



Neiva, 07 de junio de 2023

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

LAURA MILENA GARZÓN OBANDO, con C.C. No. 1.106.898.599 de Melgar, Tolima.

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado titulado: Análisis del discurso en la gestión de proyectos, caso Centro Surcolombiano de investigación en Café: CESURCAFÉ, presentado y aprobado en el año 2023 como requisito para optar al título de Magister en Gerencia Integral de Proyectos.

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales “open access” y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Laura Milena Garzón Obando

Firma:



TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Análisis del discurso en la gestión de proyectos, caso Centro Surcolombiano de investigación en Café: CESURCAFÉ

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Garzón Obando	Laura Milena

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Quintero Bonilla	Alexander

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Quintero Bonilla	Alexander

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Magister en Gerencia Integral de Proyectos

FACULTAD: Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: Maestría en Gerencia Integral de Proyectos

CIUDAD: Neiva

AÑO DE PRESENTACIÓN: 2023 **NÚMERO DE PÁGINAS:** 208

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas Fotografías Grabaciones en discos Ilustraciones en general Grabados
Láminas Litografías Mapas Música impresa Planos Retratos Sin ilustraciones Tablas
o Cuadros

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento: No aplica



CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

MATERIAL ANEXO: Se encuentra consignado dentro del documento.

PREMIO O DISTINCIÓN (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

Español

Inglés

- | | |
|--|--------------------------------------|
| 1. <u>Gestión de proyectos</u> | <u>Project Management</u> |
| 2. <u>Análisis del discurso</u> | <u>Speech Analysis</u> |
| 3. <u>Comunicación</u> | <u>Communication</u> |
| 4. <u>Gerencia integral de proyectos</u> | <u>Integrated Project Management</u> |

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

Este artículo de investigación recoge la mirada de la gestión de los proyectos desde un enfoque discursivo y pretende evidenciar los discursos presentes en la gestión de proyectos del Centro Surcolombiano de Investigación en café CESURCAFÉ, adscrito a la Universidad Surcolombiana. La investigación fue abordada desde una perspectiva teórica que vincula a la lingüística y a la semiótica, aspectos defendidos por Roland Barthes, dentro del campo de la gestión de los proyectos. La metodología utilizada se centró en la identificación y análisis de los discursos presentes en los documentos relacionados con la gestión de proyectos de CESURCAFÉ desde el método cualitativo exploratorio a través del análisis documental utilizando el software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Al respecto, se pudo evidenciar que la información es un activo valioso que necesita ser gestionado de manera adecuada para asegurar su calidad y confiabilidad del proyecto, además de que es vital tener un nivel determinado de formalización en la estructura del texto que comunica, el orden en el cual se comunica y la claridad discursiva del mensaje central, pues el uso del discurso formal en la negociación y establecimiento de convenios y alianzas permite una mayor precisión y claridad en los términos acordados, lo que evita malentendidos o confusiones posteriores. Por lo anterior se deben tener en cuenta no solo los aspectos teóricos y administrativos, sino también los aspectos culturales y comunicativos que son fundamentales para la identidad del proyecto y la organización en general.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

This research article looks at the management of projects from a discursive approach and aims to highlight the discourses present in the management of projects of the Centro Surcolombiano de Investigación en café CESURCAFÉ, attached to the South Colombian University. The research was approached from a theoretical perspective that links to linguistics and semiotics, aspects defended by Roland Barthes, within the field of project management. The methodology used focused on the identification and analysis of the discourses present in the documents related to the management of CESURCAFÉ projects from the exploratory qualitative method through documentary analysis using the processing software qualitative data Atlas. Ti. In this regard, it was evident that information is a valuable asset that needs to be properly managed to ensure its quality and reliability



DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO

CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 3
---------------	---------------------	----------------	----------	-----------------	-------------	---------------	---------------

of the project, and that it is vital to have a certain level of formalization in the structure of the text that it communicates, the order in which it is communicated and the discursive clarity of the central message, since the use of formal discourse in the negotiation and establishment of agreements and alliances allows greater precision and clarity in the agreed terms, which avoids further misunderstandings or confusion. Therefore, we must consider not only the theoretical and administrative aspects, but also the cultural and communicative aspects that are fundamental to the identity of the project and the organization in general.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado:

Firma:

Nombre Jurado: Dely Cibelly Lara Figueroa

Firma:

Nombre Jurado: Sheyla Stefania Henao Moreno

Firma:

**Análisis del discurso en la gestión de proyectos, caso Centro Surcolombiano de
investigación en Café: CESURCAFÉ**

Laura Milena Garzón Obando

Director

Doctor Alexander Quintero Bonilla

Maestría en Gerencia Integral de Proyectos

Universidad Surcolombiana

Neiva – Huila

2022

**Nota de
aceptación**

Presidente

Jurado

Jurado

Neiva, mayo de 2023

Dedicatoria

Estas palabras de dedicatoria son a su vez un agradecimiento por el apoyo, la compañía, la paciencia y el amor que tuvieron para conmigo durante este proceso:

A mi padre Don Hernando Obando por su compañía, su apoyo y su comprensión, sin él y sus enseñanzas, los valores que me inculcó y sus palabras de aliento constantes, este peldaño en mi vida no habría sido posible.

A mi abuela, mi Ho'oponopono, gracias, gracias infinitas, porque sé que desde el cielo me has acompañado, guiado y no me dejas desfallecer, lo sé y lo siento.

A Pedro, por su paciencia, por su compañía y por sus palabras de amor, este un logro conjunto.

A mi director de tesis, por su apoyo y guía durante este proceso

Y, por último, a mi Pi, mi amado ser de plumas verdes, me diste fuerza cuando no la tenía.

Agradecimientos

Agradezco a la Universidad Surcolombiana, la Maestría en Gerencia Integral de Proyectos y a sus docentes, por su dedicación y compromiso durante mi tiempo en el posgrado. Su pasión por la enseñanza, su profundo conocimiento y su apoyo han sido fundamentales para mi crecimiento académico y profesional.

Laura Milena Garzón Obando

**Análisis del discurso en la gestión de proyectos, caso Centro Surcolombiano de
investigación en Café: CESURCAFÉ**

Contenido

Introducción.....	11
Justificación.....	14
Planteamiento del problema	16
Discurso como objeto de estudio en el campo social	16
El discurso en la gestión de proyectos	17
Tipología textual según la forma de expresión o discurso	19
Discurso como campo de conocimiento.....	20
Objetivos	28
Objetivo general	28
Objetivos específicos	28
Marco de referencia	29
Estado del arte de la investigación	29
Marco teórico	41
Definiciones de discurso y de análisis del discurso	41
La semiología y la perspectiva de Barthes en el análisis del discurso	46
Barthes y la estructura semiológica.....	48
Marco conceptual.....	49

Planificación	50
Dirección	51
Coordinación	52
Control	53
Calidad	54
Proyecto:	54
Tipos de proyectos:.....	55
Modelo de maduración OPM3	57
Diseño metodológico	58
Estudios exploratorios.....	59
Estudios Descriptivos.....	60
Instrumentos o técnicas de recolección de información	61
Desarrollo de la metodología	61
Los memos en la investigación	65
Las redes semánticas en la investigación	68
Resultados	78
Discursos formales en la organización.....	93
Discursos formales en la dirección.....	98
Discursos formales en la coordinación.....	108
Discursos formales en el control	117
Discursos formales en los procesos de Calidad	126

Discusión de los resultados	144
La formalización del proyecto, un elemento de prospectiva	144
El papel de la identidad en la gestión del proyecto y de la organización	147
La estructura formal del mensaje	150
Desarrollo del recurso humano	151
Hechos y perjuicios en el habla de la organización	153
La estructura del discurso de CESURCAFÉ	155
El discurso formal como fomentador de alianzas	158
Gestión del relacionamiento con terceros involucrados	159
Gestión del conocimiento	160
Recursos de infraestructura como parte del proceso de independencia	161
Descentralización y autonomía para la gestión exitosa del proyecto	163
Teleología y gestión de la cultura organizacional	164
La gestión del relacionamiento con los stakeholders	165
Las acciones como complemento del modelo de maduración OPM3.....	167
El director de la organización como elemento fundamental de la gestión del proyecto	169
La gestión exitosa del proyecto, más allá de la línea	171
Conclusiones.....	173
Recomendaciones	177
Anexos	180
Referencias	196

Listado de figuras

Figura 1 Estructura académica y administrativa de CESURCAFÉ	23
Figura 2 Líneas de investigación CESURCAFÉ	24
Figura 3 Unidades preliminares de análisis y códigos fijos	64
Figura 4 Relación de memos realizados en el proceso de análisis documental.....	66
Figura 5 Memo Análisis de Convenios Internacionales	67
Figura 6 Enraizamientos del memo Análisis de Convenios Internacionales.....	68
Figura 7 Red semántica Planeación.....	70
Figura 8 Red semántica Organización	71
Figura 9 Red Semántica Dirección.....	72
Figura 10 Red semántica Coordinación	73
Figura 11 Red semántica Control.....	74
Figura 12 Red semántica Calidad	75
Figura 13 Red semántica Procesos de gestión	76
Figura 14 Reconocimiento del talento humano como importante para la organización	95
Figura 15 Reconocimiento de los recursos de infraestructura como importante para la organización.....	97
Figura 16 Perfil requerido para cargo de director del Centro de Investigación	99
Figura 17 Firma del actual director del Centro de Investigación	100
Figura 18 Divulgación del conocimiento a través de publicación en redes sociales.....	102
Figura 19 Publicación en la biblioteca do Café SBICafé	103
Figura 20 Publicación en la revista Agronomía Colombiana	104
Figura 21 Reconocimiento a centros de investigación en informe formal.....	106

Figura 22 Reconocimientos otorgados en evento externo	107
Figura 23 Formalidad en la invitación a eventos académicos	109
Figura 24 Firma del director del Centro de Investigación en documento de invitación formal .	110
Figura 25 Carta de solicitud de convenio internacional	111
Figura 26 Mantenimiento de alianzas internacionales.....	112
Figura 27 Visita internacional a las instalaciones del Centro de Investigación	113
Figura 28 Presentación del quehacer del centro de investigación en evento internacional	115
Figura 29 Presencia de miembros de CESURCAFÉ en territorios y laboratorios	116
Figura 30 Normas de conducta requeridas para el Personal de CESURCAFÉ.....	119
Figura 31 Matriz DOFA del proceso de Autoevaluación	121
Figura 32 Venta de Servicios de CESURCAFÉ.....	123
Figura 33 Memorando a Comité de Autoevaluación.....	124
Figura 34 Comunicación formal desde la Universidad Surcolombiana hacia CESURCAFÉ....	126
Figura 35 Necesidad de adquisición de equipo especializado	127
Figura 36 Temas de contratación en un convenio	129
Figura 37 Aclaración del uso de los logotipos de la Federación Nacional de Cafeteros	130
Figura 38 Acuerdo de decisión de la Creación de CESURCAFÉ.....	133
Figura 39 Proceso de gestión para la creación de la Maestría en Cafés Especiales	134
Figura 40 Formación del recurso humano	136
Figura 41 Socialización de actividades a invitados internacionales	137
Figura 42 Organigrama CESURCAFÉ.....	138
Figura 43 importancia de la infraestructura física en el proceso de autoevaluación	140
Figura 44 Origen de la obtención de recursos financieros	141
Figura 45 Acompañamiento a trabajos de grado	142
Figura 46 Memo Cómo se ve la comunicación interna	180
Figura 47 Enraizamientos del memo Cómo se ve la comunicación interna.....	180

Figura 48 Memo Funciones del Gestor de Proyectos.....	181
Figura 49 Enraizamientos del memo Funciones del Gestor de Proyectos	182
Figura 50 Memo importancia de un organigrama	183
Figura 51 Continuación del memo Importancia de un organigrama.....	183
Figura 52 Enraizamientos del memo Importancia de un Organigrama	184
Figura 53 Memo Lenguaje de las comunicaciones formales.....	185
Figura 54 Enraizamientos del memo Lenguaje de las comunicaciones internas	186
Figura 55 Memo lenguaje de los informes	187
Figura 56 Enraizamiento del memo lenguaje de los informes.....	188
Figura 57 Memo Los planes de trabajo	188
Figura 58 Enraizamientos del memo Los planes de trabajo.....	189
Figura 59 Memo Manual de procedimientos - Importancia	190
Figura 60 Enraizamientos del memo Manual de procedimientos - Importancia	190
Figura 61 Memo Normas	191
Figura 62 Memo Privacidad de la Información.....	192
Figura 63 Memo Reflexión sobre la información.....	193
Figura 64 Enraizamientos del memo Reflexión sobre la información	193
Figura 65 Responsabilidad con la información	194
Figura 66 Enraizamientos del memo Responsabilidad con la información.....	195

Listado de tablas

Tabla 1 Flujo de recursos del centro de investigación “CESURCAFÉ”	26
Tabla 2 Matriz de stakeholders de CESURCAFÉ	27
Tabla 3 Relación de documentos encontrados asignados en grupos	62
Tabla 4 Grupo de documentos denominado comunicaciones internas.....	78

Tabla 5 Grupo de documentos denominado convenios académicos	80
Tabla 6 Grupo de documentos denominado-informes.....	81
Tabla 7 Grupo de documentos denominado-manuales.....	85

Introducción

Los discursos juegan un papel fundamental tanto en la realidad social como en la comunidad académica. Se acepta que el discurso es inherente a la condición humana y que todas las acciones se ven influenciadas por él, lo que significa que el discurso genera la acción humana. La investigación actual, titulada "Análisis del discurso en la gestión de proyectos, caso Centro Surcolombiano de Investigación en Café: CESURCAFÉ", se enmarca dentro del campo académico que ha hecho del discurso un objeto de estudio, centrándose en el discurso sobre la gestión de proyectos que se da en este espacio en particular.

La gestión de proyectos según PMI (2013), es la aplicación de conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto con el fin de satisfacer sus necesidades. Carvalho y Rabechini (2011) complementan esta definición, al mencionar la norma ISO 10006, acerca de la forma en que se maneja un proyecto, el cual incluye la planificación, organización, supervisión y control de todos los aspectos del proyecto en un proceso continuo para lograr sus objetivos.

Este documento presenta el análisis de los discursos relacionados con la gestión de proyectos en un Centro de investigación destacado a nivel local y regional, en la medida en que dinamiza su actuar a través de la gestión de proyectos que se han evidenciado exitosos a través del tiempo, como es el caso del Centro Surcolombiano de Investigación en Café "CESURCAFÉ". Este proyecto cuenta con 10 años de experiencia y surgió como respuesta de la Universidad Surcolombiana a los desafíos asociados a la producción y comercialización de café en la región Surcolombiana. A lo largo de su trayectoria, ha dinamizado proyectos de diferente tipo y alcance, los cuales han tenido un impacto significativo en la generación de conocimiento y tecnología para abordar los problemas relacionados con el café.

Para la realización de ese trabajo se incorporó la perspectiva teórica propuesta por Roland Barthes, el cual plantea que el discurso no se refiere a un texto que construye un sentido, sino al sentido socialmente creado y compartido que atraviesa a los textos y es este mismo discurso el que se encuentra cargado de un contenido semiótico, ya que para Barthes (1953) el relato puede ser soportado por el lenguaje, y este a su vez por una imagen fija o móvil, por los gestos o la combinación de todos ellos (p.3).

Para lograr estos propósitos y siendo consistente con el enfoque teórico, este trabajo desarrolla una metodología cualitativa apoyado en el análisis de contenido de documentos obtenidos de forma aleatoria y que evidencian procesos de gestión dentro del Centro de Investigación, de esta manera el presente documento contiene ocho capítulos; en el primero de ellos se desarrolla el planteamiento de la problemática y la formulación del problema, posteriormente se ha definido el alcance de la investigación consignado en los objetivos, seguidamente, en el capítulo número tres se encuentra contenido el marco de referencia, en el cual se da a conocer la literatura existente hasta el momento sobre este objeto de estudio, complementado por el marco teórico apoyado por la propuesta teórica ya expuesta de Roland Barthes así como el marco conceptual que aclara conceptos relacionados con la presente investigación.

En el capítulo cuatro se encuentra plasmado el diseño metodológico, así como el desarrollo del mismo que posteriormente se esboza en el capítulo cinco en donde se encuentran los resultados del trabajo de investigación, en el capítulo seis el lector encontrará la discusión de los resultados y las reflexiones que surgen del análisis de los documentos abordados, el capítulo siete y ocho corresponden a las conclusiones y recomendaciones que surgen del proceso investigativo y que dan respuesta a los objetivos planteados.

Finalmente se expresan los agradecimientos a la Universidad Surcolombiana a través de la Maestría en Gerencia Integral de proyectos por abrir la posibilidad de investigar sobre esta temática que es incipiente tanto en la región como en la casa de estudios.

Justificación

La presente investigación representa una oportunidad para explorar un ámbito investigativo emergente que se encuentra rezagado tanto a nivel regional como en la Universidad Surcolombiana. El análisis del discurso en la gestión de proyectos es un campo incipiente y presenta un notable vacío de tipo teórico. Por lo tanto, se justifica la realización de este estudio, ya que se evidencia un amplio campo para analizar la influencia de la formación discursiva en las prácticas inherentes a la gestión de proyectos.

De acuerdo con la revisión documental, además de que la temática es incipiente son pocos los trabajos que se han desarrollado y los que se encuentran se han enfocado al análisis de los discursos en la gestión de proyectos bajo planteamientos teóricos que giran en torno al valor de la comunicación en las organizaciones y como la comunicación estratégica se presenta como base del quehacer organizativo a través de autores como: (Martín Criado, 2014), (Gramsci A. , 1975) y (Knafic Nussbaumer, 2015).

En este trabajo se propone la inclusión de un autor de reconocida trayectoria en el campo teórico del discurso como es Roland Barthes para ampliar el conocimiento de un área específica como la gestión de los proyectos, ya que además de ser un campo novedoso, este autor plantea formas claras de comprender las relaciones por las cuales atraviesan los discursos de acuerdo con la forma misma del proyecto y su relación con las prácticas que se gestan en la organización.

Las metodologías empleadas en este tipo de investigaciones se han caracterizado por trabajar de manera genérica el análisis de los discursos; unos se mueven por la línea del análisis discursivo procesado a través de herramientas de software, otros apuestan por herramientas de tipo cualitativo cuyo desarrollo se ha basado en procedimientos de interpretación de los datos.

Esta investigación propone una técnica de recolección y manejo de datos a través del análisis documental combinando con elementos de la teoría fundamentada, en este sentido la mirada metodológica exploratoria del campo de estudio es un aporte al área del conocimiento.

Finalmente, la Universidad Surcolombiana tiene dentro de sus objetivos misionales contribuir a la generación de conocimiento de tipo científico para la solución de problemas y la formación de ciudadanos con estas habilidades investigativas; este tipo de trabajo constituye un aporte para la comprensión de la gestión de proyectos, porque permite identificar aspectos claves que han contribuido a esta clase de ejecuciones de proyectos con realizaciones exitosas o favorables, sistematizar estas experiencias se constituye en un laboratorio y permite generar conocimiento directo con una situación real y aplicable, por lo tanto, a situaciones del contexto mismo.

Planteamiento del problema

Discurso como objeto de estudio en el campo social

El campo social es tan amplio como diverso, hablar de él de una manera objetiva resulta complejo, toda vez que allí convergen una serie manifestaciones socio culturales con significados diversos. La misma literatura relaciona al discurso como una práctica social que cuenta con una serie de características entre las cuales se resalta la relación dialéctica entre un evento discursivo particular y la situación, la institución y la estructura social que lo configuran Fairclough & Wodak (1997).

El discurso es socialmente constitutivo, así como está socialmente constituido: constituye situaciones, objetos de conocimiento, identidades sociales y relaciones entre personas y grupos de personas. Es constitutivo tanto en el sentido de que ayuda a mantener y a reproducir el statu quo social, como en el sentido de que contribuye a transformarlo. (Fairclough & Wodak, 1997, p. 258)

Esta concepción del discurso también ha apropiado conceptos y posturas de la lingüística, pues se trata de un movimiento que plantea la necesidad de estudiar el lenguaje en su uso, superando la postura Saussureana interesada en el sistema formal del lenguaje (llamado lengua), antes que en su uso real (el habla); pero no solamente el lenguaje se limita al habla, analizar los discursos permite comprender que existe otra gran categoría que tiene que ver con los signos o lo que Verón (1998) y otros autores de la llamada segunda semiología denominan la materialidad de los signos; por tanto los discursos permiten leer categorías sociales como la cultura y la identidad, cuyas dinámicas propias implican un abordaje de lo discursivo.

Esta valoración la comparten autores como Garretón (2007) quien señala la importancia de analizar los discursos que circulan en y son generados por la sociedad civil, calificándolos como “una pista importante” para categorizar sociológicamente las visiones de sociedad civil que están en juego. (p. 48)

Otro aspecto socio discursivo se da en lo que denominamos comunicación informal, definida por Suarez et al. (2001) como el flujo de información que circula por los diferentes ámbitos de la organización, y expresa la tendencia humana a interactuar, a establecer relaciones sociales que propician una comunicación más práctica, protegen al individuo de la soledad y del anonimato y le permiten desarrollar percepciones continuas sobre su rol y el del grupo al que pertenece. Es esta comunicación informal la que genera construcciones sociales comunes y que son valiosas a la hora de analizar su relación con el área de la gestión, pues no todo en el proceso social de la comunicación es formal.

El discurso en la gestión de proyectos

Es claro que los discursos traen consigo toda una serie de significados de orden social que legitiman las acciones de los interlocutores, no solamente hablamos de lingüística y nos referimos a la palabra para significar lo que tiene que ver con el quehacer social, también entran en esta relación diferentes categorías de análisis que amplifican la función del discurso mismo y lo alejan de la concepción única de la palabra.

Esto tiene que ver con las habilidades de la comunicación, las cuales como se mencionaba anteriormente, no son solo escritas sino orales, y son estas habilidades cruciales en el vínculo organizacional no exclusivamente para la aspiración a un puesto sino para el desempeño óptimo en el mismo.

El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malentendidos y

errores de comunicación, así como, aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con las demás personas dentro de las organizaciones. Hersey et al. (1998)

Es propicio analizar cómo es que estas habilidades comunicativas presentes en la acción discursiva resultan útiles para la construcción de narrativas que permiten la gestión, pues es la legitimación de las acciones de los interlocutores y la relaciones de poder las que crean la dinámica empresarial dentro de los grupos involucrados, ya que de lo contrario estaríamos ante relaciones comunicativas informales.

La literatura de la gestión es una de las categorías que diferentes autores han dado a la relación de la organización con los discursos que se presentan de manera transversal a su quehacer. Watson (2004) plantea este aborraje desde lo psicológico, pues se habla de literatura de gestión a la relación que otorga a los dirigentes o managers la sensación de tener el control de la situación, pero sin realmente tenerlo, además de los documentos escritos producto del desarrollo de las actividades propias de una organización que también participan de las relaciones de poder que se vive dentro de la misma.

La literatura gerencial se ha configurado como fuente de conocimiento alternativo a la literatura académica, esto es defendido por Álvarez & Mazza (2000); Gómez Álvarez & Sánchez Barrios (2009). Esta configuración se da gracias a las características que la hacen de rápida apropiación, pues al tratarse de un contexto que cambia rápidamente, la literatura producto de estas relaciones es ligera y es comparada por diversos autores con la literatura académica, la cual tiene una acogida más lenta y compleja, planteamiento que refuerza Medina Vincent (2019).

Otra postura tiene que ver con la comunicación no lingüística, las características de un dirigente o líder en el ámbito de la gestión de proyectos se relacionan directamente con elocuencia y sabiduría, cualidades que socialmente se le han atribuido a este tipo de personas pues son las que directamente tienen la responsabilidad de un sinnúmero de éxitos o fracasos dentro del proyecto. (Vail, 1991)

Tipología textual según la forma de expresión o discurso

Werlich (1979) ha propuesto una teoría ampliamente difundida sobre la tipología de los textos, basada en los discursos presentes en ellos. Según esta propuesta, los textos pueden ser clasificados en cinco tipos básicos, los cuales se relacionan con la estructura cognitiva humana y son determinados por aspectos contextuales. Esta clasificación teórica de Werlich proporciona un marco sólido para comprender y analizar los diferentes tipos de textos en función de su contenido y contexto comunicativo. Dicha clasificación es la siguiente:

- a) Narration (texto narrativo). Relacionado con la percepción de los hechos y cambios en el tiempo. Los textos narrativos son, en líneas generales, aquellos que transmiten acontecimientos vividos (cuento, informe, etc.).
- b) Deskription (texto descriptivo). Ligado a la percepción de los hechos y cambios en el espacio. Se trata de textos que describen lugares, personas y sucesos (folleto turístico, declaración de un testigo, etc.).
- c) Exposition (texto expositivo). Asociado al análisis y la síntesis de ideas y representaciones conceptuales. Los textos expositivos clasifican, explican y definen conceptos (ensayo, definiciones, etc.).
- d) Argumentation (texto argumentativo). Está vinculado a las relaciones entre ideas y conceptos. En los textos argumentativos el hablante generalmente manifiesta una opinión, rebate un argumento o expresa sus dudas (comentario, tratado científico, etc.).

e) Instrucción (texto instructivo). Relacionado con las indicaciones en una secuencia y la previsión de conductas futuras. Los textos instructivos pretenden provocar un comportamiento determinado en la actitud del lector, entendiendo entre sus funciones las de aconsejar, proponer, advertir, obligar, etc. (manual de instrucciones, leyes, etc.). (p.9)

Discurso como campo de conocimiento

Según Pierre Bourdieu (2001), los campos pueden ser interpretados como espacios sociales y simbólicos que los individuos asimilan gradualmente a través de procesos de socialización. Estos campos tienden a especializarse en temas, sectores y aspectos específicos de la vida social, lo que Bourdieu denomina "estructuras estructurantes". Estas estructuras son propicias para la adquisición de conceptos y la generación de significados.

Los campos, al formar parte del entorno social, pueden adquirir autonomía al ser categorizados en campos distintos como el económico, político, religioso e intelectual. Esta autonomía se logra a través de la interacción de variables como las relaciones sociales, los intereses y los recursos propios.

De esta manera, el campo se convierte en una construcción de un espacio social en el cual los participantes comparten intereses comunes, pero también persiguen intereses individuales según su posición dentro del campo. Es interesante destacar que las interacciones dentro del campo se organizan basándose en los recursos que cada agente posee, es decir, el capital económico, cultural, social y simbólico estructura todas las interacciones.

En cuanto a los tipos de comunicación que están presentes en los proyectos (Guerrero Chanduví (2018) plantea que existen varias dimensiones de la comunicación dentro de un proyecto, esta es puede ser interna, externa, formal, informal, con enfoque jerárquico, oficial, no oficial, oral y escrita, estas dimensiones incluyen los procesos requeridos para asegurar que la

planificación, recopilación, creación, distribución, almacenamiento, recuperación, gestión, control, monitoreo y disposición final de la información del proyecto sean oportunos y adecuados (p.5)

En cuanto a la comunicación formal escrita, principal dimensión presente en esta investigación Ruiz León et al. (2021) sostienen que:

En este tipo de comunicación se encuentran documentos como: estudios de factibilidad, certificados, presupuestos, hojas de vida, MGA, cartas de presentación, árbol de problemas, objetivos, productos, actividades, términos de referencia, réplicas, actas, ajustes de proyecto, acuerdos de propiedad intelectual, cotizaciones, auditorías visibles, entre otros... (p.70)

Sobre el tipo de comunicación horizontal Ruiz León et al. (2021) plantean que para esta categoría se incluyen

Documentos y actividades que se ponen en común no solamente entre los stakeholders sino también con comunidad en general como concertación entre los participantes, talleres de divulgación, convenios interadministrativos y de cooperación, actas de concertación con la comunidad, eventos de socialización, ponencias, libros y vídeos de resultados de investigación, medios de divulgación de ciencia y tecnología, implementación de estrategias de divulgación, sistematización y divulgación de los resultados obtenidos, entre otros. (p. 72)

A lo largo del recorrido por la importancia de analizar los discursos y su relación con la gestión de proyectos es claro que, alrededor del mundo existen diferentes escenarios sobre los cuales se tejen una serie de sentidos, pero a pesar del abordaje teórico del tema aún existe un vacío de conocimiento sobre las narrativas que se emplean; si bien es cierto, hay significaciones que se trabajan de manera genérica y que terminan siendo comunes para el planteamiento de estrategias de solución con los interesados, no son las únicas que existen,

ya que, tanto la palabra como los documentos escritos comunican y son los encargados de construir discursos en torno a la gestión del proyecto.

Una condición necesaria para la interpretación y el análisis de las narrativas de la gestión de proyectos es la comprensión de los sentidos y significados de sus discursos, es necesario entonces advertir que estos no solo se limitan a la transmisión oral, sino que en ellos convergen diferentes formas de comunicación que los configuran. La teoría ha evidenciado vacíos en cuanto al tratamiento del tema, puesto que a pesar de que se presenta evidencia de investigaciones y documentación académica acerca del análisis del discurso, estos siguen siendo insuficientes debido a la poca intensidad y profundidad; sigue siendo tímido el interés de los investigadores por conocer y analizar los discursos que se tejen dentro de la gestión de los proyectos.

En la región Surcolombiana y el país es incipiente la presencia de literatura que permita advertir el estado del tema, lo que ratifica la intención de abordar y analizar los discursos que se tejen en torno a la gestión de proyectos.

En la Universidad Surcolombiana mediante el acuerdo N° 029 del 31 de julio de 2012¹ se creó el Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ, dedicado a la investigación, desarrollo y transferencia de tecnología como respuesta institucional a la creciente producción y comercialización del café en la región Surcolombiana, el mismo cuenta con la aprobación del Consejo de Facultad de Ingeniería según Acta No. 007 del 12 de abril de 2010, avalado por el Comité Central de Investigaciones COCEIN certificado del 24 de febrero de 2012, Aval del consejo académico Oficio 2.2-CA-008 del 16 de enero de 2012, aprobado

¹ Acuerdo 029 de 2012, Consejo superior de la Universidad Surcolombiana

mediante acuerdo 029 de 2012 del Consejo Superior Universitario, debidamente publicado en el Diario Oficial de la República de Colombia, del 3 de septiembre de 2012.

En la actualidad está conformado por la integración de los grupos de Investigación Agroindustria USCO y Tratamiento de señales y telecomunicaciones de la Universidad Surcolombiana, tal y como se evidencia en la página web www.usco.edu.co. Igualmente, cuenta con alianzas para el desarrollo de actividades de investigación con las Universidad de Manchester, Universidad de Ciencias Aplicadas de Zurich, Universidad Estatal de Kansas y Universidad Federal de Lavras en Brasil; este Centro de Investigación es gestionado con recursos de los fondos especiales de la Facultad de Ingeniería y su estructura académica y administrativa está compuesta de la siguiente manera:

Figura 1 Estructura académica y administrativa de CESURCAFÉ



Nota: La Figura muestra la como está compuesta la estructura académica y administrativa de CESURCAFÉ. Datos tomados del Acuerdo 029 de 2012, Consejo Superior Universitario. Fuente Elaboración propia (2022)

CESURCAFÉ se encuentra avalado por Minciencias y responde a las áreas del conocimiento de Ingeniería y Tecnología -- Otras Ingenierías y Tecnologías -- Alimentos y bebidas y en el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación dentro de la categoría de Ciencia, Tecnología e Innovación en ciencias agropecuarias; este centro cuenta con varias líneas de investigación que responden a las dinámicas propias y a las necesidades de la región en la cual desarrolla sus actividades, estas son:

Figura 2 Líneas de investigación CESURCAFÉ



Nota: La Figura muestra las líneas de investigación de CESURCAFÉ y en las cuales desarrolla sus actividades académicas y de proyección social, datos tomados de GrupLAC - Plataforma SCienTI – Colombia. Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad, se encuentran vinculados al centro Investigadores senior, Investigadores asociados, Investigadores con doctorado, Investigadores con maestría,

Estudiantes de maestría, Jóvenes investigadores, Investigadores de nivel pregrado y Auxiliares de investigación lo que constituye un importante recurso humano con capacidad de desarrollar procesos investigativos de alta calidad.

Son precisamente esos procesos investigativos los que se han materializado en proyectos de convocatoria interna para grupos de investigación reconocidos ante MINCIENCIAS², de la Universidad Surcolombiana, como lo son: “Propuesta para la creación de un centro de excelencia en café de alta calidad”, por medio del cual se adquirió un módulo para despulpar café con zaranda, una trilladora de muestras para café, se diseñó e implementó un software y una red de datos para la puesta en marcha de la sala de análisis sensorial de la Facultad de Ingeniería con la participación de estudiantes de Ingeniería Electrónica, se automatizó un silo secador que entrega datos en tiempo real, con uso de sensores, con la participación interdisciplinar de estudiantes de los programas de Ingeniería Agrícola y Electrónica.

También se destaca el proyecto llevado a cabo en alianza con la Gobernación del Huila, la Universidad Surcolombiana y CESURCAFÉ que se denominó “Proyecto de investigación de las condiciones de control de calidad de cafés especiales del centro occidente del Huila” con una inversión que superó los mil millones de pesos y que impactó a más de 300 familias cafeteras de 6 municipios que conforman la Cooperativa OCCICAFE.

A nivel de tesis de pregrado se desarrolló la investigación denominada “Aplicación de conceptos de biorrefinerías de los residuos sólidos del beneficio húmedo del café (pulpa t mucílago)”, que también ha dejado como producto, un póster “Valorización energética de los residuos producidos en la industria del café: obtención de bioetanol” presentado en un evento científico de carácter internacional.

² Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación

CESURCAFÉ ha participado en la presentación de convocatorias externas, en las cuales confluyen las distintas alianzas con que cuenta el Centro, se han obtenido resultados importantes, además de inversiones relevantes con recursos del Sistema General de Regalías, los cuales se evidencian a continuación en el periodo comprendido entre 2019 y 2023:

Tabla 1 Flujo de recursos del centro de investigación “CESURCAFÉ”

Concepto /año	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Presupuesto de ingresos</i>					
Fortalecimiento de Centros de Investigación USCO	\$ 60.000.000,00	\$ 80.000.000,00	\$ 33.450.000	\$ 150.000.000	\$ 150.000.000
Proyectos Invest. y Desarrollo en Ingeniería Convocatoria 715. Proyecto CAFES Univ. de los Andes – USCO					
Proyecto: “Investigación de las condiciones de control de calidad café especial La Plata, Huila, centro oriente”					
Proyecto CAFESI U. Manchester, U. de los Andes, USCO					
Convocatorias de Mediana Cuantía 2017-2019-2021	\$ 50.000.000,00		\$ 120.000.000		
Proyecto CAFES 2	\$ 30.000.000,00				
Gob. Huila. Plan de Desarrollo, Fortalecimiento centros de Investigación	\$ 150.000.000,00	\$ 150.000.000,00			
Gobernación. CENICAFÉ				\$ 1.500.000.000	
Adecuación de la infraestructura y equipamiento de CESURCAFÉ para desarrollar actividades de CteI como soporte al sector cafetero (Regalías)			\$ 1.990.800.000		
Venta de servicios y Pruebas especializadas	\$ 25.000.000,00	\$ 30.000.000,00	\$ 48.000.000	\$ 50.000.000	\$ 50.000.000
Proyecto CESURCAFÉ (Regalías)	\$ 600.000.000,00	\$ 500.000.000,00		\$ 3.028.499.291	\$ 1.514.000.000
Total Ingresos	\$ 915.000.000,00	\$ 760.000.000,00	\$ 2.192.250.000	\$ 4.728.499.291	

Nota. La tabla muestra las inversiones relevantes con recursos del SGR para CESURCAFÉ. Fuente Plan estratégico del Centro Surcolombiano de Investigación en Café – CESURCAFÉ 2019 – 2023

Los proyectos mencionados anteriormente han sido reconocidos como exitosos, en la medida en que han conseguido los objetivos propuestos y han resaltado el nombre del Centro de Investigación como un escenario cuyo fuerte se encuentra en la dinamización de los proyectos, lo que demuestra la eficacia de la gestión realizada. Esto se evidencia al comparar dicha gestión con la de otros proyectos internos de la Universidad Surcolombiana, donde destaca como uno de los que más participa en las convocatorias de Colciencias. Gracias a esto, ha sido capaz de obtener recursos significativos y ha podido equipar espacios de laboratorio para el beneficio de todos los interesados involucrados.

Por tratarse de un Centro de Investigación que se dinamiza a través de proyectos convergen en su quehacer una serie de Stakeholders que legitiman su importancia como escenario de construcción de sentidos y significados

Tabla 2 Matriz de stakeholders de CESURCAFÉ

Stakeholders	Características	Ubicación	Tipo de relación	
			Directa	Indirecta
Grupos asociativos de la región Surcolombiana (Caficultores)	Pequeños y medianos productores que tienen relación con el ciclo productivo del café, desde su siembra hasta su cosecha y elementos relacionados a la postcosecha y la comercialización del grano.	Regionales	x	
Empresas del sector agroindustrial (Instituciones dedicadas al ciclo de producción del café)	Instituciones dedicadas a la agronomía y a la adecuación de suelos, proveedores de fertilizantes y semillas certificadas, los relacionados con el estadio de la postcosecha del café, entre otros.	Internacional, nacional, regional		x
Instituciones que se dedican al campo académico, tales como universidades y centros de investigación	Pares interesados en el desarrollo de proyectos de investigación, convenios, alianzas de intercambio, divulgación del conocimiento entre otros aspectos relacionados con el quehacer académico	Nacional e internacional	x	
Entes gubernamentales relacionados con la política de desarrollo agropecuaria	Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, entre otros relacionados	Nacional	X	
Gremios interesados	Personas naturales y/o jurídicas, instituciones educativas con enfoque agrícola, que requieren asesorías, consultoría, venta de servicios, capacitaciones, educación continuada, entre otros.	Local, regional		x

Nota. La tabla muestra los stakeholders de CESURCAFÉ como centro de investigación que dinamiza proyectos. Fuente: Elaboración propia

Conocer sobre las narrativas que se tejen en los discursos en torno a la gestión de proyectos y poder comprender cómo funcionan desde el interior de la organización permite ampliar el conocimiento que se tiene de los mismos tanto en la Universidad Surcolombiana como en la región y en el país, este centro de investigación cuenta con variedad de escenarios en donde confluyen los discursos lo que permite analizar las dinámicas que se tejen en torno a los mismos.

Por las razones expuestas hasta ahora, se hace meritorio plantearse la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera se configuran los discursos en la gestión de proyectos? Estudio de caso Centro Surcolombiano de investigación en Café: CESURCAFÉ

Objetivos

Objetivo general

Identificar los discursos que se tejen en la gestión de proyectos de CESURCAFÉ

Objetivos específicos

- Analizar los aspectos lingüísticos y semióticos de las comunicaciones y las acciones en el contexto de la gestión del proyecto de CESURCAFÉ (Planeación, organización, dirección, control y la calidad).
- Identificar en los signos y códigos el sentido del mensaje que da cuenta de la estructura del discurso y que orienta la gestión del proyecto.

Marco de referencia

Estado del arte de la investigación

Según Vargas y Calvo (1987); Cifuentes, Osorio y Morales (1993) y Uribe (2002) el estado del arte es una investigación documental que reconstruye la teoría en las investigaciones aplicadas para interrelacionar con otras apuestas explicativas y tiene un particular interés para el investigador, el grupo o la comunidad científica sobre un tema o área de conocimiento. (Guevara Patiño , 2016)

En el siguiente apartado se hace una revisión de investigaciones sobre el análisis del discurso en la gestión de proyectos con el objetivo de visualizar el conocimiento que se ha construido en torno al objeto de investigación aquí planteado.

La revisión se enmarcó en un primer momento en las investigaciones que se han encargado del análisis discursivo en la gestión de proyectos para identificar cuáles son las redes discursivas que se tejen en este campo y de qué forma se abordan para la presentación de una postura teórica y no solo instrumental. Posteriormente, se habla sobre los estudios existentes acerca de temáticas relacionadas con la gestión de proyectos que si bien no toman en un primer lugar el análisis discursivo como objeto de estudio configuran posturas que permiten la comprensión de las dinámicas teóricas del mismo.

De la narrativa al hecho: análisis de discurso sobre el aporte de la comunicación estratégica en la gestión del staff de proyectos de Grupo HL.

Hernandez (2021) realizó un ensayo en el marco de requisito de grado para optar al título de Especialista en Alta Gerencia de la Universidad Militar Nueva Granada; en este estudio se elaboró una relación entre la comunicación estratégica y el alcance de objetivos

corporativos, para ello como objeto de referencia se tomó el estudio de caso del staff de Grupo HL (equipo encargado de gestionar proyectos).

El documento planteó el valor que tiene la comunicación desde la existencia de los primeros registros arqueológicos en los cuales se puede evidenciar la necesidad del ser humano para comunicarse. De esta forma articula la comunicación con la teoría de la evolución, citando autores como Martell (2012), además de recoger la postura de autores como Criado (2017), Gramsci (1975), Nussbaumer (2015), Almansa Martínez et al. (2019), Salas (2013) y Van Dijk T (1999) y abordando la comunicación estratégica como base de la articulación y organización de grupos para así lograr el cumplimiento de fines comunes.

Dentro de la metodología de este trabajo se utilizó como herramienta el análisis crítico del discurso, el cual se implementa en el discurso (ACD) de la comunicación estratégica en la gestión del staff en los proyectos del grupo HL.

Por último, el estudio arrojó resultados con respecto a la eficacia de la comunicación estratégica para generar herramientas que permitan la motivación para consolidar equipos funcionales, proactivos con capacidades para enfrentarse a la competitividad laboral que le arroja su entorno, también, concluye que la misma no puede trabajar sola en casos como el que se encuentra como objeto de estudio en este ensayo, pues es necesario la articulación de plataformas institucionales junto con sus miembros para lograr la legitimar los procesos comunicativos que existan dentro de una organización.

A partir de este estudio se evidencia la importancia de la comunicación estratégica para generar reflexiones de alto impacto sobre el análisis de este estudio.

Análisis de discurso como criterio técnico de diseño de Proyectos de ingeniería civil: aprendizaje pionero.

Florín Beltrán & Besteiro (2019) realizaron una Investigación en el marco del proyecto de innovación docente sobre el significado del desarrollo de la tecnología y cómo se encuentra desajustado al contexto y/o realidad en la que se encuentra inmersa, ya que es comprendida únicamente como la eficacia y eficiencia que tiene el saber científico y los artefactos tecnológicos que al articularse con la sociedad construye una relación lineal.

Dentro de la metodología de este proyecto se usaron herramientas de recolección de información como la encuesta, la cual fue dirigida a los principales actores sociales relacionados con el proceso, así mismo, se utilizó software de reconocimiento de análisis del discurso que permitiera agilizar los procesos. En la investigación se aclaró que éste software no hace que el análisis sea automatizado y/o profundo, por lo que se escoge un enfoque artesanal para realizar el mismo (enfocado a analizar la terminología en noticias sobre el proyecto de tierras raras en campo Montiel durante 4 años consecutivos) por lo que esperaban que, *“las tendencias principales del discurso y su evolución a lo largo del periodo de estudio permitieran identificar criterios socioambientales de diseño del proyecto que lo hubieran mejorado técnicamente”*.

La investigación tomó como marco teórico autores como M. Martín-Gordillo y C. Osorio., A. González Besteiro y M. Florín., A.M. Sanz, C. Pérez y M. López obteniendo como resultado que *“los términos que dominan el discurso son predominantemente judiciales y normativos”*, así mismo hubo un resultado positivo frente a la enseñanza de los estudiantes que estuvieron involucrados en la investigación, puesto que se les demostró y evidenció la importancia que existe de tomar en cuenta la percepción de los actores involucrados en un proyecto de ingeniería civil y territorial.

El análisis de discursos que forman parte de un régimen de prácticas de gobierno: una aproximación desde la perspectiva de los estudios de la gubernamentalidad.

Haidar (2007) realizó una investigación que combina el enfoque teórico de los estudios de la gubernamentalidad y la metodología del análisis crítico del discurso orientada teóricamente por Fairclough (1992).

En el marco de esta propuesta, el análisis crítico del discurso es utilizado como una metodología cualitativa para la recolección y el análisis de los datos en el marco de una investigación de corte sociológico, como lo plantea Vasilachis de Gialdino (1992).

El análisis crítico del discurso consiste en el análisis de las relaciones dialécticas entre el discurso y otros elementos de las prácticas sociales (Chiapello & Fairclough, 2002, p.185) y su utilidad radica en que permite explicitar el lugar del discurso en las prácticas. Por una parte, Fairclough propone distinguir tres dimensiones del análisis de los datos: a) El análisis de las prácticas discursivas, especialmente focalizado en la intertextualidad y la Interdiscursividad en las muestras de discurso; b) el análisis de textos, de los aspectos más micro del discurso, y c) el análisis de la práctica social, especialmente en su aspecto semiótico, es decir, del orden del discurso.

Como resultados se destacan que, entre el discurso jurídico, el discurso político y el discurso de la higiene industrial, existe una configuración Inter discursiva (Fairclough, 1992) y (Chiapello & Fairclough, 2002).

Por otro lado, el análisis crítico del discurso, a través de la elucidación de las diversas estrategias presentes en los discursos, permitió identificar las construcciones (descripciones de la realidad, justificaciones del proyecto del Departamento Nacional del Trabajo, identidad de los empleadores) que configuraron un punto de vista social sobre los riesgos del trabajo y la

reafirmación, fundamentalmente en el plano de discurso político de algunas ideas del liberalismo.

El discurso y las dimensiones culturales en el contexto de las páginas web de residencias de mayores españolas y estadounidenses.

Pacheco Baldó (2020) realizó una investigación que tuvo como objeto de estudio las páginas web de residencias de mayores de España y de Estados Unidos, de esta forma, se centró en elaborar un análisis exhaustivo que permita comparar no sólo el estilo de su diagramación, sino el discurso que evidencia las páginas frente al público al que llegan, teniendo muy en cuenta las diferencias culturales que tienen estos dos países.

Se realizó a través de la metodología cualitativa, utilizando como base un análisis del discurso, estudiando a más de 30 residencias de mayores en las cuales se recolectaron diferentes mensajes dirigidos tanto a los adultos mayores como a sus familiares, de igual forma, se apoya en conceptos claves para el desarrollo de la investigación tales como, el individualismo, el colectivismo, la tolerancia, evitación de la incertidumbre, masculinidad y feminidad, así mismo, se realizaron encuestas teniendo como factor clave el sexo de los encuestados.

Por otro lado, este trabajo tomó como referencia autores como: An & Kim (2007), Arrindell y otros (1997), Ávila Rodríguez de Mier & Martín García (2019), Barbosa Neves & Amaro, (2012), Bhaskaran & Sukumaran, (2007), Montaña et.al (2015), entre otros.

Para finalizar, arrojó resultados que resaltan la importancia del contexto social en el que se encuentran inmersos los actores, así mismo, evidenció que la disparidad cultural es capaz de convivir en un mismo grupo si las circunstancias lo ameritan, por último, se expone la relevancia de conocer las diferentes percepciones que reflejan todos los actores involucrados.

Traducción de diversos géneros textuales en la empresa del sector de servicios de auditoría y consultoría: estudio de caso.

Márquez Guzmán (2017) realizó una investigación situada en un estudio de caso que identifica el género textual y las técnicas de traducción de los documentos, los cuales se traducen en la empresa del sector de servicios de auditoría y consultoría bajo la metodología cualitativa. Teniendo en cuenta el enfoque constructivista que se emplea, busca familiarizarse con el proceso de traducción de documentos en la empresa del sector de servicios de auditoría y consultoría mediante la identificación, clasificación y análisis de las diversas tipologías textuales existentes. Para tal efecto, se recopilaron documentos que se traducen allí, se clasificaron con base en su género, y se seleccionó una muestra representativa sobre la cual se analizan elementos tipológicos y técnicos o procedimientos de traducción.

Como hallazgo principal se encontró que el proceso de traducción de los textos que se encuentran en la empresa del sector de servicios de auditoría y consultoría es tan variado como su propia naturaleza. Así pues, no puede hablarse de una sola técnica de traducción empleada en el mismo, pues la riqueza sintáctica de los textos invita al traductor a emplear varios recursos que garanticen traducciones fieles y transparentes.

Otro hallazgo tiene que ver con que, debido a la variación en la extensión de los textos seleccionados, no todos poseen ejemplos de todas las técnicas o procedimientos de traducción, y no todos incluyen elementos meta discursivos sujetos a análisis que ayuden en el proceso de traducción.

Esta investigación permitió concluir que el propósito comunicativo de los documentos que se traducen en la empresa del sector de servicios de auditoría y consultoría, que suelen ser formales e incluir términos propios de la jerga financiera (modo del registro), dirigirse a las partes interesadas de la relación comercial (tenor del registro) y ser emitidos por la función de administración, contabilidad y finanzas (campo del registro), es dar a conocer información, certificar datos, presentar lineamientos, describir hechos, presentar información y explicar

procesos, entre otros. Dichas acciones corresponden a la naturaleza de los textos expositivos (Camba, 2006) y (Pizarro Sánchez, 2010).

Asimismo, las funciones comunicativas que acompañan estos propósitos, como presentar partes involucradas en un proceso, explicar información, exponer objetivos, resumir información, motivar a acciones concretas, adjuntar información, detallar datos, identificar hechos, describir eventos y justificar comportamientos, entre otras, comprueban la naturaleza y razón de ser de los textos que suelen traducirse en la empresa del sector de servicios de auditoría y consultoría.

***La comunicación del portavoz en las comparecencias públicas interpersonales
Aspectos pragmáticos y retóricos de su competencia comunicativa.***

Moreno (2003) realizó una investigación que estudió la forma de desarrollar las habilidades comunicativas de los portavoces de las organizaciones en las comparecencias públicas interpersonales. Se trata de situaciones en las que un miembro de una organización interviene hablando ante un público desde su papel de representante, situándose en la gestión corporativa en cuanto a la forma en que el representante (portavoz) se convierte en un medio de transmisión de la imagen y la estrategia de su organización, incluso aunque no sea consciente de ello; esta investigación giró en torno a la siguiente pregunta: ¿cómo puede el portavoz desarrollar su capacidad comunicativa?

Esta investigación apropió como metodología el análisis documental de las teorías pragmáticas y retóricas en torno al tema central, permitiendo abordar de manera amplia conceptos teóricos de investigadores dedicados al estudio de las habilidades comunicativas del portavoz en las organizaciones llegando a los siguientes hallazgos y conclusiones:

Cuando se ponen en relación las teorías aportadas por la pragmática con la naturaleza del acto comunicativo que representa una comparecencia pública, aparecen las líneas de actuación que permiten mejorar la competencia comunicativa del portavoz que habla.

La comunicación no verbal (kinésica, paralingüística y proxémica) interviene de manera determinante en todo el proceso comunicativo y su influencia es decisiva a la hora de actuar positivamente sobre la eficacia del mensaje, sobre la interpretación de los contenidos implícitos y sobre la imagen del portavoz.

Análisis del discurso fundacional y etnografías de una praxis: la formación integral en el Servicio Social de la USMA.

La investigación realizada por Barahona (2013) tuvo como propósito: evidenciar e interpretar desde el ámbito de las Humanidades y las Ciencias Sociales, los fundamentos teóricos del Servicio Social Universitario [SSU], mediante el análisis del discurso de su texto base: "Servicio Social para Licenciaturas" (Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA), 1999).

Este análisis del discurso indagó sobre la pertinencia de dichos fundamentos, a la luz del estado global de los estudios sobre servicio social universitario y dio pie a la descripción, análisis e interpretación etnográfica de las prácticas pedagógicas y de los imaginarios axiológicos que estructuran la formación integral ofrecida por el programa del SSU.

Metodológicamente se recurrió a un diseño de investigación social de tipo cualitativo, desde una perspectiva etnográfica, mediante la aplicación de técnicas de recolección de datos, tales como: revisión documental, entrevistas en profundidad, observación sistemática no participante, diario de campo. Los procedimientos de interpretación de los datos fueron esencialmente el análisis del discurso y el análisis de contenido.

Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna.

Carretón Ballester & Ramos Soler (2009) son los autores del libro *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna*, el cual se desarrolló en torno al estado de las políticas que tiene la comunicación interna en las organizaciones del territorio (públicas, privadas, mixtas) en cuanto a la gestión de las relaciones públicas de las mismas; en el libro se tomó en cuenta la importancia de la comunicación organizacional para el buen estado y/o rendimiento de las organizaciones, la cual se encuentra estrechamente ligada con la comunicación interna y externa de las empresas.

Con relación a la metodología que se utilizó y que dio como resultado el libro, se visualizó que este está dividido por capítulos, los cuales tienen su propia propuesta metodológica conceptualizada, que, de cierta forma, enumera las diferentes técnicas que se pueden utilizar en investigaciones de la comunicación interna; tales como, la auditoría de comunicación interna, sesiones de trabajo en conjunto, la encuesta, investigación previa, entre otras.

Para la construcción teórica de este libro se tomaron como referencia autores como: Álvarez & Caballero (2011), Baquero (1995), Costa (1977), Lucas Martín (1997), Díaz, (2004), Van Riel , (1997), Mattelart & Mattelart (1997), Xifra (2003) entre otros.

Por último, los resultados de esta investigación tuvieron en cuenta variables como: número de trabajadores, número de clientes, año de creación de la empresa, tamaño de las organizaciones, costes y demás factores determinantes para el desarrollo de esta.

Análisis crítico del discurso aplicado en la fidelización de la fuerza de ventas de las empresas multinivel que operan en la ciudad de Quito.

Godoy Padilla (2015) realizó una investigación cuyo objetivo se describe como determinar las principales características discursivas y los elementos que tienen como fin

persuadir, seducir y retener a la fuerza de ventas de las empresas multinivel en Quito. El método empleado es el cualitativo, el mismo que permitió analizar los elementos utilizados en los discursos por parte de Yanbal, Oriflame y Herbalife. Se usaron como fuente de información primaria entrevistas semiestructuradas, las cuales fueron hechas a 25 vendedores de las empresas ya mencionadas. Una vez hecho el respectivo análisis se pudo determinar la influencia que tiene el discurso sobre los miembros de las redes en cuanto a su fidelización.

Los resúmenes de las entrevistas realizadas a la fuerza de ventas son el corpus del presente estudio, esto sirvió para entender cómo se logra fidelizar a las personas que forman parte de estas empresas multinivel, descubriendo cuáles son sus principales motivaciones para adherirse a estas empresas, mantenerse en ellas y lo que ayuda a fidelizar.

El habla en la vida empresarial, hechos y perjuicios.

Aktouf (2019) en este estudio giró su vista hacia el problema de la importancia del habla y su función en el ámbito laboral, sitúa la discusión sobre que en la actualidad el lenguaje tiende a convertirse en un objeto de estudio de los teóricos de la vida organizacional. Omar Aktouf destaca que su interés en este tema surgió a raíz de su estadía en dos fábricas y los acontecimientos que se desarrollaban en dichos contextos, la naturaleza de estos “acontecimientos” demostraba, a través del simple uso/no uso de la palabra en los distintos tipos de discurso, que el habla (lenguaje oral) constituye un factor clave para la comprensión de situaciones y comportamientos en el trabajo.

Este estudio toma autores como Lévi-Strauss para comprender cómo el conjunto de la dimensión simbólica y la vida social del ser humano es un lenguaje en sí mismo, todo lenguaje será el signo, el testimonio y el modo de expresión de una forma particular de representar el universo, en sí mismo y los demás que lo habitan. Por otra parte, Pierre Bourdieu (1984) en su acercamiento a las raíces del “decir” y el “buen decir”, lo “correcto” y el “deber— ser” es

teóricamente expuesto para describir la relación del lenguaje “correcto” que debían usar los jefes o líderes de la fábrica.

La metodología de este estudio gira alrededor de la observación participante de los sistemas lingüísticos y la inmersión del investigador en los contextos de las fábricas y como conclusión el autor pretendió “demostrar a quienes se preocupan sólo de la rentabilidad que, si tratan a sus empleados como lo hacen aquellos que hemos estudiado, están manteniendo una actitud miope, cuyo efecto es tan nocivo para sí mismos como para los “utilizados”.

La administración, una cuestión de palabra

Chanlat & Bédard (1997) realizaron un estudio de inmersión, se trata metodológicamente de un análisis crítico de la situación prevaleciente en los lugares de trabajo, cuyo objetivo principal era analizar el uso de la palabra como instrumento de gestión por excelencia del dirigente y el medio privilegiado para relacionarse con los demás y obtener resultados de este intercambio a fin de tomar conciencia sobre hasta qué punto la administración es una cuestión de palabra.

Este análisis se sitúa en el ámbito de la administración y emplea recursos ejemplarizantes propios de este contexto, de este estudio hicieron parte autores como Mintzberg, (1973) cuyo planteamiento se centra en la función del dirigente, y menciona que su función directa es la de implicarse en una multitud de intercambios verbales con sus superiores sus empleados sus colegas de otras unidades administrativas y una gran cantidad de personas externas a su organización, además hace énfasis en que este dirigente cada día se encuentra inmerso en un océano de palabras que acapara las 2/3 partes de su actividad profesional.

Gusdorf (1952) encamina el análisis sobre la relación del hombre con la palabra, argumentando que el hombre es el animal que habla y complementando la postura de Benveniste, (1966) quien añade otro término a la discusión y tiene que ver con el lenguaje; ya

que plantea que es un hombre hablante el que encontramos en el mundo, un hombre que le habla a otro hombre y el lenguaje entraña la definición misma del hombre, entre otras muchas reflexiones que tienen que ver con el lenguaje, la palabra, la lengua, entre otros términos.

Lo anterior es fundamental para la comprensión de la relación que tiene el dirigente en la función de administrador, como conclusión principal al rechazar asumir esas caras ocultas de la comunicación y aceptar por fin ser hombres de palabra. Los dirigentes pasan una parte importante de su tiempo intentando arreglar, por sí mismos o recurriendo a sus superiores, los problemas que ellos mismos se han creado gracias a sus torpezas y al carácter violento de sus actitudes, sus gestos y sus palabras. Ellos son los artífices de sus propias dificultades y el hecho de ser motivados a persistir en sus errores, les impide darse cuenta de ello y corregirlo.

Marco teórico

Definiciones de discurso y de análisis del discurso

Según la Universidad de Barcelona el discurso es la expresión formal de un acto comunicativo, que se presenta bajo manifestaciones diversas (discurso oral y escrito, por ejemplo). Desde el punto de vista formal, el discurso suele constar de una serie de oraciones, pero desde el punto de vista del significado tiene una naturaleza dinámica; por ello, no es posible describirlo en términos de reglas (como el caso de la oración), sino de regularidades (Universidad de Barcelona, 2012), bajo este significado hablar de discursos implica reconocer la influencia de la externalidad en los mismos, por ello Van Dijk (1996) plantea que toda información en el cerebro es categorizada y es a través de la influencia social del contexto que se definen las acciones a realizar, mientras que Strauss y Corbin (2022) plantean la importancia de la palabra, uno de los recursos más significativos a la hora de analizar el discurso, pues esta “puede despertar en el analista suposiciones acerca de lo que se dice o se observa, mientras se demuestra a sí mismo que existen otros posibles significados o interpretaciones” (Strauss & Corbin, 2022, p.116).

Según Fairclough & Wodak (2008) el análisis discursivo es entendido como “el análisis de los aspectos lingüísticos y semióticos de los procesos y de los problemas sociales” (p.387); elemento al cual se le vincula el aspecto que ratifica Van Dijk (2000) sobre que “el discurso se produce, comprende y analiza en relación con las características del contexto” (p.32).

Los discursos y la identidad de la organización

Costa (2004) plantea que al hablar de discursos es necesario comprender que la identidad configura la personalidad de una organización, pues toda organización y/o proyecto, ya sea de índole social, político, público, privado o simplemente propio tiene una identidad propia y posee una determinada cultura, se comunica con su interior y entorno, y, sobre todo, proyecta hacia fuera y dentro una imagen definida (p.107).

Por su parte Strauss y Corbin (2012) reafirman el hecho de que “nuestras interpretaciones pueden o no ser precisas” (p.116), también lo expone Sandra Massoni (2017), teórica de la comunicación organizacional al manifestar en una video entrevista que “la comunicación implica entender la misma como un encuentro sociocultural, que permite emerger nuevas realidades, viéndola desde la complejidad, desde la multidimensionalidad.

De esta forma el análisis del discurso es visto y entendido como estrategia investigativa que a su vez ha permitido definir diversas teorías organizacionales, algunos ejemplos son los siguientes:

Los escritos sobre *sensemaking* se refieren al lenguaje como fuente básica para la comprensión de las organizaciones (Weick, 1995). Comunicaciones de managers y reportes empresariales han sido de gran ayuda a la hora de analizar la dupla cambio – continuidad, refiriéndose con esto a la identidad organizacional, elemento fundamental a la hora de analizar los discursos de proyectos, idea que sustenta (Chreim, 2005); otro ejemplo relevante es brindado por (Barr et al., 1992) así como comunicaciones organizacionales para identificar relaciones de poder y de dominación, descritas (Nelson & Bronw, 1993).

La imagen y la palabra en el análisis del discurso

Toda acción comunica y toda comunicación es una forma de acción. Es por esto por lo que Costa (2004) define *Imagen corporativa* como la imagen que tienen todos los públicos de la organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta. Todo esto le aporta a la construcción de significados y sentidos, que al aplicarse en la población en general crea la tan anhelada legitimidad social, debido a que se inserta en la comunidad y trabaja de junto a ella, permitiéndole a la organización mantenerse en el tiempo pese a las dificultades y/o crisis que se le presente.

Por otro lado, es fundamental hablar de la gestión de proyectos partiendo desde el significado de la palabra *proyecto* en el ámbito de la economía, el profesor Ignacio Trueba lo define como la “inmovilización de bienes y recursos escasos (inversión) para generar una corriente de bienes y servicios futuros, susceptible de ser evaluada desde el punto de vista técnico, económico, social y medioambiental” (Guerrero, 2014).

Esta ruta conceptual toma su curso y resalta su importancia en la definición de gestión de proyectos; elemento transversal sobre el cual se tejen distintos sentidos y significados, así entonces, Pastor (2009) la define como “la disciplina que tiene la capacidad de integrar de manera sistémica la planificación, la organización, la dirección, el control y la calidad en el manejo de las actividades asociadas a un proyecto”; que sugieren una relación importante frente al análisis discursivo del mismo. (p.5).

Escuelas del análisis del discurso y posiciones históricas

El abordaje del análisis del discurso es incipiente, ya que es una disciplina relativamente nueva que se encuentra en constante descubrimiento de categorías que permitan analizar los diferentes componentes del discurso, en un principio la lingüística

tradicional distinguía entre lengua como sistema (*langue*) y lengua en uso o habla (*parole*, en referencia al discurso), y se concentraba en el estudio de la primera, considerando a la segunda como resultado de lo que se denomina libre expresión del hablante la cual merecería menos atención (Soage, 2006).

Los primeros estudios en torno al discurso se centraron en la producción de textos tanto orales como escritos, a pesar de ello, tras la crisis del positivismo y la influencia del estructuralismo, el posestructuralismo, el marxismo y el psicoanálisis es a partir de los años sesenta y setenta del siglo XX que se dio el denominado “giro lingüístico” en las ciencias sociales, que como lo expresa (Soage, 2006) estuvo “caracterizado por una mayor conciencia de la importancia del papel del discurso en la formación y reproducción de las instituciones que enmarcan nuestra existencia y la consiguiente aplicación del análisis del discurso al estudio de materias tan diversas como la antropología, la sociología, la psicología, la politología, etc.” (pág. 46).

De esta nueva corriente de pensamiento aparecen varios autores representativos, entre los cuales Michel Foucault se destaca por ser uno de los protagonistas de esta revolución del pensamiento, acerca del concepto de discurso expuso lo siguiente:

“Creo que, de hecho, he añadido a sus significados, tratándolo a veces como el dominio general de todas las declaraciones, a veces como un grupo de declaraciones individualizable, y a veces como una práctica regulada que explica un número de declaraciones” (Fairclough, 2003)

Por otro lado, Fairclough (1995) indica sobre el significado del discurso “el uso del lenguaje como una forma particular de la práctica social” y, en un sentido más estricto, “el

lenguaje utilizado para representar una determinada práctica social desde un punto de vista determinado” (p.56).

Van Dijk, T (1998) al respecto plantea una serie de definiciones sobre el término, desde “los objetos o muestras particulares, esto es, incidencias únicas que implican a actores sociales particulares en un escenario y contexto particular” hasta “un periodo, comunidad o cultura específicos [...] que se correspondería con la noción igualmente general, abstracta, social y compartida de ideología” (p.204).

Sobre el papel del discurso y su incidencia con la representación y transformación de la realidad Barbara Johnstone (2002) destaca la multiplicidad de elementos que lo componen:

- El discurso es determinado por el mundo, y el discurso determina el mundo.
- El discurso es determinado por la lengua, y el discurso determina la lengua.
- El discurso es determinado por los participantes, y el discurso determina a los participantes.
- El discurso es determinado por el discurso previo, y el discurso determina las posibilidades del futuro discurso.
- El discurso es determinado por su medio, y el discurso determina las posibilidades de su medio.
- El discurso es determinado por el propósito, y el discurso determina futuros propósitos” (p.9).

De otro modo, “maneras de hablar, que se reflejan en la repetida elección de ciertas estructuras y formulaciones, conducen a maneras habituales de imaginar el mundo que vienen a parecer naturales e incontestables” (Johnstone, 2002, p. 29).

Por su parte, Norman Fairclough y Ruth Wodak, teóricos del Análisis Crítico del Discurso, sostienen que, “además de ser socialmente determinado, el discurso es socialmente constituyente, puesto que constituye situaciones, objetos de conocimiento y las identidades sociales y relaciones entre personas y grupos de personas” (Fairclough & Wodak, 1997, p. 258).

El estructuralismo, uno de los movimientos intelectuales más fecundos del siglo XX, se consolidó tras la Segunda Guerra Mundial debido, en gran parte, a la obra del antropólogo Claude Lévi-Strauss y un conjunto de jóvenes teóricos de la literatura. Los principales representantes del estructuralismo son, además, el psicoanalista Jacques Lacan, los filósofos Louis Althusser y Michel Foucault y, dentro de la semiología y análisis literarios, autores como A. J. Greimas, Tzvetan Todorov, Claude Bremond, Gerard Genette o Julia Kristeva y el semiólogo francés Roland Barthes (Alonso & Fernández Rodríguez , 2006).

La semiología y la perspectiva de Barthes en el análisis del discurso

La presente investigación adoptará la propuesta teórica construida desde la semiología, y en particular, la perspectiva teórica defendida por Roland Barthes. Lo anterior, en razón a la trascendencia que Barthes ha tenido, no sólo en el análisis del discurso sino en el análisis de la transmisión de vínculos y sentidos sociales. Sumado a lo anterior, la perspectiva semiológica o semiótica permite entender los fenómenos humanos (sociales) a través de sistemas de signos, lenguas, códigos, entre otros.

