo”, “ que haya más programas de psicología y salud mental”, “mejorar la calidad de vida de las personas desde el colectivo”, “campañas de concientización de lo que nos da la universidad”, “actividades de bienestar para mejorar clima organizacional”.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2 4,12,14,17,21,24,25,28,33,34,36,41,45,46).

Unidad de análisis tres: Mejora de los procesos administrativos-participativos e incentivos

Ejemplos: *“más estímulos por parte de la institución”, “incentivos más cualitativos...una palmadita en la espalda, acompañado del económico”, “incentivos y motivación”, “mejorar el sistema de contratación, aquí se forman personas y luego se van a mejores condiciones”, “mayor participación a través de los distintos organismos”, “mejoramiento de oportunidades de contratación en el tiempo”, “mayor participación docente en lo que pasa”, “crear canales de diálogo eficientes de doble entrada entre la administración y los docentes”, “disminuir la inmediatez y falta de planificación que dan desorganización”, “cambiar la estructura organizacional que sea por méritos y trayectoria amplia”, dialogo sobre mejora permanente con la administración”.*

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,5,11,13,16 ,23,27,29,30,32,35,43).

Categoría: Cultura organizacional

Pregunta 54. ¿Qué es para usted la Cultura Organizacional?

Se encontraron cuatro (4) unidades de análisis en esta pregunta, las cuales fueron: Organización jerárquica y administrativa, dinámica para lograr objetivos, relaciones entre las personas de la organización, otras.

Unidad de análisis uno: Organización jerárquica y administrativa

Se encontraron respuestas como: *“es que cada uno sepa lo que tiene que hacer, cómo lo tiene que hacer y que lo haga”, “distribución de funciones”, “es cómo administrativamente está organizada una empresa”, “es la relación planificada horizontal entre las diferentes oficinas y personas que conforman la organización”, “es como la estructura o las normas que tenemos para llevarnos bien dentro de la organización”, “como está organizado el sistema; no se respetan los conductos regulares ni la normatividad”, “tiene que ver con el planeamiento de la institución, desde arriba hacia abajo”, “jerarquía y condiciones de trabajo”, “trazabilidad, planeación”, “que en el colectivo haya una estructura de qué se debe hacer y cómo”, “es ver a la universidad como una empresa, donde se ve por generar un producto, en este caso, la calidad del estudiante”, “que haya organización jerárquica donde cada uno respetar su papel”, “que se respeten los conductos regulares”, “una jerarquía que a veces no es buena”.*

Los participantes fueron: el P: (7,9,13,17,21,23,24,28,30,33,34,35,36 y 37).

Unidad de análisis dos: Dinámica para lograr objetivos

Las respuestas fueron: *“dinámica para lograr un excelente funcionamiento”, “procesos que se desarrollan para lograr un crecimiento de la institución para alcanzar metas”, “tener claro cuál es el objetivo para decidir y poder decir quiero o no quiero”, “componente subjetivo que contribuye a que un organización logre los fines con facilidad, con serenidad y con efectividad”, “la manera en que uno reorganiza”, “es saber en dónde están las personas y para qué trabajan”, “conjunto de personas que hacen una organización: costumbres, forma de actuar”, “facilitarle a los profesores su trabajo”, “que todos los procesos funcionen independientemente de quién lo solicite”.*

Los participantes fueron el P: (1,3,6,32,41,43,45,46, y 15).

Unidad de análisis tres: Relaciones entre las personas de la organización

Las respuestas que se encontraron acá fueron: *“respeto, tolerancia, responsabilidad”, “tener a la gente como los compañeros”, “son todas las acciones que propenden a que una organización funcione bien, teniendo en cuenta las relaciones de los seres humanos”, “cordialidad entre las personas y amor al trabajo, responsabilidad”, “generar que los procesos se hagan de manera voluntaria y no coercitiva”, “construir en equipo”, “las prácticas sociales que favorecen o limitan la producción”, “capacidad de crear un ambiente fluido y de estabilidad, que fomente la creatividad en un entorno laboral”, “es como que todo el mundo vaya por el mismo lado”, “son todos los elementos sociales, comportamientos, la forma como la gente se desenvuelve en comunidad”, “hablar el mismo lenguaje, cumplir las reglas, que uno se sienta bien”, “formas de relacionarse dentro de la organización”.*

Los participantes fueron el P: (2,5,8,9,11,14,25,27,29,36,44 y 12).

Unidad de análisis cuatro: Otras

Seis (6) participantes contestaron: *“sentirse satisfecho por lo que se está haciendo”, “no hay”, “que en talento humano no haya un abogado sino un trabajador social”, “es una manera vertical funcionalista para someter al otro”, “que gestionen y resuelvan lo que uno pregunte”, “algo que yo no tengo”.* Los participantes fueron el P: (4,6,11,31,34 y 42).

- Pregunta 55.1 ¿Qué piensa usted de la eficacia en la Universidad de Pamplona, si la entendemos como alcanzar los objetivos?

Se obtuvieron tres (3) unidades de análisis que fueron: Buena, regular y mala.

Unidad de análisis uno: Buena

Las respuestas encontradas fueron: *“en el conjunto de la universidad, muchas cosas son eficaces”, “todos estamos creciendo para lograrla”, “nosotros como docentes cumplimos”, “buena”, “la educación”, “en lo micro todo es posible”*. Los participantes fueron el P: (1,2,3,4,5,7,13,14,16,23,24,25,27,28,29,31,33,36,41,42 y 45).

Unidad de análisis dos: Regular

Se encontraron respuestas como: *“en muchas cosas somos ineficaces por aspectos procedimentales”, “la pondría sobre 6 de 1 a 10”, “es alcanzar el objetivo no importa cómo, no hay un nivel alto”, “nos falta mucho, la organización debe ir para el mismo lado”, “no siempre se alcanza”, “la universidad puede mejorar, empezar a medir los procesos y mejorarlos”, “es algo lenta”, “se está logrando parcialmente”, “no es mala, a veces se alcanzan los objetivos”, “buena, pero podría ser mejor”*.

Los participantes fueron el P: (6,8,9,11,15,18,34,35,37,43 y 44).

Unidad de análisis tres: Mala

Las respuestas encontradas fueron: *“en la facultad de salud la eficacia nunca la he visto”, “en lo administrativo hace falta muchísimo”, “vamos lentos”*. Los participantes fueron el p: (12,30,32,).

- Pregunta 55.2 La eficiencia, ¿si la entendemos cómo aprovechar al máximo los recursos?

Se obtuvieron 4 unidades de análisis: Buena, regular, mala y pocos recursos.

Unidad de análisis uno: Buena

Se encontraron respuestas como: *“tiene un buen rango, nos hemos vuelto expertos en aprovechar lo poco que tenemos”, “depende de cada*

persona, y trato de hacer lo mejor”, “se hace más rápido”, “cumplir laboralmente, eso se da eficientemente”, “tenemos capacidad humana y ganas gigantes”, “los profes y los estudiantes”, “todo lo aprovechamos al máximo”, “más el recurso humano”, “se ha logrado consolidar en una región que no ha tenido competencia”. Los participantes fueron el P: (1,2,5,7,11,16,21,23, 25,30,31,33,37 y 43).

Unidad de análisis dos: regular

Se obtuvieron respuestas tales como: *“6 sobre 10”, “se trabaja, pero falta”, “hay muchas partes de la universidad donde se da y otras no”, “es un poco mayor que la eficacia”, “se logra parcialmente”, “hace falta organización, no es sólo construcción, lo prioritario no se ve”, “buena, pero podría mejorar”.* Los participantes fueron: el P: (3,9, 32,35,41,42 y 44).

Unidad de análisis tres: Mala

Las respuestas encontradas fueron: *“somos ineficientes, estamos faltando en la cultura organizacional y los procesos”, “nos hace falta bastante”, “no se logra, no se alcanza”, “es desperdiciar muchos recursos para la administración”, “es en lo que más mal estamos”, “nos falta muchísimo”.* Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (,8,12,14 y 34).

Unidad de análisis cuatro: Pocos recursos

Las respuestas fueron: *“si fuera organizado sería mejor el costo, beneficio de la universidad”, “debe repartirse mejor, ser más equitativo en cuanto a las necesidades”, “si la universidad no usa los pocos recursos de forma eficiente, no puede sobrevivir”, “es contradictorio, la universidad funciona con pocas cosas, pero no implica calidad”, “los pocos recursos la universidad los utiliza eficientemente, pero ha habido corrupción”, “las cosas se dan al nivel que se recibe, la universidad recibe muy poquito”, “se queda corta; percibe muy pocos*

recursos, se pueden hacer más cosas pero hay corrupción”, “es un problema cuantitativo”, “en lo político es muy complicado, lo no académico”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (4,13,15,27,28,29,36,45 y 46).

- Pregunta 55.3. De la efectividad, si es la capacidad de llevar a la práctica lo propuesto, yo pienso que en mi contexto...

Se encontraron tres (3) unidades de análisis que fueron: Mala, regular y buena.

Unidad de análisis uno: Mala

Se encontraron varias repuestas las cuales fueron: *“la cultura no nos ha llevado a tener eficacia, yo creo que hace falta mucha cultura organizacional”, “no hay políticas a mediano y largo plazo, no hay seguimiento ni retroalimentación, ni diagnóstico”, “faltan bastantes cosas”, “todo radica en la planeación y eso falta muchísimo, eso se construye a largo plazo, por ejemplo horarios, matrículas”, “no hay acompañamiento en la cultura investigativa”, “creo que nos falta, lo que mantiene la universidad es el trabajo de los docentes, y de hacerlo de la mejor manera”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (11,12,13,32,34,29,30 y 43).*

Unidad de análisis dos: Regular

Las respuestas encontradas fueron: *“escasamente logramos pasar con 3 pelado”, “las metas conseguidas dependen de la óptica del que esté mirando”, “nos toca darles más continuidad a las buenas ideas para llegar”, “nivel medio, con mucho esfuerzo alcanzamos las metas, pero no de manera eficiente”, “lo podemos enfocar a la formación de profesionales que de cierta manera son buenos. pero con estrategias que nos ha tocado generar de forma aislada, no hay políticas para garantizar eso”, “está por verse”, “debemos comprometernos más al logro de los objetivos”, “no se está dando porque hay unos procesos*

burocráticos que no permiten que se logren los objetivos en el tiempo óptimo, hay que mejorar eso”, “puede tomar tiempo pero se puede lograr”, “se logra parcialmente, a veces nos toca encargarnos de cosas que no nos competen”, “algunas cosas, no se puede ser tan pesimista”, “hacemos milagros”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (2,4,5,6,9,14,21,23,35,37,42,44,33,36 y 17 y 46).

Unidad de análisis tres: Buena

Las respuestas de seis (6) participantes fueron: *“a nivel macro es muy alta”, “desde el punto de vista de cobertura es buena”, “venimos mejorando al 100”, “es un proceso de continuas mejoras, muy bien ahora”, “hay trabajos excelentes para todos se ha mejorado muchísimo”, “lo que se hace más rápido”, “buena, va mejorando”, “llegan de regiones distintas”, “es algo efectiva, pues llegan de todas partes”, “se cumple con un objetivo”. Fueron los participantes P: (1,3,7,8,15,16,27,24,25,25,28,31,41,43 y 45).*

- Pregunta 56. ¿Cuáles cree usted, son los valores presentes en la Universidad de Pamplona?

Se obtuvieron tres (3) unidades de análisis: Positivos, para mejorar, no se identifican.

Unidad de análisis uno: Positivos

Las respuestas fueron: *“pertenencia de los docentes de planta”, “creer en la universidad”, “la cultura académica”, “la hermandad que hay entre los profesores”, “el cumplimiento”, “de oportunidades de formación, de mejorar la parte económica”, “la historia”, “la amistad”, “el agradecimiento”, “compañerismo, es un valor bastante alto”, “respeto”, “solidaridad”, “responsabilidad”, “nuestro ejemplo para los estudiantes”, “compromiso social para los estudiantes de tantas regiones”, “la formación de profesionales integrales”,*

“flexibilidad, creatividad, innovación, resiliencia”, “el personal que está comprometido con lo que hace”, “la proyección a futuro”, “el valor cultural”, “respeto por la libertad de cultos, en una creencia de un ser superior”, “el valor de la familia”, “las expectativas de crecer”, “el recurso humano”, “esfuerzo, trabajo, dedicación y compromiso”, “son buenos”, “interacción social, trabajo colaborativo”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (3,4,5,7,9,11,12,13,14,15,16,17,23,25,27,29,33,35,36,37,41,44 y 46).

Unidad de análisis dos: Para mejorar

Acá se obtuvieron respuestas tales como: “en la mayoría de los docentes es mínimamente el cumplimiento de las funciones, pero pueden ser mucho más que esas”, “como potencia, gran cantidad de profesores, pero no se da el cambio”, “hay que ser rápidos porque hay que maximizar con lo poco que ese está manejando, hay que colaborar”, “si hacemos bien las cosas, mejoramos las condiciones que tenemos ahora”, “debemos mirarnos como comunidad académica, hay que servir, contribuir, ayudar”, “hay que centrar la misión y la visión de una manera más social, más humana, más inteligente”, “si es por las directivas uno empieza a dudar, a nivel académico no es tan buena”, “cada vez que cambia el rector, cambia todo, la universidad siempre debería ser igual”. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (1,2,8,27,28,29,31,32,34,36,32 y 45).

Unidad de análisis tres: No hay, no se identifican

Dos (2) participantes respondieron: *“no los identifico”, “se reduce al vacío, no hay nada que mostrar ahorita”*. Fueron los participantes P: (6 y 24).

- Pregunta 57. ¿Cuáles son las costumbres arraigadas en la comunidad universitaria?

Se obtuvieron cinco (5) unidades de análisis que fueron: Improvisación, comodidad, la crítica y el chisme, el individualismo y otras.

Unidad de análisis uno: Improvisación

Las respuestas encontradas fueron: *“la urgenciología y apagar fuego”, “procastinación”, “la improvisación”, “estar haciendo cosas a última hora, pidiendo trabajos sobre la marcha”, “no hay continuidad”, “no hay planes de desarrollo”, “la inmediatez, las cosas para ya”, “la falta de programación, de organización de los tiempos”, “la tardanza en el inicio de ciertos procesos, por ejemplo, la primera semana de clases”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (4,23,27,29,37, y 33).

Unidad de análisis dos: Comodidad

Se obtuvieron respuestas tales como: *“el estar en la zona de confort, esperas que pasen las cosas”, “la comodidad”, “salir a las 12 y llegar a las 2”, “el profesor que no dicta clase, el que quiere clase de lunes a jueves para irse a cúcuta o bucaramanga”, “no trabajar en semana santa, el tinto a las 10, no somos tan psicorígidos”, “la media para abajo sólo les interesa pasar los estudiantes”, “que muchas personas están en las cafeterías, si están ahí es porque o hay nada que hacer”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (3,7,14,28,35,42 y 45).

Unidad de análisis tres: La crítica y el chisme

Las respuestas encontradas fueron: *“el chisme”, “el inconformismo”, “todos queremos tener la razón”, “criticamos, pero no damos el valor a las cosas buenas que tenemos”, “quejarse”, “pasarse por encima de los logros”*. Los participantes fueron el P:(11,14,2,5,6,31 y 34).

Unidad de análisis cuatro: Individualismo

Tres (3) participantes contestaron: *“el cacicazgo, los procesos se hacen en torno de una persona, no de unos objetivos”, “que somos islas”, “lo individual, cada cual por su lado”*. Fueron los participantes P: (8, 12 y 13).

Unidad de análisis cinco: Otras

Varios participantes respondieron aspectos como: *“son plurales porque hay gente de diversas partes del país”, “el trago, la rumba, la fiesta. ahorita un poco el cine, los deportes, los bailes típicos”, “tirar pólvora cada vez que se logra algo”, “faltan cafeterías, espacios para almorzar, para descansar”, “la politiquería”, “el estilo administrativo de nombramientos, no es transparente”, “la amiguitis”, “el nepotismo, la lentitud”, “las propias de la juventud”, “algunas hacen falta , empezando por el rector que debe empezar las reuniones puntualmente”, “diversas, entre más gente más diversas”, “no se me viene nada”, “no tengo una en particular”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (9,32,15,16,17,1,24, 30,36,46,41,43 y 44).

➤ Pregunta 58. ¿Cuáles son los mitos existentes en la comunidad universitaria?

Se obtuvieron cinco (5) unidades de análisis que fueron: no sabe, superioridad, que se hacen las cosas bien, que se puede hacer lo que quiera y otros.

Unidad de análisis uno: No sabe

Siete (7) participantes respondieron: *“que se me venga a la cabeza, ahorita ninguno”, “no conozco ninguno”, “no lo percibo”, “no sé, no encuentro”, “no me logro acordar”, “no identifico”, “no sabría responder”*. Fueron los participantes P: (1,7,13,29,33,42 y 45).

Unidad de análisis dos: Superioridad

Cinco (5) participantes dijeron: *“ser doctor”, “que se crea universidad”, “que dictar clases no es tan importante como la investigación”, “los egos”, “la mayoría se cree superior acá en la universidad”*. Fueron los participantes P: (2,24,28,31, y34).

Unidad de análisis tres: Que se hacen las cosas bien

Las respuestas fueron: *“como que no se sale de esa idea del punto de vista administrativo”, “que ya como estamos bien”, “aquí las cosas siempre se han hecho así”, “que la administración vertical es la que da resultados”, “que la gente no cree que se pueden hacer bien las cosas”, “considerarse una universidad joven”, “que estamos bien”, “que antes era mejor, que ahora sí estamos bien”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (19,12,14,17,23,27,30, 32 y 36).

Unidad de análisis cuatro: Que se puede hacer lo que quiera

Las respuestas encontradas fueron: *“hay docentes que piensan que pueden hacer lo que quieran”, “que los profes de planta se vuelven arcaicos”, “confiarse”, “que los docentes de planta atacamos a los ocasionales”, “que la universidad es un club y se viene a hacer amigos y que las cosas en la vida son fáciles”, “que la universidad es todo. muchos muchachos piensan que por ser hijos de docentes pueden trabajar acá”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (3,6,15,35,41 y 43).

Unidad de análisis cinco: Otros

Las respuestas encontradas fueron: *“seguir creyendo en faría, sin estar haciendo las cosas de faría”, “los mitos del padre faría y de álvaro gonzález”, “hablar mucho, chisme, rumor”, “que no alcanza el tiempo”, “que está politizada”, “siempre estamos repitiendo los mismos informes, pero no se ve que se den las cosas”, “los jóvenes son más rápidos que nosotros”, “que la universidad no nos permite hacer algo porque no hay dinero”, “come mute los domingos, ir a misa, comer génovas”*. Los participantes que respondieron en esta unidad de análisis fueron P: (4, 25,46, 5,8,11,14,16,37 y 44).

➤ Pregunta 59. ¿Cuáles cree usted son los símbolos compartidos significantes en la comunidad universitaria?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cinco unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Los aspectos académicos, de formación y los docentes

Algunos ejemplos de las respuestas son *“lo académico”, “yo creo que acá todo gira alrededor de la academia, progresar en la academia”, “estamos hablando de la parte académica, en la formación integral”, “el potencial académico, lo barato que es vivir aquí hace que los estudiantes vengan a estudiar aquí”, “yo creo que el símbolo grande es el estudiantado”, “el principal símbolo son los egresados”, “pamplona es dependiente de la universidad y ese es el símbolo, lo académico”, “el mismo nombre de la universidad, las personas que proyectan su nombre en publicaciones, lo académico, los que van a ponencias a nombre de la universidad”, “una vez propusieron un himno pero no, nos identificamos es con los programas, los chalecos y actividades de los programas, es lo académico”, “el ser docente, lo académico, orientar y cumplir con la misión.”, “el trabajar como educador, todos nos levantamos a trabajar porque tenemos nuestra razón: la universidad que nos está permitiendo desarrollarnos, unos por la plata y otros porque nos gusta la academia”, “lo académico, formar chicos que vayan a sus regiones con valores y proyectos”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,5,7,11,14,17,28,29,30,31,36,46).

Unidad de análisis dos: Los valores y las personas

Algunos ejemplos de las respuestas son *“el valor por hacer las cosas”, “hay un componente alto de solidaridad”, “el compromiso de ser una universidad comprometida con la paz, su lema, esos son los compromisos adquiridos y son valiosos”, “hay personas destacadas,*

docentes como el dr. guillermo restrepo, personas que son cerebros y son personas, las personas las hay “el compromiso”, “el valor religioso que se vive en pamplona”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (4, 9, 16, 24, 37, 43).

Unidad de análisis tres: No hay identificados

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“no veo, creo que hay que consolidar más la misma marca de la universidad”, “yo creo que no, no hay, que nos identifique no”, “no sé, los símbolos no los hay”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 12, 13, 21, 23, 25, 32, 42).