Saussure, denominado como el padre fundador de la semiología se refiere a esta como la “ciencia que estudia la vida de los signos en el marco de la vida social; pudiendo formar parte de la psicología social” (Eco, 1995, p.31).

Ante este postulado se tejen una serie de discusiones de tipo académico en torno a la subordinación de la lingüística hacia la semiología, postura defendida por Saussure, pero

cuestionada por Roland Barthes, quien durante la década de los 60 argumentó que la semiología debería ser subordinada a la lingüística ya que a pesar de trabajar con elementos no lingüísticos requiere de una u otra forma del lenguaje para analizarlos.

Roland Barthes plantea entonces el análisis del discurso desde un ámbito más semiológico y lingüístico que de análisis de contenido, es por ello que su postura teórica acompaña esta investigación; por un lado en su texto *El grado cero de la escritura* hace un recorrido sobre la lengua, el lenguaje, la escritura y su desarrollo a lo largo de la historia, reconociéndola como factor clave del discurso y destacando su función de sintetismo, inicialmente reconoce a la lengua como un *corpus de prescripciones* lo que en palabras del autor es como

Una naturaleza que se desliza enteramente a través de la palabra del escrito, sin darle, sin embargo, forma alguna, incluso sin alimentarla: es como un círculo abstracto de verdades, fuera del cual, solamente comienza a depositarse la densidad de un verbo solitario. Encierra toda la creación literaria, algo así como el cielo, el suelo y su interacción dibujan para el hombre un hábitat familiar (Barthes, 2006, p.2).

Por otro lado, Barthes (1953) en su artículo *introducción al análisis estructural de los relatos* plantea que el relato puede ser soportado por el lenguaje, y este a su vez por una imagen fija o móvil, por los gestos o la combinación de todos ellos (p.3).

El relato está presente en todas las formas de discurso, es un recurso que se vuelve documento de la realidad y que permite comprender el mundo a partir de diferentes soportes, Barthes expresa que este está presente en todos los tiempos, en todos los lugares, en todas las sociedades; el relato comienza con la historia misma de la humanidad y es en ese sentido que se convierte en uno de los recursos que narran la realidad más importante ya que está presente de forma continua en cada contexto.

Barthes (1990) señala que la sociología es el análisis de las sociedades “escribientes” y reflexiona en la relación de la realidad con las formas de fraccionamiento de la misma en

prácticas, objetos, instituciones y acontecimientos, lo que quiere decir que la sociedad (sociedad de masas para Barthes) estructura lo real a través del lenguaje (produciéndolo y escribiéndolo) y destaca la importancia de los textos (como sistema de signos) en la ecuación de análisis de la realidad que se reduce a una dimensión lingüística y simbólica sometida a observación (Alonso & Fernández Rodríguez , 2006).

Barthes y la estructura semiológica

La palabra estructural viene del latín *structura* (construcción, fábrica) y por ello Barthes plantea que “el análisis sociológico tiene que ser estructural, no porque los objetos sean estructurados 'en sí', sino porque las sociedades no cesan de estructurarlos: la taxonomía sería, en conclusión, el modelo heurístico de una sociología de las superestructuras” (Barthes, 1990, p. 233).

Es precisamente ese interés por taxonomizar los lenguajes de la sociedad que cobra relevancia su postura teórica como guía para la presente investigación, clasificar los lenguajes e identificar el sentido del mensaje, pues en palabras de Barthes “nada es más esencial para la sociedad que la clasificación de sus lenguajes. Cambiar esta clasificación, desplazar la palabra, es hacer una revolución” (Barthes, 1972, p. 47).

El análisis estructural permite identificar los signos y códigos dentro del texto que, debajo de lo natural, ocultan lo social. Los sistemas semiológicos construyen lo social, a través de los relatos, los textos, los discursos. No hay signos naturales: todos son culturales, aunque las instituciones pretendan naturalizar los signos a través del lenguaje (Marro, 1999, p. 80). Barthes plantea la posibilidad de identificar lo ideológico en la sociedad y así descubrir el sentido verdadero de los discursos, esto teniendo presente que su modelo teórico se basa en la

lingüística y en los códigos asociativos producto de esta como una organización supra textual de señalizaciones (Alonso & Fernández Rodríguez , 2006).

Marco conceptual

La gestión de proyectos en su estructura orgánica tiene implícita una serie de lineamientos organizativos y gerenciales que permiten la toma de decisiones de manera efectiva, garantizando la eficiencia, en ese sentido Fayol sostiene que cualquier teoría válida de la administración no puede limitarse solamente a los negocios, sino que debe ser igualmente aplicable a todas las formas de esfuerzo humano (Sotomayor, 2009).

Fayol (1969) plantea que una buena gestión gerencial cae dentro de ciertos patrones que pueden ser identificados y analizados. En su opinión es posible enseñar la administración una vez que se conocen sus principios y se formula una teoría general. En ese sentido Fayol define cinco elementos básicos: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

- **La planificación** consiste en examinar el futuro y elaborar un plan de acción.
- **La organización** consiste en construir una estructura dual (material y humana) para conseguir los fines.
- **La dirección** consiste en el mantenimiento de la actividad entre el personal de la organización. El personal debe ser motivado y estimulado.
- **La coordinación** consiste en la cohesión, integración y armonía de toda la actividad y el esfuerzo.

- **El control** consiste en constatar que todo haya sido efectuado en conformidad con el plan establecido (Fayol, 1969).

Planificación

La planificación es un concepto que se adapta a diferentes contextos, en palabras de Fayol la planificación consiste en examinar el futuro y elaborar un plan de acción, es “el poder de predecir el futuro y llevar a cabo las acciones correspondientes”, por otro lado Chiavenato describe la planificación como “la función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura” (Chiavenato, 1986). Chiavenato considera que la planeación es la primera función administrativa y comienza con una definición de los planes con los que se pretenden llevar a cabo.

En esta misma línea Koontz, O’donell y Welhrich (1985) conceptualizan la planificación como “una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa” (Koontz et al., 1985). Para estos autores la planeación es la más básica de todas las funciones administrativas, lo que sugiere una definición previa de objetivos y el paso a seguir (plan) para lograrlos, lo cual implica una toma de decisiones de diferentes las rutas que pueden aparecer.

Organización

Para Fayol la organización consiste en construir una estructura dual (material y humana) para conseguir los fines, Fayol defiende la postura de organización con integridad global, lineal y centralizada, basada en los siguientes principios:

- Unidad de mando o supervisión única: cada individuo tiene un jefe único y exclusivo.

- Unidad de dirección: todos los planes deben integrarse en planes mayores que conduzcan a los objetivos de la organización.
- Centralización de la autoridad: la autoridad máxima de una organización debe estar concentrada en su cima.
- Cadena escalar: la autoridad debe estar jerarquizada, es decir, dispuesta en niveles jerárquicos, de manera que un nivel inferior debe estar siempre subordinado al nivel inmediatamente superior (autoridad de mando).

(Vélaz, 2022).

La postura de Fayol frente a la organización tiende a ser piramidal, en ella se sigue y se cumple a cabalidad con el principio de la autoridad de mando, y se contemplan diferentes roles dentro de la organización en donde algunos órganos se pueden dedicar exclusivamente a actividades específicas, mientras se recurre a otros encargados de la prestación de los servicios ajenos a las actividades principales de la organización; estos órganos ajenos ofrecen servicios de consejería, recomendaciones y asesoría cuando los órganos de línea no están en condiciones de proveer esta información a la organización, los órganos secundarios o también llamados órganos de staff no se rigen por el principio de escalar ni avanzar ni poseen autoridad de mando solamente se dedican a cumplir con las funciones que se le otorgan de complemento en la organización.

Dirección

Consiste en el mantenimiento de la actividad entre el personal de la organización. El personal debe ser motivado y estimulado, en palabras de Fayol la unidad de dirección de una organización se crea mediante la buena constitución del cuerpo social, sin embargo continua teniendo el componente lineal que caracteriza las posturas de este autor, pues también manifiesta que es necesario “un solo jefe y un solo programa para un conjunto de operaciones

que tienden al mismo fin”, y reafirma su postura manifestando que “un cuerpo de dos cabezas es, en el mundo social como en el mundo animal, un monstruo. No vale la pena que viva”.

(Fayol, 1969).

Dentro de esta definición aparece la dirección general, considerada como el cerebro del organismo (Fayol, 1969, p. 276). Esta última realiza las tareas de gobierno, realizando un ejercicio más amplio y general de lo administrativo, es el que más influye sobre el desempeño global del organismo. Como la mayor parte de las actividades de los directivos generales son del orden administrativo, se confunde la función de gobierno con la administrativa, cosa que hay que evitar, puesto que la administración es sólo una de las seis funciones que debe asegurar el gobierno (Fayol, 1969, p. 149).

Por otro lado, Chiavenato (1986) plantea que dirigir no es más que la acción de guiar, motivar y encaminar a cierto grupo de trabajadores para realizar la tarea asignada, esta dirección va acompañada de ciertas asesorías y correcciones en el esfuerzo aplicado (Chiavenato, 1986). Postura que defiende Hernández (2006) al mencionar que La dirección es el elemento del proceso administrativo que tiene como finalidad coordinar los elementos humanos de las empresas (Hernandez S. , 2006).

Coordinación

De acuerdo con Stoner, Freeman, & Gilbert (1996) la coordinación es el proceso que integrar las actividades/funciones de departamentos independientes con el fin de lograr las metas organizacionales con eficacia (Valda , 2012). En palabras de Fayol la coordinación consiste en enlazar, unir e integrar los esfuerzos asegurándose de compartir la información y se resuelvan los problemas (Caballero, 2015). Por otro lado, Chiavenato (1986) plantea que la coordinación debe basarse en una comunión general de intereses, indica que hay un objetivo que alcanzar, que debe guiar los actos de todos.

La coordinación se entiende entonces como la acción de poner a trabajar todos los elementos y componentes de la organización buscando un resultado específico, en la coordinación cada miembro configura un rol que desarrolla en cierta situación determinada y que sugiere a su vez la planificación, organización y puesta en marcha del plan.

Control

El control es un elemento sumamente necesario dentro de la organización, ya que permite hacer seguimiento a sus dinámicas y determinar factores de riesgo o posibles conflictos dentro de la misma, todo desde los elementos de la planeación bajo la premisa de “solo se puede mejorar lo que se mide”, en lo cual tiene mucho que ver la calidad tanto en los elementos tangibles de la organización como en aquellos que tienen que ver con las relaciones sociales y de poder que se gestan en las mismas y por tanto el resultado de las acciones y/o planes previstos en la fase inicial.

Autores como Koontz y Weihrich (2007) lo definen “como la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados para alcanzarlos se logren” (p. 372)

En palabras de Robbins y Coulter (2014) el control “es el proceso que consiste en supervisar las actividades para garantizar que se realicen según lo planeado y corregir cualquier desviación significativa” (p. 266)

Para Hernández (2006) el control es “un elemento del sistema que permite, que las variables se comporten dentro de lo deseado”

Según Fayol (1969) el control en una empresa consiste en que todo se efectúe de acuerdo al plan que ha sido adoptado, a las órdenes dadas y a los principios establecidos. Su objeto es señalar los errores a fin de que sean rectificadas y prevenir que ocurran nuevamente.

Calidad

La calidad de los servicios de la organización es tan importante como el proceso de planificación, dirección, coordinación y control, este es el último eslabón de la cadena gerencial, y no solo es la cara visible al exterior de todo lo que compone el proceso organizativo sino también de los procesos que se relacionan con los productos visibles al exterior, postura que defiende Imai (1998) al manifestar que La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, por todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios (p. 10).

Para Crosby (1988) “Calidad es conformidad con los requerimientos. Los requerimientos tienen que estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad” (p.57).

Por otro lado, Druker (1990) orienta la definición hacia el cliente, en la medida que comprende que la calidad tiene que ver con lo que obtiene el consumidor final, “La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar” (p. 41). Esta definición se enfoca en la relación con la sensación de conformidad que tiene el consumidor final de un producto o servicio y la expectativa vs realidad con la que se encuentra a la hora de invertir sus recursos.

Proyecto:

Según la definición del Project Management Institute (PMI), un proyecto es un esfuerzo temporal llevado a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. Se caracteriza por tener un inicio y un fin definidos, así como por estar limitado por recursos

específicos, como tiempo, dinero, personal y materiales. Un proyecto también implica alcanzar objetivos específicos dentro de los límites establecidos y siguiendo un plan predeterminado. La gestión de proyectos, según el PMI, implica aplicar conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas para cumplir con los requisitos del proyecto y lograr el éxito.

Otra definición de proyecto desde un ámbito académico la brinda Ander-Egg & Aguilar (2005, p. 18), se basa en actividad y recursos tras un propósito, al definir que:

"Se trata de la organización de un conjunto de actividades que, combinando recursos humanos, materiales, financieros y técnicos, se realizan con el propósito de conseguir un determinado objetivo o resultado. Estas actividades se interrelacionan y coordinan entre sí. Asimismo, Domingo (2000, p. 4), define el proyecto como el conjunto de actividades planificadas, ejecutadas y supervisadas que, con recursos finitos, tiene como objeto crear un producto o servicio único".

Por otro lado, Anthony & Govindarajan (2008, p. 730), un proyecto es "un conjunto de actividades que buscan un resultado específico, suficientemente importante para ser del interés de la gerencia". Así mismo Lledó & Rivarola (2007, p. 4) definen el proyecto como "un desafío temporal que se enfrenta para crear un único producto o servicio (...) tiene un resultado deseado, una fecha límite y un presupuesto limitado"

Tipos de proyectos:

Guerrero Chanduví (2018) en su texto tipología y clasificación de proyectos plantea que estos se pueden clasificar en diferentes tipos de la siguiente manera:

Según el sector de la economía se pueden clasificar en:

- Agropecuarios

- Industriales
- De infraestructura social
- De infraestructura económica
- De servicios
- Otros.

Según su objetivo se clasifican en:

- De producción de bienes (primarios o secundarios)
- De prestación de servicios
- De investigación (en ciencias o investigación aplicada)

Según el ejecutor se clasifican en proyectos de orden público o proyectos de orden privado

De acuerdo con su área de influencia:

- Locales
- Regionales
- Nacionales
- Multinacionales

De acuerdo con su carácter:

- Sociales
- Financieros

Según su tamaño:

- Pequeños
- Medianos
- Grandes
- Megaproyectos

En este sentido, Méndez (2014, p.20) afirma que la elección de una u otra clasificación para categorizar los proyectos está determinada por las necesidades percibidas como apropiadas por parte de los líderes o responsables del proyecto. Así entonces, a partir de una adecuada clasificación de la tipología del proyecto se garantiza una gestión exitosa en cada una de sus etapas.

Modelo de maduración OPM3

Reyes (2019) lo describe como un marco de referencia desarrollado por el Project Management Institute (PMI) que proporciona una guía para evaluar y mejorar la madurez de una organización en términos de gestión de proyectos.

El OPM3 se basa en las mejores prácticas y estándares reconocidos internacionalmente en el campo de la gestión de proyectos. Proporciona un conjunto de criterios y procesos que permiten evaluar el nivel de madurez de una organización en tres áreas clave: prácticas, personas y resultados.

El modelo OPM3 ayuda a las organizaciones a identificar sus fortalezas y áreas de mejora en la gestión de proyectos, y proporciona una estructura para desarrollar planes de acción y programas de mejora continua. A través de la implementación progresiva de las mejores prácticas recomendadas por el OPM3, las organizaciones pueden alcanzar mayores niveles de madurez en su capacidad para gestionar proyectos exitosamente.

El modelo de maduración OPM3 se utiliza ampliamente en diversas industrias y sectores, y es reconocido como un estándar internacional para evaluar y mejorar la gestión de proyectos en las organizaciones.

Diseño metodológico

Métodos y tipos de investigación

Cook & Reichardt (1979) señalaron que existen dos métodos para la recopilación de datos: cualitativo y cuantitativo, la diferenciación entre cada una se basa en el tratamiento de los datos, por un lado, los métodos cuantitativos producen datos numéricos y los cualitativos dan como resultados información y análisis de situaciones, eventos y comportamientos observados. Pita Fernandez & Pétergas Díaz (2002) indican que la investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de las asociaciones o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para ser inferencia en una población mientras que Taylor & Bogdan (1996) mencionan que la metodología cualitativa a diferencia de la cuantitativa consiste en más que un conjunto de técnicas para recoger datos, ellos indicaron al menos 10 características de las técnicas y métodos cualitativos en comparación con las cuantitativas, estas son las siguientes:

1. La investigación cualitativa es inductiva y sigue un diseño de investigación flexible.
2. En la metodología cualitativa el investigador ve al escenario y personas en una perspectiva holística, las personas, escenarios o grupos no son reducidos a variables, sino vistos como un todo. Los investigadores cualitativos son sensibles a efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de estudio.
3. Los investigadores cualitativos tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas.
4. El investigador cualitativo suspende o aparta sus propias creencias, perspectivas y predisposiciones.
5. Para un investigador cualitativo todas las perspectivas son valiosas.
6. Los métodos cualitativos son humanistas.

7. Los investigadores cualitativos dan énfasis a la validez en su investigación.
8. Para el investigador cualitativo todos los escenarios son dignos de estudio.
9. La investigación cualitativa es un arte
10. Concluyen que los métodos sirven al investigador, nunca es el investigador el esclavo de un procedimiento o técnica.

La presente investigación responde al método cualitativo y se considera un estudio exploratorio y descriptivo toda vez que el fenómeno investigado es incipiente y configura un escenario propicio para la recolección de datos que permitan la comprensión del fenómeno y la apertura de líneas de investigación tanto en la Universidad Surcolombiana como en la región.

Dankhe (1989) divide los tipos de investigación en exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos, clasificación sumamente importante para conocer los métodos, técnicas y recursos con los que será tratada la investigación.

Estudios exploratorios

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que únicamente hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio (Hernández Sampieri et al., 1991).

Este tipo de investigación además permite un abordaje amplio del escenario a investigar y buscan observar tantas manifestaciones del fenómeno como sean posibles (Hernández Sampieri et al., 1991).

La presente investigación es de tipo exploratorio, pues, al ser el campo de estudio incipiente tanto en la región como en la Universidad Surcolombiana permite conocer y familiarizar el fenómeno del análisis del discurso como campo investigativo.

En palabras de Dankhe (1989) los estudios exploratorios nos sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa sobre un contexto particular de la vida real, investigar problemas del comportamiento humano que consideren cruciales los profesionales de determinada área, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones posteriores o sugerir afirmaciones (postulados) verificables.

Estudios Descriptivos

(Dankhe, 1989) expone que los estudios descriptivos miden conceptos y buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, es decir, miden y evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así -y valga la redundancia- describir lo que se investiga (Hernández Sampieri y otros, 1991).

Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente los conceptos o variables con los que tienen que ver y se centran en medir con la mayor precisión posible. La presente investigación cuenta con elementos de tipo descriptivo toda vez que se busca descubrir dentro de las dinámicas propias del grupo poblacional los conceptos y variables que se encuentran allí.

Instrumentos o técnicas de recolección de información

Análisis Documental

Bernal (2016) describe el análisis documental como el proceso de indagación mediante la revisión de diversos documentos, fuentes de información de un determinado objeto de investigación como historias de vida, diarios, archivos institucionales o personales, entre otros.

Este análisis se realiza comenzando por identificar e inventariar los diferentes documentos existentes y disponibles que contienen información relevante sobre el sujeto de la investigación en función del objetivo del estudio, luego se procede a clasificar y seleccionar esos documentos de acuerdo con la relevancia de la información contenida en ellos y pertinente para la investigación. Con base en esa selección se procede a la revisión detallada de su contenido y a registrar de forma organizada la información considerable obtenida para proceder a su análisis en función de los objetivos del estudio.

Desarrollo de la metodología

Para el desarrollo de la investigación se obtuvo un total de 16 documentos que dan cuenta de diferentes procesos de gestión dentro de CESURCAFÉ, estos corresponden a informes, manuales, convenios académicos y comunicaciones internas, los cuales se ubican en los años 2011, 2012, 2016, 2017, 2018 y 2019; cabe resaltar que los años de dichos documentos fueron tomados teniendo en cuenta el carácter de su contenido, ya que por tratarse de ejes temáticos fuertes en la gestión permitieron encontrar información más precisa. Estos documentos fueron organizados y renombrados de manera tal que se facilite el análisis posterior.

Utilizando el software para el procesamiento de datos cualitativos Atlas.ti se analizaron los documentos anteriormente mencionados ubicando 4 grupos categorizados como se evidencia en la siguiente tabla

Tabla 3 Relación de documentos encontrados asignados en grupos y los nombres con los que se ubicaron

Grupo de documentos	Número de documentos	Nombre del documento
Comunicaciones internas	8	2012_31_12_CSU_Comunicación Resolución de creación CESURCAFÉ
		2012_Acuerdo_019_Creación_CESURCAFÉ
		2017_Nelson Gutierrez_Carta proceso de autoevaluación CESURCAFÉ
		2017_Nelson Gutierrez_Invitación seminario
		2017_Nelson Gutierrez_Memorando comité de autoevaluación
		2019_Nelson Gutierrez a ORNI_Carta solicitud creación convenio Catie_CESURCAFÉ
		2019_Nelson Gutierrez_Carta solicitud aval convenio Noroceagro_CESURCAFÉ
		2019_Nelson Gutierrez_Presentación propuestas convocatoria No.6 del plan bienal de Colciencias
Convenios académicos	2	2017_Universidad de ciencias aplicadas y Usco_Convenio académico internacional Colombia y Suiza
		2019_UMSA y USCO_Convenio de cooperación académica internacional
Informes	5	2016_CESURCAFÉ_Plan de acción año 2016
		2017_CESURCAFÉ_Informe proyectos en ejecución_Año_2017
		2017_COLCIENCIAS_Informe autoevaluación del centro de investigación CESURCAFÉ
		2018_Nelson Gutierrez_Informe de gestión_Año_2018
		2019_Nelson Gutierrez_Informe de gestión_Año_2019
Manuales	1	2011_Bermeo Chavarro y José Valderrama_Manual de procedimientos de CESURCAFÉ

Nota: La tabla muestra la relación de los documentos encontrados y los grupos en los que se ubicaron, además del nombre que se asignó para cada uno, ubicados por fecha y autor

para facilitar el acceso a los mismos dentro del Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas.Ti. Fuente: Elaboración propia.

Luego de la categorización de los documentos se procedió con la reducción de la información, ubicando 7 unidades preliminares de análisis, tomando en cuenta los elementos básicos de la administración que plantea Fayol, los cuales son: la planificación, la organización, la dirección, la coordinación y el control, además de incluir en este grupo a la calidad, considerando el planteamiento de Imai (1998) y Druker (1990), y los procesos de gestión de proyectos presentes en la organización y visibles a través de los documentos como eje transversal de la gerencia del proyecto. Las unidades preliminares de análisis son un conjunto de criterios o categorías utilizadas para analizar e interpretar información o datos con el objetivo de obtener conclusiones y tomar decisiones.

Contando con estas 7 unidades preliminares de análisis se realizó la revisión de los documentos buscando los mensajes y términos semióticos y lingüísticos en las comunicaciones de CESURCAFÉ, esta búsqueda llevó a establecer 7 códigos fijos de lenguaje claves para analizar el sentido de las comunicaciones en los mensajes encontrados, estos dos códigos son: Lenguaje formal y lenguaje informal, comunicación de líder de proceso, comunicación de una decisión, comunicación interna, formalismos, y diagrama de estructura.

Figura 3 Unidades preliminares de análisis y códigos fijos



Nota: La Figura muestra las 7 unidades preliminares de análisis y los códigos fijos que se usaron en el software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. TI. Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la información contenida en cada documento se realizó la citación de los apartados destacados en donde se encontraron códigos semióticos y lingüísticos, estas citas fueron organizadas con palabras y/o frases claves que dan cuenta del contexto del mensaje para posteriormente asignar códigos pertenecientes a las 7 categorías preliminares de análisis y los 7 códigos de análisis del lenguaje.

Durante el proceso de citación y codificación, se generaron memos que reflejan las reflexiones y hallazgos encontrados en cada uno de los documentos. Estos memos desempeñan un papel fundamental para el análisis posterior de la información, ya que proporcionan una base sólida para el análisis y la interpretación de los datos recopilados.

Los memos en la investigación

Los memos cumplen un papel fundamental dentro del proceso de codificación e interpretación, puesto que es en ellos donde el investigador elabora, desarrolla y organiza las ideas o aspectos más significativos del análisis que realiza. (Riaño Valencia et al., 2018)

Durante el desarrollo de esta investigación y el procesamiento de la información a través de la técnica de análisis documental se buscó identificar aspectos semióticos y lingüísticos de los documentos obtenidos sobre los procesos de gestión de CESURCAFÉ. Para registrar estos hallazgos y facilitar la organización y comprensión de la información, se crearon 12 memos redactados utilizando frases y palabras clave significativas; de esta manera se pudo evidenciar a través del Software Atlas. TI los niveles de enraizamiento, lo que indica la relación entre las citas existentes en la unidad hermenéutica y su relación con los memos, así como la densidad y los grupos a los cuales pertenece cada una.

Los memos se convirtieron en una herramienta valiosa dentro del análisis realizado con el Software Atlas. TI, puesto que permitieron una representación clara y concisa de los hallazgos más importantes, y fueron útiles para el progreso y el éxito de la investigación como se evidencia a continuación.

Figura 4 Relación de memos realizados en el proceso de análisis documental

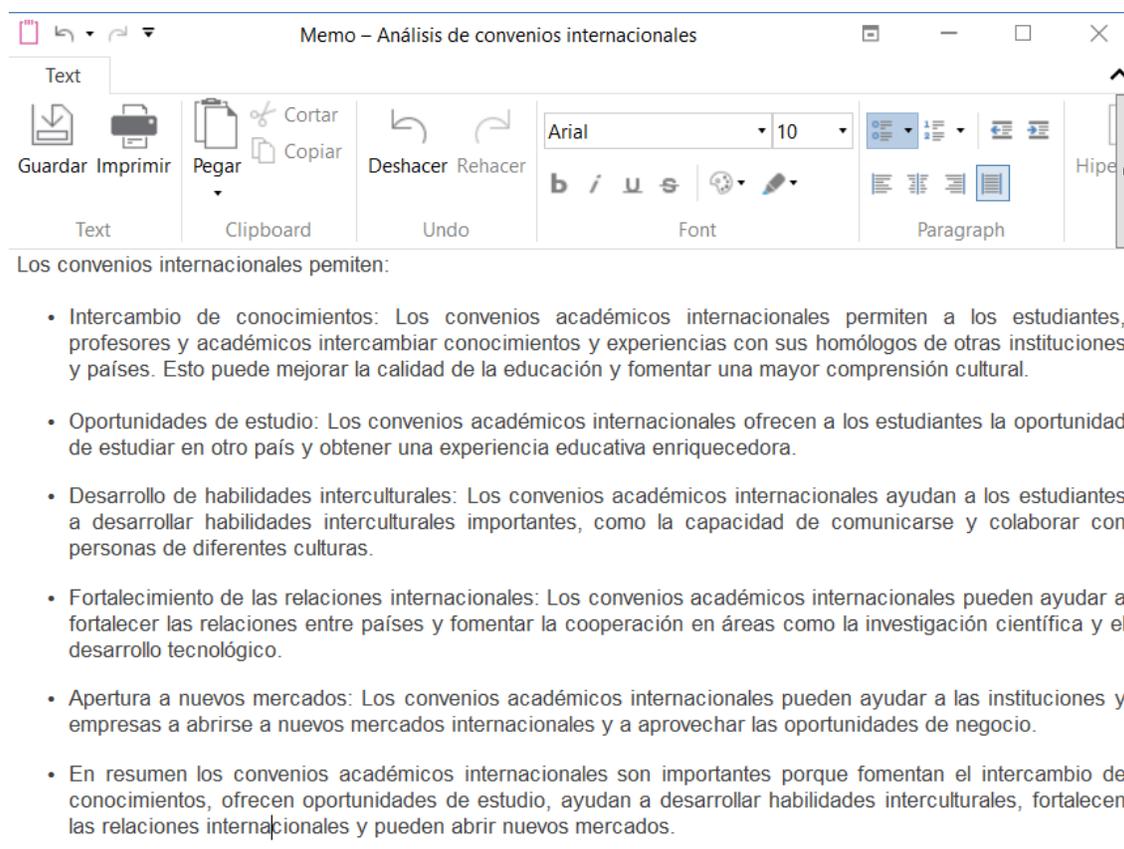
Nombre	▲	Tipo	Enraizamiento	Densidad	Grupos
📄 Análisis de convenios internacionales		Memo		5	0
📄 Cómo se ve la comunicación interna		Memo		6	
📄 Funciones del GP		Memo		3	0
📄 Importancia de un organigrama		Memo		1	0
📄 Lenguaje de las comunicaciones formales		Memo		8	
📄 Lenguaje de los informes		Memo		5	0
📄 Los planes de trabajo		Memo		2	0
📄 Manual de procedimientos- importancia		Memo		1	0
📄 Normas		Memo		1	0
📄 Privacidad de la información		Memo		0	0
📄 Reflexión sobre la información		Memo		1	0
📄 Responsabilidad con la información		Memo		3	0

Nota: La Figura muestra la relación de los memos realizados en el proceso de análisis documental, el nivel de enraizamiento y la densidad ubicados en el software atlas ti. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Se presenta entonces el ejemplo de uno de los memos realizados en el proceso de análisis documental implementando Atlas. TI, este cuenta con el nivel de enraizamiento que presenta entre códigos, la densidad y el grupo al cual pertenece. En el anexo 1 se muestran los restantes memos.

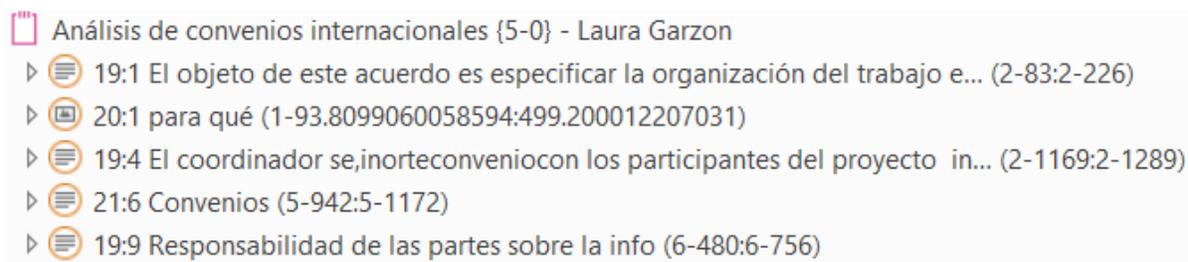
Memo 1. Análisis de convenios internacionales.

Figura 5 Memo Análisis de Convenios Internacionales



Nota: La Figura muestra el memo realizado en el marco del análisis documental y relacionado con los convenios internacionales. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Figura 6 Enraizamientos del memo Análisis de Convenios Internacionales



Nota: La Figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo análisis de convenios internacionales. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con 5 enraizamientos y hace referencia a la reflexión sobre que los intercambios permiten a los estudiantes ampliar su perspectiva y su visión global, lo que les ayuda a desarrollar habilidades como la adaptabilidad, la flexibilidad y la capacidad de solucionar problemas. Además, les brinda la oportunidad de experimentar diferentes culturas, formas de pensar y enfoques de investigación. Por otro lado, los intercambios internacionales también pueden ser beneficiosos para el centro de investigación, ya que permiten la colaboración con otros expertos en el campo y el desarrollo de proyectos conjuntos que pueden generar resultados valiosos y enriquecedores para la institución. Es importante reflexionar sobre la importancia de estos intercambios en términos de su impacto en el desarrollo de los estudiantes y en el desarrollo del centro de investigación en su conjunto.

Las redes semánticas en la investigación

Cuando se habla de una red en el software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti se hace referencia a la estructura de relaciones entre los nodos en un proyecto de análisis de datos cualitativos. Los nodos pueden ser citas o segmentos de texto, y las relaciones pueden ser de diferentes tipos, como asociación, comparación, causa-efecto, entre

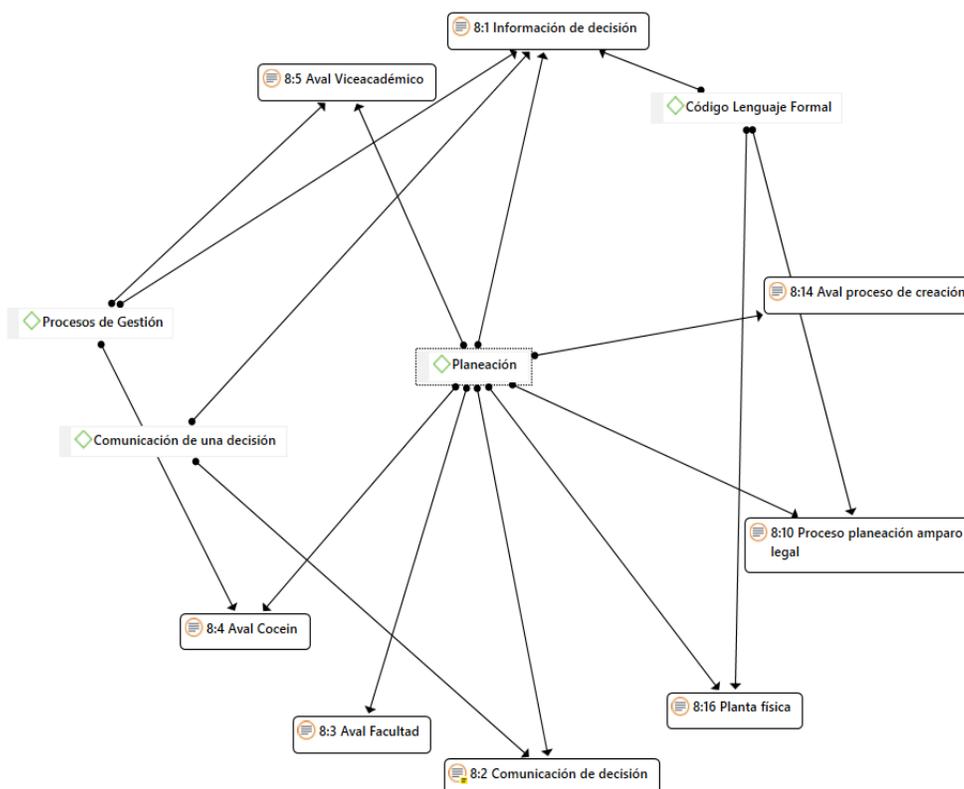
otros. La creación de una red puede ayudar a visualizar patrones y conexiones entre los datos y a obtener una comprensión más profunda del tema o fenómeno de interés en la investigación cualitativa.

En el proceso de análisis de datos utilizando Atlas. Ti, se emplearon las redes semánticas como herramienta valiosa para visualizar y comprender mejor las relaciones y conexiones entre las diferentes categorías preliminares de análisis definidas. Por cada categoría, se creó una red semántica que permitió ver de manera clara y gráfica cómo están relacionados los diferentes códigos y sub códigos asignados. Al visualizar estas redes, fue posible identificar patrones y temas que no eran evidentes a simple vista, lo que permitió ahondar en el análisis y obtener una comprensión más profunda de los datos.

Para este caso se identificaron 7 redes dentro de los documentos analizados, estas 7 redes corresponden a las unidades preliminares de análisis, además de las relaciones de coocurrencia entre los nodos, tal y como se presentan a continuación:

Planeación:

Figura 7 Red semántica Planeación

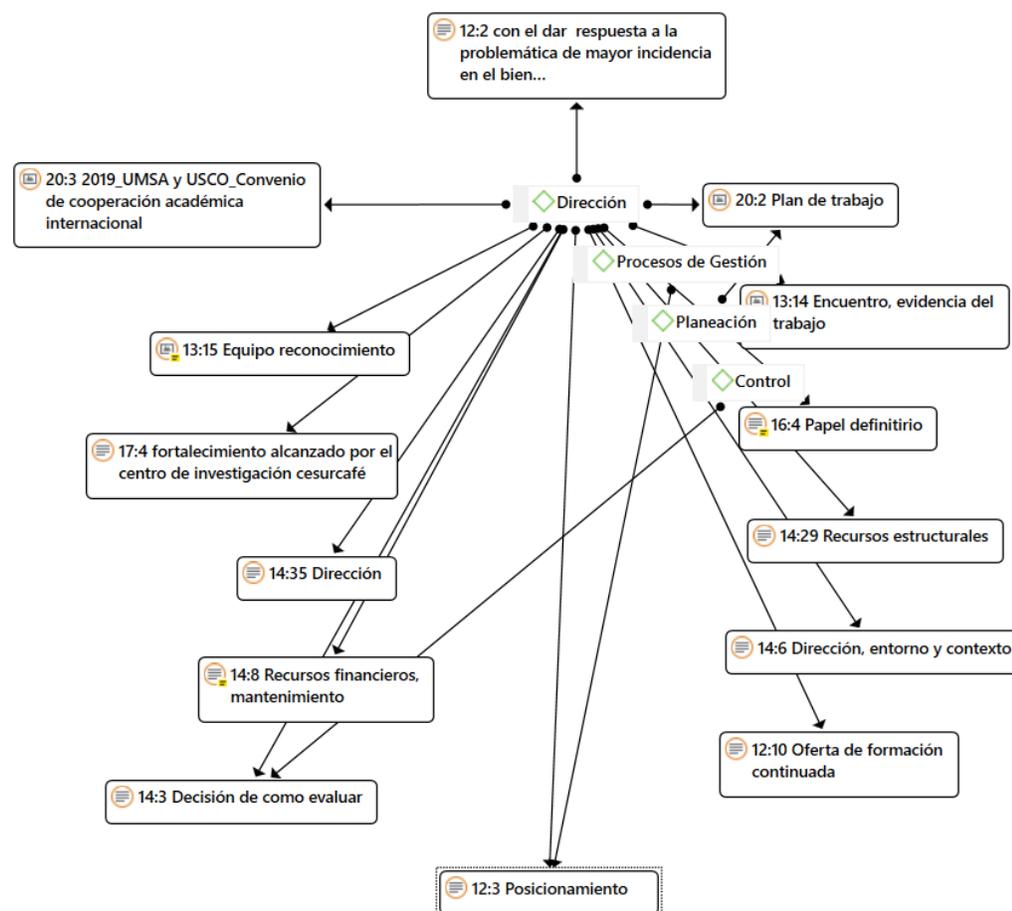


Nota: La Figura muestra la red semántica de la unidad preliminar de análisis denominada planeación. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Esta red semántica agrupó 12 conceptos y las interrelaciones que se presentaron en la unidad preliminar de análisis denominada Planeación, esto atendiendo a uno de los elementos de la administración propuesto por Fayol.

Dirección:

Figura 9 Red Semántica Dirección

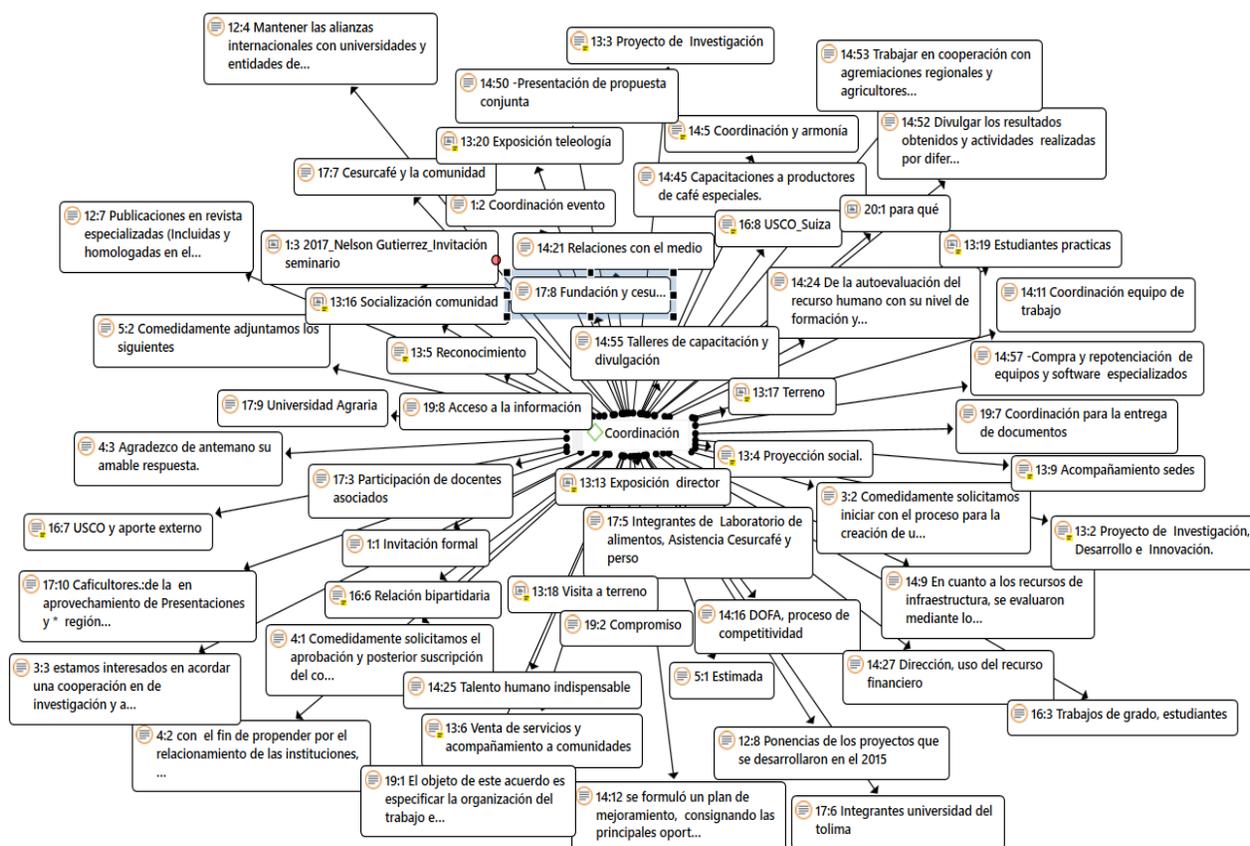


Nota: La Figura muestra la red semántica de la unidad preliminar de análisis denominada Dirección. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Esta red semántica agrupó 18 conceptos e interrelaciones que se presentaron en la unidad preliminar de análisis denominada dirección, esto atendiendo a uno de los elementos de la administración propuesto por Fayol (1969).

Coordinación:

Figura 10 Red semántica Coordinación

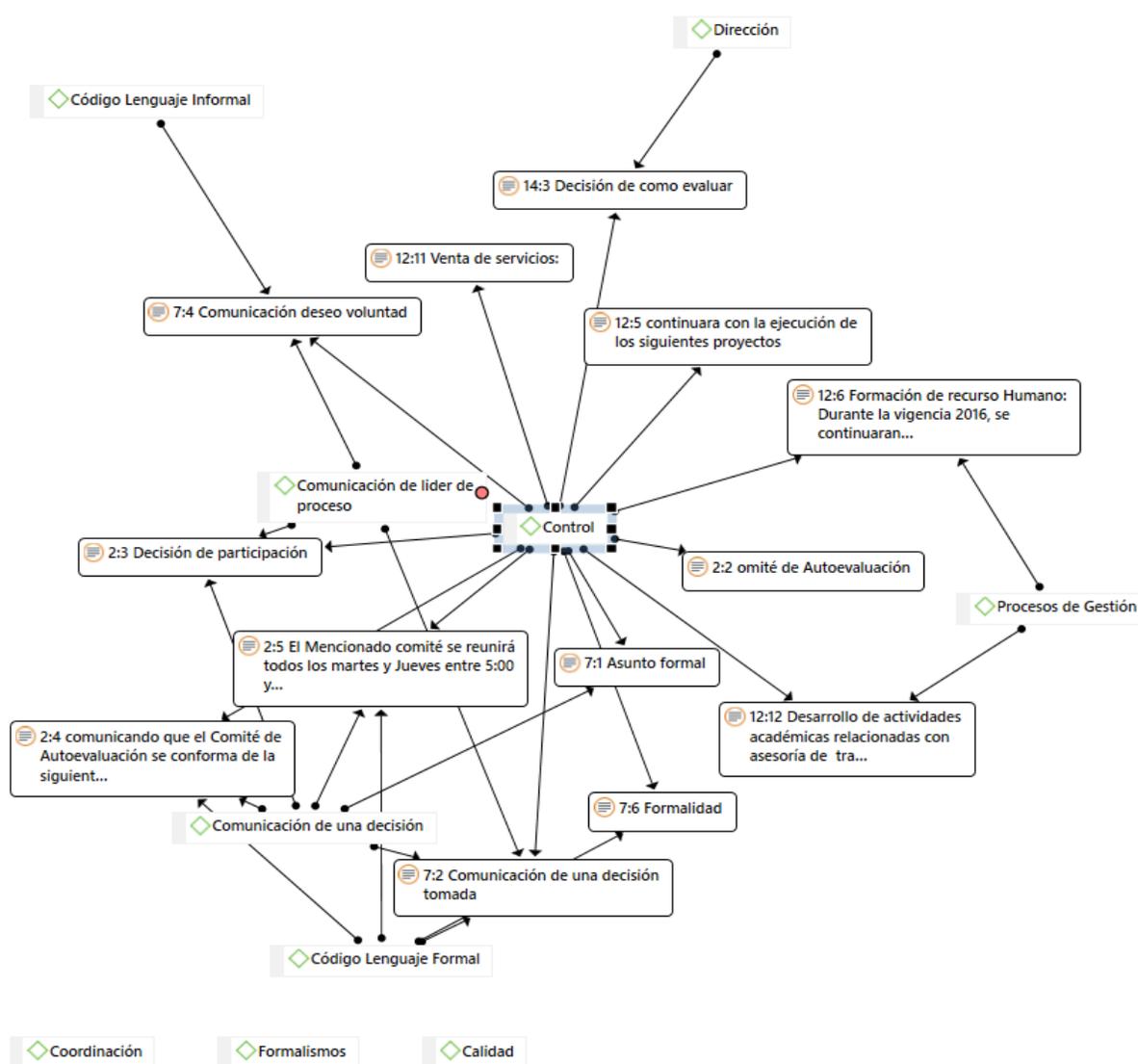


Nota: La Figura muestra la red semántica de la unidad preliminar de análisis denominada Coordinación. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Esta red semántica agrupó 57 conceptos e interrelaciones entre citas, códigos, memos y comentarios que se presentaron en la unidad preliminar de análisis denominada coordinación, la cual, atendiendo a este elemento de la administración es denominado por Fayol (1969) como la cohesión, integración y armonía de toda la actividad y el esfuerzo, esto permitió encontrar abundantes relaciones y vínculos que se corresponden con esta unidad preliminar de análisis.

Control:

Figura 11 Red semántica Control



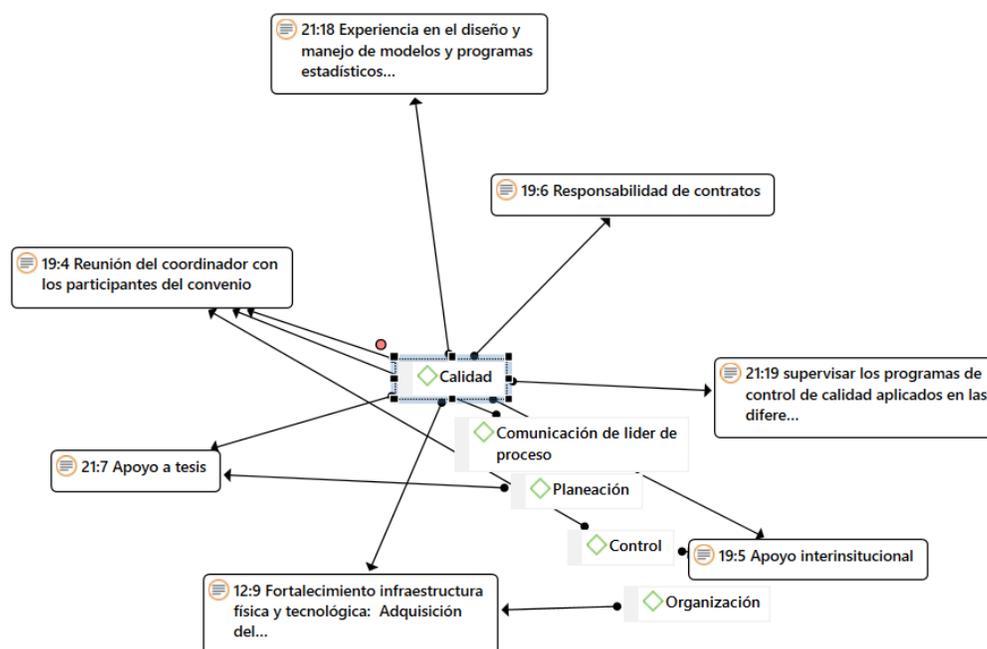
Nota: La Figura muestra la red semántica de la unidad preliminar de análisis denominada Control. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Esta red semántica agrupó 23 conceptos e interrelaciones entre citas, códigos, memos y comentarios presentados en la unidad preliminar de análisis que lleva por nombre control y

que en palabras de Fayol (1969) consiste en constatar que todo haya sido efectuado en conformidad con el plan establecido.

Calidad:

Figura 12 Red semántica Calidad

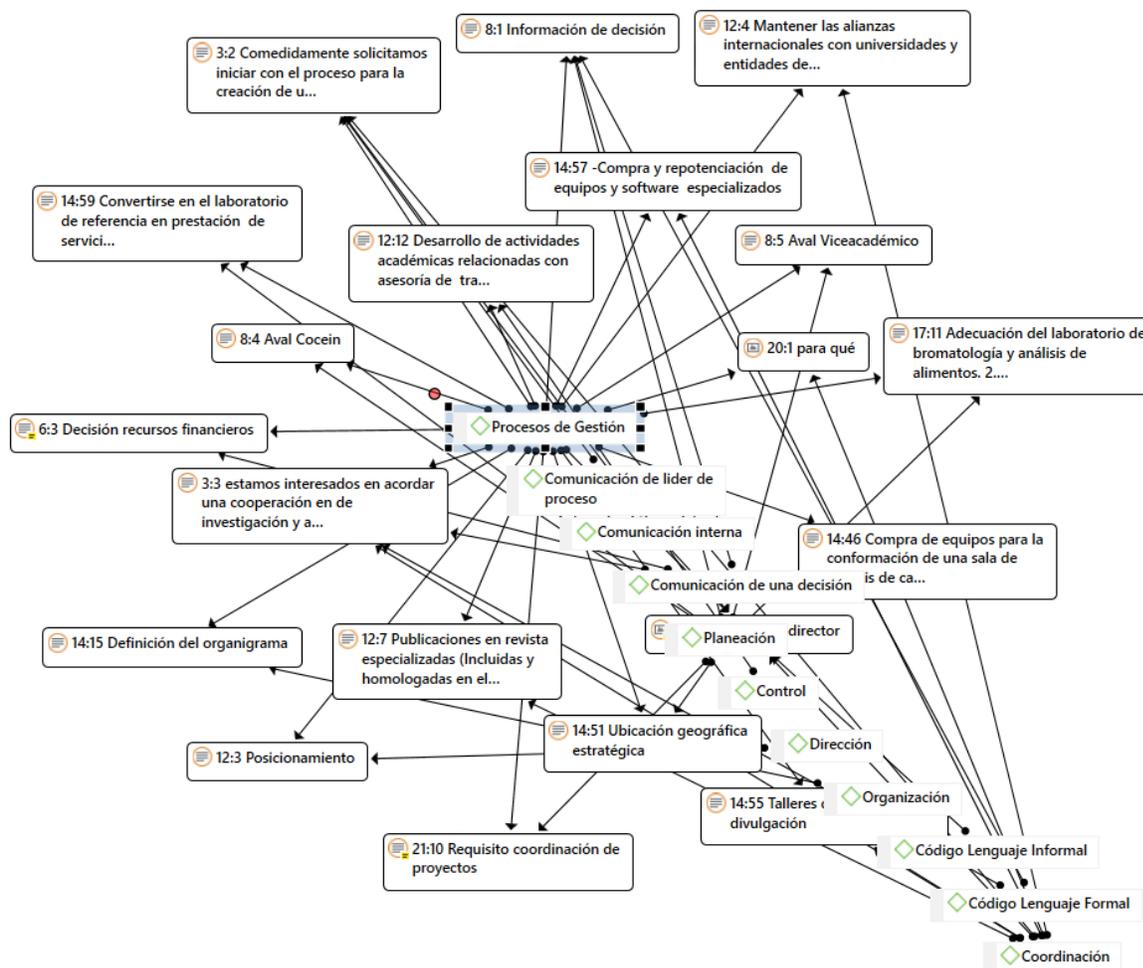


Nota: La Figura muestra la red semántica de la unidad preliminar de análisis denominada Calidad. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Esta red semántica agrupó 12 conceptos e interrelaciones entre citas, códigos, memos y comentarios presentados en la unidad preliminar de análisis denominada calidad y que se apoya en el planteamiento de Imai, (1998) sobre la calidad en la organización.

Procesos de gestión:

Figura 13 Red semántica Procesos de gestión



Nota: La Figura muestra la red semántica de la unidad preliminar de análisis denominada Procesos de gestión. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Esta red semántica agrupó 31 conceptos e interrelaciones entre citas, códigos, memos y comentarios presentados en la unidad preliminar de análisis que lleva por nombre procesos

de gestión y que responde a la relación transversal que tiene este componente con toda la gestión del proyecto.

Resultados

Relación codigos categorías

De los 16 documentos agrupados en 4 familias se ubicaron diferentes codigos en las 7 unidades preliminares de analisis, a continuacion se expone cada grupo con sus respectivas unidades y codigos asignados.

Comunicaciones internas.

Este grupo reunió memorandos, invitaciones a seminarios, acuerdos, cartas de solicitud de formalizacion de convenios y comunicaciones sobre procesos de autoevaluación, fueron en total 8 documentos desglosados de la siguiente manera:

Tabla 4 Grupo de documentos denominado comunicaciones internas

N°	Nombre del documento	Número de citas	Palabra o frase clave	Unidades preliminares de análisis	Códigos asignados
1	2012_31_12_CSU_Comunicación Resolución de creación CESURCAFÉ	3	<ul style="list-style-type: none"> • Decisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalismos • Comunicación de una decisión • Comunicación interna
2	2012_Acuerdo_019_Creación_CESURCAFÉ	13	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso planeación amparo legal • Información de una decisión • Aval facultad • Aval Cocein • Aval vice académico • Aval proceso de creación • Estructura académica • Perfil director del centro • Perfil asistente administrativo • Coordinador de proyectos • Planta física 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Procesos de gestión • Organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal • Comunicación de una decisión • Diagrama de estructura
3	2017_Nelson Gutierrez_Carta proceso de autoevaluación CESURCAFÉ	6	<ul style="list-style-type: none"> • Doctor (formalismos) • Asunto formal • Comunicación de una 	<ul style="list-style-type: none"> • Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalismos • Comunicación de una decisión

			decisión tomada <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de decisión de autoevaluación • Comunicación deseo de voluntad • Formalidad 		<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal • Comunicación del lider del proceso
4	2017_Nelson Gutierrez_Invitación seminario	3	<ul style="list-style-type: none"> • Invitación formal • Coordinación evento • Invitación a seminario del lider de proceso 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal • Comunicación del lider de proceso
5	2017_Nelson Gutierrez_Memorando comité de autoevaluación	5	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación formal • Comité de autevaluación • Decisión de participación • Comunicado • Comunicación de reunión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de una decisión • Lenguaje formal • Comunicación del lider del proceso
6	2019_Nelson Gutierrez a ORNI_Carta solicitud creación convenio Catie_CESURCAFÉ	3	<ul style="list-style-type: none"> • Estimada (formalismo) • Comedidament e (formalismo) • Interés 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación • Procesos de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna • Comuncación de una decisión • Comunicación del lider del proceso
7	2019_Nelson Gutierrez_Carta solicitud aval convenio Noroceagro_CESURCAFÉ	3	<ul style="list-style-type: none"> • Comedidament e (formalismo) • Interés • Agradecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal • Comunicación del lider del proceso
8	2019_Nelson Gutierrez_Presentación propuestas convocatoria No.6 del plan bienal de Colciencias	3	<ul style="list-style-type: none"> • Estimada (formalismo) • Comedidament e (formalismo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal • Comunicación del lider del proceso

Nota: La siguiente tabla presenta la relación de documentos del grupo de comunicaciones internas, junto con el número de citas, las palabras clave asociadas a cada cita, la unidad preliminar de análisis a la que pertenecen y los códigos asignados. Fuente: Elaboración propia.

Convenios académicos.

Este grupo reunió 2 documentos, el acuerdo de consorcio entre Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW Institute of Chemistry and Biotechnology ICBT, Coffee Excellence Center (hereinafter ZHAW) Campus Reidbach, University of Berne. Departement of Integrative Geography and Centre for Development and Environment CDE (hereinafter "CDE), Slowfood Bolivia (hereinafter "SFB") y la Universidad Surcolombiana USCO, South-Colombian Coffee Research Center CESURCAFÉ además del convenio de cooperación académica internacional firmado entre la universidad Mayor de San Andres (UMSA) y la Universidad Surcolombiana.

Tabla 5 Grupo de documentos denominado convenios académicos

N°	Nombre del documento	Número de citas	Palabra o frase clave	Unidades preliminares de análisis	Códigos asignados
1	2017_Universidad de ciencias aplicadas y USCO_Convenio académico internacional Colombia y Suiza	12	<ul style="list-style-type: none"> • Objeto del acuerdo • Compromiso • Coordinador convenio • Apoyo interinstitucional • Responsabilidad de contratos • Coordinación para la entrega de documentos • Acceso a la información 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación • Control • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación del líder del proceso • Formalismos
2	2019_UMSA y USCO_Convenio de cooperación académica internacional	3	<ul style="list-style-type: none"> • Para qué • Plan de trabajo • Convenio cooperación 	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación • Procesos de gestión • Dirección • Planeación 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalismos

Nota: En esta tabla se encuentra la relación de los documentos pertenecientes al grupo de Convenios Académicos, además de el número de citas, las palabras claves con las que se

nombró cada cita, a qué unidad preliminar de análisis pertenece y cuales fueron los códigos asignados. Fuente: Elaboración propia.

Informes.

En este grupo de documentos se ubicaron 5 informes, dos pertenecientes a informes de gestión de los años 2018 y 2019 respectivamente, un informe de autoevaluación, un informe de proyectos en ejecución (ambos documentos del año 2017) y el plan de acción de CESURCAFÉ del año 2016.

Tabla 6 Grupo de documentos denominado-informes

N°	Nombre del documento	Número de citas	Palabra o frase clave	Unidades preliminares de análisis	Códigos asignados
1	2016_CESURCAFÉ_Plan de acción año 2016	12	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación • Respuesta a problemática • Mantener alianzas • Ejecución de proyectos • Formación del recurso humano • Publicación revista especializada • Ponencia • Fortalecimiento estructura física • Oferta de formación continuada • Venta de servicios • Desarrollo de actividades académicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Dirección • Procesos de gestión • Coordinación • Control 	<ul style="list-style-type: none"> • Formalismos
2	2017_CESURCAFÉ_Informe proyectos en ejecución_Año_2017	20	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos en ejecución • Proyectos de investigación, desarrollo e innovación • Proyecto de investigación, proyección social e impacto a la comunidad • Proyectos que generan aportes académicos • Reconocimiento por la gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Coordinación • Proceso de gestión • Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal • Comunicación líder del proceso

			<ul style="list-style-type: none"> • Venta de servicios • Acompañamiento a comunidades • Visita internacional • Sedes • Correlación interinstitucional • Integrantes de equipo • Exposición director • Encuentro • Evidencia de trabajo • Reconocimiento equipo • Socialización comunidad • Terreno • Estudiantes y prácticas • Visita a terreno • Exposición teleología 		
3	2017_COLCIENCIAS_Informe autoevaluación del centro de investigación CESURCAFÉ	61	<ul style="list-style-type: none"> • Conformación comité autoevaluación • Instrumentos de recolección de información • Decisión de como evaluar • Control a la teleología • Coordinación y armonía • Dirección, entorno y contexto • Organización del talento humano capacitado • Recursos financieros • Mantenimiento • Infraestructura • Control de resultados • Coordinación equipo de trabajo • Plan de mejoramiento • Misión y planeación estratégico • Definición del organigrama • Calificación alta • DOFA proceso de competitividad • Relaciones con el medio 	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación • Control • Dirección • Coordinación • Procesos de gestión • Organización 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación lider del proceso

			<ul style="list-style-type: none">• Autoevaluación del recurso humano• Recurso intangible• Talento humano indispensable• Uso del recurso financiero• Medios• Recursos estructurales• Control y excelencia• Generación de excelencia• Marco de referencia creación del centro• Planeación inicial• Dirección• Control del plan• Análisis DOFA• Promesas de inversión• Laboratorios de apoyo• Capacidad, liderazgo y consolodación de investigación• Dersarrollo de tesis doctorales• Artículos científicos• Intercambio investigador• Capacitaciones a productores de cafés especiales• Compra de equipos• Manual de buenas prácticas y procedimientos• Representación de la usco• Participación en proyectos de investigación• Presentación de propuestas conjunta• Ubicación geográfica estratégica• Divulgación de resultados• Alianza con entidades• Trabajo en cooperación• Talleres de capacitación y divulgación	
--	--	--	---	--

			<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecimiento del recurso humano • Compra y repotenciación de equipos • Participación en convocatorias • Objetivo a futuro • Representante legal • Autorización líder del proceso 		
4	2018_Nelson Gutierrez_Informe de gestión_Año_2018	11	<ul style="list-style-type: none"> • Logros alcanzados • Líder del centro • Participación de docentes asociados • Fortalecimiento alcanzado por el centro de investigación • Integrantes del laboratorio de alimentos • Integrantes Universidad del Tolima • CESURCAFÉ y la universidad • Fundación y CESURCAFÉ • Universidad Agraria • Aprovechamiento de caficultores • Adecuación del laboratorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Coordinación • Dirección • Planeación • Procesos de gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal
5	2019_Nelson Gutierrez_Informe de gestión_Año_2019	9	<ul style="list-style-type: none"> • Logros alcanzados • Asistencia • Trabajos de grado • Papel definitorio • Relación de interés • Convenio internacional • Venta de servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Control • Coordinación • Dirección 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje formal

Nota: En esta tabla se encuentra la relación de los documentos pertenecientes al grupo de informes, además de el número de citas, las palabras claves con las que se nombró cada cita, a qué unidad preliminar de análisis pertenece y cuales fueron los códigos asignados.

Fuente: Elaboración propia.

Manuales

Aquí se encuentra un documento denominado Manual de procedimientos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ, realizado en el marco del proyecto Propuesta para la Creación de un Centro de Excelencia en Café de Alta Calidad. Convocatoria Interna para Grupos de Investigación Reconocidos por Colciencias y cuyos elaboradores fueron los entonces estudiantes de último semestre de ingeniería agrícola Wilman Leonardo Bermeo Chávarro y José Alejandro Valderrama Hernández.

Tabla 7 Grupo de documentos denominado-manuales

N°	Nombre del documento	Número de citas	Palabra o frase clave	Unidades preliminares de análisis	Códigos asignados
1	2011_Bermeo Chavarro y José Valderrama_ Manual de procedimientos de CESURCAFÉ	22	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de la organización • Normas y reglamentos • Brindar información • Apoyo a posgrados nuevos • Convenios • Apoyo a tesis • Organigrama del centro • Requisitos del aspirante al cargo de director • Requisitos coordinador de proyectos • Requerimiento CV • Inglés, transversal • Requerimiento vc gestor de proyectos • Quehacer del Gestor de proyectos • Experiencia específica • Identidad organizacional • Ética profesional • Respeto al orden 	<ul style="list-style-type: none"> • Organización • Planeación • Calidad • Procesos de gestión • Calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagrama de estructura • Formalismos

Nota: En esta tabla se encuentra la relación de los documentos pertenecientes al grupo de Manuales, además de el número de citas, las palabras claves con las que se nombró cada cita, a qué unidad preliminar de análisis pertenece y cuales fueron los códigos asignados.

Fuente: Elaboración propia.

Descripción de los hallazgos

Discursos formales en la planeación

Los discursos formales son la presentación de un tema específico que se realiza en una ocasión especial o en un contexto de seriedad y elocuencia. Estos discursos suelen tener una estructura específica y se caracterizan por su formalidad, mesura y respeto por el receptor, por su parte los formalismos se refieren a la tendencia a seguir las reglas y normas establecidas, incluso si no tienen un propósito práctico o significado, y son determinantes para la toma de decisiones. En el proceso de revisión documental se encontraron 6 subgrupos de discursos formales y formalismos en la categoría planeación, estos 6 subgrupos están orientadas a diferentes áreas temáticas que giran en torno a la gestión del proyecto CESURCAFÉ.

Obtención de avales y permisos

Se pudo evidenciar el uso repetitivo de formalismos como “cordialmente ...”, “atentamente...” “Cordial saludo...”, “Fraterno saludo...”, “De manera respetuosa...”, “De manera cordial...” en documentos cuyo objetivo central era la obtención de algún aval, permiso o solicitudes que directamente son función de la Universidad Surcolombiana.

Cabe resaltar que CESURCAFÉ es un Centro de Investigación que, si bien goza de independencia para la realización de sus funciones, no es del todo ajeno a las realidades de la Universidad Surcolombiana, pues este pertenece a la gran casa de estudios y por ello debe contar con una comunicación formal entendiendo que son dos organismos institucionales en los cuales se debe manejar una comunicación clara y concisa.

Otro punto importante es que estos formalismos y discursos formales son en su mayoría de dominio público, pues al tratarse muchos de ellos de procesos cuyos recursos impactan directamente a la comunidad, deben contar con un carácter de accesibilidad general y de transparencia en la información.

Por tal motivo, los formalismos anteriormente mencionados se encuentran muy presentes, pues esta es una manera de destacar la función e importancia de ambas instituciones en la sociedad tanto académica como general.

Relación con el talento humano

El talento humano se refiere a las habilidades, conocimientos y características personales de los individuos que les permiten desempeñar de manera efectiva sus roles en una organización. Incluye aspectos como la capacidad cognitiva, la habilidad para aprender y adaptarse, la creatividad, el liderazgo, la motivación, la ética laboral y la capacidad para trabajar en equipo.

El talento humano es considerado como un recurso valioso para una organización ya que es a través de su desempeño que se logran los objetivos de la empresa, este se puede desarrollar y mejorar a través de la capacitación, el desarrollo de carrera y la creación de un ambiente laboral favorable.

Dentro de la revisión documental se encontró que para referirse al talento humano se utilizan expresiones como “miembros del equipo ...”, “recurso humano...”, “profesional en...”, “experto en ...”, entre otras expresiones.