Unidad de análisis cuatro: El escudo, la bandera, el león, la emisora

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“el escudo, que es el escudo de pamplona”, “el león y el escudo”, “la bandera es la más apropiada junto a la emisora”, “el leoncito”, “el león”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (8, 15, 33, 35, 41, 44, 45).

Unidad de análisis cinco: Otras

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“las matrículas muy costosas son un símbolo entre docentes y estudiantes”, “la multi-diversidad que somos de muchos lados”, “el facilismo, la dobles solo por el poder para tumbar al otro, formar intrigas”, la orquesta, la banda de la universidad y el deporte, la imagen de la entrada de la universidad”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 6, 34, 44, 45).

- Pregunta 60. Para usted en cuanto a la política actual de la universidad ¿cuál es la jerarquía más importante?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cinco unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: La administración desde el Consejo Superior hacia abajo

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“se supone que el consejo superior, pero no se habría que mirar”, “aquí la jerarquía es el superior, de ahí hace parte el rector, si él no tiene el respaldo del superior no puede hacer nada”, “supuestamente el consejo superior”, “el consejo superior es lo más importante, pero hay que tener en cuenta que las decisiones académicas parten de abajo, como se organizan”, “se supone que aquí manda el consejo superior”, “en términos administrativos el consejo superior, pero en términos académicos la acreditación, buscando una mejor integración y mayor aprovechamiento de las tecnologías”, “el consejo superior”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (23, 28, 30, 33, 35, 37, 44, 46).

Unidad de análisis dos: El rector y su equipo directivo

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“la jerarquía es el rector”, “el rector y vice-rector académico”, “los senadores por allá, los políticos (risas) mentiras, mentiras, obviamente el rector”, “bueno la jerarquía la tiene el rector que es quien tiene el buen desempeño de la universidad”, “la alta administración ósea el rector siempre y cuando tome verdaderas políticas de desarrollo al igual que los mandos medios”, “la alta dirección en cabeza del rector y los directores de programa y docentes”, “sería el rector pero no tiene la credibilidad es la figura representativa no más, debe ser la honestidad, la ética, la franqueza”, “comienza con la rectoría, decanaturas y demás”, “rector y vice- rectorías”, “estamos empezando no sé qué responderte, suponemos que el rector, de verdad si, si es así, el rector”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 3, 8, 12, 14, 15, 21, 27, 29, 31, 41, 43, 45).

Unidad de análisis tres: Las ganas de cambio, acreditación, calidad y mejoramiento

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“las ganas de cambio”, “pues según veremos es mejorar en la parte académica e investigación”, “cambiar las normas”, “acreditación, está en los discursos”, “es la administración hacia un cambio, más equidad, mayor calidad, convertirla en un servicio honesto educativo”, “el cambio, no ser tan piramidal debería ser más llana, con integración de grupos de trabajo”, “es la expectativa de cambio, debe cambiar”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 4, 5, 7,11, 13, 32).

Unidad de análisis cuatro: Otras insatisfacciones

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“se está fallando en la meritocracia, en elegir personal para ciertas dependencias, se está fallando”, “para mi deberían ser los profesores pero no es”, “me metería en líos si contesto esa pregunta, porque yo vi unos documentos de corrupción de muy altos niveles, para acceder al poder”, “para mí sería el consejo académico, pero no lo es”* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (6, 9, 16, 17, 24, 25, 34, 36,42).

- Pregunta 61. ¿Cómo considera usted es la comunicación en la universidad?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Comunicación inadecuada, difusa, con falencias, no fluye, incompleta, debe mejorar

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“eso hace parte de una de las fallas del clima organizacional, la comunicación se da de una forma*

inadecuada”, “la comunicación es frustrante, muchas veces la gente no dice, no expresa lo que piensa, ni tampoco lo que siente, para no meterse en problemas”, “yo diría que falta mucha comunicación”, “deficiente, tiene muchas fallas, no hay políticas de comunicación tampoco”, “creo que hay muchos intentos de hacerlas, pero creo que falla”, “es ineficiente, no hay una comunicación de una oficina a otra, se pierde la comunicación, no fluye”, “pues todavía es bastante morse”, “no es buena, es inadecuada”, “no es fluida, es centralista, es jerárquica, las cosas vienen de arriba hacia abajo, pero no fluyen de la misma manera de la base hacia la cabeza”.

En el mismo sentido hay respuestas como: *“a veces no es muy buena, a veces no fluye, no sé si fue porque crecimos mucho de forma desordenada, no... no es buena”, “le falta muchísimo, no hay comunicación interna entre nosotros mismos, nos salva a veces el teléfono, el chat un correo, pero... no se entera uno de muchas cosas, falta mejorar”, “pésima, falta, de room-room, de chisme y nada más”, “hay fallas y tendencia a una comunicación incompleta, se va por las ramas en lugar de decir las cosas directas a las personas involucradas”, “de las cosas que son administrativas regulimbis, se trata más de correos y no tan personal y eso a veces hace falta, a veces no se aclaran las cosas, la comunicación, lo administrativo es desorganizada”, “hay que afinar los protocolos, hay que mejorar”, “aún es muy jerarquizada, debe mejorar”, “falta, no hay canales claros”, “pobre, me parece que hay que aprovechar más las tecnologías cuánticas, somos más de mil docentes y tenemos problemas para interactuar”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 16, 17, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 30, 31, 33, 34, 35, 37, 43, 44, 45, 46).

Unidad de análisis dos: La comunicación es buena y debe ser apoyada

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“a mí se me hace bien”, “es importante, creo que es uno de los pilares más importantes, hay*

que dedicarle su tiempo, son buenos, pero se necesita más apoyo”, “yo hablo con todos y me cuenta, sino pregunto, pero me gusta estar enterada de todo”, “la comunicación es buena”, “la capacitación de desarrollo profesoral nos comunica con las necesidades de formación docente”, “generalmente es buena, lo que pasa es que no todos tienen la cultura de acercarse a los medios, pero la gente tiene elementos para comunicarse”, “es buena”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5, 15, 29, 32, 36, 41, 42).

➤ Pregunta 62. ¿Cómo considera usted el trabajo en equipo en la Universidad de Pamplona?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Deficiente, escaso o nulo

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“es una falla, por lo menos lo que he vivido en mi departamento y facultad, hay muy poca cultura de trabajo en equipo”, “como una cuerda débil”, “muy limitado”, “es desgastante, en todos los programas se escuchan los celos, los egos, los rencores que se acumulan por años y no se resuelven, no hay trabajo en equipo”, “se hace el trabajo por hacer”, “no... en el programa es nulo”, “regular”, “deficiente a la gente no le gusta trabajar en equipo”, “considero que existen muchas debilidades, deberían existir más comités de trabajo para la solución de problemas”, “no hay que triste”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 3, 4, 6, 12, 14, 16, 21, 24, 27, 29, 30, 32, 34, 35, 42, 43, 45, 46).*

Unidad de análisis dos: habilidad de mejora, hay que trabajar en eso.

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“nos falta, aunque se dan muy buenas iniciativas”, “hay, depende de los equipos, unos funcionan muy*

buen y otros no”, “se forman grupos de trabajo, pero por decisiones particulares, debemos mejorar en establecerlo”, “se da desde los profesores más afines, por los que se llevan mejor, pero de todos los grupos que tengamos diferencias se debería dar a todo nivel”, “si hay, lo que pasa es que hay muchas islas”, “se trabaja por programas, podría mejorar por facultades, porque no se trabaja en unidad de todos”, “es necesario, es algo obligatorio, tenemos que crear esa cultura de trabajo en equipo, porque todos debemos jalonear en el mismo sentido, sino no vamos a mejorar”, “eso depende, en algunas áreas funciona, no es generalizable, pero todos debemos aprender de eso”, “el trabajo en equipo se da en la medida que las individualidades se encuentran, cuando se encuentran interés personales, porque organizacionalmente hay que trabajarlo”.

También hacen parte de las respuestas: *“hay equipos buenos, pero a veces no fluyen buenos equipos para el trabajo dentro de la universidad, eso hay que mejorarlo”, “debería hacerse, no es fácil pero hay que hacerlo”, “aún falta, se está trabajando en eso, formar equipos de docentes bien consolidados para labores docentes, equipos internos y de la universidad”, “en cada programa hay, pero no lo abrazan todas las personas del programa, debe mejorar”, “vital, es muy importante, a veces es difícil, porque hay personas muy complicadas, pero si se hace”, “existe, pero hay que reforzarlo.”, “mi equipo es excelente, pero en otros no se da, hay que ampliar eso”, “en mi caso es muy disciplinado, pero no todos lo hacen, hay que buscar estrategias sobre el tema”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5, 7, 8, 9, 11, 13, 15, 17, 23, 25, 28, 31,33, 36, 37, 41, 44).

➤ Pregunta 63. ¿Qué opina usted de la normatividad de la Universidad de Pamplona?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: No es acorde a las necesidades actuales, hay que actualizarla y saber ponerla en práctica

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“es una concha de retazos, ningún rector ha querido unificarla y hacerlas claras y específicas”, “me parece que es muy del día a día, se van haciendo las cosas es por necesidad y así se va legislando, de esa manera no hay una visión a largo plazo, no se apropia una visión a largo plazo, no hay grandes esfuerzos”, “desadaptada totalmente”, “obsoleta”, “desastrosa”, “no está actualizada, no se aplica”, “hay que actualizarla, tiene que ser más dinámica, en busca de la efectividad”, “hay mucha que actualizar pero para mejorar no para desmejorar”, “se debe actualizar casi en un 100%”, “que por normas no nos paremos, normas hay muchas, es un problema de cómo se aplican, aplicarlas bien y socializarlas, conocerlas, explicarlas, usarlas todos”.*

Igualmente hay respuestas como: *“requiere de actualizaciones y ajustes, hay muchas normas que contradicen otras, no son claras”, “están muy chuecas, son un desorden completo, no se sabe si algo está vigente o se ha cambiado por otra”, “están viejas, desactualizadas, no dan cuenta de las formas de producción de un mundo globalizado y pos-capitalista”, “vertical y absolutamente fascistas”, “son desgraciadas”, “hace falta normatividad, hay procesos engorrosos, son antiguos “no se cumple, baja, todo se pasa por la faja”, “requieren actualización pero sobre todo cumplimiento”, “deben ser revisadas y modificadas, porque se requiere salir de las responsabilidades, no existe mucho interés en esto”, “hace falta una norma que radique el funcionamiento, hemos hecho un gran salto pero hay muchas normas que deben actualizarse y aplicar bien”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 21, 24, 25, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 43, 45, 46).

Unidad de análisis dos: Existen, son éticas y deben ajustarse a lo académico

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“la verdad las veo muy simples, es la misma para todas las universidades, radica en la forma como se lleven a la práctica”, “es aceptable, es vulnerable se cumple cuando se conviene”, “la normatividad está bien, pero debe cumplirse más éticamente”, “hay mucha parte reglamentada, falta conocerla en los concejos de facultad, hay mucho desgaste en casos de estudiantes por no conocerla, los conductos regulares están, hay derechos deberes, pero no hay difusión de las mismas”, “ hay muchas, deben ajustarse a los aspectos académicos desde la interpretación”, “es buena como copia de otras universidades”, “ha funcionado”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5, 16, 23, 28, 41, 42, 44).

➤ Pregunta 64. ¿Cómo es su confianza en la Universidad de Pamplona?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: confianza, puede mejorar desde lo personal, esfuerzo

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“yo confío en la universidad y creo que estamos mejorando, y que podemos llegar a ser mejores”, “pues yo confío, pero tal vez soy un poquito subjetiva porque quiero mucho la universidad”, “confío, yo y mis compañeros vamos a llegar a ser grandes en lo que hacemos”, “mi confianza sigue siendo alta, a pesar de que la universidad no ha demostrado la capacidad para para modificar la norma, ni reconocer las necesidades e cambio”, “yo confío, no quiero perder la confianza, pero uno tiene que entender que hay cosas que se presentan”, “dependiendo de las expectativas, yo sí confío mucho en la universidad, tiene la potencialidad de dar*

un cambio, pero sé que ese cambio va lento”, “confianza en general sí, pero limitada”, “sí, yo siempre he confiado en la institución”, “es total”, “por mi trabajo es buena, confianza en la universidad sí, porque lo hago bien, entonces tengo confianza”,

Otras respuestas afines son: *“si en la u sí, pero sobre todo mi confianza radica en lo que yo haga, no en lo que los demás hagan ‘por mí”, “sí confío desde mi propio trabajo yo soy parte de la universidad”, “yo sí confío, creo en ciertos programas de la universidad, yo pondría a mis hijos a estudiar aquí electrónica”, “no es más, hay que confiar, si nos va bien a todos o no, cada programa tiene que hacer lo suyo”, “creo que sí, lograr desarrollos académicos al nivel que le corresponde se puede”, “muchacha, yo soy feliz”, “esto es un recorrido histórico con todas sus dificultades, siempre ha ido adelante, siempre va adelante”, “yo confío en mi universidad, la universidad debe ser otra mejor”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 3, 4, 5, 7, 8, 11,12, 13, 14, 15, 16, 17, 21, 23,24, 25,27, 28, 29, 30, 31,32, 33, 35, 36, 37, 41, 42, 43, 44,45,46).

Unidad de análisis dos: La confianza no es buena o no existe

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“Si no cambiamos... la confianza no es buena, tenemos dificultades y las vamos a tener más graves”, “no yo no confío mucho en la universidad”, “ninguna, yo no creo en nadie, créeme”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 6, 9, 34).

➤ Pregunta 65. ¿Con qué respaldos cuanta usted por parte de la Universidad de Pamplona?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Sí cuento con respaldos: Estabilidad laboral, económicos, asuntos de ley

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“es puntual con el pago de los salarios y así yo puedo ser responsable con mis obligaciones adquiridas”, “con las cosas de ley, solamente lo que hay en la ley”, “el hecho de ser de planta es un respaldo, aquí se valora lo que cada persona puede hacer”, “el tiempo de contratación es un respaldo total”, “la parte económica de acuerdo al trabajo”, “el respaldo es difícil nombrarlo, lo que pasa es que hay un respaldo legal”, “es grande, estabilidad laboral”, “los que me dan las leyes”, “salarios y prestaciones”, “la universidad siempre ha tenido una seguridad, estabilidad”, “estabilidad laboral libertad para trabajar”, “el ser docente desde la contratación laboral”, “la estabilidad laboral por ser académico de planta”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 3, 4, 5, 6, 8, 15, 17, 21, 30, 31, 32, 34, 35, 46).

Unidad de análisis dos: Hay respaldos para el desarrollo académico, apoyos sociales, redes sociales, dinámica docentes- estudiantes- jefes y proyectos de investigación

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“en la parte académica aunque habría que hacer mejoras en los salones como dotaciones, hay respaldo por parte de investigación, siempre he tenido apoyo cumpliendo con lo que dicen las convocatorias lo que hace que todos estemos en igualdad de condiciones, ese apoyo permite desarrollar mi plan de vida”, “reconocimiento de lo que uno ha podido hacer desde lo académico, respaldo y posibilidad de publicar”, “el apoyo del programa de desarrollo profesoral para mis debilidades pedagógicas, me actualizo”, “si respaldo de los jefes para los aspectos académicos”, “el respaldo de los colegas”, “mis alumnos en quien también confió”, “hasta ahora me ha respaldado en lo académico, estoy en una institución sólida, “*.

Igualmente preguntas hacia: *“pues existen muchos respaldos en varios sentidos, movilidades, estímulos a proyectos y desarrollo del proyecto de vida”, “en lo académico, el nombre de la universidad de pamplona en colombia por lo que han hecho varios programas, dándole un lugar al profesor de la universidad de pamplona en lo académico”, “a mí siempre me ha apoyado como docente”, “con el respaldo de mis superiores, de mis compañeros y de mis estudiantes, también es la autoridad que uno logre establecer”, “con permisos para profesionalizarse”, “los profesores de planta tenemos incidencia en decisiones académicas más que los ocasionales”, “bueno, como docente me siento respaldado en todo por la universidad”, “en cuestiones académicas, “excelente en lo académico”, “acabo de terminar una comisión de estudios y me respaldó siempre”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (7, 11, 12, 13, 14, 16, 23, 24, 25, 28, 29, 33, 36, 37, 41, 43, 44, 45).

Unidad de análisis tres: No recibe respaldos

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“no, no hay respaldo, al director de programa no se le respalda en ninguna decisión, no hay respaldo de las directivas, “”, “en ese sentido yo creo que ninguno, cuando uno asume un cargo administrativo uno muchas veces se pone en riesgo, no tiene un acompañamiento jurídico ni organizacional, si uno tiene un problema uno tiene que buscarse un abogado o asesor pero la universidad se lava las manos”, “nunca lo he tenido, no lo he utilizado”*. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 9, 27, 42).

➤ Pregunta 66. ¿Cómo ha vivido usted la cultura organizacional?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Vivencia con aspectos por mejorar: (Falta planeación, continuidad, eficiencia y eficacia, es inestable y cambiante)

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“como profesor observando las trabas y la falta de eficiencia y eficacia de muchos procesos... cuando fui directivo y se está en el medio uno no sabe qué hacer porque tiene que cumplir con triples interpretaciones”, “las cosas son muy coyunturales, se va dando el día a día, precipitadamente, las cosas no están planeadas, muchas e improvisan, cuando se presenta algo se trabaja sobre ello, pero no es porque exista un esfuerzo de largo aliento, la universidad no es clara sobre el rumbo que debemos tomar”, “lo sobrevivo, es inmanejable no se controla, solo lo que yo hago con mi proyecto”, “yo veo que hay muchas cosas que no cambian y me ponen triste, yo veo que hay procesos que se pueden hacer de forma rápida y no es así, es desgastante ir de oficina en oficina sin soluciones o respuestas, muchas de las personas en la administración no tienen la experiencia para desarrollar eficiencias”.*

También incluyen frases como: *“no hay continuidad, lo que veo es que hay que mejorar”, “hay que mejorar, no he estado en la administración pero hay que mejorar la eficiencia”, “sufriendo mucho por ese desorden que hay”, “pues se ha ido deteriorando, ahora hay menos compromiso”, “realmente a uno le preocupa esta desorganización esa improvisación, eso hace que ser director sea desagradable”, “pues yo me adapto a lo que llegue, porque toca, porque como los cargos administrativos son tan cambiantes, no hay continuidad”, “depende de las personas pero no hay procesos”, “existen falencias hace falta la integración de los procesos, se pierden esfuerzos y tiempos”, “nena no hay, no existe un solo parámetro, es de acuerdo al jefe”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 11, 12, 16, 23, 24, 27, 28, 32, 34, 35, 36, 37, 43, 44, 45, 46).

Unidad de análisis dos: Vivencia favorable, en desarrollo, creciendo en construcción

Algunos ejemplos de las respuestas son: *“me encuentro muy a gusto con mis compañeros, son mis amigos”, “ha ido cambiando, está un poco más organizada, se deja llevar por el líder, para mejorar”, “es una pregunta amplia, compleja, si lo veo desde mi trabajo he podido investigar, me han permitido viajar, conocer y ser partícipe de las actividades de investigación, estamos creciendo y mejorando”, “hay que verlo desde las grandes dimensiones, hay muchos prestadores de servicios porque la universidad es grande y estamos aprendiendo a realizar las cosas de mejor forma, hay que llegar al propósito”, “esto es un proceso de cambio.... todos crecemos”, “hay momentos muy buenos y otros donde debemos aprender y mejorar”, “bien, viví la época de álvaro gonzález, recuerdo a esperanza paredes, este cultura es de cambios y adaptaciones”, “yo opino que hay que adaptarse, hay que ganarse la confianza y crecer”, “yo no espero, yo apporto, de acuerdo a mis aportes nos desarrollamos”, “me parece que hay una buena cultura, hay respeto por las jerarquías, a veces no se da pero avanzamos”, “hay aspectos que no se han podido cambiar pero podemos cambiar y hay cosas por mejorar”, “todo es muy bueno”.* Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5, 13, 14, 15, 17, 21, 25, 29, 30, 31, 33, 41, 42).

- Pregunta 67. ¿Cómo ha vivido el proceso que manejan las directivas de la universidad en cuanto al liderazgo?

Unidad de análisis uno: No genera confianza

“incompleta”, “no se están comprometiendo con lo que uno expresa”, “no hay coherencia entre lo que se dice, piensa y hace”, “hasta el 98 funcionaba porque era democrático, ahora no”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1, 3, 11, 13, 23, 24).

Unidad de análisis dos: No se aprovecha el talento y el potencial universitario

“se desperdicia mucho talento”, “me siento como que no me escuchan”, “no es propositivo”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 3, 8).

Unidad de análisis tres: Impuesto

“en algunos reconocido y en otros no”, “algunos se identifican con nuestros principios, otros no”, “liderazgo impuesto”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (4, 6, 9, 12, 16, 17, 21, 24).