Estas expresiones van acompañadas de palabras que resaltan el rol de cada una de las personas que hacen parte o intervienen de alguna u otra manera con el centro de investigación, pues expresiones como “Con dominio de” ... “Con capacidad para...” son dadas bajo una relación de formalidad y respeto por las cualidades de la persona.

Cabe resaltar que la descripción de los perfiles del equipo de trabajo necesario para el desarrollo de las actividades se da en el marco de mantener relaciones cordiales y armónicas tanto con aspirantes como con miembros activos de los equipos de trabajo, y se hace énfasis en que el talento humano debe estar capacitado, por tanto, el trato que se da es completamente respetuoso y formal, esto se puede evidenciar a través de los documentos en donde el referirse a cada uno de ellos se hace basándose en el perfil profesional con el que cada uno cuenta.

Por otro lado, se encontró con el código emergente denominado diagrama de estructura que también existe una relación formal en la definición del organigrama, esto se pudo evidenciar en el manual de procedimientos, ya que es clara cuál es la función que desempeñará, qué necesita para aspirar al cargo y a sí mismo cuáles son los resultados esperados de su participación en los procesos de planeación gestión organización control y calidad del centro de investigación.

Todo lo anterior en el marco de que haya claridad en la información tanto para aspirantes como para quienes ya desempeñan labores con el centro, pues las formalidades con las que cuentan los documentos permiten que haya comprensión de las intenciones y necesidades del centro de investigación.

Planta física y procesos operativos

La planta física se refiere a las instalaciones y la infraestructura física de una organización, como edificios, terrenos, maquinaria, equipos, mobiliario, etc. Es el espacio físico donde se llevan a cabo las operaciones de la organización y donde se aloja a los empleados y los clientes. La planta física también puede incluir áreas como estacionamiento, jardines, y

otros espacios exteriores. La planificación y el diseño de la planta física son importantes para asegurar la eficiencia, la seguridad, y la productividad de la organización.

Dentro de los documentos analizados se encontró que para la categoría planeación es muy importante contar con la planta física adecuada para realizar diferentes procesos operativos, dentro de las expresiones que tienen que ver con la planta física y el mantenimiento de esta se encontraron “Falta de recursos físicos... Para el desarrollo de proyectos de I+D*i en la región Surcolombiana”, “Mejoramiento de la infraestructura para fermentación en café”, “Se abordan todos los procesos del beneficio seco, a través de la implementación de la Planta Piloto Beneficiadora de café, como son: Secado, trilla, tostión y molienda”; entre otras expresiones que destacan la importancia de espacios como laboratorios y oficinas para llevar a cabo sus funciones.

El componente de formalidad existente en esta categoría se da en la medida en que el sentido de los mensajes plasmados a los documentos da cuenta de la necesidad de mantener un lenguaje formal, respetuoso y cordial a la hora de informar y solicitar tanto a la Universidad Surcolombiana como ente superior al Centro de Investigación como a la comunidad en general sobre las falencias carencias y necesidades, así como también con lo que cuenta el centro para poder desarrollar sus funciones tanto administrativas como de proyección social.

Los documentos encontrados también muestran una necesidad sentida respecto de los espacios que utiliza el centro de investigación, especialmente porque estos espacios son utilizados en gran medida por la comunidad. Por lo tanto, existen solicitudes formales y respetuosas para mejorar la adecuación y el mantenimiento de los diferentes espacios que ocupa el centro dentro de la Universidad, así como también de los espacios que comparte con otros escenarios dentro de la casa de estudios. Esto se debe a que el centro se encuentra dentro de las instalaciones de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Surcolombiana y

cualquier cambio en estos espacios tiene un impacto positivo o negativo en el desarrollo de las actividades del centro y en la comunidad universitaria.

Procesos de autoevaluación y planes de mejoramiento

Un proceso de autoevaluación sirve para evaluar el desempeño y la efectividad de una organización o institución en relación con sus objetivos y metas establecidas. Permite identificar fortalezas y debilidades, detectar áreas de mejora y establecer acciones correctivas para lograr un mejor ejercicio. Además, puede ser utilizado como base para la evaluación externa y para demostrar la transparencia y responsabilidad de la organización ante sus partes interesadas.

Al hablar de proceso de autoevaluación se debe entender que se trata de un camino a seguir y no de una simple actividad, pues este paso a paso reúne una serie de objetivos, metas y planes para poder llegar a hacer reflexiones que permitan mejoramiento continuo.

En los documentos se encontró que el lenguaje formal estuvo presente a lo largo de toda la ruta. Cuando se habla de formalismos en este proceso de autoevaluación se toma en cuenta que no solamente se trata de palabras o expresiones respetuosas y cordiales, sino que engloba una serie de particularidades propias de la escritura en cuanto a la claridad de lo que se va a hacer y los logros que se esperan obtener.

En los documentos queda claro, a partir de la escritura, cuál es la metodología, cuáles son los recursos necesarios para llevar a cabo el plan y así mismo cuál es el resultado esperado de todos estos procesos, tomando en cuenta que este tipo de documentos no son solamente de uso y recursos propios del centro de investigación, sino que van referidos a una institución mayor, en este caso la Universidad Surcolombiana y el Ministerio de Educación Nacional, a fin de que conozcan cuál es ese proceso que están realizando para poder llevar a cabo reflexiones críticas y lograr resultados como la renovación de la acreditación o

reafirmación de la calidad y del estatus de proyecto exitoso que tiene el Centro de Investigación; en ello radica la necesidad de ser claros y formales con lo que se comunica a través de informes, memorandos y citaciones a comités de autoevaluación, entre otros.

Por otra parte, gracias al análisis realizado en Atlas. Ti se pudo evidenciar la importancia de contar con un lenguaje formal en los planes de mejoramiento, pues esta tiene varios propósitos importantes. En primer lugar, establece una estructura clara y ordenada para el plan, lo que facilita su implementación y seguimiento. En segundo lugar, la formalidad ayuda a garantizar que todas las partes interesadas estén alineadas y comprometidas con el plan, lo que aumenta las posibilidades de éxito. Por último, la formalidad también ayuda a asegurar que el plan cumpla con cualquier requisito legal o normativo aplicable.

Sin embargo, también es considerable tener en cuenta que en algunos documentos se encontraron expresiones como “se formuló un plan de mejoramiento, consignando las principales oportunidades, las mayores fortalezas y debilidades que presenta el centro de investigación...” lo que puede ser considerado demasiado formal, en la medida en que se comprende como una experiencia retadora y de autocrítica, pudiendo generar resistencia entre los miembros de la organización si se sienten sobrecargados o limitados por las normas y procedimientos establecidos. Por lo tanto, es fundamental encontrar un equilibrio adecuado entre la formalidad y la flexibilidad para garantizar que el plan sea eficaz y aceptable para todos los interesados.

Teleología y filosofía del centro

La teleología juega un papel importante en una organización, ya que establece un propósito u objetivo final a alcanzar previo trabajo coordinado. Esto ayuda a establecer una dirección clara para las decisiones y acciones de la organización, y que todos los esfuerzos que

realicen los miembros de equipo estén en concordancia con el objetivo mismo, en ese sentido la teleología también puede ayudar a mantener la motivación y el compromiso de los miembros de la organización, ya que les permite ver cómo su trabajo contribuye al éxito general del proceso que acompañan.

En los documentos se pudo encontrar que para la categoría de planeación la teleología y los aspectos que tiene que ver con la misión, visión, objetivos y filosofía del centro de investigación son muy relevantes; sin embargo, es clave evidenciar que para el espacio temporal en el cual se ubican los documentos los elementos de la misión y la visión no se encontraban claros, estaban en proceso de construcción, esto se puede ver en el documento de informe de autoevaluación 2017.

Sin embargo, y como se explicó en el subtítulo anterior, la forma en la cual se redactaron los documentos que tienen que ver con proceso de autoevaluación permiten presencia total de formalidad, por tanto, la expresión “se obtiene la misión del centro de investigación CESURCAFÉ, como un considerable elemento de la planificación estratégica...” permite reforzar la idea de que la formalidad es fundamental en la teleología de una organización porque ayuda a establecer objetivos claros y medibles, lo que permite a la organización medir su progreso y tomar decisiones informadas para mejorar.

La formalidad también ayuda a garantizar que la organización esté cumpliendo con sus responsabilidades legales y éticas, y ayuda a evitar malentendidos y confusiones internas y externas. Además, un enfoque formal en la teleología de la organización puede ayudar a aumentar la confianza de los stakeholders y mejorar la reputación de la organización.

Convenios y alianzas internacionales

Dentro de la búsqueda y análisis de los documentos se encontraron expresiones como “Comedidamente solicitamos iniciar con el proceso para la creación de un convenio internacional...”, “Comedidamente solicitamos la aprobación y posterior suscripción del convenio con...”, “el presente acuerdo tiene como objeto el establecimiento de una alianza internacional, que promueve el intercambio de estudiantes, de carácter amplio, a nivel de pregrado y postgrado, y el intercambio de profesores e investigadores, entre la UMSA y la USCO...” lo cual permitió ver que el uso del discurso formal es muy recurrente, esto por la necesidad de legitimar las intenciones que se pretenden con la conformación de un acuerdo

También se pudo evidenciar que la formalidad es esencial en los documentos escritos relacionados con convenios internacionales en una organización, ya que estos documentos establecen compromisos y obligaciones legales entre las partes involucradas. La formalidad ayuda a garantizar que todas las partes entiendan claramente los términos y condiciones del acuerdo, y que se cumplan las obligaciones establecidas, esto se evidencia en los convenios con universidades internacionales por las características del idioma y las interpretaciones que se dan de las diferentes expresiones. Además, la formalidad también contribuye a evitar malentendidos y errores en la interpretación de los términos del acuerdo. En resumen, se denota claramente que la formalidad es importante para garantizar la transparencia, la claridad y la legalidad en los convenios internacionales de una organización.

Discursos formales en la organización

Continuando con las categorías planteadas para esta investigación y sustentadas por Fayol (1969) aparece otro término clave a la hora de analizar los discursos que idean los proyectos, y en este caso, los que dinamiza el Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ, y es el que tiene que ver con los discursos formales. Es valioso recordar que se

entiende por organización al acto de construir una estructura dual, material y humana para conseguir los fines de la organización, estos discursos también son importantes para establecer protocolos y procedimientos internos que permiten a la empresa funcionar de manera eficiente, además de ser esenciales para establecer una comunicación efectiva y una estructura organizativa sólida dentro de una empresa.

A través del análisis realizado con el software para el procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti se encontraron 3 grandes subgrupos de conceptos que giran en torno a la organización dentro del discurso que maneja este proyecto exitoso perteneciente a la Universidad Surcolombiana, en ellos se destacan diferentes posturas y procesos claves para comprender la función de los formalismos y la formalidad en la forma de escribir y comunicar las ideas y necesidades que tienen tanto el centro de investigación como los proyectos y procesos que exterioriza, ya sea con el mismo medio o con la comunidad.

Valor y pertinencia de la estructura humana

La estructura humana se refiere a la organización interna y a la disposición de los elementos humanos que conforman una organización, incluyendo los roles, responsabilidades y relaciones interpersonales entre los empleados. La estructura humana juega un papel importante en la eficiencia y efectividad de una organización, y se diseña para lograr los objetivos y metas de la empresa.

En los documentos revisados, el capital humano se destaca como un valor intangible y se trata con una gran formalidad. Para referirse a este se utilizan términos como “miembros del equipo”, “recurso humano”, “talento humano capacitado”, etc. Por otro lado, está presente la necesidad de mantener procesos de autoevaluación en el recurso humano de manera continua, idea que genera reacciones en dos sentidos, por un lado, para la organización los procesos de autoevaluación son escenarios de mejora continua, pero por el otro, este tipo de procesos

puede resultar agresivos si se considera que para los miembros de equipo la constante revisión y seguimiento de sus funciones puede ser considerado molesto; sin embargo, es gracias a la formalidad con la cual se aborda el tema que resulta ser un proceso de enriquecimiento colectivo, la comunicación organizacional asertiva es vital en este escenario.

Algo semejante ocurre con la formación del talento humano, pues se encontró que en los discursos formales hay un componente de gran importancia sobre los aspectos que tienen que ver con la educación de los colaboradores; pues se reconoce que invertir en este tema produce fomento a la motivación y el compromiso con la organización. Al sentir que la organización invierte en su desarrollo profesional, los empleados pueden sentirse más comprometidos y motivados en su trabajo, además abordar estos temas en los documentos con carga de formalidad propicia la mejora de las habilidades y conocimientos de los empleados, lo que se traduce en una mayor eficiencia y productividad. Además, la formación en competencias específicas puede mejorar el desempeño y la adaptabilidad a los cambios en el mercado y en la industria.

Figura 14 Reconocimiento del talento humano como importante para la organización

Recursos: Esta dimensión se dividió en tres componentes: Recursos Humanos, Recursos Financieros e infraestructura. Los recursos humanos se midieron por la cantidad y calidad de los investigadores a nivel de doctor, magister, auxiliares profesionales, auxiliares de apoyo y estudiantes que se encuentran realizando estudios de nivel superior en el exterior. De igual manera se identificaron los distintos recursos financieros del centro establecidos mediante la realización de proyectos de investigación financiados con recursos del orden nacional e internacional, recursos incluidos en el presupuesto general de la universidad Surcolombiana y los obtenidos a través de convenios, entidades y mediante la venta de servicios especializados. En cuanto a los recursos de infraestructura, se evaluaron mediante los subcomponentes de laboratorios y plantas piloto, equipos y software especializado para investigación, con los cuales cuenta el centro “CESURCAFÉ”.

Nota: La Figura muestra la forma en la que el Centro de Investigación reconoce al talento humano como un recurso fundamental para su funcionamiento. Fuente: Informe de autoevaluación del Centro de Investigación (2014).

Por lo que se refiere a las buenas prácticas en la organización, se encontró que en los discursos formales estas están orientadas a incluir la gestión eficiente del tiempo y los recursos, la promoción de una cultura de trabajo en equipo, la promoción de la diversidad y la inclusión, además de la responsabilidad social y ambiental; esta última muy presente en el quehacer del Centro de Investigación.

Valor y pertinencia de la estructura material

La estructura material en una organización se refiere a los recursos físicos, tecnológicos y financieros que la organización tiene a su disposición para cumplir con sus objetivos y metas. Estos recursos incluyen edificios, maquinaria, equipo de oficina, vehículos, tecnología de la información y finanzas. La estructura material es un elemento clave en la capacidad de una organización para desempeñarse de manera eficiente y alcanzar sus objetivos a largo plazo, y esto queda claro al ver la compostura con la cual se aborda el tema. Por lo tanto, es importante que la organización tenga una estructura material adecuada y en buen estado para garantizar su éxito a largo plazo.

En lo que se refiere a la organización, se evidenció que la disponibilidad de espacios adecuados y eficientes es uno de los aspectos más importantes desde la creación del Centro de Investigación CESURCAFÉ. Debido a su naturaleza de laboratorio y escenario académico, la mayoría de las comunicaciones giran en torno a la solicitud o reafirmación de la necesidad de contar con estos espacios. Por lo tanto, la mayoría de las comunicaciones se realizan con la Universidad Surcolombiana, ya que es la entidad responsable de los mismos.

Figura 15 Reconocimiento de los recursos de infraestructura como importante para la organización

Recursos: Esta dimensión se dividió en tres componentes: Recursos Humanos, Recursos Financieros e infraestructura. Los recursos humanos se midieron por la cantidad y calidad de los investigadores a nivel de doctor, magister, auxiliares profesionales, auxiliares de apoyo y estudiantes que se encuentran realizando estudios de nivel superior en el exterior. De igual manera se identificaron los distintos recursos financieros del centro establecidos mediante la realización de proyectos de investigación financiados con recursos del orden nacional e internacional, recursos incluidos en el presupuesto general de la universidad Surcolombiana y los obtenidos a través de convenios, entidades y mediante la venta de servicios especializados. En cuanto a los recursos de infraestructura, se evaluaron mediante los subcomponentes de laboratorios y plantas piloto, equipos y software especializado para investigación, con los cuales cuenta el centro “CESURCAFÉ”.

Nota: La Figura muestra la forma en la que el Centro de Investigación reconoce que los recursos de infraestructura son un recurso fundamental para su funcionamiento. Fuente: Informe de autoevaluación del Centro de Investigación (2014).

Relaciones con el medio

Al indagar sobre este tema en la categoría organización se encontró que se entiende por relaciones con el medio, a las interacciones y conexiones que la organización tiene con su entorno, incluyendo a sus grupos de interés, comunidades, proveedores, competidores, reguladores, medios de comunicación, entre otros. Esto fortalece los procesos de organización tanto de las funciones del centro mismo como de los proyectos que tiene a su cargo, se trata de una relación de colaboración entre la Universidad Surcolombiana y CESURCAFÉ en la medida en que permite que se desarrollen actividades que exteriorizan sus logros y propician que la comunidad usuaria de sus servicios se sienta incluida, esto se logra a través de los procesos de organización conjunta.

Por otro lado, se pudo evidenciar en los documentos que la formalidad también está presente a la hora de organizar y/o estructurar lo necesario con el objetivo de establecer y promover nuevos programas de posgrado. En este proceso, es fundamental mantener una actitud formal y profesional en todas las acciones y decisiones que se tomen.

La formalidad es un aspecto clave para garantizar la credibilidad y el éxito en la creación y sostenibilidad de estos programas de posgrado, lo cual se evidencia en los documentos y se constata con la trayectoria que tiene el Centro de Investigación con el apoyo a la organización y creación de la Maestría en Ciencia y Tecnología del Café. Desde la elección de los profesores hasta la definición de los requisitos para los estudiantes, para ello es necesario asegurarse de que todo se lleve a cabo de manera ordenada y rigurosa. De esta manera, se logra que los nuevos programas de posgrado y los que están en marcha actualmente sean reconocidos y respetados tanto dentro como fuera de la organización.

Discursos formales en la dirección

Para esta investigación se comprende la dirección como el mantenimiento de la actividad entre el personal de la organización, entendiendo además que el personal debe ser motivado y estimulado. La dirección en una organización es crucial para garantizar el éxito y el cumplimiento de sus objetivos. La dirección establece la estrategia y la planificación, y es responsable de asegurarse de que los recursos se utilicen de manera efectiva y eficiente. También es responsable de motivar y liderar a los empleados para alcanzar los objetivos. Una dirección efectiva es clave para el éxito y la continuidad de la organización.

En la categoría se identificaron 4 subgrupos de conceptos relacionados con la importancia de la formalidad en los procesos de dirección del Centro de Investigación. Estos conceptos incluyen diversas perspectivas encontradas en los documentos analizados que se refieren a los procesos formalizados en los que se lleva a cabo la dirección.

Rol del director del centro

Acerca de la formalidad dentro del rol del director del Centro de Investigación se identificó como aspecto clave que este ayuda a establecer un marco de referencia claro y

sistemático para la toma de decisiones y la ejecución de tareas. Hay que mencionar además que en el acuerdo de creación de CESURCAFÉ se hace referencia al perfil del director del Centro de Investigación, en donde se habla de manera clara y concisa de la necesidad de contar con un profesional con características particulares.

Figura 16 Perfil requerido para cargo de director del Centro de Investigación

b. Director del Centro: Profesional en ciencias agrarias con título mínimo a nivel de Maestría, poseer conocimiento y habilidad para manejar y supervisar planes y programas de Investigación al interior del Centro, tener experiencia en la dirección de centros de investigación y en trabajos de investigación relacionados con el café y capacidad para evaluar los resultados de manera lógica y coherente. ✓

Nota: La Figura muestra el perfil con el que debe contar el profesional aspirante al cargo de director del Centro de Investigación. Fuente: Acuerdo de Creación de CESURCAFÉ (2012).

Estas especificaciones comparten características con las encontradas en la categoría organización, dado que el documento *acuerdo de creación* se encuentra en esa fase precisamente y denota lo requerido para formar el equipo que va a guiar la brújula del centro; sin embargo, es posible ver cómo se comunican las características necesarias para aspirar al cargo, el cual claramente es de dirección, entre ellas se destaca la experiencia; en la expresión “tener experiencia en la dirección de centros de investigación y en trabajos relacionados con el café...” se condiciona el acceso a dicha representación, pues se entiende que el aspirante debe ser ampliamente conocedor del escenario.

Las expresiones “capacidad para evaluar...”, “poseer conocimiento y habilidad para...”, “habilidad para manejar y supervisar planes y programas...” cuentan con una carga de formalidad que es traducida en responsabilidad y compromiso con las gestiones; sin embargo, a este punto del documento no es clara la ventana temporal que requiere el cargo, es decir, los años de experiencia solicitados.

La formalidad también fomenta la transparencia, la responsabilidad y la eficiencia en los procesos de dirección, lo que a su vez puede mejorar la productividad y la satisfacción de los empleados y los clientes. Además, la formalidad puede ser un factor importante en la construcción de la reputación y la confianza de una organización, lo que puede atraer más clientes y talentos.

La precisión como sinónimo de formalidad en la dirección del Centro de Investigación es esencial para proyectar una imagen institucional sólida y confiable. La forma en que se llevan a cabo los procesos, se toman decisiones y se firman los documentos que terminan siendo exteriorizados puede tener un impacto significativo en su reputación y credibilidad ante los stakeholders, este planteamiento se evidencia en la mayoría de documentos que son firmados por el director del Centro de Investigación, en este caso el profesor Nelson Gutiérrez Guzmán, en donde es clara su formación y la experiencia que lo acredita como la persona más capacitada para dirigir a CESURCAFÉ.

Figura 17 Firma del actual director del Centro de Investigación

NELSON GUTIÉRREZ GUZMÁN
Profesor Titular Departamento de Ingeniería Agrícola
Director Grupo de Investigación Agroindustria USCO
Director Centro de Investigación CESURCAFÉ
Universidad Surcolombiana

Nota: La Figura presenta la firma del actual director del Centro de Investigación como un elemento del lenguaje formal. Fuente: Carta de solicitud de Aval para convenio internacional entre Noroceagro y la Universidad Surcolombiana (2019).

Divulgación del conocimiento

La creación de posgrados, cursos de formación continua y otros procesos que fomentan el intercambio de conocimiento entre los diferentes interesados en el Centro de Investigación, son cruciales para fortalecer las relaciones con el medio y mejorar la credibilidad de la organización. Estos escenarios complementarios contribuyen a la función de CESURCAFÉ y a la vez benefician a las comunidades; pero solo son posibles en la medida en que se haga efectiva la divulgación del conocimiento producido por el Centro.

Se encontró que CESURCAFÉ se preocupa por hacer accesible el conocimiento a una audiencia amplia, ya sea a través de medios tradicionales como libros, conferencias y medios de comunicación, o a través de medios digitales como Internet y las redes sociales. Este proceso también tiene que ver con la dirección, en la medida en que la divulgación del conocimiento cuenta como indicador de éxito y es uno de los elementos importantes en los procesos de autoevaluación, este mide la gestión, eficacia y eficiencia, además de la planeación y ejecución de la persona a cargo de esta responsabilidad.

Figura 18 Divulgación del conocimiento a través de publicación en redes sociales

Cesurcafé - Centro Surcolombiano de Investigación en Café
11 de diciembre de 2022 · 🌐

La Universidad Surcolombiana y el Centro Surcolombiano de Investigación en Café - CESURCAFÉ los invitan a participar en el **I WORKSHOP INTERNACIONAL: INVESTIGACION EN CIENCIA E INGENIERÍA DE LOS ALIMENTOS**. Contará con diferentes ponencias magistrales y más de 15 presentaciones orales cortas de 20 minutos que abordan los temas de **envases de alimentos, microbiología, alimentos y salud y tecnología de alimentos**

FECHA: miércoles, 14 de diciembre de 2022
HORA: 08:00 AM – 4:30 pm
LUGAR: Modalidad VIRTUAL

LINK DE INSCRIPCIÓN:
<https://docs.google.com/.../1FAIpQLScBMX7egcTpL2.../viewform>

PARA MAYOR INFORMACION:
<https://drive.google.com/.../17SuXqZuf5KYUK3cTXE4.../view...>

#Workshop #Colombia #España #Ecuador #Honduras #Brasil #México #Reino Unido #Inglaterra #Universidad Surcolombiana #CESURCAFÉ #UniversidaddeNorthumbria #UniversidadPolitecnicadeValencia #PontificiaUniversidadCatolicadeChile #UniversidadSantiagodeChile #UniversidaddeChile #UniversidaddeCampinas #UniversidadAutonomaChapingo #UniversidadFederaldeLavras #USCO #UPV #UNICAMP #UFLA #USACH #Alimentos #Envasados #Salud #Microbiologia #Tecnologia #Ciencia

CONTACTOS:
UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
CESURCAFÉ

Nota: La Figura muestra una publicación en la página en Facebook de CESURCAFÉ en donde invita a un evento de divulgación el quehacer académico del Centro. Fuente: Fan page de Facebook CESURCAFÉ- Centro Surcolombiano de Investigación en Café (2022).

En relación con la publicación de artículos en revistas y/o la publicación de libros, se constató que esta es una práctica común en el ámbito académico y científico. Estas revistas son evaluadas y revisadas por expertos en el campo, y su contenido es considerado de alta calidad y rigor. La publicación de artículos en revistas indexadas ayuda a difundir y dar a conocer los resultados de investigaciones y estudios, y contribuye a la construcción y consolidación del conocimiento en un área determinada.

Estas publicaciones son un indicador de la reputación y prestigio de los autores y de la institución en la que trabajan, por supuesto en estos documentos hay una gran carga de formalidad por su carácter de rigurosidad en el manejo de la información. En resumen, la publicación de este tipo de textos es importante para la divulgación del conocimiento y para el

desarrollo y avance de las actividades de CESURCAFÉ, pues es de su quehacer investigativo, formativo y de proyección social de donde surgen.

Figura 19 Publicación en la biblioteca do Café SBICafé

Calidad de taza de café (<i>Coffea arabica</i> L.) procesado en fermentación semi-seca	
<i>Coffee (Coffea arabica L.) cup quality processed by semi-dry method</i>	
Wilmer Ladino-Garzón ¹ , Erika T. Cortés-Macias ¹ , Nelson Gutiérrez-Guzmán ¹ y Claudia M. Amorocho-Cruz ¹	
RESUMEN	ABSTRACT
<p>Se evaluó la calidad en taza de muestras de café Caturra, Castillo y F6 procedentes del sur del Huila, fermentadas sin agua en tanques cerrados hasta las 0, 12, 18, 24 y 30 horas. Se conformó un panel de catadores para evaluar la calidad en taza de acuerdo a la metodología de la Asociación Americana de Cafés Especiales (SCAA), los resultados emitidos por los jueces fueron procesados mediante Anova de dos vías para determinar el efecto simultáneo del tiempo de fermentación y la variedad sobre la calidad final del producto. Las variedades Castillo y F6 resultaron valoradas como cafés especiales para todos los tiempos de fermentación, al obtener entre 80 y 84,99 puntos, mientras que en la variedad Caturra disminuyó la calidad cuando la fermentación duró 24 y 30 horas.</p> <p>Palabras clave: variedades, evaluación sensorial, sabor, acidez.</p>	<p>It was evaluated the quality in cups from Caturra, Castillo and F16 coffee samples coming from the southern region of Huila, fermented without water in closed tanks for 0, 12, 18, 24 and 30 hours. A tasting panel was conformed to evaluate quality in cup using Special Coffee American Association (SCAA) methodology; their evaluations were analyzed using two ways Anova to establish simultaneous effect from both fermenting time and coffee type over quality of final product. Both Castillo and F6 types were recognized like special coffees for all fermenting samples reaching range between 80 and 84,99 points; Caturra type quality came down for samples fermented during 24 and 30 hours.</p> <p>Key words: varieties, sensory evaluation, flavor, acidity.</p>

Nota: La Figura muestra la publicación del artículo A novel tasting platform for sensory analysis of specialty coffee en la biblioteca do Café SBICafé. Fuente: (Gutiérrez Guzmán et al. 2018).

Figura 20 Publicación en la revista Agronomía Colombiana

**A NOVEL TASTING PLATFORM FOR SENSORY ANALYSIS
OF SPECIALTY COFFEE**

Nelson Gutiérrez-Guzmán¹, Albeiro Cortés-Cabezas², Edgar Chambers IV³

(Received: July 13, 2018; accepted: August 07, 2018)

ABSTRACT: Although there are many good tools to evaluate coffee, such as rigorous cupping protocols, all of them require improvements in order to benefit scientific research. One aspect to highlight is that coffee is a very important product worldwide and has been and is being investigated for its complexity. All research and any improvement in crop or processing ends-up being verified in the coffee cup quality, which is accomplished through the cupping procedures. However, sufficient tools have not been designed in order to manage the cupping procedures, in accordance with the technological level we have available now. Basically, sheets of paper are used to manage the cupping scores, which hinder the subsequent analysis process, making hard to know what happens inside coffee beans with greater precision and thoroughness. Another worrying aspect is that each region, at each country uses a different format with different flavor references to carry out the scoring, which has generated problems of unity of criteria on the analysis and this is not good to the coffee business. This paper presents the design of a web platform to make information storage and results processing of cupping procedures of specialty coffees easier. The main objective is to achieve better managing of the cupping model for the sensory analysis using a digital environment, allowing greater agility in the treatment of results and a more organized management of the information of the specialty coffees.

Index terms: Sensory evaluation of specialty coffee, cupping protocols, quality attribute, information systems.

Nota: La Figura muestra la publicación del artículo Calidad de taza de café (Coffea arabica L.) procesado en fermentación semi-seca en la revista Agronomía Colombiana. Fuente: (Ladino-Garzón et al. 2016).

Orden y mantenimiento de archivos

Otro de los temas importantes que se encontró en los documentos analizados tiene que ver con la disposición de la información, pues esta juega un papel determinante para el acceso y control de distintos archivos claves para los procesos de gestión. Se pudo evidenciar que la dirección de la organización tiene la responsabilidad de garantizar que los archivos y documentos valiosos sean gestionados de manera efectiva y eficiente. Esto incluye la organización y almacenamiento adecuado de los documentos, así como la implementación de medidas de seguridad para proteger la información confidencial.

De este último concepto se hace énfasis, sobre todo, en los documentos que tienen que ver con convenios internacionales, pues en ellos se hacen diversas recomendaciones sobre el

cuidado que se debe tener a la hora de manipular información sensible, teniendo en cuenta que no es solo información de la Universidad Surcolombiana, sino que incluye a otras organizaciones que tienen legislaciones diferentes.

Además, la dirección establece políticas y procedimientos claros para la recopilación, clasificación, retención y disposición de los archivos, para asegurarse de que la información se utilice de manera efectiva y se cumplan las regulaciones legales y normativas relevantes.

Reconocimiento a la gestión

El reconocimiento a la gestión se refiere a una evaluación positiva o aprobación de cómo se está llevando a cabo la gestión o administración de una organización. En los documentos se encontró que este es uno de los temas claves a la hora de la realización y presentación de informes, pues es un indicador positivo de que las cosas marchan conforme los planes establecidos, es un proceso que tiene un valor intangible, pero es legítimable en la medida en que permite la valoración de la imagen de la organización, es común y valioso realizar ejercicios que involucren documentos con carga formal, como informes y reconocimientos a gestiones realizadas, y que sean valorados por pares externos.

Figura 21 Reconocimiento a centros de investigación en informe formal

A continuación se relacionan los proyectos en ejecución por parte del Centro de Investigación CESURCAFÉ en el año 2017 y su respectivo presupuesto.

Nombre Proyecto	Instituciones participantes	Tipo de proyecto	Presupuesto
CAFES - Coffee From Advanced Fermentation, Engineering and Sensing” firmado entre la Universidad de Manchester, Universidad de los Andes y Universidad Surcolombiana	Universidad de Manchester, Universidad de los Andes y Universidad Surcolombiana	Proyecto de Investigación, Desarrollo e Innovación.	\$90.000.000
Convocatoria 715 Colciencias “CAFES – COL”	Universidad Surcolombiana y universidad de los Andes.	Proyecto de Investigación, Desarrollo e Innovación.	\$ 11.000.000
“Improving rural livelihoods through promoting high-quality coffee and coffee cherry products in the origin countries Colombia and Bolivia”	Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften ZHAW, University of Berne, Universidad Surcolombiana y Slowfood Bolivia	Proyecto de Investigación, Desarrollo e Innovación.	\$45.000.000
Desarrollo de un nuevo producto a base de tilapia (<i>Oreochromis</i> sp.) mediante la aplicación de métodos de salado-ahumado al vacío.	Universidad Surcolombiana	Proyecto de Investigación	\$25.000.000
Promoción del consumo de moringa como complemento nutricional en población vulnerable, atendiendo las propiedades antimicrobianas	Universidad Surcolombiana	Proyección social.	\$3.8000.000
Reconocimiento de centros de Investigación	Universidad Surcolombiana	Reconocimiento de centros Colciencias	---

Nota: La Figura muestra el aspecto de reconocimiento de Centros de Investigación contemplado de manera formal en el Informe de proyectos en ejecución del Centro de Investigación para el año 2017. Fuente: Informe Centro Surcolombiano de Investigación en Café “CESURCAFÉ”

Por otro lado, los formalismos usados en los documentos permitieron reafirmar la postura de que la dirección de la organización es responsable de la implementación de políticas y estrategias que permitan una buena gestión y, por lo tanto, la obtención de reconocimiento. La formalidad en este sentido puede ser importante para garantizar que los procesos de

gestión se lleven a cabo de manera eficiente y efectiva, contribuyendo así a la obtención de reconocimiento.

Figura 22 Reconocimientos otorgados en evento externo



Nota: En la Figura se muestran los reconocimientos obtenidos por la participación de CESURCAFÉ en eventos externos a la Universidad Surcolombiana. Fuente: Informe Centro Surcolombiano de Investigación en Café “CESURCAFÉ”

En los documentos también fue posible evidenciar algunas fotografías que dan cuenta de la obtención de reconocimientos en eventos en donde los estudiantes representaron al Centro de Investigación, esto también es un acto de formalidad, ya que la obtención de reconocimientos en eventos académicos es un indicador del éxito y del alto desempeño en la investigación, el estudio y la producción de conocimiento.

Dichos reconocimientos son un reflejo de la dedicación, el esfuerzo y la calidad del trabajo realizado por un individuo o una organización. Además, pueden ser un incentivo para motivar a las personas a seguir mejorando y a desarrollarse en su área de conocimiento. Sin embargo, es fundamental tener en cuenta que el reconocimiento debe ser visto como un elemento más dentro del proceso de mejora continua, en lugar de ser el fin único del mismo.

Discursos formales en la coordinación

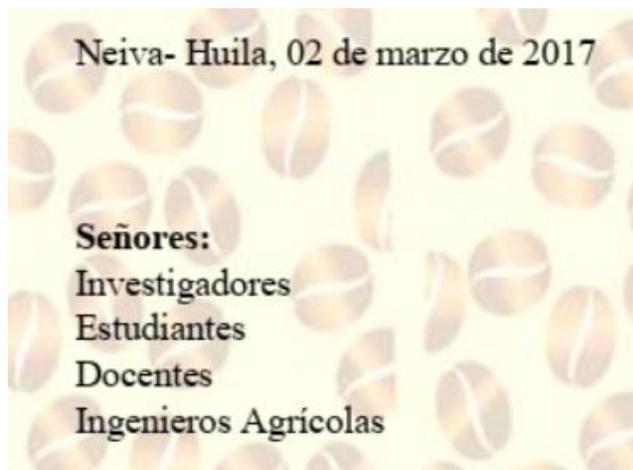
La coordinación consiste en armonizar y unificar los esfuerzos de los distintos escenarios y miembros de la organización para alcanzar los objetivos de la organización de manera eficiente y efectiva. La coordinación implica establecer relaciones claras y eficaces entre los diferentes elementos de la organización y asegurar la comunicación fluida y la toma de decisiones colaborativa. En el caso de CESURCAFÉ se encontraron 4 subgrupos de conceptos en donde se hacen presentes expresiones de formalidad en torno a la coordinación.

Armonización de eventos e intercambio de conocimientos

Se descubrió que la armonización y coordinación de eventos académicos que muestran el trabajo del Centro de Investigación es uno de los aspectos clave de la gestión en la organización. Regularmente, se llevan a cabo actividades para compartir los avances en la investigación y el ámbito académico con la comunidad.

Expresiones como “El Centro de Investigación en Café CESURCAFÉ tiene el gusto de invitarlos al seminario...”, “Para el evento contaremos con el experto en...” y “Esperamos contar con su valiosa asistencia...” permiten identificar que hay formalidad en las invitaciones, esto teniendo en cuenta que los invitados comparten la categoría académica y cuentan con acreditación dentro del ámbito investigativo, en el caso de la invitación al Seminario *Horizontes Analíticos con aplicaciones relevantes de la Instrumentación en áreas de interés en Investigación y la industria, de impacto económico y social actual* esta está dirigida a estudiantes, docentes e investigadores; sin embargo, hay un grupo de invitados que si bien no son académicos si comparten la profesión de Ingeniería Agrícola, lo cual les permite comprender las dinámicas y temática del evento.

Figura 23 Formalidad en la invitación a eventos académicos



Nota: La Figura muestra la formalidad que se encuentra en las invitaciones a eventos académicos a través de oficios. Fuente: Oficio de invitación al Seminario Horizontes Analíticos con aplicaciones relevantes de la Instrumentación en áreas de interés en Investigación y la industria, de impacto económico y social actual (2017).

Se puede notar que lo primero que se encuentra en la invitación es la ciudad y fecha en la cual se elaboró el documento, y es importante porque es un claro indicador de contexto y referencia temporal al destinatario sobre cuándo fue escrita la carta. Esto puede ser útil para identificar con más precisión cuándo llegó la carta y para tener un registro histórico de cuándo se escribió. Además, muestra respeto y consideración hacia el destinatario, ya que demuestra que el remitente se tomó el tiempo de escribir la fecha y la ciudad correctamente. También puede ser útil en caso de que se necesite hacer seguimiento a la comunicación o enviar una respuesta.

Además, una de las características más destacadas y notables que se pudo identificar en el documento en cuestión es el hecho de que está firmado por el director del Centro de Investigación. Este detalle agrega un nivel de formalidad y autoridad a la invitación, lo que refleja la seriedad y la importancia que se le da al mismo. La firma del director es un indicador

claro de que la invitación proviene de la máxima autoridad del Centro de Investigación, y, por lo tanto, se considera un aspecto fundamental en la presentación de una invitación formal e impactante. Resumidamente, la firma del director es un aspecto clave en la presentación de una invitación formal que refleja la autoridad y la importancia que se le da a este documento en particular.

Figura 24 Firma del director del Centro de Investigación en documento de invitación formal

Atentamente;



Nelson Gutiérrez Guzmán
Director Centro Surcolombiano de Investigación en Café

Nota: La Figura muestra la formalidad con la que se cierra el discurso de invitación a través de oficio formal. Fuente: Oficio de invitación al Seminario Horizontes Analíticos con aplicaciones relevantes de la Instrumentación en áreas de interés en Investigación y la industria, de impacto económico y social actual (2017).

Disposición de la organización

Se encontraron diversas expresiones que demuestran la disposición por parte de CESURCAFÉ para la creación de convenios internacionales y/o para acordar una cooperación en investigación y academia con otras organizaciones, tanto a nivel nacional como internacional. Estas expresiones incluyen “comedidamente solicitamos iniciar con el proceso para la creación de un convenio internacional...”, “estamos interesados en acordar una cooperación en investigación y academia entre las partes ...” Y “con el fin de propender por el relacionamiento de las instituciones, para el fortalecimiento del desarrollo rural del noroccidente del Huila, de una parte, y de otra, de facilitar las acciones orientadas a la prestación de servicios de extensión y de espacios para pasantías de estudiantes y docentes”.

Además, la formalidad juega un papel esencial en todo el proceso de alianza. La presencia de documentos que muestren la disposición de ambas partes a unirse es un indicador de que detrás de ellos hay un proceso previo de conocimiento y reunión entre las mismas. Esto contribuye a fortalecer una relación cordial y estrecha, lo que a su vez conduce a la decisión de formar una alianza. La importancia de la formalidad se hace aún más evidente con la firma de la invitación por el director del Centro de Investigación, lo que aumenta la seriedad y gravedad del documento y de la intención detrás de él.

Figura 25 Carta de solicitud de convenio internacional

Estimada
Oficina De Relaciones Nacionales E Internacionales ORNI
 Universidad Surcolombiana
 Neiva

Asunto: Solicitud de creación convenio internacional CATIE_CESURCAFÉ

Comedidamente solicitamos iniciar con el proceso para la creación de un convenio internacional entre el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza - CATIE (Costa Rica) y el Centro Surcolombiano de Investigación de Café - CESURCAFÉ (Colombia), el cual estamos interesados en acordar una cooperación en de investigación y academia entre las partes. El profesor Elias de Melo Virginio Filho Ph.D. Coordinador del CATIE, tiene la intencion en apoyar la Maestria en Ciencia y Tecnologia del Café y proponer proyectos de investigación y desarrollo en los temas de interés principalmente de café.

Adjuntamos carta de intencionalidad del CATIE.

Quedamos atentos a cualquier inquietud

Atentamente,


Nelson Gutiérrez Guzmán Ph.D.
 Profesor Titular Departamento de Ingeniería Agrícola
 Director Grupo de Investigación Agroindustria USCO
 Director Centro de Investigación CESURCAFÉ
 Universidad Surcolombiana
 www.usco.edu.co

Vigilada Mineducación

JYAMOS UNIVERSIDAD PARA EL DESARROLLO Y EL BUEN VIVIR
 itral / Av. Pastrana Borrero - Cra. 1 ☎ PBX: 875 4753
 nistrativa / Cra. 5 No. 23 - 40 ☎ PBX: 875 3686

Nota: La Figura muestra las diferentes expresiones de formalidad en una carta de solicitud para cual la creación de un convenio internacional dentro de la relación comunicativa que se gesta en la Universidad Surcolombiana. Fuente: Carta de solicitud de creación de convenio académico enviada por CESURCAFÉ a la Oficina de Relaciones Nacionales e Internacionales (2019).

En la Figura anterior se puede apreciar la importancia de la formalidad en el proceso de alianza entre CESURCAFÉ y otras entidades u organizaciones. Antes de la firma del director del Centro de Investigación se hace referencia a una carta de intención adjunta por parte de la otra parte interesada, la cual demuestra su interés formal en hacer una alianza con CESURCAFÉ. Esta acción permite una relación cordial y, además, hace que el control de los documentos y el seguimiento del proceso sea más organizado, ya que se tiene certeza de la comunicación exacta y del lenguaje utilizado para llegar a dicha alianza.

En los documentos investigados, se descubrió que la formalidad es esencial, tanto en el proceso de creación de alianzas interinstitucionales como en el ejercicio de mantenerlas activas. La cordialidad y el respeto son necesarios no solamente en el momento de establecer la alianza, sino también a lo largo del tiempo para garantizar su eficacia y eficiencia en la coordinación de la organización. Además, se ha encontrado que este proceso de mantenimiento de los convenios existentes también está dotado de una carga formal, lo que demuestra la importancia que se le otorga a la formalidad en este proceso, esto se puede evidenciar en el documento Plan de Acción 2016.

Figura 26 Mantenimiento de alianzas internacionales

Mantener las alianzas internacionales con universidades y entidades de carácter público y privado, ejecutando proyectos de investigación consorciados, entre otras se fortalecerán las siguientes alianzas:

- Universidad de Manchester (Líder: Bruce Grieve).
- Universidad de los andes (Líder: Néstor Misael Peña).
- Kansas State University (Líder: Edgar Chambers IV).
- Universidad Federal de Lavras (Líder: Flavio Meira Borem)

Nota: La Figura muestra la consideración de mantener las alianzas internacionales existentes para el momento de la realización del plan de acción para el año 2016. Fuente: Plan de acción de CESURCAFÉ (2016).

Exteriorización del quehacer de CESURCAFÉ

En el análisis de los documentos, se encontró que la formalidad es un aspecto relevante relacionado con las visitas internacionales, que se dieron con el objetivo de conocer el Centro de Investigación y evaluar su desempeño. Un ejemplo claro de esto es la visita del Embajador de la Unión Europea dentro de la actividad llamada “Huila y Europa construyendo un camino para el futuro”, que permitió dar a conocer el trabajo del Centro de Investigación a nivel internacional. Además, se establecieron relaciones no solo con el proceso investigativo y académico que desarrolla CESURCAFÉ, sino también con lo que se ofrece en la región Surcolombiana en términos internacionales. Es importante destacar que esta visita también tenía una carga de formalidad, ya que se preparó de manera cuidadosa para que fuera agradable y efectiva para el visitante, quien llegó desde otro país. La siguiente figura es una evidencia de ello.

Figura 27 Visita internacional a las instalaciones del Centro de Investigación



Figura 3



Figura 4

13:13 Exposición director	◇ Código Lenguaje Informal
	◇ Comunicación de líder de proc...
	◇ Coordinación
	◇ Procesos de Gestión

Nota: En la Figura se muestra la visita de embajadores de la Unión Europea dentro de la actividad denominada “Huila & Europa, Construyendo un Camino para el Futuro” además de la presentación de la organización por parte del director del Centro de Investigación. Fuente: Informe Centro Surcolombiano de Investigación en Café “CESURCAFÉ”.

También se encontró que, además de ser un elemento clave en el proceso de coordinación de la visita internacional, la figura del director del centro de investigación también juega un papel fundamental en la formalidad y cordialidad de la comunicación con el invitado. Este, además de ser responsable de dirigir el proceso de la visita, también es el encargado de exponer los procesos investigativos y académicos que lleva a cabo el centro de investigación.

Sin embargo, esta comunicación no solo se limita a una conversación verbal, también se extiende a un lenguaje formal escrito en las diapositivas que se presentan al invitado. Estas diapositivas contienen ideas importantes de una forma visual y, por lo tanto, requieren de un nivel de formalismo adecuado para lograr la satisfacción y comprensión del invitado. En definitiva, el director del centro de investigación tiene un papel clave en la formalidad y la cordialidad de la comunicación con los invitados internacionales, y su presentación debe ser cuidadosa para lograr una buena impresión en el visitante.

Por otro lado, otra de las expresiones de exteriorización del quehacer del Centro de Investigación que se encontró dentro de los documentos tiene que ver con la exposición en congresos o eventos de carácter internacional de los procesos de investigación que desarrolla CESURCAFÉ, en ello es considerable analizar cómo el lenguaje no solamente se evidencia en documentos escritos sino también en aspectos más semióticos como lo son diferentes tipos de signos, como símbolos, imágenes, gestos, y otros medios de comunicación, y en este caso la evidencia semiótica se encuentra en la imagen que proyectan las personas encargadas de representar el centro de investigación.

Para esta oportunidad la exposición se realizó en una Universidad ajena a la Universidad Surcolombiana, lo que permitió que haya un intercambio de conocimientos y de experiencias distinto al que se puede dar en la misma casa de estudios a donde pertenece CESURCAFÉ, tal y como se evidencia en la siguiente figura las personas que aparecen en las fotografías están debidamente identificadas y su vestimenta está acorde con la imagen de experiencia y formalidad que transmite CESURCAFÉ, además se puede evidenciar que en el

fondo hay un pendón en donde se ve claramente el logo del Centro de Investigación y sobre la mesa en donde se encuentra ubicado el stand se pueden evidenciar diferentes productos que son resultado de los distintos procesos que realiza CESURCAFÉ con las comunidades.

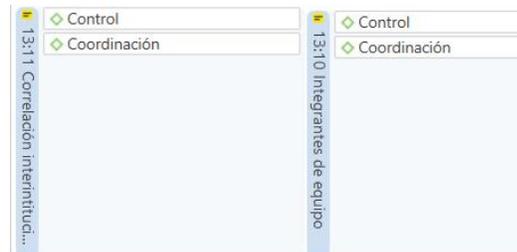
Figura 28 Presentación del quehacer del centro de investigación en evento internacional



Figura 1



Figura 2



Nota: La Figura muestra la participación del Centro de Investigación en el evento de la Fundación Universitaria Navarra –UNINAVARRA denominado “I Congreso Internacional de Investigación”. Fuente: Informe Centro Surcolombiano de Investigación en Café “CESURCAFÉ”.

Relación con la comunidad interna y externa

En la investigación se encontró que una parte relevante en la coordinación del centro de investigación tiene que ver con la forma en que se interactúa y se comunica con las comunidades que son o serán parte de los procesos investigativos. La formalidad en esta relación es esencial para crear un ambiente cordial y favorable para la transmisión de conocimientos. La forma en que se presentan las personas que trabajan directamente con las comunidades es fundamental para lograr una imagen profesional y confiable.

Además, el lenguaje utilizado en estas interacciones y la manera en que se aborda a las comunidades también tiene un impacto importante en la formalidad del proceso. La

implementación de talleres y capacitaciones también contribuye a mejorar la coordinación y fortalecer la confianza entre las partes involucradas. En este proceso, la formalidad se encuentra cargada de aspectos semióticos y es considerable para lograr credibilidad y confianza.

Se puede evidenciar que los miembros del equipo se presentan con uniforme y este a su vez está debidamente identificado con el logo del centro, a pesar de encontrarse en terreno se evidencia que la imagen y la formalidad es vista como un factor de credibilidad.

Figura 29 Presencia de miembros de CESURCAFÉ en territorios y laboratorios



Nota: En la Figura se muestra la presencia en campo de miembros del Centro de Investigación debidamente uniformados e identificados además de las labores de laboratorio que se realizan y en donde también se identifican los participantes de manera formal. Fuente: Informe Centro Surcolombiano de Investigación en Café “CESURCAFÉ”.

Además de ser un Centro de Investigación, CESURCAFÉ también es un espacio de aprendizaje para los estudiantes, donde pueden adquirir habilidades prácticas gracias a la presencia de laboratorios que les permiten realizar sus ejercicios. El intercambio de conocimiento entre estudiantes y docentes es un aspecto fundamental en este proceso de aprendizaje, y se logra gracias a la coordinación que existe entre los docentes y el Centro de Investigación. Esto permite que los estudiantes puedan apropiarse de los procesos investigativos que desarrolla el Centro, lograr una formación integral y también contribuye a que

CESURCAFÉ sea uno de los centros de prácticas profesionales más destacados de la Universidad Surcolombiana.

Discursos formales en el control

El control es el proceso de verificar de forma continua si los planes están siendo ejecutados de manera eficaz y eficiente y si los objetivos se están logrando. Esto incluye comparar los resultados obtenidos con los resultados previstos, identificar desviaciones y tomar medidas correctivas para corregir cualquier problema.

Para esta categoría se encontraron 4 subgrupos en donde se ubican expresiones que tienen que ver con los discursos formales dentro del control.

Manual de procedimientos

En el manual de Procedimientos de CESURCAFÉ, la formalidad y el control son dos aspectos clave que se describen con detalle. Este manual es una guía para el personal y los tesisistas que participan en el centro de investigación, y es fundamental para garantizar la correcta conducta de todas las personas involucradas en el proceso de investigación.

El manual incluye un apartado específico que se dedica a describir las normas y los códigos de conducta que deben seguir las personas que participan en el Centro de Investigación. Estas normas y códigos son esenciales para mantener un ambiente de trabajo seguro, eficiente y ordenado, y para asegurarse de que todas las actividades que se realizan en el centro estén alineadas con los objetivos y los valores del centro.

Además, el manual de procedimientos permite identificar y monitorear los procesos de investigación, lo que es clave para mantener un control adecuado sobre las actividades que se ejecutan en el centro. Este control permite asegurarse de que los procesos se efectúan de

manera eficiente y efectiva, y que todas las personas involucradas cumplen con sus responsabilidades y cumplen con los estándares y normas establecidos.

En síntesis, el manual de procedimientos de CESURCAFÉ es un documento fundamental para garantizar la formalidad y el control en el centro de investigación, y es esencial para asegurarse de que todas las actividades y procesos se realizan de manera eficiente y efectiva.

Otro escenario de control importante dentro del manual de procedimientos tiene que ver con los principios que rigen el actuar del personal del Centro de Investigación, la formalidad actúa en los principios de CESURCAFÉ de varias maneras. Por un lado, establece un marco de reglas y normas claras que rigen la conducta de los miembros de la organización y les permiten trabajar de manera eficiente y efectiva. La formalidad también contribuye a la creación de un ambiente de trabajo profesional y organizado, lo que mejora la percepción de la organización por parte de los empleados y los clientes. Además, la formalidad ayuda a preservar la integridad de la organización al establecer claramente las responsabilidades y las consecuencias de acciones inadecuadas o poco éticas.

Figura 30 Normas de conducta requeridas para el Personal de CESURCAFÉ

Manual de procedimientos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ

7. NORMAS DE CONDUCTA DEL PERSONAL EN GENERAL, Y/O TESISISTAS EN EL CENTRO DE INVESTIGACIÓN.

Principios que rigen el actuar del personal del centro

- Bien común
- Integridad
- Honradez
- Imparcialidad
- Justicia
- Transparencia
- Rendición de cuentas
- Entorno cultural y ecológico
- Generosidad
- Igualdad
- Respeto
- Liderazgo

7.1 Personal en general

- Cumplir en forma cabal con sus responsabilidades asignadas.
- Actuar con ética profesional en cualquier acción relacionada con su función en el Centro.
- Respetar el orden jerárquico establecido en el organigrama del Centro de Investigación, con el fin de lograr el equilibrio de las funciones de cada uno de los miembros del Centro.
- Cumplir con las normas de seguridad del Centro.
- Cumplir con el horario de entrada y salida.
- Portar el carnet de identificación en un lugar visible.
- La producción técnica y científica del profesional, como documentos, textos, informes, análisis, serán de propiedad del Centro de investigación y solo serán usados en publicaciones o informes autorizados por el Director.
- Asumir con honestidad y responsabilidad los trabajos encomendados.

Control

Control

Control

Nota: En la Figura se muestran las normas de conducta que establece el manual de procedimientos para todo el personal que hace parte del Centro de Investigación. Fuente: Manual de procedimientos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ (2011).

Análisis DOFA y procesos de autoevaluación

Otro apartado importante que tiene que ver con el control de la organización se encontró en los procesos de autoevaluación, pues como su nombre lo indica, son escenarios de reflexión en los que el Centro de Investigación evalúa su desempeño y su evolución a lo largo del tiempo, además de ser este un requisito importante para el reconocimiento de su función. En este caso, la ventana temporal del proceso de autoevaluación es definido por COLCIENCIAS (2017) de la siguiente manera:

La información que será base para la evaluación inicial, corresponde a los cinco (5) años previos al año de radicación de la solicitud de Reconocimiento o en el caso de Centros recientemente creados, corresponde a la información obtenida desde su creación (mínimo 3 años) (p.8)

La formalidad juega un papel relevante en este proceso, ya que permite establecer una estructura clara y definida para la realización de la autoevaluación, permitiendo que se cumpla de manera objetiva y rigurosa. Además, la formalidad también se ve reflejada en los informes y documentos generados a partir de la autoevaluación, los cuales son claros, concisos y de fácil comprensión para todas las personas involucradas en la organización.

Una herramienta considerable para los procesos de control es el análisis DOFA, el cual es un método de análisis estratégico que se utiliza para evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una organización. Este análisis se realiza con el objetivo de identificar las fortalezas y debilidades internas de la organización, así como las oportunidades y amenazas externas. El proceso de análisis DOFA implica la identificación de las cuatro dimensiones y su evaluación a través de una serie de preguntas y análisis de la información relevante.

Este análisis se actúa como herramienta de control para que el Centro de Investigación pueda entender su posición actual y tomar decisiones estratégicas para mejorar su desempeño

y alcanzar sus objetivos a largo plazo. Una vez completado el análisis DOFA, la organización puede usar esta información para desarrollar un plan estratégico efectivo y tomar decisiones informadas sobre cómo abordar las debilidades y aprovechar las oportunidades.

Figura 31 Matriz DOFA del proceso de Autoevaluación

A continuación se realiza un resumen del posicionamiento del Centro en su entorno competitivo actual:

ANÁLISIS DOFA DEL CENTRO DE INVESTIGACIÓN "CESURCAFE"	
PILAR	DESCRIPCIÓN
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos físicos, tecnológicos y financieros para el desarrollo de proyectos de I + D + i en la región y en el país
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> Voluntad política de la Universidad para la creación de un Centro de Excelencia. Interés social creciente. Creciente apoyo ofrecido por Colciencias para investigaciones en el área. Promesas de inversión en el plan estratégico de ciencia, tecnología e innovación del sector agropecuario colombiano "PECTIA" 2017-2027.
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> Laboratorios de apoyo relacionados con las líneas de investigación del Centro: Secado de productos biológicos, control de calidad, procesos agrícolas, análisis sensorial. Capacidad, liderazgo y consolidación del Grupo de Investigación Agroindustria Usco para la gestión y crecimiento del Centro. Capital humano: semilleros de investigación, investigadores del grupo de investigación Agroindustria Usco, además de otros grupos con los que se desarrollará la interdisciplinariedad del Centro, docentes con estudios de maestría y doctorado. Capacidad de formación. Desarrollo de tesis doctorales en el marco del doctorado en agroindustria y desarrollo agrícola sostenible aprobado
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> Recursos insuficientes. Cambios en las políticas nacionales y departamentales de ciencia y tecnología.

Nota: La Figura muestra la matriz DOFA realizada en el marco del proceso de autoevaluación del año 2017. Fuente: Informe de Autoevaluación del Centro de Investigación (2017).

El DOFA se divide en cuatro partes principales: las fortalezas (Strengths), oportunidades (Opportunities), debilidades (Weaknesses), y amenazas (Threats).

- Las fortalezas son los aspectos positivos y las capacidades internas de la organización que pueden aprovecharse para alcanzar sus objetivos.
- Las oportunidades son factores externos a la organización que pueden ser aprovechados para mejorar su situación.

- Las debilidades son aspectos internos a la organización que deben ser mejorados para poder aprovechar las oportunidades.
- Las amenazas son factores externos a la organización que pueden dificultar el logro de sus objetivos.

El Análisis DOFA y los procesos de autoevaluación son considerados formalidades dentro de una organización porque representan una estructura sistemática y rigurosa para evaluar la situación de la organización, sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, así como también su desempeño y progreso, y es en esa tarea que se hace necesario contar con un lenguaje claro y conciso a fin de hacer entendibles las ideas.

Estos procesos permiten a la organización establecer una base clara y concreta para la toma de decisiones y la planificación estratégica, y además contribuyen a la transparencia y responsabilidad de la organización, lo que se considera importante en términos de formalidad. Además, la realización de autoevaluaciones y el análisis DOFA también son relevantes para mantener altos estándares de calidad y para cumplir con los requisitos de regulación y de los stakeholders de la organización.

Venta de servicios

El control es un aspecto fundamental en la venta de servicios en una organización, ya que permite asegurar la calidad en el proceso de entrega de los servicios, así como también monitorear el cumplimiento de los estándares establecidos y verificar que los clientes reciban un servicio acorde a sus expectativas. Además, el control permite identificar áreas de mejora en la entrega de servicios y tomar acciones para corregirlas. Esto puede incluir la revisión de la satisfacción del cliente, la evaluación de la eficiencia en la entrega del servicio y la verificación del cumplimiento de los procesos internos de la organización. En resumen, el control es clave para garantizar la calidad de los servicios vendidos y para mejorar continuamente los procesos de entrega.

CESURCAFÉ desarrolla la venta de servicios para la comunidad con los distintos procesos que desarrolla, un ejemplo de ello es la siguiente figura:

Figura 32 Venta de Servicios de CESURCAFÉ

Tabla 5. Venta de servicios de cesurcafé.

Nombre/Razón social	Concepto	Valor
Corporación Universitaria Del Huila - Corhuila	Cataci�n y análisis físico	\$2.205.000
Emgesa S.A. ESP	Prestar los servicios de monitoreo sanitario agropecuario de los municipios del AID, generación de indicadores, análisis y socialización de la información	\$54.395.886
Bio Tech Support Service S.A.S	Cataci�n y análisis físico	\$70.000
Bio Tech Support Service S.A.S	Cataci�n y análisis físico	\$70.000
Emgesa S.A. ESP	Prestar los servicios de monitoreo sanitario agropecuario de los municipios del AID, generación de indicadores, análisis y socialización de la información	\$50.448.386
Bio Tech Support Service S.A.S	Cataci�n y análisis físico	\$70.000
Bio Tech Support Service S.A.S	Cataci�n y análisis físico	\$175.000
Emgesa S.A. ESP	Prestar los servicios de monitoreo sanitario agropecuario de los municipios del AID, generación de indicadores, análisis y socialización de la información	\$55.213.986
Total presupuestado para el proyecto Cesurcafé-2019:		\$214.793.858

Nota: En la Figura se muestra la venta de servicios que tuvo el Centro de Investigación en el año 2019 discriminado por nombre del comprador, concepto y valor del servicio. Fuente: Informe de gestión CESURCAFÉ (2019).

Aquí se puede ver como la formalidad tiene un impacto importante en la venta de servicios en una organización, ya que ayuda a establecer una imagen profesional y confiable ante los clientes y proveedores. Esto puede incluir la utilización de protocolos y procesos estandarizados en la comunicación y presentación de los servicios, la utilización de documentación y registros precisos y actualizados, así como la observancia de normas y regulaciones relevantes.

La formalidad también puede ayudar a garantizar la calidad y consistencia en la prestación de los servicios y a establecer una relación más sólida y confiable con los clientes.

En resumen, la formalidad es un aspecto considerable que contribuye a la eficacia y eficiencia en la venta de servicios en una organización.

Comunicación de una decisión

Un elemento de control dentro de CESURCAFÉ y que se relaciona con la formalidad tiene que ver con el acto de comunicar decisiones, es decir, que el director del Centro de Investigación informa de las decisiones que guiarán los actos a seguir, esto se realiza de manera formal a través de oficios debidamente firmados.

Esta acción permite que todas las partes involucradas conozcan y comprendan las directrices y objetivos que se han establecido para la organización. La comunicación clara y efectiva de decisiones importantes ayuda a mantener la coherencia y la continuidad en la implementación de estrategias y acciones, evitando malentendidos y conflictos, y permitiendo un seguimiento y evaluación de los resultados. Además, permite a los miembros de la organización ser parte activa y responsable de la consecución de los objetivos establecidos.

Figura 33 Memorando a Comité de Autoevaluación

Neiva, 15 de marzo de 2017

MEMORANDO

De: Director CESURCAFE
Para: Docentes Investigadores
 Directora de Proyectos
 Investigadores y Auxiliares de Investigación
 Investigadores en Formación (Tesisistas)

Asunto: Comité de Autoevaluación

Teniendo en cuenta que CESURCAFE ha decidido participar en el proceso de reconocimiento de Actores que integran el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTeI) y que se hace necesario realizar el proceso de Autoevaluación interna, como primer paso para en la búsqueda de Reconocimiento de Centros o Institutos de Investigación por parte de COLCIENCIAS, formalmente estoy

comunicando que el Comité de Autoevaluación se conforma de la siguiente manera:

Nombre	Cargo	Función en el Comité
Nelson Gutiérrez Guzmán	Director	Coordinador
Claudia Milena Amorochó C.	Docente Investigador	Delegado Investigadores
Jairo Smith Triviño	Investigador en Formación	Delegado Estudiantes
Bryan Leal Rojas	Auxiliar de Investigación	Secretario
Yeisson Fernando Barrios	Auxiliar de Investigación	Apoyo Operativo

El Mencionado comité se reunirá todos los martes y Jueves entre 5:00 y 6:00 pm., de los cual se levantara las respectivas actas.

NELSON GUTIERREZ GUZMAN

◇ Código Lenguaje Formal
 □ Comunicación interna como se...
 □ Lenguaje de las comunicacion...

◇ Control

◇ Comunicación de lider de proc...
 ◇ Comunicación de una decisión
 ◇ Control

◇ Código Lenguaje Formal
 ◇ Comunicación de una decisión
 ◇ Control
 □ Lenguaje de las comunicacion...

◇ Código Lenguaje Formal
 ◇ Comunicación de una decisión
 ◇ Control

Nota: La Figura muestra la forma en que el director del Centro de Investigación comunica una decisión. Fuente: Memorando a Comité de Autoevaluación (2017).

El proceso de comunicación de decisiones en una organización es fundamental para el correcto funcionamiento y control de esta. En el caso de CESURCAFÉ y la Universidad Surcolombiana, se hace un esfuerzo por mantener una comunicación clara y formal en el intercambio de decisiones, lo que permite que todas las partes involucradas estén al tanto de las mismas y puedan cumplir con sus responsabilidades de manera efectiva. Además, esto contribuye a crear un ambiente de transparencia y confianza, lo que a su vez fortalece la cohesión y la colaboración dentro de la organización. Tal y como se evidencia en la siguiente figura, la Universidad Surcolombiana también hace este ejercicio formal de comunicar decisiones (como elemento de control) a través de oficios y documentos.

Figura 34 Comunicación formal desde la Universidad Surcolombiana hacia CESURCAFÉ

Nota: Comunicación de una decisión por parte del Consejo Superior de la Universidad Surcolombiana a CESURCAFÉ. Fuente: Ata 012 del 31 de julio de 2012, Consejo Superior Universitario (2012).

Discursos formales en los procesos de Calidad

La calidad es un concepto amplio que abarca desde la satisfacción de los clientes hasta la excelencia en la prestación de servicios, pasando por la mejora continua y la innovación.

En el contexto de la calidad, los discursos formales son cruciales, ya que establecen

Universidad Surcolombiana
- USCO -
NTT 891.180.084-2

CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO
2.2- CSU-0314

Neiva, julio 31 de 2012

Doctores
Hipólito Camacho Coy, Vicerrector Académico
Lilia Susana Díaz Charris, Directora Centro de Admisiones, Registro y Control Académico
Martha Liliana Hermosa Trujillo, Directora CTIC
Mercedes Quintero Díaz, Directora de Sedes
Benjamin Alarcón Yustres, Director General de Currículo
Luis Alfredo Pinto, Director de Centro de Información y Documentación
Alberto Polanía Puentes, Director Administrativo de Control Interno Disciplinario
Carlos Harvey Salamanca Falla, Jefe de Control Interno
Bernarda Martínez de Gamboa, Jefe Gestión Institucional de Área de Servicios Generales
Luis Eduardo Cabezas Montes, Jefe de Gestión Institucional del Área de Bienestar
Ramiro Díaz, Jefe de Gestión Institucional de Área de Recursos
Nencor Cárdenas Cediel, Jefe de Gestión Institucional de Área de Personal
Gloria Astrid González, Coordinadora Liquidación de Matrículas y Derechos Pecuniarios
Universidad Surcolombiana

Asunto: Comunicación de una decisión (Acta 012 del 31 de julio de 2012).

Apreciados señores,

Comedidamente les informo que el Consejo Superior Universitario en sesión ordinaria de la fecha, según Acta No 012, mediante Acuerdo No. 029 de 2012, aprobó la creación del Centro Surcolombiano de Investigación en Café - "CESURCAFÉ".