Unidad de análisis cuatro: Otros

“se han gestionado opciones muy positivas para el desarrollo de la universidad”, “se está fortaleciendo, hasta en los estudiantes”, “excelente”. Las respuestas de los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (7, 13, 14, 15).

Categoría: Resolución de conflictos

Contiene cuatro preguntas. Los enunciados son: ¿Para usted que es el conflicto?, ¿cuáles conflictos considera se dan en el contexto laboral con mayor frecuencia?, en su contexto laboral ¿cómo suelen resolverse los conflictos?, ¿cómo se maneja la frustración en su contexto laboral?, ¿cómo se desarrolla la resiliencia, entendida como la decisión de recuperarse ante la adversidad en su contexto laboral?, ¿qué propone para manejar los conflictos en su contexto laboral?, y si hay algún aspecto que no preguntamos y le gustaría comentar cuéntenos.

➤ Pregunta 68. ¿Para usted qué es el conflicto?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: La diferencia o discrepancia de opiniones, ideas, pensamientos, situaciones entre dos o más personas en una situación de contexto

Ejemplos: *"es una falta de entendimiento dentro de los cánones del contexto en lo que uno se encuentra", "cuando varias personas creen tener la razón", "los inconvenientes, peleas que se tienen por opiniones distintas o por situaciones que se presentan", "cuando yo tengo opiniones contrarias y los vuelvo ya personales, afectándome un numero de cosas en las relaciones interpersonales", "cuando las personas no se ponen de acuerdo...yo no quiero escuchar, pues es mi verdad y es lo que yo creo, no me interesa el otro, no hay posibilidad de llegar a un acuerdo", "cuando dos personas o grupos tienen pensamientos o ideas que quieren implementar diferentes", "cuando dos personas no se ponen de acuerdo y se vuelve un detonante".*

También hay frases como: "la incapacidad de resolver diferencias de una manera concertada", "cuando se establecen diferencias de opiniones e interés", "es no respetar diferencias", "no lograr encontrar un punto de acuerdo para avanzar en una propuesta", "cuando se quiere imponer algo sin discutirlo... las imposiciones son terribles", "resulta de la diversidad de pensamientos... cuando no se logra entender lo que otros piensan... no se respetan y genera conflictos", "falta de entendimiento dentro del contexto", "conflictos cuando se impone un decano o director sin tener en cuenta el conceso realizado", "resultan de la diversidad de pensamientos, y no se respetan se genera conflicto", "cuando no hay entendimiento entre los seres humanos". Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,7,8,9,12,13,14,21,24,27,30,33,35,37,41,43,44,46).

Unidad de análisis dos: Es un proceso natural de los seres humanos, innato, que tal como se asume es favorable o no

Ejemplos: *"propio de los seres humanos...normal todos somos diferentes", "es innato en el ser humano que hace que uno sea*

inconforme”, “es necesario sin hacer nunca daño a la dignidad humana”, “es una constante de la vida humana...el encuentro entre humanos es siempre constitucionalmente sujeto a desventuras”, “es algo natural... la vaina es quedarse en el conflicto”, “es algo natural”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (11,30,31,32,34,46).

Unidad de análisis tres: Es un proceso mediado por aspectos personales

Ejemplos: *“falta del conocimiento de las normas de forma personal”, “cuando no hago que la gente me entienda”, “cuando la gente no puede de forma personal resolver las cosas por las buenas y se manifiestan inadecuadamente”, “es algo que no me deja estar tranquila”, “no dejarse...buscar mi zona de confort y no avanzar”, “que una persona personalmente complique todos los procesos por su forma de ser”, “no aceptación de situaciones a nivel personal”, “tener problemas que desencadena conflicto personal”, las personas favorecen el conflicto y no se dan cuenta del efecto que pueden tener en las demás personas”, “cuando quiero imponerme a costa de lo que sea”, “tener problemas y generar conflictos a otros”, “cuando no soy capaz de resolver algo”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2, 3,4, 5, 6,15, 16, 17,23, 24, 28, 25,29, 36, 45)

➤ Pregunta 69. ¿Cuáles conflictos considera se dan en el contexto laboral con mayor frecuencia?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cuatro unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Conflictos por opiniones diversas y luchas de poder

Ejemplos: *“la pretensión de unos de tener siempre la razón”, “diferencias de opiniones en cuanto a lo que se espera de ellas”,*

“unas personas creerse más que otras”, “imponer la opinión propia a sabiendas que otras piensan diferente”, “conflictos de intereses por posiciones diversas”, “imponerse”, “el abuso de poder”, “creerse dueño de la verdad”, “cuando no se está de acuerdo con las cosas que se quieren implementar en el programa”, “no ponerse de acuerdo”, “la crítica del trabajo sin saber lo que uno hace”, “envidias profesionales, creerse más que los otros... querer ser el número uno en todo y no dejar a otros”, “la falta de entendimiento”.

Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,3,6,8,11, 12,13,15,29,35,36,41,43,46).

Unidad de análisis dos: Conflictos por procesos administrativos-planeación-recursos- normatividad

Ejemplos: *“la normatividad hace que uno entre en conflicto con el jefe y compañeros”, “no ponerse de acuerdo con los aspectos de acreditación institucional”, “la intensión de acreditación del programa choca con las falencias que hay administrativas”, “la toma de decisiones de la parte administrativa”, “la desigualdad y falta de equidad para los grupos”, “el desconocimiento de las normas de los procesos de las mismas personas que están administrando”, “los pocos recursos mal distribuidos, creando percepciones de carencia que hemos construido en la institución”, “rivalidades por registros calificados”, “inequidad en el cumplimiento de responsabilidades en compromisos laborales”, “no reconocimiento de lo que se trabaja”, “no solución pronta a los problemas”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (7,9,15,16,17,21,23,24,25,27,28,30,35,44,45,46).

Unidad de análisis tres: Conflictos por procesos comunicacionales de grupo-personales

Ejemplos: *“personas que hablan de otras personas en los pasillos y fomentan alguna bronca”, “la falta de comunicación”, “problemas de comunicación en el día a día”, “las relaciones interpersonales y*

la comunicación”, “se dan por cosas injustas, por no ser honestos en los grupos”, “relaciones interpersonales no adecuadas”, “no hay comunicación entre los comités”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5,9,14,15,27,30,32,34,36,41,42).

Unidad de análisis cuatro: No percibe conflictos

“En mi facultad...no veo...no veo”. El participante categorizado en esta unidad fue P: (4).

- Pregunta 70. En su contexto laboral, ¿cómo suelen resolverse los conflictos?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cinco unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Comunicación-diálogo-por consenso-búsqueda de mejoras y acuerdos

Ejemplos: *”se resuelven aquí en la facultad, dialogando”, “ con diálogo, son conflictos de cinco minutos, de reuniones, de discusiones pero en buenos términos”, “con comunicación, llamando a cada una de las partes, escuchando a cada una de las partes sus verdades”, “con el diálogo”, “hablando de lo que no nos gusta, nos decimos las cosas, aprendemos que somos diferentes”, “nos hablamos, gritamos y luego lo solucionamos”, “se busca en grupo cumplir con las tareas”, “la directora no deja formar esas cosas, va solucionando proactivamente”, “en forma dialogada, aunque no siempre surge efecto”, “la comunicación y discusión”, “creación de espacios de comunicación entre todos”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (4,5,13,14,15,17,23,25,28,29,33,36,41,37,46).

Unidad de análisis dos: No se resuelven

Ejemplos: *“no se resuelven, se dejan dormir”, “surgen y resurgen como ciclos continuos, no se dialoga no se sabe resolver”, “no se habían*

manejado”, “se dejan pasar, se dejan evolucionar y agrandan no hay manejo del conflicto”, “falta de claridad de hacia dónde va el conflicto, no se abren espacios de dialogo por parte de la administración y no es muy claro, se mantienen más bien”, “no se resuelven, se guardan resentimientos se acumulan y luego salen” , “no se resuelven, las discrepancias se tratan de olvidar, se da la hipocresía”, “no se resuelven continúan”, “no se resuelven, terminan de enemigos a muerte”, “no se resuelven, no haciendo amigo, esperando que pase el tiempo, olvido pero no”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (4, 6,9,11,12,16,30,32,34,35,36,42,43,44).

Unidad de análisis tres: Autocráticos-autoritarismo-poder

Ejemplos: *“el que tiene el poder decide”, “autoritariamente”, “siendo autoritarios”, “a veces solo posición fuerte”, “las posiciones de los jefes se respetan y toca obedecer, autoritarismo”, “a veces uno se siente ofendido porque es así y punto, la autoridad manda”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (7,8,21,37,41,45).

Unidad de análisis cuatro: Otras instancias externas

Ejemplos: *“como no me escuchan hay que acudir a instancias mayores”, “aquí con control interno, que por cierto aquí está mal montado...no hay personas preparadas para eso”, “control interno, procuraduría, fiscalía que causan estrés, personas cercanas se van con abogados”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,24,27).

Unidad de análisis cinco: Formas personales de seguir, no hace parte, no sabe

Ejemplos: *“hago caso omiso”, “yo le doy la razón al otro”, “seguir siendo tildado por lo que dices”, “yo lo ignoro no me voy a dejar contaminar”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,4,29,31).

➤ Pregunta 71. ¿Cómo se maneja la frustración en su contexto laboral?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en cuatro unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Expresando pensamientos-afectos-socializando-comunicando-desahogando

Ejemplos: *“socializándola, haciéndola saber”, “agresiones verbales”, “desinteresadamente hablar y ayudar a otros para que lo hagan mejor”, “hago catarsis con alguien que me escuche y borrón y cuenta nueva”, “desahogarse”, “socializando y haciendo participe a otros con el desahogo”, “creación de bandas polarizadas comentando lo sucedido”, “hablando”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,27,29,27,28,30,35,37).

Unidad de análisis dos: Reprimiendo-encerrándose-apatía-enfermedades-noparticipación-agresión-apatía

Ejemplos: *“uno se encierra más, haciendo solo su trabajo”, “no se exterioriza, cada uno se queda ahí”, “sigo trabajando solo”, “apatía-agresividad”, “hacer lo mínimo”, “cansarnos, no creer”, “relaciones frías, distantes con desconfianza”, “con desánimo para hacer las actividades recomendadas”, “desmotivación”, “alcohol, sexo, drogas”, “cada cual como puede”, “hacerme la verraca”, “con enfermedades, citas médicas, psicólogo, psiquiatra”, “con enfermedades, patologías médicas, úlceras”*. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2,8,7,9,12,17,24,32,33,34,35,36,43,43,46).

Unidad de análisis tres: No se percibe o se maneja actitud positiva

Ejemplos: *“no tengo evidencia de que pase”, “no lo hemos medido, no lo conocemos”, “me echo aceitico y que me resbale”, “sino puedo desarrollarme en este contexto busco otro”, “buena, hay gente que*

tiene la capacidad de trabajar bajo presión”, “alto control, se olvida y ya”, “generalmente no me siento frustrado”, “si me ponen obstáculos superarlo”, “compartir otros espacios fuera de lo laboral”, “son nuevas oportunidades hasta de superar las cosas”, “trato de resolver problemas, aceptar y valorar”, “hay programas que apoyan esto”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (5,11,14,15,16,23,25,31,37,44,45).

Unidad de análisis cuatro: Evasión - no hay estrategias

Ejemplos: *“no hay ninguna política”, “toca lo que hay sin programas”, “la administración sentimos juega internamente con nosotros, aspectos que se salen de nuestras manos”, “no se maneja”, “no hay una directriz”, “aquí no se maneja ni se tiene en cuenta”, “la universidad no tiene un programa para el manejo de la frustración, toca resignación”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,4, 6,12,13,17,36).

- Pregunta 72. ¿Cómo se desarrolla la resiliencia, entendida como la decisión de recuperarse ante la adversidad, en su contexto laboral?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en dos unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Positivamente trabajando en equipo, trazando objetivos, dialogando, apoyando, trabajando con compañeros

Ejemplos: *“nosotros compartiendo con compañeros”, “diciendo que se está en desacuerdo y buscando solución”, “dialogando, conociendo la situación de los demás docentes”, “creando grupo con lo que tienen principios de coinciden”, “trazar metas, propuesta que nos hagan bien a todos”, “hay mucha resiliencia con ganas de trabajar entre todos”, “trabajo en equipo”, “la gente tiene la capacidad de trabajar en*

equipo efectivamente”, “seguir trabajando y apoyando a los docente”, “superando debilidades y volviéndolas fortalezas y creatividad”, “pensando que todo no está perdido y que se puede seguir adelante, proponiendo cosas para cambiar la vida de alguien”, “trabajando unidos”, “motivando a los compañeros de que son muy buenos”, “proyectándose con compromiso en equipo”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,2,3,4,5,7,8,9,11,12,13,14,16, 21,23,25,27,28,29,30,31,32,34,36,37,42,44,45,46).

Unidad de análisis dos: Negativamente, dejando pasar, callando o con actitudes y comportamiento negativos

Ejemplos: *“algunos viven amargados”, “con estrés, rabia”, “unos se auto flagelan”, “con enfermedades”, “callados, dejando pasar”, “ayuda médica, no fui capaz de aceptarlo”, “es difícil porque la gente no acepta”, “se sopesa mal”, “hay mucha frustración con aislamiento”, “la gente huye y no lo enfrenta”, “dejar pasar”. Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (6, 7,15,17,24,33,35,41,42,43).*

- Pregunta 73. ¿Qué propone para manejar los conflictos en su contexto laboral?

Las respuestas a estas preguntas se agruparon en tres unidades de análisis que son las siguientes:

Unidad de análisis uno: Políticas-planes-proyectos administrativos de mejora

Ejemplos: *“programas de convivencia”, ajuste organizacional”, “recuperación del sentido de pertenencia con coparticipación”, “encuentros donde la gente aprenda a conocerse a comunicarse”, “crear espacios de vivencia y vida laboral”, “los de arriba den ejemplo, muy profiláctica, coherencia entre lo que se dice y hace en la administración”, “trabajar la cultura organizacional, del cómo vemos el mundo y vivimos, intervención desde arriba hacia abajo”, “una*

política de cómo resolver los conflictos escuchando a las partes”, “trabajo en equipo para sacar esto adelante”, “ponerle más cuidado a los perfiles de cargo, conocer la universidad”, “taller para generar cultura del ciclo y etapas del conflicto para vivir y resolver”, “la participación democrática y libre”.

También hay frases de: *“taller de las personas de memoria, de las cosas para mejorar haciendo historia y no cometer los mismos errores”, “planeación”, “asociaciones, trabajar en equipo como sindicatos”, “repartir cargas desde lo administrativo con equidad”, “talleres, encuentros profesionales sobre diferencias y respeto por el otro”, “mejor planeación, comunicación a tiempo”, “mejorar ambiente laboral”, “mejorar las normas y criterios, organización en los procesos”, “organización en los procesos”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (2,6,9,11,12,13,17,21,23,24,25, 27,28,29,30,33,37,41,45,46).

Unidad de análisis dos: Actividades y aspectos personales

Ejemplos: *“es tan difícil, es personalizado”, “dejar los celos”, “tratamientos psicológicos”, “autorregularse”, “mejorar mi comunicación”, “un compromiso personal, todo equitativo”, “comprometerse personalmente”, “mejorar mis relaciones personales”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (1,7,16,24,32,34,35,42).

Unidad de análisis tres: No se realiza, no sé, no hay solución

Ejemplos: *“no tengo soluciones”, “no sé”, “no se realiza”, “no se hace”.* Los participantes categorizados en esta unidad fueron P: (3,4,5,8,14,15,31,36,43,44).

- Pregunta 74: ¿Hay algún aspecto que no preguntamos y le gustaría comentar?

En este espacio surgieron nueve comentarios de docentes enfocados a manifestar afecto por la universidad, donde estas investigaciones les permiten expresar cómo han desarrollado su proyecto de vida aquí en Pamplona por haber venido a la universidad; sus hijos se han formado y piensan jubilarse y terminar su vida. Igualmente, sugieren a futuro mirar la relación estudiante docente porque dentro del clima organizacional es en esta diada que se construyen relaciones que apoyan el sentido de pertenencia.

Sugieren seguir trabajando y tener en cuenta los perfiles para los cargos, no todas las personas tienen perfiles para los puestos administrativos, falta experiencia y las motivaciones no solo deben ser económicas. Resaltan la importancia de seguir generando más docentes de carrera, aspecto que en los tres últimos años se ha venido haciendo.

Análisis global y discusión de resultados

Docentes

Categoría: arraigo

Las percepciones de docentes en el tema del arraigo están en relación directa con el proyecto de vida que han construido, ligadas a su proceso de crecimiento tanto personal y familiar como laboral. Se entiende el término como un proceso que va de la mano con el desarrollo humano.

Los docentes sienten que Pamplona es un lugar agradable para vivir, lo que permite formar familia, educar a los hijos de forma tranquila. El ambiente de la ciudad les da bienestar. Varios manifiestan que el trabajo en la universidad y la estabilidad laboral es lo que los hizo llegar a Pamplona y, por tanto, arraigarse en ella; consideran que poder desarrollar el proyecto de vida familiar es un factor fundamental para querer estar en ella.

El motivo de la llegada a este contexto universitario en una ciudad con menos de 100.000 habitantes fue ganar el concurso docente, lo cual

los llevó a tomar la decisión de establecerse en Pamplona. Algunos por estudio y otros por tener la familia cerca; la expectativa primordial fue el trabajo o realizar un doctorado. Muchos no venían con planes de quedarse por mucho tiempo, pero la calidad de vida de la ciudad y la estabilidad laboral los atrajo a quedarse.

Varios docentes sienten que han desarrollado positivamente las expectativas iniciales, que ha ido creciendo laboralmente y que les gusta lo que hacen. Perciben que su proyecto de vida se ha cumplido y sobrepasado, y les gusta vivir acá y trabajar en la universidad. Sin embargo, hay frustración en un par de profesores, quienes sienten que no se valora su trabajo y podían haber hecho mucho más.

La mayoría define su arraigo como una decisión consciente y dirigida por la oportunidad laboral, y sienten una relación fuerte entre el arraigo y su familia, porque residen en la ciudad, aunque hay algunos participantes que sienten desventaja por tener sus familias de origen en lugares lejanos, la relación entre su arraigo y economía la perciben como favorable, hay dos docentes que afirma no haberse arraigado y no sentirse bien con la cultura pamplonesa.

La mayoría ve la relación entre el arraigo y su desarrollo profesional como positivo y a mejorar. Les gusta la docencia, sienten que es bueno que les paguen por hacer algo que les gusta, aprendieron a adaptarse a la ciudad y sienten aprecio, por su calidad de vida. Sin embargo, varios afirman que la adaptación fue un proceso difícil pues consideran a la gente de Pamplona como cerrada.

Por otra parte, existe diversidad de opiniones en cuanto al espacio físico; a algunos les resulta agradable, ameno y a otros, desordenado, sin cultura ciudadana.

En cuanto a la universidad en general, se perciben los espacios comunes como agradables y abiertos, con sus zonas verdes en el campus y la arquitectura de la sede La Casona. Sin embargo, en el espacio particular

de los programas; se evidencia que los docentes señalan diferencias entre facultades y programas, existiendo falencias en cuanto a lugares adecuados en algunas de ellas, manifiestan que los escenarios son pequeños, sin un sitio donde investigar, realizar asesorías a estudiantes o desarrollar las reuniones, por otra parte, expresan que faltan aspectos básicos de ergonomía.

Desde allí, hay profesores que cuentan con las comodidades de una oficina, computador e internet, pero otros en un número considerable no conciben un lugar propio, ni sala de profesores para asesorías; catalogan su espacio laboral como inadecuado lo que impide actividades académicas con bienestar y confort. Varias docentes mujeres manifestaron la incomodidad de tener que compartir baños con las estudiantes.

Los profesores proponen una mejor administración de los recursos y de los espacios para poder contar con sitios adecuados, orientados al desempeño laboral; creen que cada vez que se realice un bloque de crecimiento de aulas o edificios, debe asignarse un espacio físico para los docentes en oficinas y salas académicas docentes.

En cuanto a las políticas de inducción, seguimiento y jubilación, un número considerable de los docentes afirma que no hay políticas claras, constantes y visibles, no sienten un acompañamiento por parte de la administración en estos procesos.

Se ve una necesidad generalizada de establecer políticas de bienestar docente, de organizar administrativamente los procesos, de crear esta cultura en la universidad de bienestar para el profesorado, acorde al curso de la vida laboral desde que se inicia, el desarrollo y el proceso de jubilación. Se reconoce la existencia del Programa de Desarrollo Humano Profesorado desde el 2017, que los acompaña en actividades de capacitación académica siendo la asistencia al mismo una cultura de formación arraigada.