Así mismo, disponer que los recursos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café - "CESURCAFÉ", sean administrados a través de los Fondos Especiales de la Facultad de Ingeniería.

De conformidad con lo anterior, una vez firmado el citado acto administrativo por el Presidente del Consejo Superior Universitario, se publicará en la página Web de la Institución para su respectiva divulgación.

Atentamente,


JUAN PABLO BARBOSA OTÁLORA
Secretario General

Avenida Pastrana Borrero - Carrera 1a. A.A. 385 y 974 - PBX 8754753 - Fax 8758890 - 8759124 - 8752374 - 8752436
Carrera 5 No. 23 - 40 - Edificio de Postgrados - PBX 8753686
www.usco.edu.co
NEIVA - BUENA

- Control
- Lenguaje de las comunicaciones...
- Comunicación de una decisión
- Comunicación interna
- Comunicación de una decisión
- Procesos de Gestión

una estructura clara y ordenada de comunicación, lo que permite una transmisión efectiva de información y decisiones importantes dentro de la organización. Además, estos discursos

formales establecen una norma de conducta y estándares para los empleados y garantizan la consistencia y coherencia en los procesos de la organización, lo que a su vez ayuda a mejorar la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios. En síntesis, los discursos formales son un elemento de la calidad clave para lograr una gestión efectiva y garantizar la satisfacción del cliente.

Dentro de los documentos se encontraron 3 subgrupos de conceptos que apuntan a la importancia de la formalidad en los discursos relacionados con la calidad

Seguimiento al recurso físico del Centro de Investigación

En cuanto a la calidad se encontró en los documentos que una preocupación que tiene el Centro de investigación tiene que ver con la constante actualización de los equipos con los cuales desarrolla su quehacer, en el documento Plan de acción 2016 queda claro que se evidencia la necesidad de adquirir elementos que permitan seguir dotando sus laboratorios para complementar y elevar la calidad de los servicios que presta.

Figura 35 Necesidad de adquisición de equipo especializado

7. Fortalecimiento infraestructura física y tecnológica:
Adquisición del HPLC KHYMOS.

- LC AGILENT INGINFINITY 1260 400 BAR CON DETECTOR DAD

Basado en el sistema de HPLC cuaternaria nuevos niveles de desempeño son traídos a usted. Un rango de presión de hasta 600 bar con un caudal de hasta 5 mL/min permite el uso de casi cualquier columna columnas convencionales – sub 2µm- o partículas superficialmente porosas. Una UV, fluorescencia o detector ELSD proporciona la velocidad de datos requerida para separaciones de alta resolución o rápido análisis para darle mayor confianza en los resultados analíticos. Y lo más importante, con la compatibilidad hacia atrás completa para sus métodos establecidos. Lograr un mejor rendimiento de detección, resoluciones más altas, separaciones más rápidas que nunca antes en un sistema LC cuaternario - a un precio HPLC.

1	◇ Calidad
	◇ Organización

Nota: La Figura muestra la necesidad de adquirir un equipo especializado para el fortalecimiento de la infraestructura física y tecnológica de CESURCAFÉ. Fuente: Plan de acción CESURCAFÉ (2016).

Otro elemento importante para el seguimiento de la calidad tiene que ver con el seguimiento constante a lo que ocurre con los convenios internacionales y a su vez que los recursos con los que se cuenta sean suficientes para que los extranjeros visitantes del centro de investigación puedan desarrollar su quehacer.

Procesos de contratación

Uno de los procesos más importantes para garantizar la calidad en una organización tiene que ver con los procesos de contratación, estos permiten la elección del personal adecuado para ocupar un puesto y desempeñar un rol específico dentro de la organización. Estos procesos posibilitan a las organizaciones evaluar las habilidades, conocimientos y experiencia de los candidatos, lo que les permite tomar una decisión informada sobre quién es la mejor persona para el trabajo. Además, los procesos de contratación establecen una relación de confianza y transparencia entre la organización y los nuevos empleados, lo que contribuye a un ambiente de trabajo positivo y productivo.

La formalidad es esencial en los procesos de contratación dentro de una organización, ya que asegura que todas las acciones y decisiones relacionadas con el contrato se realicen de manera clara y rigurosa. La formalidad permite un seguimiento y control de los procesos de contratación, evitando situaciones ambiguas o discrepancias. Además, los procesos de contratación formales brindan un marco de legalidad y protección para las partes involucradas, es decir, tanto para la organización como para el contratado. La formalidad garantiza la transparencia y la confianza en el proceso, lo que puede aumentar la efectividad y la

satisfacción de ambas partes. Por lo tanto, es importante que la formalidad se integre en los procesos de contratación para lograr una gestión eficaz y profesional.

Para el ámbito académico, los procesos de contratación están dotados de un carácter formal en la medida en que la convocatoria del personal adecuado para desempeñar un rol específico tiene ciertas características particulares y pasan por un proceso de evaluación del perfil de manera integral, dando calificaciones que se ponderan para dar resultados que generalmente son expresados en números, dando como resultado calificaciones cualitativas y decisorias.

Se pudo encontrar en los documentos que uno de los momentos más destacados de los procesos de contratación tiene que ver con lo que ocurre en el marco de los convenios internacionales, este aspecto es importante porque permite el intercambio de personal de formal nacional e internacional, además del fortalecimiento institucional.

Figura 36 Temas de contratación en un convenio

3.4 Los contratos con los investigadores son por debajo de la responsabilidad de la NACIÓN y socios de financiación, me gusta así como los procedimientos de financiación. Los socios nacionales de financiación tienen que asegurarse de que condiciones comunes se cumplen los SNIS.



Nota: La Figura muestra la especificación en cuanto al proceso de contratación de los investigadores en un convenio internacional. Fuente: Acuerdo de consorcio entre la Universidad Surcolombiana y Universidad de Ciencias Aplicadas de Zúrich ZHAW (2017).

Como se puede evidenciar en la figura anterior los contratos de los investigadores que hacen parte del convenio son responsabilidad de la nación y de los socios de la financiación; sin embargo, se hace énfasis en que para el caso de socios nacionales de financiación estos tienen que asegurarse de que las condiciones en las cuales se den los términos de los contratos cumplan con unas normas establecidas, esto es un elemento de seguimiento de la calidad, ya que al estar enmarcados en normativas nacionales permiten que se pueda hacer seguimiento y se convierten en un indicador de calidad para la organización.

Figura 37 Aclaración del uso de los logotipos de la Federación Nacional de Cafeteros

ARTÍCULO 5: Para hacer uso de los logotipos de propiedad de la federación Nacional de Cafeteros de Colombia, los exportadores de café tostado, molido o en grano, deberán suscribir un contrato de uso de la marca, someterse a los criterios establecidos por dicha entidad y presentar el diseño y arte final de los empaques o recipientes que serán utilizados, así como los proyectos de promoción y publicidad del producto.

Nota: En la Figura se evidencia la aclaración que se realiza respecto del uso de la imagen de la federación de Cafeteros. Fuente: Manual de procedimientos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ (2011).

El seguimiento a los procesos de contratación no solamente se da cuando se trata del talento humano, también está presente en los procesos de imagen institucional, en donde en ocasiones es necesario que se hagan alianzas y contrataciones para el acceso a ciertos derechos de uso, esto teniendo en cuenta que la imagen se proyectará en empaques que serán puestos a la venta a la comunidad en general, por lo tanto, deben tener un tratamiento especial y contar con todos los permisos de ley para evitar problemas legales.

La importancia de los empaques en la identificación de los productos como de alta calidad es fundamental para el crecimiento y posicionamiento de la imagen del Centro de Investigación fuera de la Universidad Surcolombiana. La alianza con la Asociación de

Cafeteros, que en este caso es un organismo externo y superior al centro de investigación, permite que los empaques lleven la imagen de dicha asociación, lo cual brinda confianza y credibilidad a los consumidores, generando una percepción positiva de los productos.

De esta manera, se llega a la conclusión de que, los empaques son un elemento clave en la estrategia de marketing y en la construcción de la imagen de la marca de CESURCAFÉ. Además, también es importante destacar que la formalidad en el diseño y presentación de los empaques puede reforzar la percepción de calidad y seriedad de la organización, lo que puede influir positivamente en la decisión de compra de los consumidores, y es precisamente ahí en donde es importante contar claridad y formalidad en los contratos de uso de la imagen.

Procesos de gestión

Los procesos de gestión son un conjunto de actividades planificadas, coordinadas y sistemáticas que se realizan con el objetivo de alcanzar los objetivos y metas de una unidad de gestión de proyectos. Estos procesos incluyen la planificación, organización, dirección, control y monitoreo de las actividades y recursos para lograr eficiencia y efectividad en la consecución de sus objetivos, o lo que se puede traducir como el seguimiento a la calidad. La gestión incluye tanto procesos operativos, como estratégicos, y se aplica en diferentes áreas de una organización, como la gestión de recursos humanos, finanzas, marketing, producción, entre otros.

Por su parte, la gestión de proyectos implica la planificación, organización, dirección y control de los recursos y actividades necesarios para alcanzar los objetivos y entregar los resultados esperados dentro de un proyecto específico. Esto incluye la definición clara de los objetivos del proyecto, la asignación de tareas y responsabilidades, la estimación y gestión de los recursos necesarios, la coordinación de actividades, el seguimiento del progreso, la resolución de problemas y la comunicación efectiva con todos los involucrados.

Para esta categoría se encontraron varios conceptos que tienen que ver con procesos de gestión dentro de CESURCAFÉ, y los cuales contienen las demás categorías previamente expuestas, de acuerdo con esto la gestión se evidenció como un proceso transversal dentro de los documentos encontrados, siendo este un factor clave y determinante del quehacer y los resultados que se obtienen de las actividades realizadas por el Centro de Investigación.

La creación de un Centro de Investigación cuenta con todo un proceso de gestión que va desde el diagnóstico de las necesidades hasta la puesta en marcha de sus actividades. En este caso específico, el proceso implicó la consideración de diferentes aspectos, incluyendo procesos investigativos académicos, la infraestructura física y la dotación de espacios y equipos a disposición de la comunidad y los programas de pregrado en la Facultad de Ingeniería. La creación del Centro de Investigación requirió varios años de trabajo y se involucraron diferentes actores significativos para su éxito.

Figura 38 Acuerdo de decisión de la Creación de CESURCAFÉ

CONSEJO SUPERIOR UNIVERSITARIO
2.2- CSU-0314

Neiva, julio 31 de 2012

Doctores
Hípólito Camacho Coy, Vicerrector Académico
Lilia Susana Díaz Charris, Directora Centro de Admisiones, Registro y Control Académico
Martha Liliana Hermosa Trujillo, Directora CTIC
Mercedes Quintero Díaz, Directora de Sedes
Benjamin Alarcón Yustres, Director General de Currículo
Luis Alfredo Pinto, Director de Centro de Información y Documentación
Alberto Polanía Puentes, Director Administrativo de Control Interno Disciplinario
Carlos Harvey Salamanca Falla, Jefe de Control Interno
Bernarda Martínez de Gamboa, Jefe Gestión Institucional de Área de Servicios Generales
Luis Eduardo Cabezas Montes, Jefe de Gestión Institucional del Área de Bienestar
Ramiro Díaz, Jefe de Gestión Institucional de Área de Recursos
Nencer Cárdenas Cediel, Jefe de Gestión Institucional de Área de Personal
Gloria Astrid González, Coordinadora Liquidación de Matriculas y Derechos Pecuniarios
Universidad Surcolombiana

Asunto: Comunicación de una decisión (Acta 012 del 31 de julio de 2012).

Apreciados señores,

Comedidamente les informo que el Consejo Superior Universitario en sesión ordinaria de la fecha, según Acta No.012, mediante Acuerdo No. 029 de 2012, aprobó la creación del Centro Surcolombiano de Investigación en Café - "CESURCAFÉ".

Así mismo, disponer que los recursos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café - "CESURCAFÉ", sean administrados a través de los Fondos Especiales de la Facultad de Ingeniería.

De conformidad con lo anterior, una vez firmado el citado acto administrativo por el Presidente del Consejo Superior Universitario, se publicará en la página Web de la Institución para su respectiva divulgación.

Atentamente,



JUAN PABLO BARBOSA OTÁLORA
Secretario General

Control

Lenguaje de las comunicacion...

Comunicación de una decisión

Comunicación interna

Comunicación de una decisión

Procesos de Gestión

Nota: La Figura muestra a las personas encargadas de la decisión de la creación del Centro de Investigación. Fuente: Ata 012 del 31 de julio de 2012, Consejo Superior Universitario (2012).

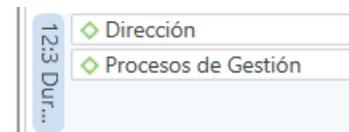
La decisión de crear un Centro de Investigación no fue tomada por las personas involucradas en el proceso de autoevaluación y autodiagnóstico, sino por la Universidad Surcolombiana como la entidad encargada de tomar decisiones y asignar recursos, si bien el proceso implicó diagnósticos, acercamientos y sensibilización con la comunidad además de otro tipo de aspectos formales enfocados al relacionamiento y obtención de contactos estratégicos fue solo hasta la expedición del acuerdo de creación de CESURCAFÉ que se da la puesta en marcha del Centro esperando resultados positivos del proceso de inversión y la consolidación de un proyecto exitoso.

Los procesos de gestión en CESURCAFÉ se ven fortalecidos por la importancia del posicionamiento del Centro de Investigación como un escenario fundamental para el desarrollo de programas de posgrado. Este centro permite el intercambio de conocimientos no solo entre estudiantes, sino también entre docentes, investigadores y la comunidad, que son elementos clave en el proceso. La necesidad de intervenir en las realidades de la comunidad impulsa la creación de programas de posgrado específicos para el manejo del café, uno de los escenarios más demandantes de formación académica en la región Surcolombiana. De esta manera, CESURCAFÉ se posiciona como un referente en la formación académica en el ámbito del café, permitiendo una mayor interacción y generación de conocimiento para la comunidad.

La formalidad en los discursos es fundamental en la creación de nuevos programas de posgrado debido a que brinda claridad y coherencia en el proceso de toma de decisiones. Esto permite que las ideas y objetivos sean transmitidos de manera clara y concisa a todas las partes involucradas, incluyendo a los estudiantes, docentes, investigadores y la comunidad. La formalidad en los discursos también asegura que todos los aspectos importantes sean considerados y discutidos de manera exhaustiva, lo que permite la toma de decisiones basadas en una evaluación juiciosa y justa de los factores relevantes. Además, esta formalidad ayuda a establecer un registro claro y detallado de las decisiones tomadas, lo que puede ser útil en el futuro para visitar y evaluar la efectividad del programa de posgrado.

Figura 39 Proceso de gestión para la creación de la Maestría en Cafés Especiales

1. Durante la vigencia 2016, CESURCAFÉ se posiciona como apoyo fundamental para el desarrollo de programas de posgrado, para lo cual se desarrollaran las acciones necesarias para la formulación del documento maestro que será presentado al Ministerio de Educación Nacional para la creación de la Maestría en Cafés Especiales.



Nota: La Figura muestra el proceso de dirección y de gestión que tiene la creación de un nuevo programa de posgrado. Fuente: Plan de acción de CESURCAFÉ (2016).

La importancia de la formalidad en la creación de un nuevo programa de posgrado radica en que permite establecer metas claras y concisas para el desarrollo de la organización. En el caso de la figura anterior, el Centro de Investigación tiene como objetivo posicionarse como un referente en la creación de posgrados. Esto se refleja en el plan de acción para el año 2016, que está plasmado en un documento formal, lo que le confiere una mayor carga de responsabilidad. Este documento no solo se convierte en un indicador de eficiencia de la organización, sino que también es un factor de seguimiento con el fin de evaluar su cumplimiento. En resumen, la formalidad en la creación de programas de posgrado es fundamental para establecer metas claras, concisas y de cumplimiento obligatorio para la organización.

Ahora bien, otro escenario importante dentro de los procesos de gestión tiene que ver con la necesidad de contar con un recurso humano capacitado; pues, en el Centro de Investigación es crucial contar con miembros de equipo que se encuentren a la altura de las necesidades, esto tanto para poder alcanzar la meta de posicionarse como referente para la creación de posgrados como para posicionar a CESURCAFÉ como uno de los escenarios académicos e investigativos más importantes no solo a nivel de la regional sino nacional e internacional. La formación del capital humano a nivel de posgrado se convierte en un proceso de gestión relevante para responder a la creciente demanda del sector académico y garantizar la eficiencia de la organización.

La formación continua y la capacitación son herramientas esenciales para mantenerse actualizados en un mundo en constante evolución y para brindar soluciones eficientes e innovadoras en el ámbito académico y profesional. En los documentos se encontró que esta es una de las apuestas que tiene el centro y que está consagrada en un informe formal, por lo tanto, se evidencia la relevancia que tiene la propuesta de que el Centro de Investigación invierta en su capital humano para asegurar su éxito y lograr los objetivos establecidos.

Figura 40 Formación del recurso humano

Formación de recurso Humano: Durante la vigencia 2016, se continuaran desarrollando los procesos de apoyo a la formación de recurso humano para el desarrollo de proyectos de investigación:

- Nivel Maestría:
Programa: Ciencia y tecnología de alimentos
Institución: Universidad Politécnica de Valencia
Investigadores: Nataly Peña Gómez y Oscar Barrera Bermeo.
- Nivel Doctorado (Dirección de Tesis Doctoral)
Programa: Doctorado en Agroindustria y Desarrollo Agrícola Sostenible
Institución: Universidad Surcolombiana
Investigador: Paola Andrea García Rincón
Directores: Nelson Gutiérrez, Claudia Amorocho

12...

◇ Control

◇ Procesos de Gestión

Nota: En la Figura se puede evidenciar la importancia de la formación del recurso humano contemplado como meta en la vigencia 2016. Fuente: Plan de acción de CESURCAFÉ (2016).

Las alianzas nacionales e internacionales son esenciales para el éxito y crecimiento del Centro de Investigación. Estas alianzas se logran a través de procesos de formalidad que deben ser gestionados de manera eficiente y estratégica. La imagen positiva y el renombre del Centro de Investigación son factores claves en la atracción de posibles socios y alianzas. Por esta razón, los diálogos iniciales y las reuniones de socialización que se llevan a cabo generalmente por la Dirección son fundamentales para lograr alianzas e intercambios con otros Centros de investigación y Universidades, permitiendo el crecimiento y fortalecimiento del Centro de Investigación.

Se evidenció también que la gestión de alianzas existentes es tan importante como la creación de alianzas nuevas. Esto requiere un esfuerzo constante para mantener la continuidad y efectividad de las relaciones entre las diferentes partes involucradas. Es necesario llevar a cabo una gestión adecuada de documentos, informes, logística y talento humano para asegurar que las alianzas existentes no solo se mantengan, sino que se fortalezcan con el tiempo. La dirección continua de estos procesos y la formalidad y respeto con la que se tratan es

considerable para lograr un intercambio eficiente y enriquecedor entre los centros de investigación y las universidades involucradas.

Además, la posición del director del centro en los procesos de gestión relacionados con los invitados internacionales es crucial, ya que es él quien está a cargo de crear la mejor impresión en estos visitantes. Para lograr esto, es fundamental que el director demuestre una conducta formal y clara en la comunicación y presentación de los conceptos y experiencias que se ofrecen a los invitados internacionales. La capacidad de transmitir una imagen profesional y organizada es fundamental para generar confianza y asegurar que los invitados internacionales tengan una experiencia positiva en el centro de investigación. La gestión adecuada de los invitados internacionales es un aspecto crucial para mejorar la reputación del centro y asegurar su éxito a largo plazo.

Figura 41 Socialización de actividades a invitados internacionales



Nota: La Figura muestra la exposición de las actividades del Centro de Investigación a invitados internacionales. Fuente: Fan Page de Facebook CESURCAFÉ Centro Surcolombiano de Investigación en Café.

Uno de los aspectos clave en cuanto a los procesos de gestión se refiere y que resultó ser transversal en los documentos revisados, se relaciona con la clarificación y delimitación de la estructura organizacional y la descripción detallada de los perfiles profesionales requeridos para ser parte integrante del centro de investigación en sus diferentes niveles jerárquicos. Al revisar estos documentos, se pudo constatar que la presentación de este tema se hace de manera respetuosa y formal, destacando la importancia de exponer claramente las necesidades del centro de investigación y, en consecuencia, los perfiles y profesionales requeridos para satisfacerlas de manera eficiente.

Figura 42 Organigrama CESURCAFÉ

4. ESTRUCTURA ORGÁNICA

Las funciones que se desarrollarán en el Centro, están establecidas u organizadas de la siguiente forma:



Fig. 1 Organigrama General de CESURCAFÉ

Nota: La Figura muestra el organigrama general del Centro de Investigación CESURCAFÉ. Fuente: Manual de procedimientos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ (2011).

El proceso de contratación en la Universidad Surcolombiana es un factor clave en los procesos de gestión y es fundamental para garantizar el correcto desarrollo de las actividades en el Centro de Investigación CESURCAFÉ. La contratación requiere de pasar por varios filtros y oficinas en la Universidad, lo que exige una comunicación eficiente y respetuosa entre el encargado de los contratos en CESURCAFÉ y la persona encargada de la nómina en la Universidad. La colaboración y la cordialidad en esta relación son esenciales para garantizar que los honorarios de las personas vinculadas al Centro de Investigación se paguen de manera justa y puntual, de acuerdo con la ley.

Además de la comunicación entre los supervisores de contratos y la persona encargada de la nómina, es importante mantener una comunicación respetuosa y coherente con toda la Universidad, ya que las personas vinculadas al Centro de Investigación son parte de la política de contratación de la Universidad, quien, como ordenador del gasto es responsable de las actividades contractuales. Esto requiere un lenguaje formal y respetuoso entre el equipo de CESURCAFÉ y la Universidad como ente superior, con el objetivo de evitar problemas y asegurar la correcta ejecución de los procesos en el Centro de Investigación de manera ordenada, justa y responsable.

En lo que se refiere a la gestión de procesos relacionados con la adaptación de la infraestructura física y el equipamiento en el Centro de Investigación, se determinó que, aunque no es una necesidad recién surgida, sí es una necesidad persistente y cada vez más evidente. Esto se debe a la importancia de contar con los recursos adecuados tanto para las actividades laborales como administrativas, con el fin de llevar a cabo una actividad óptima.

Figura 43 importancia de la infraestructura física en el proceso de autoevaluación

4. Apertura de nuevos laboratorios y fortalecimiento de laboratorios existentes.	- Compra y repotenciación de equipos y software especializados para investigación. Desarrollo de un programa de calibración y administración de equipos.	-Al menos un nuevo laboratorio para el desarrollo de proyectos de investigación (procesos agroindustriales). - Fortalecimiento de laboratorio de microbiología de alimentos con técnicas de biología molecular. -Fortalecimiento de laboratorio de análisis de alimentos.	Recurso	Infraestructura	Laboratorios Equipos	2017-2022	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px;"> ◆ Coordinación ◆ Procesos de Gestión </div>
--	--	---	---------	-----------------	-----------------------------	-----------	--

Nota: La Figura pone en evidencia la importancia de la infraestructura física para los procesos de autoevaluación del Centro de Investigación. Fuente: Informe de Autoevaluación del Centro de Investigación (2017).

En el Centro de Investigación, la importancia de contar con una infraestructura física adecuada y con los equipos necesarios para desempeñar sus actividades de manera eficiente es un tema recurrente que se encuentra planteado en el informe de autoevaluación y en la planeación de proyectos del centro.

La evolución tecnológica constante y la necesidad de tener herramientas actualizadas para los procesos investigativos, así como la creciente demanda de los servicios que ofrece el centro, hacen ineludible que se gestionen los recursos para la adquisición de los equipos necesarios. Es fundamental tener en cuenta este aspecto para asegurar el correcto desempeño de las actividades investigativas y la satisfacción de los clientes y usuarios que utilizan los servicios del centro.

La dotación de los equipos adecuados y actualizados es crucial para garantizar la eficiencia y la efectividad en los procesos investigativos, y para mantener la competitividad y la vanguardia en el ámbito de la investigación. Por lo tanto, la gestión de los recursos necesarios para la adquisición de los equipos es una prioridad para el Centro de Investigación.

El proceso de gestión financiera es un aspecto clave y fundamental en la dinámica de cualquier organización, es por ello por lo que se debe tener una planificación rigurosa y una gestión eficiente de los recursos. En el caso del Centro de Investigación, se estableció desde su creación que la administración de los recursos financieros estaría bajo la responsabilidad del Fondo de Recursos Especiales de la Facultad de Ingeniería de la Universidad Surcolombiana. Esta decisión fue consignada en un documento formal y se hizo pública a través de un comunicado oficial con el objetivo de garantizar la transparencia y la confiabilidad en la gestión de los recursos.

CESURCAFÉ es un proyecto que se ha consolidado como una iniciativa autosostenible, lo que significa que algunos de sus recursos provienen de sus propias actividades y proyectos, además de la venta de servicios. Esto requiere de una gestión constante y eficiente para asegurar que los procesos que permiten la obtención de recursos sean óptimos y autónomos. Para lograr esto, es necesario asegurarse de que cada actividad y proyecto esté bien planificado y ejecutado con el fin de obtener los ingresos necesarios para mantener la viabilidad y sostenibilidad de este. Además, es importante tener en cuenta que la gestión adecuada de los recursos financieros es clave para garantizar la continuidad y el éxito de CESURCAFÉ.

Figura 44 Origen de la obtención de recursos financieros

4.4 RECURSOS FINANCIEROS

El CESURCAFÉ tendrá ingresos por los siguientes conceptos:

4.4.1 Venta de servicios

Análisis sensorial, estudios de secado, capacitación.

4.4.2 Participación en proyectos

De desarrollo tecnológico, científico y de carácter mixto.

4.4.3 Donaciones.

Los bienes, instalaciones, recursos humanos y financieros del Centro deben ser utilizados únicamente para cumplir con su misión, adoptando criterios de racionalidad y ahorro. Estos recursos tendrán vigilancia permanente por los entes de control.

Nota: La Figura muestra la manera en la cual CESURCAFÉ obtiene ingresos financieros. Fuente: Manual de procedimientos del Centro Surcolombiano de Investigación en Café CESURCAFÉ (2011).

En cuanto al acompañamiento a trabajos de grado y la prestación del servicio de docencia en el ámbito académico, se encontró en los documentos que es esencial para garantizar la calidad y pertinencia de estos. Por ello, es valioso que los responsables de la gestión de estos procesos establezcan medidas eficaces para asegurarse de que los estudiantes reciban la orientación y el apoyo necesarios para desarrollar sus proyectos de manera efectiva. Además, es fundamental que se establezcan medidas para asegurarse de que los profesores estén capacitados y motivados para brindar una docencia de calidad, ya que esto impacta directamente en la formación de los estudiantes.

Dentro de las actividades desarrolladas por el Centro de Investigación, se encuentra el proceso de acompañamiento en la realización de trabajos de grado y la realización del ejercicio docente. Este proceso requiere una gestión cuidadosa, ya que está compuesto por varios aspectos clave que deben ser considerados para garantizar su éxito. Uno de ellos es la disponibilidad de espacios adecuados, como laboratorios y salas de reuniones, para llevar a cabo estas actividades. Además, es fundamental contar con docentes con experiencia que puedan brindar un acompañamiento de calidad y guiar a los estudiantes en su camino hacia la consecución de sus objetivos académicos. Se trata de un proceso en el que se requiere una gestión cuidadosa y un enfoque integral para asegurar su éxito.

Figura 45 Acompañamiento a trabajos de grado

10. Desarrollo de actividades académicas relacionadas con asesoría de trabajos de grado y prestación de servicio a la docencia con el apoyo de los cursos de tecnología de café y microbiología de alimentos.



Nota: La Figura muestra cómo se contempla el proceso de acompañamiento académico a trabajos de grado y la formalidad que se incluye en dicho proceso. Fuente: Plan de acción de CESURCAFÉ (2016).

En este sentido, la gestión de los procesos de acompañamiento de trabajos de grado y docencia incluye la definición de objetivos claros y medidas efectivas para evaluar el éxito de las actividades. Además, es considerable que se establezcan protocolos claros y coherentes para la asignación de tutores y profesores, para garantizar la continuidad y la eficacia de los procesos.

En definitiva, una reflexión sobre los procesos de gestión en el ámbito de acompañamiento de trabajos de grado y prestación del servicio de docencia es esencial para garantizar la calidad de los procesos y la formación de los estudiantes. Es importante la planeación e implementación medidas efectivas para asegurarse de que los estudiantes reciban la orientación y el apoyo necesarios para desarrollar sus proyectos de manera efectiva, y que los profesores estén capacitados y motivados para brindar una docencia de calidad.

Discusión de los resultados

A lo largo del proceso de investigación, se implementó una técnica de recolección de información conocida como análisis documental. Tal como lo describe Bernal (2016), el análisis documental es un proceso de investigación que se realiza a través de la revisión minuciosa de diversos documentos, los cuales son considerados fuentes de información para la investigación de un objeto de estudio específico. Estos documentos pueden variar desde historias de vida, diarios, archivos institucionales o personales, entre otros. Esta técnica se utilizó en el presente proyecto con el objetivo de obtener información relevante y significativa que permitiera el avance en el análisis y en la comprensión del objeto de investigación en cuestión.

Durante el desarrollo de esta investigación, se llevó a cabo un exhaustivo proceso de recolección de datos, con el objetivo de obtener una muestra de información importante para dar cumplimiento a los planteamientos iniciales. En total, se recopilaron 16 documentos que abarcaban una amplia gama de temas relacionados con los procesos y operaciones llevados a cabo en el Centro de Investigación en Ciencia y Tecnología del Café CESURCAFÉ. Gracias a la revisión detallada de estos documentos, se lograron varios hallazgos significativos que contrastan con las expectativas iniciales del estudio, proporcionando así una visión más completa y profunda de la situación en cuestión.

La formalización del proyecto, un elemento de prospectiva

El grado de formalización se refiere a la medida en que una situación está establecida y respaldada por un sistema reglamentario. Este sistema no necesariamente tiene que ser una ley, sino que puede ser un procedimiento o un memorando dentro de una organización. Es importante considerar el grado de reglamentación al tomar decisiones en la gestión de proyectos y en la implementación de políticas en una organización. La palabra “formalización”

la emplearemos para expresar en qué medida las actividades y relaciones en una organización vienen determinadas por reglas firmemente establecidas. (Renate, 1972)

En tal sentido, los hallazgos permiten establecer que este aspecto es fundamental, no solamente para una organización, sino para el proyecto en sí. Aunque pueda parecer una afirmación ambigua, la evidencia demuestra que la gestión del proyecto demanda un nivel de formalización para alcanzar sus objetivos de manera efectiva, a pesar de que el proyecto sea coyuntural debe contar con cierto grado de formalización.

Según los resultados, es vital tener un nivel determinado de formalización en la estructura del texto que comunica, el orden en el cual se comunica, la claridad discursiva del mensaje central, ya que esto puede afectar significativamente la comprensión y la interpretación del mensaje por parte del receptor. Es importante tener en cuenta que el grado de formalización adecuado puede variar según el contexto y la audiencia a la que se dirige el mensaje. Es por ello por lo que desde la gestión del proyecto se debe establecer entonces cual será ese grado de formalización que ostentará cada comunicación, a fin de que facilite su comprensión y que se eviten ambigüedades y expresiones vagas que puedan generar confusión.

Este aspecto se expresa también en los procesos de selección y de vinculación del personal, además, propiamente del desempeño de los funcionarios, pues la formalización permite tener claridad y contar con parámetros establecidos sobre aspectos como el perfil y las características requeridas de los aspirantes. Esto es posible a través de estrategias como la clasificación y codificación del proceso de selección, usando herramientas como las métricas para codificar el cómo se selecciona al personal, así como la descripción de las funciones que le competen a cada persona.

De acuerdo con los hallazgos, este proceso es fundamental para la gestión del proyecto y proyecta seriedad y confianza en todo el proceso, además de que se convierte en insumo fundamental del proceso de seguimiento y mejora continua de la organización. Las evidencias muestran, además, que una buena práctica en la gestión de proyectos se relaciona con la construcción del discurso simbólico y su importancia en la unificación de la identidad del proyecto; aunque este forma parte de una organización y responde a una coyuntura, es valioso generar una identidad coherente tanto para los integrantes del proyecto como para su relación con los stakeholders.

Por otro lado, los hallazgos también permitieron identificar que, en cualquier proyecto, la información es un activo valioso que necesita ser gestionado de manera adecuada para asegurar su calidad y confiabilidad. Para lograr esto, es importante contar con una adecuada formalización de los procedimientos y políticas para el manejo de la información. Esto implica establecer procedimientos para la organización y mantenimiento de la información, así como para su control y vigilancia, garantizando su disponibilidad, claridad y confidencialidad.

La formalización de los procedimientos también es importante para la circulación de la información dentro del proyecto y su uso efectivo en la toma de decisiones. Si la información no está adecuadamente organizada y formalizada, es posible que se pierda o se malinterprete, lo que podría afectar el desempeño del proyecto.

Además, una adecuada formalización de los procedimientos y políticas para el manejo de la información es esencial para cumplir con las etapas de evaluación y seguimiento del proyecto. En caso de una auditoría u otra revisión de control, la información adecuadamente organizada y mantenida será una herramienta valiosa para demostrar el cumplimiento de los objetivos y la correcta utilización de los recursos.