A nivel del espacio en Pamplona, se observa la necesidad de trabajar más por mejorar los aspectos culturales de la ciudad, espacios de esparcimiento; se percibe la religión como el aspecto característico del municipio. Se observa el interés de crear programas y campañas, así como aunar esfuerzos entre la universidad y la Alcaldía para mejorar los aspectos culturales y los valores; aunque existen eventos culturales, su divulgación no es amplia.

Perciben que Pamplona por su crecimiento rápido en población por la universidad, ha crecido de forma desordenada en temas de conservación de arquitectura colonial, perdiéndose un poco el patrimonio cultural. Paralelamente es importante pensar en la ampliación del sistema de salud para tener cobertura no solo de emergencias.

Los docentes manifiestan que su gran aporte a esta región tiene que ver con los aspectos académicos y de formación; cuentan con hojas de vida que les permiten formar integralmente y a su vez en competencias blandas, desde allí se genera ciudadanía reflejada en los comportamientos dentro de la ciudad, los docentes se van arraigando y aportando la creación de parejas y familias, donde sus hijos se vuelven pamploneses y se incorporan a la sociedad.

Arraigo cultural. La gran mayoría percibe a Pamplona con oportunidades de desarrollo y progreso como una ciudad de aprendizaje, desarrollo y bienestar, hay participantes que ven la necesidad de trabajar con el municipio el desarrollo sostenible, la mejora de sus calles y la accesibilidad, sin dejarla decaer al no tener un presupuesto municipal amplio, además, existiendo limitaciones en espectáculos culturales para la gran población estudiantil y docente existente.

Las costumbres culturales y religiosas son los símbolos predominantes percibidos por los docentes sobre la cultura pamplonesa, así como la universidad simboliza bienestar, felicidad y perspectiva de vida.

Como ventajas que observan los docentes respecto a trabajar en

la universidad están: El desarrollo, el estatus, el rol y el bienestar social y familiar, aspectos que los motivan a seguir siendo docentes universitarios, donde se capacitan con especializaciones, maestrías y doctorados y tienen un crecimiento profesional y personal.

Asimismo, afirman que la oportunidad de trabajar, investigar, la producción intelectual y poder contra prestar todo lo que la universidad ha hecho por ellos, son las razones por las cuales quieren seguir haciendo parte de la institución. Solo un docente manifiesta que no quiere seguir haciéndolo.

Entre las desventajas se perciben los aspectos burocráticos, el no poder desarrollarse más por la situación de estabilidad, los aspectos de acceso a sistemas de salud adecuados, la distancia de Pamplona a las ciudades capitales y al centro del país. También ven como ítem a mejorar; los procesos de participación democrática y mejorar el trabajo en equipo con una comunicación más abierta y flexible.

Al preguntarles qué cambiarían de la universidad, un par de ellos se centran en mejorar los procesos participativos, el modo de elegir los jefes, teniendo en cuenta los tres estamentos; también mejorarían los espacios físicos, que señalan son deficientes para el trabajo docente y los tiempos para el desempeño laboral, aunque se cumple la normativa legal, se tienen múltiples responsabilidades lo que sobre carga sus funciones. Les gustaría más extensión de la universidad hacia Pamplona, y así aportar al desarrollo de la mismas a través de las facultades que pueden hacer mayor extensión e integrarse a la solución de los problemas sociales y de arquitectura, salud y esparcimiento.

Categoría: Proyecto de vida

El proyecto de vida lo ven los docentes como la búsqueda de metas y objetivos, el desarrollo profesional y personal, la familia y la felicidad, que puede llevarse a cabo en Pamplona y en la universidad como docentes.

El crecimiento personal es uno de los logros significativos que refieren haber alcanzado desde que están trabajando en la universidad, seguido del desarrollo laboral, profesional y la estabilidad económica. Así mismo, refieren el desarrollo familiar como uno de estos logros importantes.

Entre las dificultades que detectan por el trabajo en la universidad respecto a su proyecto de vida, se ubican el no poder salir a otros lugares frecuentemente, no estar con la familia extensa y el limitado acceso a la salud. Una barrera percibida en su proyecto de vida es que algunos se han dedicado a labores administrativas y eso les ha alejado de la academia pura.

En cuanto a que les gustaría hacer en el futuro, los docentes expresan querer seguir trabajando y adelantar otras actividades de desarrollo profesional, así como dedicarse a los *hobbies* que se han abandonado por falta de tiempo; y entre los aspectos que les posiblemente cambiarían: Ser más flexibles consigo mismos, distribuir mejor el tiempo, tener hábitos de vida saludables. Aunque varios participantes dicen estar satisfechos con lo que han vivido y no les gustaría cambiar nada de lo que han hecho.

Categoría: Desarrollo humano

Los docentes conciben el desarrollo humano como un aspecto fundamental del ser, enfocado en el mejoramiento de los aspectos personales, familiares, laborales, sociales y las actitudes y comportamientos que influyen en estos aspectos. Ven la tranquilidad y la felicidad como parte de ese avance. Lo mejor es alcanzar los objetivos, conocerse a sí mismos, formar una familia, encontrar un trabajo estable y el crecimiento personal que se logra dentro del contexto.

Perciben que la universidad les ha aportado en la calidad de vida y bienestar, así como en la parte afectiva y emocional, para lo cual han tenido que adaptarse a la cultura y a la religión de la ciudad. Así

mismo, algunos sienten que les ha impedido avanzar en el desarrollo profesional al no contar en el municipio con doctorados en su área y tener contacto con la familia extensa. Varios profesores afirman que su desarrollo humano mejoraría si se optimizaran las condiciones laborales y las relaciones interpersonales, y si pudieran tener mejores hábitos saludables.

Categoría: Sentido de pertenencia

Para los docentes el sentido de pertenencia es querer la universidad y trabajar por ella. Se observa en el desempeño laboral, el compromiso y la dedicación. Así mismo el respeto, el cumplir, ser feliz de ser maestro. El sentido de ser docente significa para ellos un proyecto de vida personal y un aporte al proyecto de vida de los estudiantes; lo sienten como gratificante y un orgullo.

Las estrategias para lograr el sentido de pertenencia en los docentes de la universidad, las visualizan en que se debería dar más acompañamiento al bienestar personal y profesional para así lograr el bienestar docente. Afirman que debería haber una mejora permanente de la administración, mayor participación de los profesores en los diferentes organismos, mejores incentivos y canales de diálogo y activarse los servicios de bienestar para los profesores.

Categoría: Cultura organizacional

En cuanto a los símbolos que reconocen los profesores de la universidad se agrupan en la academia, los valores, el escudo, la bandera, el león (mascota representativa) y la emisora. Se observa que la jerarquía se percibe como el Consejo Superior, el rector y su equipo directivo, la acreditación, la calidad y el mejoramiento.

La mayoría de los docentes ven la comunicación en la universidad como deficiente, inadecuada, con malos manejos, impersonal y sin planeación; lo que lleva a la inmediatez. No se percibe un buen trabajo

en equipo en la universidad y afirman que se debe mejorar la carga laboral porque les hace sentirse desgastados, con demasiadas reuniones y por la falta de planeación. Así mismo, se percibe la normatividad como inadecuada y desactualizada.

La mayoría de los profesores tiene confianza en la universidad. Se observan respaldos en los salarios y en lo académico. Sin embargo, se percibe que cuando se asume un cargo administrativo, como las direcciones de programa, no hay apoyos.

Hay un grupo de docentes que perciben la cultura organizacional como adecuada, de acuerdo a las experiencias dentro de su propio Departamento y programa, así como de los beneficios que han recibido por sus labores académicas e investigativas tales como viajes, publicaciones, etc, sin embargo, varios perciben falta de planeación, continuidad e inestabilidad. Así mismo, sienten que hay inmediatez y desorden; cada administración trabaja desde sus perspectivas e intereses.

Categoría: Resolución de conflictos

Se percibe el conflicto como la diferencia o discrepancia de opiniones, de ideas, pensamientos, opiniones entre dos o más personas. Un proceso natural que surge entre las personas y depende de cómo se maneje, con oportunidad de cambio y desarrollo personal.

Los conflictos que más se dan en el contexto laboral se dan por opiniones diversas y luchas de poder; la mala administración de los recursos, la falta de planeación, de reconocimiento, la inmediatez y déficit en procesos comunicacionales.

Los conflictos se solucionan con el diálogo, aunque se observa que varios participantes manifiestan no ser resueltos. Algunos afirman que se involucra la oficina de Control Interno enfatizando que no está preparado para hacerlo.

La frustración se maneja desahogándose y comunicando -o lo contrario- con apatía, agresividad, aislándose; con desmotivación, estrés, rabia o dejándolo pasar. Algunos sienten que la administración no cuenta con directrices para el manejo de los procesos organizacionales. Otros la manejan somatizándola en enfermedades. Para el proceso de resiliencia se observa que cada docente la asume desde su propia experiencia personal.

Se observa interés por el manejo del conflicto laboral en búsqueda de la autoorganización, lograr verdaderos planes de desarrollo. Los docentes afirman que se deben proponer políticas y planes de mejoramiento tanto personal como organizacional, encaminados a mejorar la selección de las personas en aporte al clima organizacional y lograr una relación con el estudiante basado en calidad humana.

Directivos

Categoría: Arraigo

Los directivos perciben el arraigo de los docentes como el apego y el “*querer quedarse*” en la universidad, también como el compromiso y el sentido de pertenencia. Lo definen como el apego no sólo a la universidad, sino también al municipio y a la región. Afirman que cada uno como directivo, desde la dependencia que dirige, propicia un clima adecuado para que los profesores se sientan bien en su trabajo y lo hagan de la mejor manera, observándose como un buen resultado de la planeación y la planificación desde los organismos superiores de la universidad.

Por tanto, este es un proceso que se da poco a poco y que se debe a la experiencia, interés, formación del docente y a sus ganas de hacer y seguir haciendo. En esto influye el hecho de que la Universidad de Pamplona tiene reconocimiento y renombre, y también porque los docentes hacen investigación porque les gusta hacerlo, por su formación, por gusto y la universidad trata de darles estímulos. Otro aspecto importante es el estar cerca de la zona fronteriza con Venezuela,

lo cual ha permitido que vengan docentes de este país, por la situación que viven desde hace unos años. La población colombiana y venezolana posee unas características comunes, lo que ha hecho que estos docentes presenten una fácil adaptación. Sin embargo, es un proceso lento, pues la integración al principio cuesta trabajo.

Se perciben las sedes de Cúcuta y Villa del Rosario con características y vivencias diferentes, por el hecho de estar más cerca de la frontera y ser capital del departamento. La sede principal, en Pamplona, es un caso *sui generis* por ser una de las pocas universidades en el país ubicada en una ciudad pequeña. La institución es lo que de la vida a Pamplona y los docentes se acoplan a su clima, economía y tranquilidad.

Los directivos consideran que como institución de educación superior hace esfuerzos por generar estímulos, por ejemplo, desde la investigación se abren convocatorias, movilidades, pasantías. Por otra parte, la estabilidad que ofrece el ser profesor de planta, la posibilidad de hacer proyectos de interacción con la comunidad, de crecer profesional y personalmente y la pluralidad del equipo docente, hace que todos se sientan incluidos; todos estos procesos favorecen el arraigo en la misma universidad.

En cuanto al espacio que la universidad ofrece a los docentes, los directivos afirman que -a nivel global- se ofrecen espacios adecuados como el campus, la sede Virgen del Rosario, La Casona con su arquitectura colonial, sin embargo, hay diversidad de opiniones en cuanto a la infraestructura física para los espacios docentes; la mayor parte de este estamento afirma que hacen falta cubículos y espacios para cada uno de los profesores, así como para la realización de reuniones, auditorios y otras actividades.

Un directivo menciona que solo una facultad tiene dificultades de espacio para sus docentes. Otro de los participantes afirma que las cafeterías y la biblioteca son espacios de trabajo para el profesor. Es

importante visualizar, como varios afirman que se está trabajando desde la rectoría para el mejoramiento de esta infraestructura física, buscando la adecuación de salones para no más de 35 estudiantes, siendo lo reglamentario.

Como propuestas para mejorar el espacio físico, los directivos afirman que, por ejemplo, desde la investigación, se generen estrategias que permitan mejorar desde lo administrativo, planear el presupuesto para las mejoras, realizar gestión desde la oficina de Talento Humano, implementar el sistema de salud y seguridad en el trabajo, buscando condiciones adecuadas de ergonomía, iluminación, ambiente, materiales y demás.

Desde lo académico, es un proceso complejo desde cada docente, aunque se afirma que se está empezando a trabajar en ello con un proceso escalonado.

En cuanto a los planes, proyectos y programas que existen actualmente para mejorar el espacio físico, el equipo directivo menciona que se está reestructurando, lo cual redundará en la academia; Salud y Seguridad en el Trabajo ya cuenta con un presupuesto que antes no tenía, pero se debe avanzar rápido. Se está trabajando en los puntos verdes con el uso de energías renovables, se edificó la Biblioteca, y la adecuación de espacios como la sede Club del Comercio.

Varios afirman que los planes son ambiguos, no hay una política específica; por ejemplo, debe crearse un espacio propio de investigación para los docentes. Así mismo, que hace falta planeación y generar cambios. Proponen trabajar desde lo colectivo; anexar a los planes de mejoramiento de cada programa los aspectos de espacio, seguir los procesos desde cada decanatura y ejecutarlos.

En cuanto a las estrategias de ingreso, inducción, seguimiento y jubilación se observa, que el Programa de Desarrollo Humano Profesional desde 2017 inició dichos planteamientos y ha ido en aumento el número

de docentes en él.

Para la jubilación no hay programas, aunque en el año 2017 se empezó con una ceremonia de reconocimiento a ellos llamada el “*Legado Faría*”, que no tuvo continuidad. Hay consenso entre los directivos en que falta desarrollar estrategias en estos procesos.

Sobre los aspectos sociales y culturales, los directivos perciben como factores que apoyan el arraigo entre los docentes en Pamplona, el ser una ciudad tranquila, segura, con bajo costo y calidad de vida, con ventajas como el poder ir a la casa a almorzar y hacer siesta y existen buenos colegios para los hijos. Su historia cultural, educativa y religiosa, hacen que sea atractiva.

Respecto a cómo la sociedad y la cultura aporta al arraigo de los docentes en la región fronteriza, los directivos afirman que Pamplona tiene condiciones de docencia; hay espacios, colegios, el territorio favorece a pesar de que Norte de Santander es complejo, la ciudad no sufre tanto esta complejidad. Los valores y tradiciones del municipio permiten construir familia y educar a los hijos. El hecho de que el pamplonés ya acepta cada vez más la gente de otras culturas, y que, al mismo tiempo, tanto los estudiantes como los docentes que llegan últimamente son personas mejor preparadas y con más alto nivel académico, ha redundado en la pluriculturalidad de la región.

Como propuestas para mejorar la integración multicultural desde los procesos administrativos, sugieren generar proyectos para el desarrollo cultural, trabajar en el urbanismo, el manejo social de las personas que llegan a Pamplona. Perciben que hace falta formular políticas desde Bienestar Universitario no solo desde lo cultural, sino también con el conocimiento que tienen muchos docentes de cómo es el manejo en otras universidades, apropiarse de buenas prácticas de otras regiones; así como también desde la Oficina de Talento Humano hace falta un seguimiento que no sólo sea a nivel laboral, sino social, de crecimiento, espacios, para conocerse e integrarse teniendo en cuenta la diversidad

de creencias y culturas.

Así mismo, ven como positivo la posibilidad que tiene el docente de hacer estudios, movilidades, pasantías en el extranjero, lo que facilita la integración multicultural. Sin embargo, perciben esa inclusión y la multiculturalidad más hacia el estudiante que hacia el mismo profesor.

Adicionalmente, perciben desde su experiencia administrativa que los motivos por los cuales los docentes se arraigan en la Universidad de Pamplona son la independencia, la flexibilidad y la autonomía, el poder relacionar la academia con la empresa y la productividad, la posibilidad de ejercer la profesión y crecer profesionalmente, el poder aportar al desarrollo humano de los estudiantes. Sin embargo, un participante manifestó que algunos que se han ido, a pesar de encontrarse con estabilidad laboral, porque sienten que no han podido crecer personal y socialmente.

Los directivos creen que la universidad simboliza para los profesores un compromiso, una responsabilidad con los estudiantes y con el entorno; conocer los procesos de la universidad y mejorar en lo académico y en su proyecto de vida; los conocimientos, la intelectualidad y el progreso; el honor, el reconocimiento, el orgullo; la palabra “Faría”, “Unipamplona” la bandera, el himno, la acreditación institucional, ser parte de un equipo humano y académico.

Los directivos visualizan como ventajas del desempeño docente en la Universidad de Pamplona: la flexibilidad, el crecimiento profesional, la estabilidad laboral y la economía positiva; la posibilidad de hacer doctorados dentro y fuera de la universidad con beneficios por ser docentes en dinero y tiempos, el espacio y apoyo para desarrollarse en su campo profesional, en la docencia, en la investigación, y de interrelacionarse. La libertad de pensamiento y expresión, la autonomía, el ser ejemplo de otros, generar espacios de reconocimiento, el Programa Desarrollo Humano Profesor.

Como desventajas observan que no hay otras instituciones universitarias en Pamplona para trabajar y el tiempo tampoco alcanza; los sueldos pueden ser menores comparados con los de las empresas. En la parte investigativa hay poco presupuesto porque este es menor en las universidades de provincia a comparación de otras universidades; los trámites que deben hacer, por ejemplo, para subir de escalafón; hacen falta más espacios para hacer actividad física y compartir con los estudiantes. Se perciben algunas dificultades de comunicación que llevan a veces a desinformación y la distancia geográfica con el resto del país.

Cuando se les preguntó ¿qué cambiarían de la universidad desde su dependencia? si tuvieran la oportunidad, respondieron que “*la cultura de no creer y de no hacer*” pero en los últimos años con la acreditación ha ido forjándose una cultura de apoyo y excelencia, mejorarían la planeación de los procesos y la comunicación, de igual manera, la cultura ambiental.

Respecto a las estrategias que existen desde cada dependencia para mejorar el desarrollo humano y la calidad de vida de los docentes, los directivos opinan que actualmente hay pocas, aunque se está empezando a planear en esa necesidad, por ejemplo, desde Bienestar Universitario y la Oficina de Talento Humano se debe pensar en los profesores, no sólo en los estudiantes; encontrar apoyos económicos y logísticos para los proyectos con impacto social en la región. Los procesos de internacionalización desde la Vicerrectoría de Investigaciones son claves en cuanto a la participación de investigadores que dan a conocer la universidad mediante sus investigaciones con ponencias, publicaciones, pasantías dentro y fuera del país; a las cuales deberían asignarse mayor presupuesto y así alcanzar más cobertura.

Para hacer masivas estas estrategias, los directivos opinan que se deben generar espacios de convenios y alianzas con universidades donde los docentes e investigadores realicen intercambios y se fortalezcan los procesos. Así mismo, alianzas entre las dependencias de la institución.

Categoría: Proyecto de vida

El personal directivo entrevistado percibe que el aporte de las dependencias que lideran al proyecto de vida de los docentes de la Universidad de Pamplona, puede dividirse en dos: Primero, el ideal de aporte y segundo, en el aporte real.

Respecto al primer aporte, consideran que el ideal sería poder ofrecer trabajo estable a todos los docentes, la oportunidad de ser nombrados; con relación a la posibilidad de gestionar y lograr una convocatoria que permita habilitar cupos para aquellas personas más calificadas.

Consideran que el proyecto de vida de los docentes combinado con el proyecto institucional daría como resultado la excelencia; sin embargo, perciben barreras en esta dirección por la disparidad existente entre las metas institucionales y la de algunos proyectos de vida personales. Para contrarrestar este tipo de situaciones proponen la formación docente como clave en el desarrollo humano, implementar un plan de formación que incluye el componente disciplinar, otras áreas del conocimiento y habilidades emocionales; además de un plan de valoración y reconocimiento.

Existen directivos de dependencias que consideran inicialmente, no desarrollar acciones que aporten al proyecto de vida de los docentes directamente, sin embargo, al reflexionar en la respuesta, el discurso devela que realizar el trabajo, las funciones y el cumplimiento excelente de sus roles asegura la agilidad, seguridad y gestión pertinente de los diferentes escenarios en los que el profesor se desarrolla: escalafón docente, comisión de estudios, notificaciones a tiempo, entre otras, serían unos de los aportes principales.

Contribuirles también a través del cumplimiento de los ejes misionales de la universidad, pues desde cada área se evidencia la necesidad de dar respuesta a los retos propios de cada uno; en este sentido uno de los aportes se encuentra en la investigación, considerada como una de

las formas en las que el aprendizaje se propicia día a día, a través del conocimiento nuevo, de la evolución y de los nuevos horizontes que afirman los docentes, da sentido al ejercicio de la profesión.

Se visualiza como otro aporte, la gestión presupuestal que apoya la negociación y ésta a su vez permite el desarrollo de los diferentes proyectos en beneficio de la universidad, pero también al docente y a la comunidad en general; se destacan los programas de apoyo y seguimiento a egresados que son docentes y la internacionalización. Perciben la necesidad de trascender de las actividades deportivas y lúdicas para ofrecer como horizonte, una perspectiva personal y profesional.

A futuro los proyectos que existen desde cada una de las dependencias que consideran conllevan al mejoramiento del proyecto de vida y el desarrollo humano de los docentes de la Universidad de Pamplona, están relacionados con los párrafos anteriores: En primera instancia, la ampliación de la contratación a los docentes tiempo completo ocasional a partir del cumplimiento de requisitos y/o condiciones (acreditación, investigación, proyectos) que le posibilitarían mayor permanencia; el acompañamiento a las jornadas laborales con el propósito de lograr el máximo de productividad sin la presencia de abuso ni deterioro; en segunda medida el proyecto buscará enmarcar dentro de él todo lo regulado y normado por el área de salud ocupacional.

El proyecto a futuro contemplado que, además se percibe, se está cumpliendo en su mayoría (desarrollo profesoral) es el ambiente agradable de trabajo, caracterizado por un salario legal formalizado, la vinculación afectiva – emocional, las conductas de mutuo - cuidado, el reconocimiento y la valoración de los docentes; la sistematización y planeación estratégica que mejorarían los procesos y agilizarían la satisfacción al cliente; la movilidad, la masificación de estancias y los proyectos de investigación, espacios físicos y la calidad de vida sugerida.

Se encuentran también como algunos directivos perciben muy pocos proyectos o la no existencia de acciones específicas por parte de la universidad, requiriendo de esta forma el trabajo en equipo articulado con Bienestar Universitario no solo para estudiantes sino también para docentes.

El desarrollo humano a futuro se contempla también desde la estructuración de espacios llamados campos verdes en donde prime el bienestar, la calidad de vida, el uso óptimo de los diferentes recursos, la interacción y la actividad saludable.

Categoría: Sentido de pertenencia

Los procesos comunicacionales de las dependencias que generan sentido de pertenencia en la comunidad universitaria se perciben con muchas barreras y debilidades. La comunicación en general es uno de los aspectos más complejos para cada uno de los diferentes directivos entrevistados; mencionan que la buena pedagogía debería propiciar la explicación y el entendimiento, situaciones que no siempre se perciben exitosas al interior de la institución.

Consideran indispensable que la universidad en general, trabaje por un sello característico, que no dependa de una o dos personas, sino que posibilite a través de diversos medios como las emisoras, los canales de televisión, las redes sociales, la venta y transferencia de imagen un sello que identifique y permita el reconocimiento institucional.

Respecto a la comunicación una de las dependencias más fuertes es la Secretaría Académica, quien se ha preocupado y trabajado siempre por clarificar y precisar los mensajes; viabilizando la información formal, directa, rápida y pertinente a las funciones, roles y alcances de cada instancia, mitigando con esto las dificultades que el no seguimiento del conducto regular podría generar.

Se destaca en el proceso comunicacional también la Oficina de Gestión Documental, la cual es la encargada de distribuir la correspondencia,

gestionar los archivos de cada una de las oficinas, así como del archivo central. (Universidad de Pamplona, 2024).

Finalmente, consideran relevante trabajar la comunicación de las diferentes estancias, tanto de arriba – abajo o abajo – arriba en donde se identifique y reconozca el trabajo, el compromiso, entre otros.

Existen diferentes estrategias que se implementan y se buscan implementar a futuro, entre ellas la taza de café, la sonrisa y el abrazo; el compromiso del equipo que permite la socialización de las ideas y la multiplicación no solo del mensaje sino también de la actitud y la confianza en los proyectos. Vinculan el sentido de pertenencia a la felicidad, razón por la cual es una de las estrategias a trabajar, generada por sí mismo a partir del entendimiento de diferentes situaciones que se encuentran en la realidad.

El sentido de pertenencia también está ligado a la contratación no solo laboral sino también emocional; respecto a la primera es necesario garantizar condiciones adecuadas de vinculación, el trato igualitario en políticas, incentivos, entre otros, en los docentes ocasionales y los de planta.

“La primera estrategia es hacer un estudio que nos permitan conocer esas necesidades que se tienen de forma particular y ver cuáles se trabajan en común, tener la opinión de los docentes, en esta oficina no conocemos esa opinión. Otra estrategia es comunicación y otra organización, aquí todo es cumplir, pero debe haber una planeación que garantice la calidad y la cobertura, no solo cumplir, hacer un mecanismo de trabajo, de competencias, qué competencias tiene cada dependencia y cómo se articule con la academia”.(Participante 2)

Categoría: Desarrollo humano

En la categoría de desarrollo humano el aporte de cada una de las dependencias entrevistadas presenta un marco amplio: Uno de

ellos, la apertura de la administración en tiempo, espacio y algunos aportes financieros a la cualificación docente en áreas específicas que permiten que los docentes se movilicen hacia otros lugares a adelantar sus estudios de postgrado, socializar conocimiento generado y ampliar - generar nuevas alianzas interinstitucionales; promoviendo el intercambio cultural, la visibilidad institucional en el país y en el exterior, el crecimiento personal, profesional y organizacional.

Visibilizan el aporte al ser una opción interesante, rentable, pero también de calidad para el proyecto de vida de los diferentes profesionales; aquí se destaca la importancia de la elección libre, autónoma y vocacional del hecho de ser docente, situación que posibilita elegir a la universidad como la mejor expectativa laboral que selecciona también, a los mejores perfiles y que aloja en su interior mucho potencial. En esta misma vía, el tema de contratación, la respuesta oportuna a las solicitudes realizadas, la empatía y clima laboral; se constituyen como herramientas que aportan al desarrollo humano de los docentes universitarios.

Identifican el trabajo y las mejoras desarrolladas en la comunicación como un aporte fundamental; puesto que esto permite que los procesos se desarrollen en el tiempo debido y bajo las mejores condiciones posibles, aspecto que- denotan- antes presentaba debilidades y errores.

A futuro, los proyectos que existen desde cada una de las dependencias que consideran conllevan al mejoramiento del proyecto de vida y el desarrollo humano de los docentes de la Universidad de Pamplona, están relacionados con los párrafos anteriores: En primera instancia, la ampliación de la contratación a los docentes tiempo completo ocasional a partir del cumplimiento de requisitos y/o condiciones (acreditación, investigación, proyectos) que le posibilitarían mayor permanencia; el acompañamiento a las jornadas laborales con el propósito de lograr el máximo de productividad sin la presencia de abuso ni deterioro; en segunda medida el proyecto buscará enmarcar dentro de él todo lo regulado y normado por el área de salud ocupacional.

El proyecto contemplado a futuro que además, se percibe, se está cumpliendo en su mayoría (Desarrollo Profesoral) es el ambiente agradable de trabajo, caracterizado por un salario legal formalizado, la vinculación afectiva – emocional, las conductas de mutuo - cuidado, el reconocimiento y la valoración de los docentes; la sistematización y planeación estratégica que mejoraría los procesos y agilizaría la satisfacción al cliente; la movilidad, la masificación de estancias y los proyectos de investigación, espacios físicos y la calidad de vida sugerida.

Se encuentran algunos directivos que perciben que existen muy pocos proyectos o no existen acciones específicas por parte de la universidad, requiriendo de esta forma el trabajo en equipo articulado con Bienestar Universitario no solo para estudiantes sino también para docentes.

El desarrollo humano a futuro se contempla también desde la estructuración de espacios llamados campos verdes en donde prime el bienestar, la calidad de vida, el uso óptimo de los diferentes recursos, la interacción y la actividad saludable.

Categoría: Cultura organizacional

Para los directivos, la cultura organizacional es integral y debe comprenderse como un proceso que se construye colectivamente, el cual cuenta con pautas evolutivas donde todos crecen y cada cual aporta desde su campo o dependencia. Al ser una universidad y estar inmersa en los parámetros de educación superior, la cultura organizacional se vive desde la complejidad que ello implica, propendiendo por una cultura de acreditación y excelencia, como objetivo y patrón misional.

Para llevarse a la realidad, es decir, lograr una cultura organizacional de acreditación y calidad, se deben tener en cuenta la planeación, indicadores y un concepto claro de calidad que permita ser eficaz y eficiente en el sistema educativo, utilizando soluciones prácticas a los retos que se proponen en el encuentro de diversidad de pensamientos,

donde lo tradicional y lo moderno se entrelazan, y se generan estrategias para llegar a un objetivo común.

Para ello, en la actualidad creen estar gestionando movilizaciones y cambios que se dan desde las perspectivas administrativas de mejora, modernización y organización interna, lo cual produce en determinados momentos que la cultura organizacional se esté moldeando, de acuerdo a las necesidades que la dirección percibe para cumplir con sus cinco ejes misionales actuales.

En cuanto a cómo se perciben la eficiencia, la eficacia y la efectividad desde el equipo directivo en este contexto universitario de frontera, las opiniones fueron divididas: Se encuentran unas optimistas, las de necesidad de mejorar y la percepción de débiles en la actualidad. Para su cumplimiento reconocen la importancia social, humana y cultural. Dependen de la forma como se cumplan los indicadores de gestión, los cuales se llevan a la práctica con responsabilidad social. Existe para el cumplimiento de las tres un plan de mejora a la normatividad que apoya el crecimiento de forma flexible y coherente. La efectividad es el reto mediano, donde los directivos están comprometidos, es decir, poder hacer la transición a corto plazo a resultados efectivos.

En cuanto a los valores presentes, el equipo directivo resalta el compromiso con la paz y el posconflicto, la formación humana, el respeto y compromiso, la formación espiritual junto a la familiaridad.

Las costumbres más arraigadas están en el ser trabajadores; existe un cumplimiento de horarios, lo cual implica la puntualidad, muchas veces llegar temprano y salir tarde cuando se requiere, lo que para ellos significa compromiso. Igualmente, desde la diversidad cultural la gente es amable y cariñosa. También se encuentra que al ser un contexto con alto nivel educativo las personas critican los procesos y a las personas mismas generándose chisme y rumor, lo cual debe ser un insumo para el mejoramiento directivo, para saber qué está pasando.

Otra costumbre es la diferenciación que entre los mismos docentes se da: su tipo de contratación, cátedra, planta y ocasional, lo cual genera a veces algunas barreras de comunicación o integración.

Cuando se indaga a cerca de los mitos existentes, aparecen varios de ellos como lo son: Las personas están convencidas que las cosas no se pueden hacer, las universidades públicas tienen mala calidad, los estudiantes no pueden pagar a tiempo antes de empezar a clase, pero perciben que este último mito se terminó a la fecha, al aplicar nuevas estrategias utilizando los medios de comunicación como la web y haciendo cumplir los calendarios.

Los símbolos que el equipo directivo percibe están presentes en la comunidad y son los relacionados con espacios físicos como Villa Marina (sede recreacional), La Casona (como espacio cultural). Igualmente identifican el escudo y la bandera de la universidad. El símbolo humano más representativo es el rector y quien ejerza dicho rol.

Finalmente, existen personajes de la vida cotidiana del campus que son reconocidos por todos como lo son algunos animales (Beethoven). La imagen anterior de la universidad correspondía a un león y aún sigue vigente; el vestía de cada programa con su bata representativa, con una imagen de fortaleza y a la vez amabilidad.

El equipo directivo percibe que la jerarquía de la universidad institucionalmente está encabezada por el Consejo Superior, Consejo Académico y el rector, en su dinámica diaria la academia en sí misma en pro de la acreditación institucional, pensando en organizar la casa.

Desde los procesos comunicacionales hay diversidad de opiniones, internamente dentro del equipo se considera fluida, se dinamiza desde las reuniones, los correos institucionales y varios medios, sin embargo, desde la jerarquización comunicacional, las dependencias y las personas mismas de la comunidad, a veces tiene ruido, es compleja y deteriorada;

ella se puede ver influenciada por la desinformación, el rumor y chisme que se genera en las diferentes cadenas de comunicación. En ese aspecto se considera que la comunicación externa es desorganizada, insuficiente y que debe mejorar, saben que tienen que trabajar en saber escuchar y adaptarse a las diferencias.

Otro aspecto directamente relacionado con la cultura organizacional resulta ser el trabajo en equipo, el cual es considerado internamente en su dependencia- muchas veces- como aspecto a mejorar; se reconoce que existen diferencias entre cada dependencia, se percibe la necesidad de trabajar en el encuentro de la homogeneidad de los procesos comunicacionales, es decir, el trabajo en equipo es adecuado pero con mejoras, en el sentido de por tener una trazabilidad en los procesos, creen que la universidad trabaja desde la academia en equipo pero falta un poco más de organización es ese aspecto; a veces se pierde el enfoque del trabajo en equipo, del por qué se requiere; se debe llegar a tener la capacidad de escuchar a las personas e invitar al diálogo desde la diferencia, aspecto que se está tratando de edificar pero no está consolidado.

Uno de los aspectos reconocidos como primordial y de mejora inmediata es la actualización, manejo, aplicabilidad y coherencia de la normatividad vigente, las cuales determinan las pautas a seguir y que tienen algunas ambigüedades, lo que limita el funcionamiento y la puesta en práctica de algunos aspectos misionales, convirtiéndose ésta en una de las prioridades para el cambio positivo. Se considera que la normatividad por ser pública se basa en ella, a veces se contradice, se debe trabajar en regular y mejorar los aspectos normativos para el buen mejoramiento de la universidad desde la parte administrativa, académica, docente, todos ellos son extensos (estatutos, normas y acuerdos) y cuando hay un vacío como el que se percibe, genera confusión lo cual es barrera para llegar a objetivos, la toma de decisiones colectivas y el desarrollo.

El equipo directivo considera que su dependencia ofrece confianza hacia los docentes y la comunidad, que tanto las dependencias ejecutivas como ellos deben estar articuladas directamente con los docentes; se necesitan unos de otros, la cercanía o empatía son fundamentales, la confianza se genera y esta, a su vez, gana el respeto y éste genera iniciativas invitando a la participación.

Ligado a este aspecto, los directivos tienen la percepción de que brindan respaldo a los docentes desde el apoyo que se ofrece en cada una de las dependencias, el crecimiento mutuo, viéndose reflejado en la trazabilidad de los proyectos, las líneas que hacen que se puedan mejorar los proyectos, dándose intercambio del conocimiento de las propuestas hacia los profesores. Afirman que es importante seguir socializando los procesos, las convocatorias que se conozcan y que aporten a dichos procesos y se den ideas de mejora y solución: Desde allí del trabajo mancomunado brinda respaldos teniendo en cuenta la normatividad, donde los jefes inmediatos son el canal inicial de dicho respaldo y los equipos de trabajo de cada dependencia. Sin embargo, visto desde los directivos, los docentes en oportunidades son ajenos, poco interesados en este trabajo conjunto de mejora; en oportunidades se ve amenazado por la norma y la forma como se produce el proceso determinado. Por otra parte, uno de los principales apoyos que los directivos observan que ofrece la Universidad Pública, es la estabilidad y la economía al ser nombrados por el Estado.

En cuanto al liderazgo, el equipo directivo lo percibe desde un modelo de la figura de medios bajos y altos, observan que el proceso funciona desde la cabeza hasta los pies, y que una cultura organizacional requiere de liderazgo para que haya cadenas, conexión entre los procesos; perciben que los aportes de los altos líderes deben concordar y articularse para que haya conectividad.

Este liderazgo se relaciona directamente con la parte funcional, existe un equipo directivo, autoridad nominadora, decisoria, el Consejo

Superior, y está consolidándose frente a los ejes misionales propuestos en esta nueva administración; todos entran, en la balanza, sin embargo debe mejorarse la conectividad entre las diferentes dependencias, se trabaje eso en la actualidad, a veces no todos están en el mismo ritmo y proceso, hay una desigualdad que debe equilibrarse, hacer la adaptabilidad desde la comunicación entre las diferentes dependencias para generar poco a poco confianza y credibilidad; paralelo generar estrategias de comunicación para que permee a toda la comunidad académica y se conozca y entienda lo que se está logrando.

Desde la individualidad de cada directivo y su dependencia, cuando se les aborda sobre su aporte a la cultura organizacional surgen posiciones como: Apoyar las buenas iniciativas, el estar pensando en la normatividad y su adaptación a las necesidades actuales académicas, reconocer la humanidad de los docentes, propender por tener todos el mismo objetivo, cumplir la normatividad y búsqueda de soluciones al número de problemas que se presenten, empezar en la creación de confianza a través de la comunicación y propender por una cultura organiza de calidad, apoyando la academia.

Los aspectos a mejorar se centralizan en tener capacidad de generar mayor participación constructiva de los diferentes estamentos, seguir en la consolidación de la confianza y el compromiso por las acciones en la que se está trabajando, mejorar los canales de comunicación y generar unos nuevos para toda la comunidad en los objetivos misionales de la administración y la comunidad académica, lograr re-organizar la normatividad, dejar de usar el rumor y/o aprovecharlo; apoyar que los docentes se sientan con mayor comodidad en los espacios y mejorar el tamaño ideal de la organización.

Dentro de los aspectos favorables que el equipo directivo cree deben seguir o permanecer porque ya forman parte, es que la universidad pública desarrolla múltiples proyectos en diversas áreas y eso debe mantenerse. Existe una calidad humana que se valora, por ello hay que

seguir reconociéndola. Las estrategias a seguir y que muchas ya se están llevando a cabo desde la percepción de los directivos, se encuentran en la necesidad de hacer seguimientos a los indicadores de gestión, realizar programas para mantenimiento de las relaciones interpersonales e intergrupales desde el respeto a la diferencia, el buen trato y la forma de decir las cosas, el programa para la actualización de la normatividad, los programas de seguimiento y jubilación, la mejora de la comunicación, entender el trabajo en equipo, trabajar con Bienestar conjuntamente, equilibrar cargas, programas de trabajo en equipo real donde todos hagamos por todos y no de forma individualizada, buscar estrategias para que desde cada uno de los elementos y de las responsabilidades que tiene cada persona dentro de la estructura se cumpla, cada uno en lo suyo lo hago y hacerlo bien desde el conocimiento, lo social y lo humano.

Es importante que cada uno sea consciente de lo que hace y cómo articularlo al sistema, buscar una estrategia de perspectiva generacional, cultura en el crecimiento de la formación del individuo con el ejemplo, deberían comenzar a ser reemplazado con el ejercicio del día a día, si había una cultura en donde los secretos las intrigas eran el día a día hay que entrar en una cultura en donde los hechos, las evidencias y la manera de hacer demuestre que hay eficacia y el trabajo sea la carta de presentación, que permita reemplazar lo anterior, consolidar la capacidad de resolución esa capacidad de mostrar desarrollo en el trabajo y compromiso.

Categoría: Resolución de conflictos

El conflicto se percibe por la mayoría de los directivos como positivo, aprendizaje, una oportunidad que invita a la búsqueda de soluciones, situación que posibilita el dinamismo, la creación de estrategias para el entendimiento y la articulación; la visibilización de mejoras, el conocimiento de las percepciones de las personas.

Se percibe también la diferencia que existe en los procesos realizados,

en la ausencia del manejo de éstos a la par, pues cada oficina maneja un tiempo distinto.

Dos de los directivos perciben que en la universidad lo que se presenta es una diferencia de pensamiento por ausencia de comunicación, más no conflicto como tal.

Respecto a los conflictos más frecuentes en los docentes universitarios, coinciden en que son muchos rumores y ruidos en la comunicación. Otros conflictos frecuentes son el no conocimiento de la normatividad, la aplicabilidad de las normas, y la falta de relaciones interpersonales. Las formas en las que suelen resolverse los conflictos percibidas por parte de los directivos son a través de un modelo de enseñanza en donde se puedan simular situaciones y se progrese en los márgenes de error. Otra forma es aplicando la norma y las oficinas de control disciplinario; a través del diálogo y de la negociación; de la participación y la comunicación.

Existe un directivo que considera que no hay canales para resolver los conflictos en la institución, que se debe trabajar en ello.

La frustración es temporal, en esta medida perciben que es un derecho de los seres humanos pero que debe permitir el crecimiento y la retroalimentación y además, posibilitar la identificación de estrategias para replantear las que en su momento no funcionen. La frustración se maneja en la universidad de una manera no correcta tanto de la situación como por parte del docente, culturalmente de pronto el hecho de reconocer o no los errores, los fallos que haya tenido son una dificultad.

Expertos

Categoría: Arraigo

Los expertos entrevistados definen el arraigo en los docentes universitarios como esa decisión que se toma por convicción personal

o por circunstancias de la vida. Es sinónimo de sentido de pertenencia por la institución, los vínculos laborales y personales que se generan. También la adaptación a la institución, donde se construyen metas y proyectos; es la identificación que tiene la persona frente a esta institución. También lo ven como la construcción de pedagogía dentro del escenario académico.

Como características que tienen los contextos universitarios que permiten construir arraigo en los docentes; esas circunstancias que los hacen sentir apego por la institución, las condiciones de satisfacción y realización profesional, el entorno académico que permite una reflexión crítica y una construcción. Así mismo, la estimulación en los procesos académicos que permiten al docente actualizarse y les genera motivación en los procesos pedagógicos con los estudiantes. Por otra parte, ven que el arraigo depende también de la mística, las cualidades de humildad, tolerancia, compromiso y la satisfacción de ejercer la docencia. El espacio académico, el clima organizacional y la comunicación también los perciben como aspectos fundamentales para generar arraigo. La retribución económica la definen como importante, aunque en menor medida que las anteriores.

En cuanto a las condiciones de espacio que la universidad les debe ofrecer a los docentes, los expertos afirman que cada docente debe tener su propio puesto, un espacio privado, con facilidades de comunicación, tecnología, libros; con todos los recursos físicos que permitan el adecuado proceso en la enseñanza como son los laboratorios, salas de profesores, salones de clases, espacios para reuniones y asesorías, lockers para guardar las pertenencias; también espacios verdes, todo esto con buena ventilación, iluminación, mobiliario, parqueaderos y zonas de esparcimiento social.

Otros de los expertos entrevistados mencionan que deben dejarse a un lado los escenarios de cuatro paredes que no permiten desarrollar otras formas de interacción como las cátedras libres donde pueda haber

reflexionas académicas; se deben abrir los espacios de camaradería, para expresarse respetando la diferencia. Afirman que los administrativos deben brindarles la seguridad y permitir el trabajo interpersonal, poniendo todas las herramientas para el servicio académico.

Los consultados refieren que las estrategias de ingreso, inducción, formación, seguimiento y jubilación en los contextos universitarios deben basarse en la normativa actualizada. Es necesario que existan estímulos a los profesores, posibilidades de ascenso y mejora del salario. El profesor se debe sentir parte de la Universidad y actor importante para el desarrollo de la institución. Si el docente crea un proyecto de vida basado en la permanencia en la institución educativa, la universidad debe fomentar y garantizar la permanencia de los mismos para que haya motivación por parte de estos.

Al jubilado se le debe aprovechar, convocarlos, para que desde su experiencia hagan conocer la historia de la institución. Bienestar Universitario juega un papel muy importante en estos procesos, desde la inducción, el seguimiento, la actualización, la capacitación y para que se den de manera óptima, es fundamental una adecuada planeación.

Respecto a ¿cómo los procesos sociales y culturales aportan al arraigo en los docentes en una región fronteriza? afirman que estos ocupan un lugar central en el desarrollo de los municipios y generan un impacto en el docente. Si el docente es de otra zona geográfica, repercuten en su adaptación, pero si se logra en buena medida, el proceso de arraigo será más fácil y rápido. La multiculturalidad que posee la región y su conexión fronteriza con Venezuela posibilita la fácil adaptación de los docentes, desde la parte investigativa resulta interesante y viable. Para los involucrados en la academia el dinamismo social y cultural con la frontera genera arraigo a la institución educativa.

La Universidad es un grupo de encuentro desde la diversidad y sus regiones. Como región fronteriza somos un contexto distinto a otras regiones del país, la comunidad académica y los docentes deben

entender estos fenómenos sociales, como un reto en la formación de los estudiantes desde y para la diversidad.

Como estrategias para la integración multicultural, los expertos afirman que los contextos universitarios deben recopilar las tradiciones de la región, e integrarlas con las de las otras culturas que llegan. De la misma manera, generar espacios con actividades diversas que permitan exponer y socializar las diferentes culturas, así como implementar campañas para la sana convivencia y respeto por el otro. El docente debe estar ligado a la interacción social. Rescatar la integración del docente con todas las redes de la cultura de la región como el comercio, el teatro, los libros, la música, etc., mediante espacios para proyectar las costumbres, festivales y este tipo de actividades. La Secretaría de Cultura juega un papel muy importante en este proceso.

Dentro de las ventajas que los expertos visibilizan, están: Ser docente universitario en una región de frontera, la capacidad de influencia hacia la sociedad, el poder en el desarrollo y el impacto en la gente. Así mismo, las diversas culturas generan un mayor campo de acción profesional con la posibilidad de tener un intercambio de experiencias y conocimientos, lo cual permite tener la oportunidad de realizar estudios en la dinámica social y sus problemáticas, estableciendo comparaciones de los diferentes fenómenos fronterizos como la situación de Venezuela y la inmigración hacia nuestro país. La diversidad geográfica y climática, también permite hacer gran variedad de investigaciones.

Las desventajas las definen como la poca incidencia en la toma de decisiones, la competencia laboral, la competencia desleal ante la diferencia del valor de la moneda entre ambos países (Colombia y Venezuela). Uno de los participantes afirma que la problemática del vecino país, influye en la calidad de vida y el desempeño laboral de los docentes. El cambio de filosofía constante según corresponda a cada administración. Así mismo, estas desventajas se ven como un reto profesional.

Categoría: Proyecto de vida

Los expertos señalan respecto a las estrategias que se deben tener en el contexto universitario para el proyecto de vida de los docentes: La necesidad de que cada sujeto tenga un conocimiento adecuado de sí mismo en donde pueda identificar con claridad los aspectos que le generan felicidad, con el propósito de poder disfrutar el quehacer diario; además de esto, perciben que cada uno tiene el potencial necesario para construir su paz y a partir de ello transformar los ambientes en donde se desarrolla.

Consideran que el proyecto de vida puede verse fortalecido y respaldado por el contexto universitario si en primer lugar los docentes son vistos como seres humanos integrales, que tienen metas laborales, pero también personales. Visualizan la necesidad de combinar acciones institucionales encaminadas a proporcionar estabilidad laboral, estímulos e incentivos del ejercicio docente, pero al mismo tiempo asegurar y/o propiciar estrategias para el desarrollo de un adecuado clima laboral como las capacitaciones, los espacios de participación y diálogo, flexibilidad normativa y prevalencia del espíritu humano en donde se trabaje la estabilidad emocional y familiar.

Una de las estrategias identificadas es la adopción de un slogan característico de la universidad, que no varíe de administración en administración, sino que le permita al sujeto tener claridad sobre lo que la universidad en sí misma es.

Categoría: Desarrollo humano y ciclo vital

Al preguntar sobre las estrategias que debe tener la universidad para el desarrollo humano de los docentes, los expertos hacen énfasis primero en la necesidad de que éste confíe y crea en su capacidad formativa, personal y transformadora, visualizándose a él mismo como parte del proceso de cambio y con la capacidad de sentir e involucrarse en la sociedad; esto permitiría que la selección de los profesores identificara realmente personas y profesionales con el perfil indicado.

Segundo, en la formación individual frente a áreas específicas entre las cuales destacan la comunicación asertiva, la resolución adecuada de conflictos (respeto y tolerancia), las estrategias de afrontamiento, el trabajo en equipo, entre otras, que propenderían en la generación de un buen clima laboral caracterizado por acciones de comunicación interna que disminuyan la probabilidad de los rumores y aumenten el sentido de pertenencia; al mismo tiempo formación y capacitación colectiva en las dimensiones intelectual, corporal y laboral que contribuyan a su permanencia y a la recepción de estímulos e incentivos.

Es necesario al mismo tiempo, una normatividad actualizada institucional, en donde se defina y fortalezca la cultura organizacional (valores y creencias); la planeación de los procesos académicos, administrativos e investigativos, promoviendo la información verídica y el reconocimiento de la labor formativa; los deberes y derechos de docentes y estudiantes; la libertad de cátedra, entre otros; de igual forma esta normatividad debe propiciar espacios de participación, actualización y democratización que permitan la toma de decisiones en todos los aspectos, incluyendo el presupuestal.

Categoría: Sentido de pertenencia

Los expertos perciben que una de las estrategias que deben utilizarse a futuro para lograr un sentido de pertenencia en los docentes, es trabajar por un clima laboral que vincule y considere relevante los espacios de encuentro, la relación entre compañeros de trabajo, entre líderes y seguidores, jefes de áreas y colaboradores; que promueva el trabajo en equipo, el respeto y la tolerancia y que posibiliten un arraigo espacial y emocional por parte de las personas que lo conforman.

Políticas claras de reconocimiento, agradecimiento y estímulo sobre la labor docente como estrategia para la motivación y el arraigo; que generen compromiso por parte de los docentes hacia la institución educativa y viceversa, en donde el trabajador se sienta valorado y recompensado, normatividad actualizada y precisa.

Finalmente, actualizar e implementar la normatividad y los procesos de inducción que permitan la socialización de las reglas vigentes y el conocimiento de las normas a cada miembro de la institución sobre sus roles, derechos y deberes.

Respecto a los procesos comunicacionales que deben tener en cuenta las universidades para aportar y generar sentido de pertenencia en la comunidad universitaria, opinan que los procesos deben permitir la información oficial, la comunicación asertiva, los canales de comunicación claros y explícitos, oportunos y eficientes; el fomento de la participación de todos los actores en la construcción de un adecuado ambiente de trabajo y una fuerte cultura organizacional.

Los procesos comunicacionales deben posibilitar la creación de redes y tejido social no solo de las personas al interior de la institución sino también con las comunidades, permitiendo el intercambio de conocimiento y la interacción de procesos a través, por ejemplo, de espacios radiales y televisivos.

Categoría: Cultura organizacional

Para los expertos la cultura organizacional encierra las actitudes, valores, creencias y características de una organización, su recurso humano promueve y desarrolla su dinámica, está dada por códigos que se han establecido dentro de una institución y que son afines y comunes para todos los colaboradores que intervienen en ella; debe encerrar la de relación de comunicación afectiva directa no tanto unidireccional sino más bidireccional con los diferentes grupos sociales para generar que las personas se sientan identificados. Involucra todas las formas de actuación de la persona dentro de una organización, donde se conjugan todos los elementos administrativos, políticos, financieros, sociales y culturales y hasta personales para que pueda funcionar la institución.

En cuanto a la eficiencia, eficacia y efectividad, son considerados las formas y procesos como se llevan a cabo los objetivos planteados por

las organizaciones educativas, es el alcanzar el objetivo, que se cumplan a cabalidad en unos tiempos determinados, con el aprovechamiento de recursos; en ellos se considera la necesidad de conseguir dichos recursos, saber en qué se utilizan y si son de accesibles para toda la comunidad, dándole continuidad a las políticas institucionales.

Los valores en la organización educativa son considerados como necesarios, donde se resalte la diversidad presente en la universidad a nivel multicultural, de diversidad de recursos, ideas, proyectos. En este contexto académico se conjugan los valores universales, los que se siguen por crianza más lo que las personas adquieren con los institucionales, desde allí la universidad debe generar estrategias participativas por medio de actividades dirigidas a toda la comunidad, diseñando dentro de los planes educativos institucionales la tolerancia a la crítica, el poder hablar y ser escuchado, el saber escuchar y negociar; desde el decir y hacer en contexto.

Relacionadas están también las costumbres, siendo un proceso de construcción permanente, dándole cabida a la historia, el presente y la prospectiva, respetando la diversidad de estas, sus orígenes y sus formas de llevar a la práctica desde la convivencia, respondiendo a las necesidades de cada región, creando identidad. Las costumbres se van moldeando, se construyendo, desechando las no tan favorables y acrecentado las positivas, especialmente en el contexto universitario las de comunicación positiva, trabajo en equipo y desarrollo académico de excelencia.

Los expertos piensan que los anteriores aspectos están permeados por los procesos comunicacionales; las universidades deben hacer uso de todos sus recursos (técnicos, humanos de infraestructura, los medios y sus políticas), para entender las dinámicas humanas, luego de comprender y promocionar las buenas prácticas comunicativas y masificar la información que propendan por un mismo fin educativo. La comunicación es transversal y permea todas las dimensiones

educativas fuera y dentro de ella, tiene estrecha relación con el tipo de liderazgo y las formas de trabajar en equipo que la institución maneja, la importancia de la congruencia de estas tres debe ser el punto de partida para toda la comunidad desde su claridad y procesos para llevar a la realidad el sueño académico o la misión institucional.

Para los expertos profundizar en el trabajo en equipo es fundamental en las organizaciones educativas y es tal vez junto con la comunicación, el pilar de la eficiencia y eficacia organizacional. El trabajo en equipo requiere de una política de reconocimientos donde se fortalezca la igualdad de oportunidades y la suma sea valorada más que las partes. Formando en la diversidad, la diferencia y el respeto y confianza por lo propio y por lo de los compañeros y son los líderes, ejes centrales para su manejo.

El liderazgo para los expertos debe permitir la relación e interrelación con las personas; tiene mucha responsabilidad en poder integrar a toda una comunidad, de acuerdo a la cultura organizacional establecida por la organización; si el recurso humano se identifica con ellas, esto producirá líderes que promuevan y defiendan dicha cultura.

Para los consultados, la confianza se da en el día a día, en las formas de relacionarse de las dependencias, de las personas y la administración con la comunidad. El docente es una figura importante dentro de las universidades, ellos construyen institución. La confianza se genera a partir del concepto que se tiene de sí mismo y del otro y sus relaciones, la forma como se ve al docente y es tratado genera la confianza esta, a su vez, con una visión de doble entrada y es el cómo lo percibe el profesor en su ambiente laboral, que le permita sentirse tranquilo y con confianza en su institución, en lo que hace y en lo que es. La coherencia entre lo que se dice con lo que se hace, con un lenguaje acompañado de acciones hacia la inclusión, equidad e igualdad, generan confianza, pensando en el trabajador como ser humano (con sus necesidades, derechos y deberes).

Los expertos opinan que la confianza va directamente relacionada con los respaldos que se dan o brindan a los docentes. En educación superior y en la entidad pública, inicialmente se cuenta para los profesores de planta con el respaldo de estabilidad económica al poder acceder a una plaza pública, que brinda cierta estabilidad en ese sentido, pero más allá del proceso, éste requiere del respaldo comunicacional de su organización, sus grupos de trabajo y la conexión entre todos los entes de trabajo.

Igualmente, es importante el apoyo por parte del colectivo de docentes y directivos representantes de los docentes, el apoyo desde la igualdad de derechos y deberes para no generar resentimientos y discriminaciones. El respaldo también se da en el respeto como profesor, persona, profesional y en su libertad de cátedra. A ser escuchado, disponer de sus deberes y derechos. No atentar contra su integridad física ni moral, a un buen nombre y reputación, entre otros.

Paralelo a estos procesos, consideran que debe existir una normatividad clara, coherente, sencilla y aplicable. La sociedad se rige por normas y es necesario, de cierta manera, creer en las normas para contribuir con el fortalecimiento de las personas y las instituciones, si estas no tienen estas características la ambivalencia, la no actualización, puede generar conflictos y formas de resolverlos poco adaptativas, alejándose del objetivo en común de la comunidad educativa.

El dar respuesta a los objetivos propuestos requirió de una búsqueda detallada de la información en docentes, directivos y expertos, que permita dar una mirada desde el exterior y los ideales de trabajo junto a las posiciones de quienes se encuentran en la búsqueda de la misión institucional directamente y los docentes bases que puedan expresar su sentir sobre el funcionamiento de una cultura organizacional determinada; donde entra la cuarta mirada -en este caso de las tres investigadoras- para interpretar las diferentes visiones y dar respuesta a las inquietudes que hicieron la lluvia de ideas de este trabajo y que aquí se ven plasmadas.

Existe una coherencia fuerte y marcada en las percepciones recolectadas, de que la cultura organizacional es una construcción de todos, siendo un proceso que involucra el pasado, la historia, las experiencias, las perspectivas de futuro y las vivencias del hoy; donde las creencias, valores y costumbres juegan un papel fundamental.

Se valora desde la parte directiva la necesidad de fortalecer los procesos que de años vienen manejándose, en búsqueda de adaptarlos a la excelencia y calidad académica, que ya existe pero que necesitan ajustes, enfocándolos hacia un optimismo en poderlo llevar a la realidad. Desde los docentes se reconoce esa fortaleza de valores y creencias, pero las percepciones no son tan optimistas.

Las grandes fortalezas compartidas están desde la valoración que se da al recurso humano, el trabajo individual que cada uno aporta al desarrollo, la multiculturalidad existente. Los aspectos en común están encaminados en que la universidad pública cuenta con el talento humano oportuno para el desarrollo de la región, esta universidad tiene y da importancia a lo social, humano y cultural, existen valores significativos como el trabajo permanente, la intelectualidad y la multiculturalidad en la diferencia y diversidad.

Estos aspectos favorables antes mencionados, también se encuentra con grandes debilidades donde todos están de acuerdo en que la normatividad debe ser pensada, mediada, reorganizada y aplicada de acuerdo con las nuevas necesidades de la comunidad académica y del mundo, lo que en la actualidad está produciendo malestares e inconformidades. En simultaneidad, existe la necesidad de pensar en las formas de comunicación, el trato de la información y la dinámica relacional de cada una de las dependencias y personas que conforman la comunidad académica porque existe un gran vacío comunicacional que no permite el avance progresivo de los procesos comunes, estos a su vez, acompañados de la costumbre del chisme y el rumor los cuales deberían ser manejados en pro del desarrollo de los procesos misionales.

Es importante articular la historia, los valores existentes como el trabajo permanente, el respeto y el compromiso, con nuevas formas de trabajo en equipo que puedan seguir fortaleciendo la confianza y el compromiso pero que deben mejorar en el sentido que sea más generalizado para todas las dependencias, con estrategias de fortalecimiento de los símbolos donde la comunidad se identifique, opacando el mito pesimista de que las cosas no se pueden hacer, la mala calidad de la educación pública, la poca eficacia de llevar a cabo las cosas, utilizando los recursos tecnológicos y humanos de divulgación en masa de la misión institucional donde todos están inmersos.

Es posible seguir aprovechando los símbolos compartidos para llegar a una identificación institucional que permita abrir un camino de conexiones, de sentir, que individualmente se hace parte y se aporta en el desarrollo misional; aprovechando los lugares sociales y académicos de integración, promocionando el escudo y la bandera de todos bajo el mismo lema, llevando y un mismo proceso participativo de mejora entre los entes del Consejo Superior, Académico, rectoría y comunidad, existiendo una universidad con oportunidades, con múltiples opciones, para hacer flexiblemente proyectos en diversas áreas.

No existe una percepción de contar con programas de inducción, seguimiento y jubilación para docentes, aspecto que debe ser pensado para aportar a la cultura de bienestar y saber estar.

En todo este análisis es pertinente pensar en los roles y funcionamiento que producen diferencias en los procesos organizacionales, existen diversas formas de ver la organización y en esta, los aspectos favorables salieron a la luz y a su vez los aspectos que deben seguir creciendo, sentarlos a todos a la mesa en un diálogo de saberes es el siguiente paso.

Categoría: Resolución de conflictos

Para los expertos el conflicto tiene múltiples significados, uno de ellos es la percepción, desacuerdo, confrontación o tensión diferente de dos

personas o más frente a una situación específica que surge cuando deseos, aspiraciones, opiniones u otros se contradicen.

Conciben el conflicto también como dos puntos de vista que posibilitan oportunidad de ajuste y mejora, que potencializa y moviliza el cambio; que se requieren para construir y de construir el conocimiento y uno de ellos lo considera “la no aceptación de la verdad del otro”. (Experto 1, (2021)).

Para uno de los expertos existen conflictos “buenos y malos”, la forma negativa cuando se visualiza no permite claramente consecuencias que contribuyan al desarrollo de una comunidad y la forma positiva genera nuevos conocimientos y buenas respuestas.

Los conflictos más frecuentes en la comunidad universitaria son intrapersonales, interpersonales e intergrupales. Están relacionados según los expertos con la autonomía docente para establecer la metodología de clase, la relación docente – estudiante, el cumplimiento de las funciones según el rol y las responsabilidades asumidas, la comunicación que se torna informal y desde el rumor (panfletos, anónimos y habladurías), desde el juicio y las directrices (órdenes poco claras y cambiantes), la ausencia de trabajo en equipo, el clima laboral y la prevalencia del logro de objetivos de forma individual y no institucional, la falta de identidad por la institución, ausencia de sentido de pertenencia.

Consideran también que se presentan conflictos en los diálogos intergeneracionales entre los docentes antiguos y los nuevos y el intercambio de conocimientos que se da entre ellos; la dificultad para reconocer la importancia tanto de los procesos tradicionales de enseñanza y aprendizaje como de otros nuevos procesos pedagógicos necesarios para comprender de forma integral el contexto.

Desde esta perspectiva, se pueden generar celos académicos, disciplinares, en donde se hiere el ego profesional al buscar protagonismo

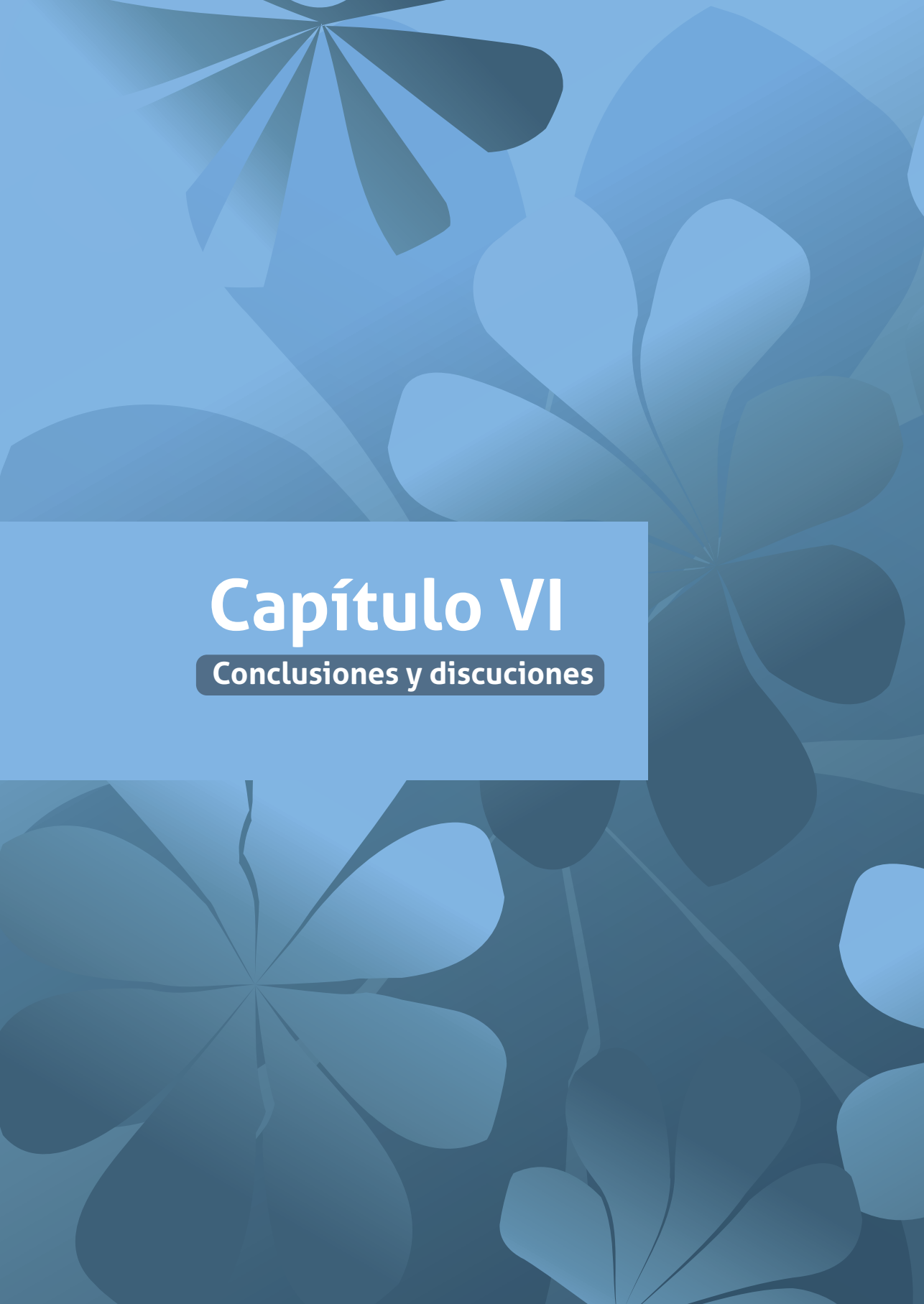
e intereses personales, impidiendo con esto la sana competencia. El manejo del conflicto debe establecerse desde la prioridad del trabajo en equipo, al proporcionar directrices claras que no lleven a tener percepciones diferentes; estableciendo canales de comunicación que propicien la interacción cordial desde el inicio entre los docentes y en general, de todo el personal.

Otra forma para abordar el conflicto puede ser el establecimiento de una adecuada cultura organizacional, para ello, es necesario pensar al sujeto desde su ser como persona y no desde el poder; diseñando y promoviendo estrategias para capacitar a la comunidad universitaria en la adecuada resolución de conflictos, en la inteligencia emocional como estrategia para la gestión del mismo y en la creación de grupos con la capacidad de mediación que sean capaces de reconocer la diferencia desde el respeto y de buscar soluciones colectivas.

La frustración se puede manejar a través de la formación, el fortalecimiento de las capacidades personales y del equipo. Acompañando y entendiendo al docente, en donde su percepción de los procesos sea fundamental en el diálogo y en la construcción de perspectivas de mejora para el cambio organizacional pensado desde el bienestar y la confianza.

Los expertos consideran que todos estamos expuestos a la frustración y que ésta en su mayoría se ve originada por la carga laboral, la ausencia en el cumplimiento de las expectativas; la percepción de poder ir siempre más allá y no hacerlo; la soberbia y la ausencia de humildad científica y académica.

Respecto a la resiliencia consideran que aprender de los errores y que los problemas los “*vuelvan más fuerte*” lo cual permiten convertir las adversidades en oportunidades de mejora. Esta capacidad se acrecienta desde el acompañamiento, desde la identificación del ser, desde el reconocimiento, la escucha, la emocionalidad.

The background is a solid light blue color, overlaid with several large, stylized floral or leaf-like patterns in various shades of blue, ranging from light to dark. These patterns are abstract and geometric, resembling stylized flowers or leaves. A horizontal light blue rectangular box is positioned in the center of the page, containing the chapter title and subtitle.

Capítulo VI

Conclusiones y discusiones



CAPÍTULO VI

Conclusiones y discusiones

El texto actual, expuso los resultados obtenidos acerca de las percepciones y significados en torno a cómo se da el sentido de pertenencia y arraigo en docentes que llegan a la Universidad de Pamplona, interactuado con la cultura organizacional, donde se van formando los proyectos de vida y se da el desarrollo humano.

La elaboración de dos técnicas cualitativas las cuales fueron validadas para la medición de las categorías: Sentido de pertenencia, arraigo, cultura organizacional, desarrollo humano y proyecto de vida para docentes universitarios, es un aporte para los interesados en las temáticas y se convierten en una oportunidad de ser aplicadas en otros contextos docentes y/o universitarios.

Se dio respuesta a la pregunta problema a través de los objetivos, en cuanto se describieron las percepciones entorno al sentido de pertenencia, explicando el arraigo docente, su relación con el proyecto de vida en la cultura organizacional y resaltándose:

Arraigo; este gira alrededor de que los docentes lo comprenden desde echar raíces, con aspectos como la decisión de establecerse, quedarse con vinculación física y emocional, permaneciendo en un sitio. Igualmente, el arraigo como sentido de pertenencia desde el cuidar, identificarse, compromiso con lo que hacen y como proyecto de vida; lo que involucra para ellos sentir satisfacción laboral, la asimilación de hábitos de vida, sentirse cómodo, el gusto por estar en este lugar desde la adaptación, reconocimiento y crecimiento. Todo ello ha sido percibido como procesos de ajuste en su curso de vida que ha ido lentamente con los años.

El arraigo se da, por aspectos personales y familiares con aspectos como establecer una pareja, la familia, la crianza de los hijos porque alcanza más el tiempo para estar en familia, el reconocimiento personal y la construcción de felicidad. De igual manera, por aspectos laborales que incluyen estabilidad y crecimiento, amor a la universidad y bienestar laboral, posicionamiento laboral; pensar en que Pamplona es una ciudad pequeña con buenas condiciones climáticas y poca contaminación, con bajos costos comparada con las metrópolis, calidad de vida, poco tráfico y buena movilidad; los fines de semana se pueden ir a lugares de recreación cercanos e ir a Cúcuta o Bucaramanga si se quiere un poco de ciudad. Es un lugar con diversidad cultural, costumbres, comida, es una ciudad universitaria que poco a poco ha ido creciendo y se debe tener cuidado en que lo haga armoniosamente.

Los motivos de llegada a Pamplona para los docentes fueron el ganarse el concurso docente, adquirir experiencia laboral y poder desarrollar y aplicar lo que aprendieron en la parte investigativa con la posibilidad de seguir estudiando doctorados y posdoctorados. Algunos docentes extranjeros vieron una puerta abierta en la Universidad de Pamplona al contar con situaciones difíciles en su país: Chile, Cuba, Venezuela, entre otros.

Se tiene conciencia de contar con campus agradables, relación con el medio ambiente y zonas verdes, sin embargo, hay que trabajar en las condiciones personales de los lugares de trabajo de cada docente; una parte de ellos cuentan con oficinas, ergonomía adecuada y espacios suficientes para asesorías mientras que la otra refiere no contar con oficina y condiciones de espacios físicos para su desempeño, lo que les ha obligado a adaptarse pero con incomodidades, aspecto que no ha tenido mejoría a través del tiempo, además de sentir que el internet y la tecnología no existe en muchos lugares del campus. Para ello, los profesores proponen desde la planeación inmediata una distribución de lugares, cuando se construya un edificio dejar un espacio de sala de docentes y cubículos y no solo aulas y laboratorios; ubicar casilleros desde una administración de recursos para el bienestar docente.

Algunos aspectos significativos que aportan al arraigo están encaminados a las estrategias en cuanto a ingreso, inducción, formación, seguimiento y jubilación. Los docentes perciben esfuerzos desde desarrollo profesoral permanente, sin embargo, creen que no hay políticas en temas de seguimiento y jubilación claras -que hay algunos intentos- pero sin continuidad, existiendo una que otra actividad, pero aislada sin ser un programa de prejubilación y jubilación con política institucional.

Igualmente, piensan que deben crearse políticas de bienestar docente y su continuidad; actualización de la normatividad, seguimiento y planeación administrativa que involucren aspectos culturales, salud mental, tiempo libre, entre otros.

Los docentes resaltan que aportan a la cultura: La calidad académica universitaria, la hibridación cultural, diversidad integrativa, que también desde su rol aportan al desarrollo académico, económico, social y familiar al echar raíces en Pamplona, sin embargo, deberían existir políticas de interculturalidad e integración con campañas, programas, eventos entre universidad-municipio y región, formando en valores, respeto, tolerancia e igualdad.

Las decisiones de quedarse y arraigarse por parte de los docentes, tuvieron un componente personal, circunstancial y por oportunidades laborales, donde la relación del arraigo con la familia es positiva, fuerte y sólida. El arraigo y el desarrollo profesional también está directamente relacionado con oportunidades de crecimiento y evolución continua, donde el territorio pamplonés ha representado aprendizajes y bienestar. En cuanto a los símbolos, los profesores reconocen los aspectos religiosos, la cultura de excelencia, la rectoría, el arco de entrada de la universidad y la academia.

Existe una congruencia entre las opiniones de docentes con lo expresado por los directivos y expertos, **el arraigo** para estos dos últimos inicia con la búsqueda del crecimiento profesional y personal desde una mejor

forma de poder consolidar estabilidad con un trabajo bien remunerado, apostando por la academia, echando raíces, teniendo familia, hijos y darles la oportunidad de crecer en todo sentido. Cuando una persona toma la decisión de venirse a Pamplona a una universidad contando con un currículo integrado con características de excelencia; es una persona que está decidida a ejercer como docente.

Para los directivos y expertos, Pamplona permite una zona de confort, establecerse y crear un concepto de familia además de otras características como, por ejemplo, el clima, la movilidad, la economía y la ubicación y el más importante la estabilidad laboral.

También reconocen como la universidad ha venido creciendo y la importancia de evolucionar en los espacios físicos, opinan que los docentes a través de proyectos de investigación e interacción social pueden presupuestalmente apoyar el desarrollo físico de varios lugares de trabajo para ellos, igualmente la nueva biblioteca permite espacios interactivos para ellos dando una zona de confort y bienestar. A futuro mediano se está pensando en infraestructura que permita reubicar conceptos administrativos y a la vez entregar a la academia los espacios que son propios de ellos.

La conclusión en relación al **proyecto de vida de los docentes** centró sus opiniones en la importancia de poder tener un desarrollo profesional, conformar y mantener una familia nuclear, alcanzar las metas y objetivos desde la felicidad, lo cual es posible desde la vinculación a la universidad y su arraigo en Pamplona, dándose la esperanza y la calidad de vida, sin embargo, en dicha construcción preocupa un poco la distancia de las familias de origen y tener resiliencia para hacer la migración de forma lenta pero tranquila. En dicho proyecto los docentes a futuro quisieran viajar, disfrutar del tiempo en más hobbies y seguir especializándose, teniendo más hábitos saludables.

La perspectiva de directivos y expertos está unida a la de docentes en el sentido de que ser profesor les proporciona un trabajo estable; refieren

que se hacen esfuerzos por ampliar las plazas de docentes de carrera con convocatorias públicas reales, enmarcados dentro de lo que dice la norma. Los profesores elijan serlo, por tanto, la universidad es una opción para ellos y es una lección de vida.

En la perspectiva de la **categoría desarrollo humano**, los docentes piensan que éste incluye sueños y potencialidades, integralidad, bienestar y calidad a mediano y largo plazo, donde lo mejor de su desarrollo humano ha sido compartir, servir y ayudar académicamente; el poder alcanzar objetivos, hacer un análisis interior de introspección y mejorar cada día, teniendo un crecimiento que reconoce las limitaciones. El vivir en Pamplona aporta a su desarrollo en temas de apertura y conocimiento cultural con calidad de vida, afectos y emociones positivas en construcción. Perciben que su desarrollo humano mejoraría si se estabilizara también la vinculación familiar, se siguiera mejorando las relaciones académicas y laborales y las condiciones económicas.

Los directivos expresan frente al desarrollo humano docente, que se le otorga importancia al tiempo brindado a los profesores para realizar sus procesos de postgrados, también a aquellos que se van fuera, movilidades, apoyos económicos para matrículas y mejorar su formación, el reconocimiento salarial en el Comité de Puntaje y el acompañamiento con el Programa de Desarrollo Humano Profesorado desde el 2017.

La conclusión en relación con la categoría **sentido de pertenencia** de los docentes, deriva de la percepción de que éste involucra las dimensiones emocionales, afectivas, con aspectos actitudinales y comportamentales, que involucran aspectos valorativos. Lo visualizan desde realizar un trabajo y desempeño con excelencia, con gusto y satisfacción, donde el ser docente en la Universidad de Pamplona corresponde al poder desarrollar su proyecto tanto de vida, así como profesional, apoyar la construcción de proyectos de vida de otros (estudiantes-sociedad), siendo una experiencia gratificante y personal.

Dentro de **la categoría cultura organizacional**, las conclusiones giran alrededor de que existe una organización jerárquica y administrativa para lograr objetivos, donde los docentes tienen libertad; cada uno sabe lo que tiene que hacer con una planificación horizontal desde arriba hacia abajo. En cuanto a la eficiencia, los profesores la clasifican como un aspecto en mejora, donde cumplen sus funciones, pero los procedimientos a veces son lentos; debe existir mayor agilidad y participación real de la base, optimizarse la cultura de aprovechar los recursos que puedan ser equitativos a todas las facultades donde se utilice una planificación estrategia en la línea del tiempo a corto, mediano y largo plazo, porque a veces la inmediatez entorpece la satisfacción laboral al promover exigencias de forma inmediata de lo que se pudo planear en tiempos reales.

Los valores presentes en la universidad son percibidos como favorables: La pertenencia de los docentes, creer en la universidad, la cultura académica, la hermandad que hay entre los profesores, el cumplimiento, las oportunidades de formación y de mejorar el ingreso económico, la historia de la institución que se enriquece con las historias personales de los profesores, la amistad, el agradecimiento, el compañerismo, respeto, solidaridad, el ejemplo para los estudiantes, el compromiso social para quienes forman y vienen de tantas regiones, la formación de profesionales integrales, la flexibilidad, creatividad, innovación, la resiliencia, la proyección a futuro, el valor cultural, el respeto por la libertad de cultos, las expectativas de crecer, el recurso humano. Los aspectos a mejorar, se centran en mejorar las condiciones de los espacios de docentes para su trabajo de forma equitativa, la atención de bienestar docente en cuanto a la salud mental y tener procesos más democráticos y participativos.

Debe señalarse que algunas costumbres percibidas deben mejorar a través de la comunicación asertiva. En la comunidad universitaria incluyen la improvisación, aspecto relacionado con el párrafo anterior, es importante trabajar más la planificación estratégica por que la

inmediatez de las cosas está presente junto a la simultaneidad de actividades, sin tener una lógica continua, lo cual dificulta los tiempos de ejecución y puede producir un factor de riesgo en la salud mental. En oportunidades docentes pueden entrar en la zona de confort y dejar a sus compañeros hacer todo y ellos no participar de las responsabilidades, resultando que cada persona trabaje por su cuenta. De forma favorable son vistas las costumbres del trabajo permanente el compromiso y la responsabilidad hacia la excelencia académica.

Son vistos como mitos culturales la superioridad de algunas personas en la organización en temas como comparaciones entre el que investiga y el que no, ser doctor o no, los egos, igualmente la impresión de que todas las labores se hacen bien especialmente en los aspectos administrativos, donde cuenta lo que se cree se hace bien, el creer que ya como están las cosas funcionan y punto, y que la administración vertical es la que da resultados.

En cuanto a las relaciones entre docentes el mito de quienes piensan que pueden hacer lo que quieran, que los profesores de planta se vuelven arcaicos y atacan a los ocasionales, que la universidad no permite ‘hacer algo’ porque no hay dinero, entre otros.

Se concluye dentro de la cultura organizacional que los símbolos más representativos son los aspectos académicos, de formación y los docentes, los valores y las personas, el escudo, la bandera, el león, la emisora, el arco de la entrada a la universidad, la multidiversidad, las bandas y orquestas de la Facultad de Artes y la alta competencia de los deportistas.

Las jerarquías más reconocidas en la institución son la administración desde el Consejo Superior, la rectoría y su equipo directivo, las ganas de cambio, la acreditación de alta calidad y el mejoramiento.

En el tema de la comunicación no se encontró homogeneidad de opiniones, aunque más docentes estuvieron de acuerdo en que es una

debilidad al considerarla inadecuada, difusa, con falencias, no fluye, incompleta, debe mejorar, algunos la consideran adecuada, pero debe optimizarse; es difusa y sus canales de comunicación no muy claros. Aspecto que requería más apoyo y un programa especial para trabajar las comunicaciones internas y externas en la universidad.

Una de las debilidades percibidas por los docentes es el trabajo en equipo, considerado desde deficiente y nula hasta que debe mejorar; aspecto relacionado con el punto de mejorar también la comunicación como se explicitó anteriormente.

Igualmente, pasa con las percepciones en cuanto a la normatividad al considerarse no acorde a las necesidades actuales, hay que actualizarla y saber ponerla en práctica y deben ajustarse a lo académico. Aunque se hacen esfuerzos sí hay confianza, pero debe mejorar desde lo administrativo hasta la forma de aplicación en lo personal.

El docente se siente respaldado por la universidad en temas de estabilidad laboral, económicos, asuntos de ley para el desarrollo académico, apoyos sociales y en convocatorias para proyectos de investigación y solo un par de docentes no sienten el respaldo; piensan que debe mejorarse el apoyo a la dependencia institucional de Interacción Social con las mismas características con las que cuenta la Vicerrectoría de Investigaciones, pero que en la actualidad no hay una política y normativa vigente para ello, percibiéndose una inequidad entre hacer investigación y extensión social.

Por otra parte, los directivos y expertos en el tema de cultura organizacional estuvieron de acuerdo con los docentes considerándola el pilar, donde se debe estar bien organizados. Es necesario que toda la comunidad entienda la planeación y la organización e ir de la mano con un concepto de lo que son indicadores de calidad para mejorar en el ser eficaces y eficientes, pero para poder lograr soluciones prácticas desde la comunicación asertiva en espiral que conecte la administración y su concepto de desarrollo y la base que ejecuta, ahora bien, la necesidad

de actualizar la normativa en algunos procesos en concordancia al crecimiento que tiene la universidad y las necesidades contextuales de circular en la sociedad del conocimiento son aspectos mediatos a trabajar.

El equipo directivo también resalta en los docentes la presencia de valores como el respeto, compromiso y la alegría, siendo los docentes muy buenos en su quehacer. Los directivos también reconocen las costumbres de respeto, invitar siempre a estar en un diálogo, lo cual depende de la personalidad y actitud de cada docente, el compartir la visión de querer llevar a la universidad a los mejores niveles donde cada uno aporta desde lo que sabe. Dentro de las costumbres perciben que debe mejorarse de forma evolutiva la erradicación del chisme y el secreto en algunas personas -no todas- la mejora debe ser desde una perspectiva generacional.

Los directivos y expertos también perciben la cultura en el crecimiento de la formación del individuo con el ejemplo del día a día, si se crece bajo una cultura en donde los secretos y las intrigas son diarias y se puede entrar en una cultura del chisme, pero se va cambiando desde los hechos, las evidencias y la manera de demostrar que sí hay eficacia haciendo de ello la carta de presentación; eso permitiría reemplazar lo anterior: una persona que se dedique solamente observar y hablar no muestra indicadores de eficacia y eficiencia en temas de trabajo, no va a ser representativa, entonces hay que empezar a premiar a las personas que son capaces de entender y leer la capacidad de resolución, de mostrar desarrollo en el trabajo y compromiso; esas son las personas que deben tener la institución.

Las directivas reconocen igual que entre los docentes, las jerarquías más significativas son el Consejo Superior, la rectoría y el equipo directivo. Además, los procesos comunicacionales desde su perspectiva los reconocen como un tema a mejorar en algunos aspectos, de pensar en entender el sello Unipamplona donde todos estemos identificados

con el león símbolo de la Universidad de Pamplona, igualmente, se debe utilizar la pedagogía para permear todas las instancias y usar el mismo lenguaje en cumplimiento de la misión y la visión institucional.

Se reconoce la importancia de seguir ampliándose y utilizar otros recursos, diferentes herramientas, pero hay que saber llevar el mensaje, utilizando las relaciones interpersonales, los afectos y mejorando el trabajo en equipo. Las instancias que las llevan a tomar decisiones en este caso son académico-administrativas.

Se puede agregar al concepto de qué es un **conflicto** para los docentes, que está dada en la discrepancia de opiniones, ideas, pensamientos, situaciones entre dos o más personas en una circunstancia de contexto. Es un proceso natural de los seres humanos, innato, que tal como se asume es favorable o no y está mediado por aspectos personales, donde los conflictos que se dan en el contexto laboral con mayor frecuencia surgen por opiniones diversas y luchas de poder, procesos administrativos-planeación-recursos- normatividad y por acciones comunicacionales de grupo-personales.

Las formas de resolverlos giran entono a la comunicación-diálogo-por consenso- búsqueda de mejoras y acuerdos. En algunas ocasiones no se resuelven y se dejan pasar y en otras oportunidades lo hacen de forma autocrática con autoritarismo y poder, que pueden llegar a instancias externas.

En particular, sobre cómo los docentes manejan la frustración, se concluye que no hay una homogeneidad y la diversidad está presente, las de mayor respuesta se encaminaron a reprimiendo-encerrándose-enfermedades-no participación-agresión-apatía- evasión, seguido de quienes que piensan que expresando pensamientos-afectos-socializando-comunicando-desahogando. En cuanto a la resiliencia entendida como la decisión de recuperarse ante la adversidad, en su contexto laboral los docentes concluyen que es más favorable trazando objetivos, dialogando, apoyando, trabajando con compañeros y en

menos medida -de forma desfavorable- con opiniones centradas en dejarlo pasar, callando o con actitudes y comportamiento negativos.

Dentro de las propuestas de mejora de conflictos concluyeron que debe mejorarse las políticas-planes-proyectos administrativos con programas de convivencia, ajuste organizacional, recuperación del sentido de pertenencia con coparticipación, encuentros donde la gente aprenda a conocerse a comunicarse, crear espacios de vivencia y vida laboral, una política de cómo resolver los conflictos, escuchando a las partes, trabajo en equipo, ponerle más cuidado a los perfiles de cargo, conocer la universidad, talleres para generar cultura del ciclo y etapas del conflicto para vivir y resolver, taller de las personas de memoria, de los aspectos para mejorar haciendo historia y no cometer los mismos errores, planeación, talleres, encuentros profesionales sobre diferencias y respeto por el otro, mejor planeación, comunicación a tiempo, optimizar el ambiente laboral, mejorar las normas y criterios y organización en los procesos.

Por lo que se refiere al **conflicto** los directivos y en la misma línea de los docentes, concluyen que son momentos transitorios; dependen de la comunicación, los intereses, el sentido de pertenencia, la aplicabilidad de la normativa y el trabajo en equipo y el querer estar en equilibrio. Su forma de solucionarlos depende del tipo de administración, si fuese autoritaria en el conflicto se resuelve con una imposición y si es flexible y participativa escucha y resuelve bajo el modelo de enseñanza para aquellas personas que puedan asumir este rol de liderazgo, en algunos momentos se es híbrido en la universidad, por el tipo de decisiones que hay que tomar en unos tiempos y en espacios diversos, muchos dependiendo de factores externos y otros de resolución interna dentro de la diversidad.

Dentro de este orden de conclusiones la **resiliencia** desde los directivos y expertos se define como la capacidad de adaptarse al problema, hay que crecer, prepararse para las crisis, porque son éstas las que permiten

mejorar o retroceder, con una actitud de crecimiento permanente y constante para hacer cohesión con la parte de proyección normativa en el choque de las disyuntivas respecto a esta.

Los resultados de esta investigación en el contexto de educación superior pública, caso Universidad de Pamplona fueron desarrollados sobre los postulados de Alles (2011), en cuanto a entender la cultura organizacional desde el conjunto de creencias, principios y valores, mitos y símbolos compartidos que interiorizan los miembros de una organización, desde allí, se describieron las dinámicas vividas desde el arraigo, sentido de pertinencia, desarrollo humano de docentes a partir del interior de sus procesos en el proyecto de vida y en relación a las acciones administrativas y de crecimiento institucional que involucran las políticas provenientes de las jerarquías, el estilo de dirección y liderazgo, interacciones de sus miembros, estructura, normatividad vigente, planes, estrategias, procesos y sistemas que se manejan dentro de la organización, la comunicación, el trabajo en equipo, entre otros, con prospectiva de construcción y mejora permanente, interpretación sistémica que relaciona los microsistemas y las dinámicas de los sistemas al interior en un crono sistema evolutivo en tiempo y espacio, que permite comprender las interacciones humanas desde el crecimiento conjunto de la suma de las dos partes.

Para Yopan (2019), la cultura organizacional desde la multidimensionalidad compleja, incluye los procesos administrativos, condiciones de vida, la cultura misma con sus creencias y valores, donde el poder, las normativas, la identidad, los conflictos son aspectos para valorar dados en la cotidianidad.

Al igual que Torres et. al (2024), quienes comparten la idea de Ochoa (2022) y Warrick (2017), conceptualizándola como la concentración de un grupo de personas que se reúnen con un fin común donde existen diferencias significativas que, a su vez, intentan trabajar en equipo, para ello se requiere conocer su sistema de creencias, valores y estilos

de vida, entrelazados bajo un tipo de liderazgo que a mediano y largo plazo genera proyectos de vida.

Desde aquí, en la Universidad de Pamplona se encuentra la relación directa entre el desarrollo de la cultura organizacional y el desarrollo de los docentes en su vida cotidiana, donde se convoca centrados en la academia, queriendo aportar desde la experiencia pedagógica en la construcción de nuevos mundos posibles y para ello, las condiciones laborales, los afectos, las posibilidades de mejora, el desarrollo personal, familiar y profesional permiten crear zonas de bienestar reflejados en el quehacer diario hacia la excelencia académica, compartiendo los valores del respeto y diversidad multicultural, inmersos en un lugar como Pamplona que ofrece condiciones de vida con confort bajo un estilo de vida en pro de su salud, favorecimientos en el crecimiento económico y de proyecto de estabilidad laboral, donde existen diferencias significativas de opiniones y actúes, pero que convocan al fin común de la formación integral con calidad, favoreciendo el arraigo en concordancia con lo dicho por Salassi (2023), en cuanto a hablar de arraigo laboral significa entrelazados de factores externos e internos de la organización; al interior de la misma, se investiga acerca de las prácticas organizacionales que permiten o no que sus trabajadores se sientan cómodos y con bienestar, siendo importante la innovación laboral directamente relacionada con la motivación de permanecer en un lugar y con el tiempo formar raíces.

Igualmente, se evidencia la construcción de identidad socio-territorial que está incluida dentro de la identidad personal, y sus características permiten tomar como centro de referencia a un territorio delimitado visto desde lo que entiende Quezada (2007) sobre el concepto de arraigo como un proceso y efecto a través del cual se establece una relación particular con el territorio por tipos de elección: Decisión personal y por circunstancias de la vida. Los docentes las clasificaron en las dos, relacionadas con los sentidos de arraigo por lazo familiar, económico, profesional, cultural y territorial que el autor explica.

Es claro que las mejoras deben estar dadas en temas de clima organizacional que para Méndez (2018), se dan en la dinámica de los diferentes procesos tales como liderazgo, cooperación, relaciones interpersonales, comunicación, toma de decisiones, solución de problemas, manejo de los conflictos, motivación y satisfacción, control del desempeño y otros; este aspecto es visualizado desde la mejora por docentes, directivos y expertos, especialmente en los procesos comunicacionales, el trabajo en equipo y la participación en procesos de construcción académica.

Los profesores han decidido realizar su proyecto de vida en Pamplona, de acuerdo con los parámetros de Suárez et. al (2019), para hacer de su existencia una trayectoria histórica buscando su bienestar, satisfaciendo su capacidad de amar y trabajar, permitiéndose una estabilidad económica, dándole sentido a su vida desde la familia, pareja y entorno social.

Los docentes encuentran su desarrollo humano desde el perfil profesional y el desarrollo permanente de su vida laboral, acorde a lo establecido por Baltes (2000, 2003, 2005, 2006) donde el hombre tiene la capacidad de desarrollarse y madurar, lo cual depende de los contextos en los que se desenvuelve; entendiendo el crecimiento como el poder alcanzar un nivel más elevado de capacidad o funcionamiento, con regulación de pérdidas o ganancias en cualquier momento de la vida, convirtiéndose en un círculo rotativo de oportunidades donde los recursos biológicos y culturales pueden llevar a la consecución de las metas propuestas, significando el desarrollo en un proceso de regulación desde la adaptación selectiva, el cual es multidimensional y multidireccional y depende de la visión que cada uno de los seres humanos se proponga.

Finalmente, este libro da la oportunidad al lector de comprender la realidad del contexto educativo desde la construcción permanente y de mejora, requiriéndose de la coherencia entre la política del Ministerio

de Educación colombiano, que toma una ruta con trazabilidad de ejecución en las instituciones de educación superior públicas y que en las realidades se llevan a la práctica a través de la jerarquización de sus necesidades, el manejo del liderazgo y el tipo de administración que se ejerce. Es un trabajo conjunto y de doble entrada donde el arraigo y el sentido de pertenencia apoyan la cultura de excelencia académica, construyendo historias de vida que inician desde la política pública, la docencia y permean a los estudiantes que en su papel de egresados aportan a sus regiones de origen con la ilusión de cambios y transformaciones sociales hacia el cuidado del mundo y de ser un lugar mejor, con proyectos de vida que llevan hacia el desarrollo no solo sostenible sino humano y donde un territorio, en esta caso Pamplona, se alimenta, crece, cohesiona en la circularidad de la Universidad de Pamplona, siendo eje central de su desarrollo social, económico, político y ecológico.

En general, se concluye que los resultados son de gran interés, especialmente en un área en la que no abundan los estudios cualitativos, sus resultados son una aportación que potencia la línea de investigación en este ámbito.

Referencias bibliográficas

Alles, Martha (2011). Cultura Organizacional. Tomado de <http://maxi-culturaorganizal.blogspot.com.co/>

Andolfi, M. (1984) Terapia familiar. Editorial Piados. Barcelona.

Are teachers with better quality of work life more innovative? The mediating roles of psychological empowerment and teaching mindsets, *Acta Psychologica*,

Baltes, P.B. (2000). Autobiographical reflections: from developmental methodology and Lifespan psychology to gerontology. En J.E. Birren y J.J.F. Schroots (Eds.). *A history of geropsychology in autobiography* (pp. 7-26). Washington: American Psychological Association.

Baltes, P. B., & Smith, J. (2003). "New frontiers in the future of aging: From successful aging of the young old to the dilemmas of the fourth age." *Gerontology*, 49, 123–135.

Baltes, P. B., Freund, A. M., & Li, S. (2005). "The psychological science of human aging." In M. L. Johnson (Ed.), *The Cambridge Handbook of Age and Aging* (pp. 47–71). New York: Cambridge University Press.

Baltes P. B. Reuter-Lorenz P. A. & Rösler Frank. (2006). *Lifespan Development and the Brain: The Perspective of Biocultural Co-Constructivism*. Cambridge University Press.

Baltes, P.B. (1979). Life-span developmental psychology: some converging observations on history and theory. En P.B. Baltes y O.G. Brim (Eds.). *Life-span development and behavior*. Vol. 2 (pp. 255-279). Nueva York: Academic Press.

- Betancourth Zambrano, S., Paz Gordillo, O. M. y Obando Perlaza, M. F. (mayo-agosto, 2019). Evaluación de un programa de proyecto de vida a través de la controversia. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (57), 60-72. doi: <https://doi.org/10.35575/rvucn.n57a5>
- Coronado, A., Moreno, N., Torres, A., (2016). Estrategia para el reconocimiento de la identidad cultural y el sentido de pertenencia de inmigrantes latinoamericanos. *El Ágora USB*, ISSN-e 1657-8031, Vol. 16, N°. 2, 2016 págs. 383-392.
- Brea, M. (2014). Factores determinantes del sentido de pertenencia de los estudiantes de Arquitectura de la Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra, Campus Santo Tomás de Aquino. Universidad de Murcia.
- Diccionario de la Real Academia Española. (2024)
- Elbawab, R. (2024). Linking organisational learning, performance, and sustainable performance in universities: an empirical study in Europe. *Humanit Soc Sci Commun* **11**, 626 <https://doi-org.unipamplona.basesdedatosezproxy.com/10.1057/s41599-024-03114-1>
- Galindo, P (2002). La cultura organizacional y el desarrollo del capital humano. La organización como sistema de relaciones sociales. Trabajo 11. Universidad de Granada. 95-116.
- Gómez, C. (2005). Diseño, construcción y validación de tres instrumentos para medir clima organizacional en instituciones de educación superior desde la teoría de respuestas al ítem. Cuadernos hispanoamericanos de psicología. Vol. 1 (2), 123-154
- Hamid Rahimi, S. Yahya Hejazi, Nigel Mantou Lou, Mahsa Heidarzadeh, (2024). <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104315>. (<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0001691824001926>)
- Inocencia María Martínez-León, Isabel Olmedo-Cifuentes, José Soria-García (2024), Could you love your job again? Organizational factors to recover teacher enchantment, *Teaching and Teacher Education*. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2024.104580>.

- Mantilla, S; Mogollón, O.M; Villamizar, C. (2015). Salud Física desde el Modelo de Creencias en Estudiantes de la Universidad de Pamplona. *Actividad Física y Desarrollo Humano*.
- Méndez Álvarez, C.E. (2018). Cultura y Clima: fundamentos para el cambio en la organización. Bogotá; Alfa omega.
- Minuchin, S. (1979). Familias y terapia familiar. Gedisa. México.
- Mogollón, O.M; Villamizar, D.J; Padilla, S.L (2016). Salud Mental en la Educación Superior: Una Mirada desde la Salud Pública. *Revista Ciencia y Cuidado*. 13 (1): 103- 120.
- Mogollón, O.M; Villamizar, D.J; Padilla, S.L; Mantilla, C. (2022). Miradas complementarias en la construcción de una universidad saludable. Modelo de creencias.
- Morales, A, Hernández, J y Medina, V. (2009). Diagnóstico de la cultura organizacional en una institución de educación superior. UPI-ICSA XVII, VII, 50-51. Muñoz, P. (2014). El sentido de pertenencia como estrategia organizacional para el aporte de los objetivos de la empresa. Universidad militar nueva granada.
- Moranta, T y Urrútia, E. (2005). *La apropiación del espacio: una propuesta teórica para comprender la vinculación entre las personas y los lugares*. Anuario de psicología. Vol. 36, N.3. 281-297.
- Padilla. S. L; Villamizar, D, J; Mogollón, O.M (2018). El trabajador universitario y su salud mental desde el Modelo de Creencias. *Revista Ciencia y Cuidado*. Vol. 15 (2). 131- 143.
- Quezada, O. (2007). Migración, arraigo y apropiación del espacio en la recompensación de identidades socioterritoriales. *Revista cultura y representaciones sociales*. Identidad, territorio y migración. Año 2, número 3

- Rincón Rodríguez, O. O. y Aldana Bautista, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: una revisión bibliográfica. *Signos, Investigación en Sistemas de Gestión*, 13(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.6675>
- Salassi, S. (2023). Arraigo laboral: un modelo explicativo basado en prácticas organizacionales, comportamiento innovador y satisfacción laboral. *Cuadernos de Administración*. Vol. 36. https://www.researchgate.net/publication/370627875_Arraigo_laboral_un_modelo_explicativo_basado_en_practicas_organizacionales_comportamiento_innovador_y_satisfaccion_laboral
- Suárez-Barros, A., Alarcón Vásquez, Y., & Reyes Ruiz, L. (2019). Proyecto de vida: ¿proceso, fin o medio en la terapia psicológica y en la intervención psicosocial? *AVFT – Archivos Venezolanos De Farmacología Y Terapéutica*, 37(5) En http://190.169.30.98/ojs/index.php/rev_aavft/article/view/16152/144814482722
- Tomas, M y Rodríguez D. (2009). Conocer la cultura de la universidad contemporánea. *Revista Iberoamericana de educación*. N 49. 1-25.
- Torres, I., Villamizar. L, Villamizar, D., Villamizar, O., Posada, J. (2024). Acompañamiento docente: una mirada investigativa en el contexto de educación superior. Editorial Universidad de Pamplona.
- Torres, I., Villamizar. L, Villamizar, D., Villamizar, O., Posada, J. (2024). Desarrollo humano profesoral: una experiencia propositiva como aporte a la excelencia académica en la educación superior. Editorial Universidad de Pamplona.
- Villamizar, D.J., Mogollón, O.M., Padilla, S.L., Mantilla, S.C. (2019). Aproximación a Componentes para la propuesta de la Universidad Saludable: Un marco desde la Universidad de Pamplona. Ed. Universidad de Pamplona.

Villamizar, D: J; Padilla, S.L; Mogollón, O.M; (2015). Contexto de la Salud Mental en Docentes Universitarios: Un Aporte a la Salud Pública. *Revista CES Salud Pública*. 6: 146-159.

Yopan, J., Palmero, N., Santos, M (2019). Cultura Organizacional Controversias y Concurrencias Latinoamericanas, vol. 11, núm. 20. Asociación Latinoamericana de Sociología, Uruguay Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=588663787016>

PERFILES

Diana Janeth Villamizar Carrillo.

Doctora en Salud, Universidad Rovira i Virgili. España. Especialista en Orientación Educativa, Familiar y Comunitaria. Psicóloga Universidad INCCA de Colombia. Docente investigadora Universidad de Pamplona. Pertenece al grupo de investigación Psicología y Sociedad. Facultad de Salud, Programa de Psicología. Experta en Salud Pública, Educación Superior, Desarrollo Humano, Relaciones de Pareja y Familia, cuenta con múltiples libros, ponencias y artículos en dichos temas.

 <https://orcid.org/0000-0001-9180-591X>

Olga Mariela Mogollón Canal.

Psicóloga Universidad Santo Tomás, magíster en Educación ITESM - UNAB, doctora en Líneas de Investigación en Psicología, Universidad Pública de Navarra. Ha sido docente investigadora con más de 25 años de experiencia. Actualmente docente de carrera de la Facultad de Salud, Programa de Psicología de la Universidad de Pamplona. Autora de diversos artículos y libros en el tema de la Psicología Educativa, Salud Pública, Familia y Pareja e Investigación.

 <https://orcid.org/0000-0001-9546-3435>

Sandra Licette Padilla Sarmiento.

Psicóloga Universidad Pontificia Bolivariana, magíster en Educación Universidad de Pamplona, especialista en Promoción de la Salud Mental y Prevención de la Violencia y la Farmacodependencia. Ha sido docente investigadora con más de 17 años de experiencia. Actualmente docente de carrera de la Facultad de Salud, Programa de Psicología de la Universidad de Pamplona. Autora de diversos artículos y libros en el tema de la Psicología de la Salud y la Salud pública.

 <https://orcid.org/0000-0001-9920-8132>

Anyela Patricia Villamizar.

Ingeniera Multimedia de la Universidad Militar Nueva Granada, especialista en Gerencia de Proyectos Multimedia de la Universidad Santo Tomas de Aquino, magíster en Mercado de la Universidad EAFIT. Actualmente docente de la Universidad de Pamplona en la Facultad de Artes y Humanidades, programa de Artes Visuales, con procesos de investigación en las temáticas de HCI, Multimedia, Arte, Diseño, Cultura y Educación Superior.

 <https://orcid.org/0000-0001-6879-5119>



ISBN (Digital): 978-628-7656-73-4