El papel de la identidad en la gestión del proyecto y de la organización

Los hallazgos encontrados coinciden con el planteamiento anterior, y han permitido identificar que la identidad del proyecto es un elemento indispensable para lograr los objetivos misionales de la organización. A pesar de que el proyecto puede estar enmarcado dentro de una organización más grande, que a su vez forma parte de una institución aún más grande, debido a sus características temporales y objetivos específicos, es importante que tenga una identidad propia. Aunque dicha identidad pueda estar relacionada con la de la organización que lo alberga, el proyecto debe tener una identidad que lo diferencie.

En su estudio de caso, Morales Viveros y Rojas Meléndez (2012) destacan la importancia de contar con un modelo de madurez de gestión de proyectos y resaltan el modelo OPM3 como una herramienta clave para su desarrollo integral. El OPM3 consta de tres elementos interrelacionados: conocimiento, evaluación y mejora (p.44). Además, este modelo presenta una serie de buenas prácticas en los dominios de proyecto, programa y portafolio (p.46). Sin embargo, para una gestión efectiva, es necesario construir una identidad del proyecto, establecer un manejo simbólico y no limitarse a una serie de requisitos o pasos a seguir, propios de un modelo que ya está establecido y que no resalta la necesidad de ver al proyecto como un elemento vivo que tiene características identitarias particulares.

Las evidencias muestran que un discurso simbólico visual influye en la acción y construye la identidad del proyecto, como los logos e imagen corporativa, la vestimenta de los miembros del equipo, el uso de recursos visuales como pendones y pósteres, entre otros, generando cohesión y sentido de pertenencia entre los miembros del equipo y contribuyendo a la gestión de liderazgo. Además, esto refuerza la identidad ante terceros involucrados; esta identidad es crucial para el trabajo en equipo, la apropiación del proyecto y su relación con el entorno.

Ahora bien, desde la perspectiva de Verón (1998) es importante considerar la materialidad de los signos para entender las categorías sociales, como la cultura y la identidad, y cómo éstas influyen en lo discursivo. En el caso específico de CESURCAFÉ, se ha identificado un proceso de construcción de identidad institucional a través de los discursos presentes en sus documentos, lo cual, aunque relacionado con la Universidad Surcolombiana, también tiene una postura individual que resalta sus servicios y procesos investigativos con las comunidades.

Para lograr esto, se ha hecho necesario desarrollar un lenguaje propio, claro y adaptable a los diferentes escenarios en los que la organización debe desenvolverse. Esta postura se ve respaldada por Costa (2004) quien enfatiza la importancia de los discursos para la construcción de la identidad de la organización, lo que a su vez influye en la forma en que se comunica tanto con su interior como con su entorno y en la proyección de la imagen que se presenta hacia el exterior. El análisis documental ha permitido comprender que la comunicación organizacional de CESURCAFÉ se basa en la construcción de una identidad institucional sólida que se refleja en su discurso y en la forma en que se relaciona con su entorno, destacando sus servicios y procesos investigativos con las comunidades.

A pesar de las diferentes interpretaciones que se puedan tener acerca de la identidad de una organización, la teórica de la comunicación organizacional, Sandra Massoni, destaca la importancia de entender el acto comunicativo como un encuentro sociocultural que permite emerger nuevas realidades (Massoni, 2017). Desde esta perspectiva, es posible comprender la complejidad y la multidimensionalidad del proceso de construcción de la identidad organizacional en CESURCAFÉ.

En este sentido, se pueden identificar dos posturas importantes respecto a la identidad de CESURCAFÉ. Por un lado, se encuentra la postura que se enfoca en el rol y las funciones

específicas que realiza esta organización, mientras que, por otro lado, se encuentra la postura que no se desliga de la Universidad Surcolombiana, de la cual forma parte.

CESURCAFÉ, como Centro de Investigación en constante actividad, ha logrado desarrollar proyectos exitosos y mantener su presencia a lo largo del tiempo. Esta trayectoria ha generado cambios significativos en su identidad organizacional, los cuales se han manifestado a lo largo de los años y en la forma en que se ha establecido la comunicación con su entorno. De esta manera, se puede afirmar que la identidad de CESURCAFÉ ha evolucionado de acuerdo con su contexto, adoptando diversas estrategias comunicativas para proyectar una imagen sólida hacia el exterior.

En la construcción de la identidad organizacional, se destaca la importancia del encargado de la elaboración de la comunicación. En el caso del análisis de documentos del Centro de Investigación en Ciencia y Tecnología del Café CESURCAFÉ, se encontró que el director del centro juega un papel fundamental en la construcción de la identidad de la organización. Las comunicaciones que expresa el director están cargadas de formalidad y cuentan con el respaldo de su perfil profesional. En la mayoría de los documentos analizados se pudo observar que están firmados por el director del centro y que las firmas cuentan con el perfil del profesional a cargo. Esto otorga a todas las comunicaciones un contenido formal y respaldado por el perfil profesional del director, lo que contribuye a la construcción de la identidad organizacional.

Por otro lado, la identidad de marca es crucial para cualquier organización, incluyendo un centro de investigación. La marca no solo representa el nombre y logo de la organización, sino también sus valores, filosofía y compromiso con la excelencia. En el caso de un Centro de Investigación, donde se desarrollan proyectos cargados de elementos simbólicos y significados profundos, la identidad de marca cobra aún mayor importancia. Una marca sólida y bien

definida puede atraer a patrocinadores, inversores y colaboradores, así como generar confianza en el público y en la comunidad científica. Por lo tanto, es esencial que los proyectos dediquen tiempo y recursos a la creación y mantenimiento de una identidad de marca coherente y atractiva, entre otros aspectos, porque es un elemento fundamental de la confianza y credibilidad de los stakeholders hacia el proyecto y los miembros de equipo.

La estructura formal del mensaje

Los mensajes formales tienen una estructura bien definida y se caracterizan por su nivel de formalidad, claridad y precisión. Estos mensajes suelen ser utilizados en entornos empresariales y académicos, donde se requiere una comunicación eficiente y clara. En cuanto a la estructura de los documentos encontrados, los mensajes formales suelen iniciar con un saludo formal dirigido al destinatario, seguido de una introducción que presenta el propósito del mensaje. A continuación, se presenta la información de manera clara y ordenada, dividiéndola en secciones y utilizando viñetas o numeración para hacerla más fácil de entender.

Se encontró como elemento común que se incluye ocasionalmente información de respaldo, como datos estadísticos o referencias bibliográficas, para respaldar la información presentada. Finalmente, se cierra el mensaje con una despedida formal y un agradecimiento por la atención prestada y la firma del representante de la organización, en este caso el director del centro de investigación. La estructura de los mensajes formales es esencial para su eficacia, ya que permite al emisor presentar información de manera organizada y clara, mientras que al destinatario le facilita la comprensión y la acción en consecuencia.

Desde el enfoque propuesto por Barthes (1972) se plantea que el análisis sociológico debe ser estructural, no solo porque los objetos estén estructurados, sino porque son las sociedades las que los estructuran. En este sentido, los mensajes contenidos en los diferentes documentos analizados presentan una estructura formal, pero, además, los documentos en sí

mismos son configurados de manera precisa para que sea la sociedad o la comunidad quien les dé el significado. (p.47)

Esto se puede apreciar claramente en aquellos documentos que tienen un impacto directo con la comunidad y el exterior de la Universidad Surcolombiana, siguiendo el planteamiento de Roland Barthes se encontró que los discursos en estos documentos tienen una carga semiótica y están cargados de estructuras sociológicas que permiten diferentes formas de comprensión.

En este sentido, se pudo observar que algunas fotografías presentes en los documentos analizados daban cuenta de procesos de gestión y desarrollo propio en los quehaceres del Centro de Investigación, lo que implica un análisis sociológico que se convierte en un análisis estructural, ya que el documento refleja la realidad por la que atraviesa el centro de investigación en diferentes estadios de los procesos que desarrolla, pero no nos es posible determinar cuáles son las significaciones que esa comunidad intervenida tiene de cada una de las acciones que realizan los miembros del Centro de Investigación, sin embargo si es posible ver que en la mayoría de las fotografías se encuentran personas debidamente identificadas con la imagen de CESURCAFÉ y por tanto determinar que hay cierto grado de credibilidad en los procesos.

Desarrollo del recurso humano

Un elemento fundamental de la gestión tanto de los proyectos como de las organizaciones tienen que ver con la gestión misma del recurso humano, como lo exponen Montoya Agudelo & Boyero Saavedra (2016):

Hoy el desafío al que se deben enfrentar los dirigentes de las organizaciones está fundamentado, entre otros aspectos, en la dirección de su recurso humano hacia una labor

orientada a alcanzar la eficacia y la eficiencia, con el fin de lograr altos estándares de rendimiento fundamentado en valor agregado y en una notoria ventaja competitiva. (p.2)

En ese sentido, la gestión del recurso humano en un proyecto implica no solo la selección y la inducción de personal, sino también el adiestramiento y el desarrollo de este. Durante el desarrollo de la investigación se pudo evidenciar la importancia que tiene incluir la gestión del talento humano como eje transversal del éxito de los objetivos; lo cual se materializa en acciones de mejora y formación continua, además de formalización de elementos como el manual de procedimientos, aspecto que contiene una gran carga simbólica y resalta la necesidad de contar con personal idóneo para el cumplimiento de las tareas asignadas.

Esto conlleva compromiso y motivación por parte de los miembros del equipo, quienes pueden encontrar en el proyecto una oportunidad de crecimiento y autorrealización. Es importante considerar el clima laboral y la motivación para crear un equipo comprometido e identificado con el proyecto, no solo pensando en el horizonte del proyecto en sí, sino también en el desarrollo y crecimiento del recurso humano a largo plazo.

CESURCAFÉ, como centro de investigación y proyecto de la Universidad Surcolombiana, ha logrado consolidarse como un proyecto exitoso, lo que ha permitido la continuidad del desarrollo de nuevos proyectos en el mismo centro. Aunque un proyecto tiene un límite temporal, las problemáticas sociales cambiantes demandan una gestión del recurso humano enfocada en la continuidad de procesos para atender las necesidades presentes y futuras. Por lo tanto, es esencial promover la motivación, el conocimiento y la autorrealización del recurso humano, elemento fundamental para tener en cuenta en la gestión para garantizar el éxito sostenible del proyecto.

Hechos y perjuicios en el habla de la organización

Aktouf (2019) en su trabajo denominado El habla en la vida empresarial, hechos y perjuicios referenciado en el estado del arte de esta investigación, ubicó la mirada investigativa hacia el problema de la importancia del habla y su función en el ámbito laboral, esta discusión giró en torno a qué lenguaje en los últimos años se ha convertido en un objeto de estudio para los teóricos organizacionales, si bien el tema del análisis discursivo e en la gestión de proyectos es incipiente y aún hay pocas investigaciones que den cuenta de este tipo de escenarios Aktouf (2019) destaca que los acontecimientos generados por diferentes situaciones son desencadenantes de contextos, y en sus palabras:

La naturaleza de estos “acontecimientos” demostraba, a través del simple uso/no uso de la palabra en los distintos tipos de discurso, que el habla (lenguaje oral) constituye un factor clave para la comprensión de situaciones y comportamientos en el trabajo.

En ese sentido, en los documentos analizados de CESURCAFÉ se encontró que el uso de la palabra en distintos espacios formales se convierte en un factor determinante para analizar y comprender los comportamientos de los diversos actores que hacen parte de la organización en el ejercicio laboral, si bien se pudo encontrar que existen comités encargados de distintas situaciones particulares que ocurren dentro de la organización, estos a su vez operan una comunicación interna que está en concordancia con la que maneja el líder del Centro de Investigación en términos de información y contenido y, por tanto, como lo plantea Pierre Bourdieu (1984) en su acercamiento a las raíces del “decir” y el “buen decir”, lo “correcto” y el “deber— ser” tiene vínculo con la relación del lenguaje “correcto” que debían usar los jefes o líderes y así mismo todos los miembros del centro de investigación independientemente del orden jerárquico en el cual se encuentren.

Durante el análisis de las comunicaciones internas del centro de investigación, se pudo constatar que existe una clara estructura de comunicación vertical en la que la información fluye desde la dirección hacia los niveles jerárquicos inferiores. En este sentido, se observó que las decisiones y los comunicados del centro son transmitidos por el director hacia los demás niveles de la organización, en una suerte de cascada informativa. Cabe destacar que todas las comunicaciones presentan un alto grado de formalidad, lo cual no solo refleja la importancia de las funciones que realiza el Centro de Investigación, sino que también se debe a que este representa a una entidad mayor, en este caso, a la Universidad Surcolombiana. Por tanto, resulta fundamental que las comunicaciones sean claras y formales, para generar un ambiente organizacional adecuado y proyectar una imagen de seriedad y compromiso ante la comunidad universitaria y la sociedad en general.

Otro aspecto importante de los resultados de la investigación tiene que ver con la relación sociológica que existe en las comunicaciones emitidas por esta institución. De acuerdo con Barthes (1990), la sociología es el análisis de las sociedades "escribientes", es decir, aquellas que se expresan por medio de la escritura y la documentación de la realidad fragmentada en prácticas, objetos, instituciones o acontecimientos. En el caso del centro de investigación, aunque se trata de un escenario formal, está sujeto a los procedimientos lingüísticos de lo social en general y a las interpretaciones sociales ampliamente aceptadas por una comunidad que respalda su labor académica.

Sin embargo, también existe cierta desconfianza debido a procesos externos que pueden influir socialmente en la imagen del centro, dado que CESURCAFÉ no es del todo independiente ya que está directamente relacionado con la Universidad Surcolombiana. Por lo tanto, diferentes situaciones que se salen del control del centro de investigación pero que implican directamente a la Universidad Surcolombiana, terminan afectando a los procesos que se desarrollan dentro del centro de investigación, pues tal y como lo expone Barthes la

sociedad de masas estructura lo real a través del lenguaje y destaca la importancia de los textos (como sistema de signos) en la ecuación de análisis de la realidad que se reduce una dimensión lingüística y simbólica sometida a observación (Alonso & Fernández Rodríguez , 2006). Esta misma postura la defiende (Marro, 1999, P. 80) quien plantea que no hay signos naturales: todos son culturales, aunque las instituciones pretendan naturalizar los signos a través del lenguaje.

La estructura del discurso de CESURCAFÉ

Aunque (Marro, 1999) defiende la postura de que todos los signos son culturales y no naturales, es importante resaltar que en los procesos comunicativos formales que fueron objeto de análisis en esta investigación, se pudo evidenciar una clara estructura que se encuentra presente en la mayoría de los documentos. En primer lugar, se encuentra el encabezado que por lo general incluye la ciudad y la fecha en la que se emitió el documento. A continuación, se pueden encontrar expresiones como “Señor(a)”, “Doctor(a)”, entre otras, seguido del nombre de la persona u organización a la que va dirigido el documento.

Posteriormente, se puede encontrar el saludo cordial, el cual se utiliza como antesala para presentar la información principal que se encuentra contenida en diferentes párrafos, los cuales no pierden de vista la formalidad y la cordialidad que se espera en un contexto de comunicación formal. Al final del cuerpo del mensaje, se pueden encontrar expresiones como “Atentamente”, “Cordialmente”, “Agradezco su atención”, entre otras, las cuales dotan de formalidad y respeto a la comunicación. De esta manera, la persona que recibe el documento entiende y se siente respetada.

Es importante destacar que la mayoría de los documentos encontrados en la investigación finalizan con la firma del director del centro de investigación, acompañada de su perfil profesional. Este elemento adicional genera mucha más credibilidad en las personas que

tienen acceso a estas informaciones, ya que les permite tener una mejor percepción de la calidad de la información que se les presenta. En definitiva, se puede concluir que, aunque los signos pueden ser culturales, en el contexto de los procesos comunicativos formales, es relevante que se sigan ciertas estructuras que permitan generar confianza y credibilidad en los receptores de la información.

Este hecho de seguir una estructura formal en la comunicación también tiene mucho que ver con el rol que la Universidad Surcolombiana desempeña en la sociedad, ya que, al ser una entidad pública, se encuentra en la obligación de presentar su información de manera clara y coherente a todo aquel que tenga acceso a ella, ya sea dentro o fuera de la institución. Además, la estructura formal y respetuosa que se utiliza en los documentos del centro de investigación no es exclusiva de esta área, ya que se ha evidenciado que otros centros de investigación, oficinas e incluso facultades de la universidad también siguen esta misma práctica comunicativa.

De esta manera, todos ellos buscan canalizar la información de manera efectiva y poder brindar acceso a información clara, precisa y contundente sobre los diferentes procesos que se desarrollan en sus respectivas áreas de trabajo. De esta manera, se puede entender que la práctica comunicativa formal y respetuosa que se usa en la Universidad Surcolombiana es una herramienta fundamental para lograr una comunicación efectiva y coherente, no solo dentro de la institución, sino también con otros entes externos que puedan estar interesados en conocer sus actividades y procesos.

En este sentido, la estructura formal de los documentos puede ser considerada como una convención socialmente aceptada que permite establecer una comunicación respetuosa y clara entre los diferentes actores que intervienen en los procesos de la Universidad Surcolombiana. Además, esta estructura formal es fundamental para garantizar la

transparencia y la credibilidad en los procesos institucionales, lo cual es especialmente relevante en una institución pública como la universidad.

Por otra parte, es importante destacar que la formalidad en los discursos no implica necesariamente rigidez o falta de creatividad, ya que, dentro de los límites de la estructura formal, los emisores pueden utilizar diferentes recursos lingüísticos para expresar sus ideas y lograr sus objetivos comunicativos. En este sentido, la formalidad puede ser vista como una herramienta que permite articular el discurso de manera efectiva, manteniendo al mismo tiempo la coherencia y la claridad necesarias para la comprensión del mensaje.

En definitiva, la presencia de una estructura formal en los discursos de los diferentes centros de investigación, oficinas y facultades de la Universidad Surcolombiana es una muestra de la importancia que se le da a la comunicación clara y respetuosa en el ámbito institucional, así como de la capacidad de los emisores para adaptarse a las convenciones sociales establecidas sin perder su capacidad creativa y expresiva.

Es importante resaltar en este punto que si bien existe una estructura formal en los discursos que se encontraron en los documentos analizados esto no va en contra del todo con la postura de Marro, pues, aunque la estructura existe no sabes legitima para nada la postura de que es la sociedad misma quien construye el análisis de esos discursos, es decir quien construye al fin y al cabo la estructura del lenguaje de la forma en la cual quiere comprender los mensajes.

Aquí es importante destacar que, si bien se encontró una estructura formal en los discursos analizados, esto no contradice la postura de Marro, ya que, aunque la estructura existe, no legitima la idea de que sea la sociedad la que construye el análisis de los discursos. En otras palabras, es la sociedad la que construye la estructura del lenguaje y la forma en la que se quiere comprender los mensajes.

El discurso formal como fomentador de alianzas

El discurso formal es una herramienta poderosa para la creación y mantenimiento de convenios y alianzas en cualquier ámbito. A través de una comunicación clara, estructurada y respetuosa, se establecen acuerdos beneficiosos para ambas partes. Es importante reconocer que los convenios y alianzas no son solo acuerdos de palabra, sino que se deben plasmar en documentos formales que reflejen los términos y condiciones acordados. La formalidad en el lenguaje y en la estructura de estos documentos refleja un compromiso serio y responsable en el cumplimiento de lo acordado, lo que genera confianza y credibilidad en las partes involucradas.

El uso del discurso formal en la negociación y establecimiento de convenios y alianzas permite una mayor precisión y claridad en los términos acordados, lo que evita malentendidos o confusiones posteriores. Comprender la importancia del discurso formal en la creación y mantenimiento de convenios y alianzas es fundamental para lograr el éxito en cualquier proyecto o iniciativa, ya que, en línea con (Barthes, 1990) es la sociedad quien estructura lo real a través del lenguaje, y esto a su vez lo relaciona con las prácticas y acontecimientos de las instituciones, por lo tanto, aquello que se comunica de manera formal configura un escenario favorable para el mantenimiento de las buenas relaciones e intercambio de ideas.

En un mundo cada vez más interconectado, las alianzas estratégicas entre organizaciones se han vuelto una necesidad imperante para alcanzar el éxito. Las alianzas permiten a las organizaciones complementar sus habilidades y recursos, acceder a nuevas oportunidades de mercado y aumentar su competitividad en el entorno empresarial. Además, las alianzas también brindan un marco de referencia para la innovación y la creatividad, donde las organizaciones pueden compartir ideas y experiencias, lo que a su vez puede generar nuevas oportunidades de crecimiento.

Para lograr una alianza efectiva en el entorno organizacional, es fundamental buscar organizaciones que compartan valores y objetivos similares, así como tener una cultura organizacional compatible. La comunicación fluida y el intercambio de experiencias son claves para fomentar buenas relaciones entre ambas partes. Al lograr una comunicación efectiva, se inspira a los miembros de cada organización a dar lo mejor de sí y trabajar juntos para alcanzar los objetivos propuestos. Además, este tipo de alianzas pueden ser una fuente de aprendizaje mutuo y permitir el crecimiento y desarrollo de ambas organizaciones involucradas.

Gestión del relacionamiento con terceros involucrados

La gestión exitosa de un proyecto no solo implica definir claramente los objetivos, recursos y horizonte temporal, sino también establecer una estrategia clara de relacionamiento con las partes involucradas o interesadas en el mismo. En el caso de una Universidad Surcolombiana, por ejemplo, aunque esta puede ser considerada el ente principal, es importante tener en cuenta que CESURCAFÉ también interactúa y se relaciona con otras entidades como el Ministerio, organismos internacionales y otras universidades. Por lo tanto, el proyecto debe presentar informes, establecer alianzas y colaboraciones, y actuar con conciencia y responsabilidad en todas sus relaciones con el fin de lograr una gestión exitosa y sostenible.

Dentro de los hallazgos se pudo identificar que, la gestión exitosa de un proyecto no solo implica la definición de los objetivos y la asignación de recursos, sino también la gestión adecuada de los relacionamientos con terceros involucrados en el desarrollo de este. Si bien CESURCAFÉ tiene cierta autonomía en la toma de decisiones, en algunos proyectos clave es necesario establecer relaciones con proveedores que no necesariamente proporcionan materias primas, sino tecnologías o técnicas específicas. Por lo tanto, es crucial definir políticas y procedimientos claros para gestionar estos relacionamientos y garantizar el éxito del

proyecto. En definitiva, la gestión exitosa de un proyecto no solo se enfoca en su propia gestión, sino también en la gestión adecuada de sus relaciones con terceros.

Gestión del conocimiento

La gestión del conocimiento es un tema de gran importancia para teóricos y académicos de diversas disciplinas. Muchos han reflexionado sobre la importancia de esta práctica y cómo puede contribuir al éxito de una organización o proyecto.

Por ejemplo, Peter Drucker, uno de los padres de la gestión moderna, enfatizó en la importancia de la gestión del conocimiento en su libro "La sociedad postcapitalista". Según Drucker, la gestión del conocimiento implica "convertir el conocimiento en acción" y que es "la clave para la ventaja competitiva en la sociedad postcapitalista". (Drucker P. , 1993).

Por otro lado, Nonaka y Takeuchi, autores japoneses conocidos por su teoría de la creación de conocimiento organizacional, sostienen que la gestión del conocimiento es una forma de crear valor para una organización. Según ellos, la gestión del conocimiento implica el proceso de crear, compartir y utilizar el conocimiento en una organización para crear nuevos conocimientos y habilidades. (Nonaka & Takeuchi, 1995)

Cuando se gestiona un proyecto, se deben considerar diferentes variables que contribuyen a lograr el resultado deseado dentro del tiempo previsto. Estas variables se enmarcan en un periodo de tiempo conocido como "horizonte del proyecto", en esa misma línea, los hallazgos permitieron identificar la relación de la gestión del proyecto con la gestión del conocimiento, entendiendo este último concepto como un conjunto de prácticas y herramientas que permiten a las empresas y organizaciones aprovechar al máximo el conocimiento y la experiencia de sus empleados, clientes y proveedores para mejorar su desempeño y alcanzar sus objetivos estratégicos. La gestión del conocimiento implica la

creación de una cultura de aprendizaje continuo y la implementación de sistemas y tecnologías para facilitar la captura, el almacenamiento y la distribución del conocimiento.

CESURCAFÉ se ha consolidado como un espacio en el que se produce conocimiento académico de gran relevancia para la comunidad. Esto se debe, en parte, a la relación cercana que el centro mantiene con sus stakeholders, lo que permite el intercambio de conocimientos no solo entre los miembros del centro, sino también entre los docentes investigadores y la comunidad. En este contexto, resulta fundamental incluir la creación de productos de conocimiento sistematizados como un aspecto clave en la gestión misma del proyecto. De esta manera, se promueve una cultura de la gestión del conocimiento, que contribuye a fortalecer la identidad del centro y a consolidar su posición como referente en el ámbito del café y la investigación.

Por ello, se hace evidente la necesidad de continuar fortaleciendo los procesos de gestión del conocimiento, y que ello se incluya dentro del proceso de la gestión misma del proyecto, de forma tal que haga parte de la cultura de la organización y no quede como rueda suelta dentro del ciclo de vida del proyecto, sino por el contrario sea oportunidad de generación de oportunidades nuevas y novedosas que impacten positivamente al entorno y directamente a sus stakeholders, esto puede verse reflejado en nuevos programas académicos, nuevas oportunidades de colaboración investigativa y el surgimiento de nuevos proyectos a futuro.

Recursos de infraestructura como parte del proceso de independencia

De conformidad con el PMI_ Project Management Institute (2013) "un proyecto es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único", este mismo tiene un horizonte determinado en el tiempo y cuenta con unos recursos que le permiten cumplir con lo planteado. La gestión del proyecto es un proceso fundamental para garantizar su éxito y para ello, es necesario considerar varios aspectos clave. Uno de ellos es el alcance del

proyecto, que se refiere a la particularidad de su desarrollo y contribuye a definir su identidad. Para lograr esta identidad, es importante establecer una ubicación física y asignar los recursos adecuados para su ejecución. Esto no solo implica crear una estructura organizativa con cargos, funciones y procedimientos claros, sino también definir la ubicación física del proyecto y asignar los recursos necesarios. De esta manera, se asegura que el proyecto tenga su propio espacio y recursos para desarrollarse adecuadamente. Además, una buena planificación en términos de expectativas y presupuesto también es esencial para garantizar el éxito del proyecto.

A través del proceso de investigación, se evidenció que CESURCAFÉ tiene su ubicación en la facultad de ingeniería de la Universidad Surcolombiana. Es importante destacar que esta ubicación se encuentra en una posición estratégica y competitiva en la región, debido a que se encuentra en la capital del departamento del Huila, reconocido como uno de los mayores productores de café y cacao de Colombia. Esta posición geográfica ha permitido que CESURCAFÉ se consolide en el tiempo y se haya ganado una imagen de recordación tanto con las comunidades intervenidas como con los stakeholders que han hecho posible la durabilidad en el tiempo de los proyectos que manejan.

En este sentido, la ubicación de CESURCAFÉ, además de contar con una planta física dotada, así como con un recurso humano capacitado y con experiencia en el medio, es una fuente fundamental de lo que se considera éxito dentro del proyecto. Esto se puede evidenciar en los documentos encontrados y se ratifica con los procesos de alianza internacional que se han venido realizando a lo largo de los años y que posicionan al Centro de Investigación como un referente en la región Surcolombiana y en el país.

En síntesis, la ubicación estratégica de CESURCAFÉ en la capital del departamento del Huila, junto con una planta física dotada y un recurso humano altamente capacitado, han sido

factores clave para el éxito y la consolidación de este Centro de Investigación a lo largo del tiempo. Además, su reputación y trayectoria son reconocidas tanto a nivel regional como internacional, lo que lo posiciona como un referente en el campo de la investigación y desarrollo en la industria del café y el cacao en Colombia.

Reflexionar y dar importancia a los procesos de gestión relacionados con la ubicación y la planta física es fundamental para el éxito del proyecto, ya que estos aspectos son parte del proceso de particularidad, independencia e identidad del proyecto, por lo tanto, es importante considerar cuidadosamente la ubicación y la planta física al diseñarlo y ejecutarlo. De esta manera, se asegura que el proyecto tenga su propio espacio y recursos para desarrollarse adecuadamente, lo que contribuye a definir su identidad y a garantizar su éxito.

Descentralización y autonomía para la gestión exitosa del proyecto

Drucker (1979) al hablar de una descentralización federal plantea la importancia de que existan partes y centros fuertes, esto significa que se necesita una estructura central que tome decisiones a nivel corporativo, pero también se requiere de partes fuertes representadas por unidades lo suficientemente estructuradas para cumplir su cometido. Es fundamental que ambas partes estén en equilibrio y funcionen de manera coordinada para lograr una descentralización efectiva. Por lo tanto, es necesario que la estructura central y las unidades descentralizadas tengan una comunicación y coordinación adecuadas para asegurar que se tomen decisiones y se implementen políticas de manera eficiente y eficaz en todo el territorio.

Un proyecto es una parte integrante de un ente mayor, determinado por su horizonte temporal, alcance de los objetivos y recursos disponibles. Los hallazgos demuestran que, para una gestión exitosa del proyecto, se requiere una parte fuerte en términos de autonomía, que comienza con la asignación y ejecución del presupuesto y la creación de una estructura propia en términos de sistema jerárquico. Sin embargo, es importante mantener una relación formal y

constante con el ente mayor, ya que este tiene una función de supervisión y toma de decisiones en otro nivel que el proyecto no puede llevar a cabo por sí solo. Por lo tanto, se necesita un equilibrio entre la autonomía y la relación con el ente mayor para asegurar el éxito del proyecto dentro del marco más amplio del ente mayor, esto ha sido un eje transversal en los hallazgos encontrados en CESURCAFÉ.

Teleología y gestión de la cultura organizacional

Cuando se habla de teleología se hace referencia al enfoque de la gestión empresarial que se concentra en la consecución de objetivos y metas a largo plazo, y en la adaptación de los medios y recursos de la organización para alcanzarlos, allí aspectos como la misión, visión, principios y valores toman un papel fundamental.

Según Drucker (2000) la Misión mira “hacia adentro” de la organización, mientras que la Visión lo hace hacia “afuera”. La misión se orienta a muy largo plazo, mientras que la visión lo hace en el mediano plazo, así mismo, la misión al declarar los propósitos orienta el actuar, la visión funge como una imagen mental que se proyecta en el futuro y que describe el estado deseado de la organización en términos amplios y ambiciosos.

En este sentido, los hallazgos permitieron identificar que no solo la Universidad Surcolombiana cuenta con una teleología, sino que CESURCAFÉ tiene la suya propia debidamente soportada y legitimada a partir de documentos como el manual de procedimientos.

La gestión exitosa de un proyecto implica la identificación y definición del relacionamiento con las partes involucradas o interesadas, lo que incluye la definición de políticas y procedimientos para la gestión del relacionamiento con terceros. Esto es crucial para garantizar el éxito del proyecto y requiere un compromiso y capacitación adecuados, así como recursos suficientes para llevarlo a cabo de manera efectiva. Por lo tanto, es importante que el

centro de investigación defina y aplique políticas y procedimientos claros para la gestión del relacionamiento con terceros involucrados en el desarrollo del proyecto.

Ahora bien, se evidenció además de que los proyectos mismos que se enmarcan en la función organizacional de CESURCAFÉ también tienen una identidad, esta se ve representada en aspectos rituales simbólicos como los colores de las presentaciones, las propuestas gráficas usadas para identificar la temática y abordaje de ciertas actividades; además de la disposición de la mesa y los lugares asignados a cada participante, la postura y expresiones de los involucrados a la hora de exponer sobre el proyecto, entre otros.

Para que haya una gestión exitosa del proyecto es necesario además de definir los propósitos en términos de su teleología, comunicarlos a los miembros del equipo, a fin de generar una cultura de la identidad; esto deja en claro aspectos como los valores que van a orientar el comportamiento del grupo, lo cual es indispensable tanto en CESURCAFÉ como en los proyectos que ejecuta, esto permite coherencia y sirve para orientar los resultados esperados.

La gestión del relacionamiento con los stakeholders

La gestión exitosa de un proyecto involucra la identificación y definición de la manera en que se llevará a cabo el relacionamiento con las partes involucradas o interesadas. En el caso de CESURCAFÉ, gracias los hallazgos permitieron evidenciar que, a pesar de que la Universidad Surcolombiana es su ente superior, él trabaja y se relaciona con otras partes involucradas como Minciencias al presentar informes, con el Ministerio de Educación, con entes internacionales y con otras Universidades. Esto hace parte de lo que se considera exitoso en su gestión del proyecto, ya que significa que el centro de investigación ha establecido los relacionamientos dentro de su autonomía y no es la universidad únicamente la que lo hace.

El relacionamiento con terceros claves es un aspecto crucial en la gestión del proyecto ya que puede brindar un respaldo invaluable de otras instituciones y partes interesadas. Este tipo de relaciones pueden fortalecer la identidad del proyecto en términos de sus capacidades, recursos y alcance, lo que a su vez puede llevar a la identificación de futuros proyectos que se desprendan de uno inicial. De esta forma, el relacionamiento con terceros no solo ayuda a cumplir los objetivos específicos del proyecto actual, sino que también puede ser la semilla de nuevos proyectos.

Para lograr un relacionamiento exitoso con terceros claves, es necesario establecer políticas y procedimientos claros para su gestión. Esto incluye la identificación temprana de las partes interesadas, el establecimiento de expectativas y metas claras para cada relación y la asignación de roles y responsabilidades específicas. Además, se deben establecer canales efectivos de comunicación y retroalimentación para mantener a todas las partes informadas y comprometidas con el proyecto.

Es importante que el equipo de gestión del proyecto tenga la capacidad y las habilidades necesarias para establecer y mantener relaciones efectivas con terceros claves. Esto implica la capacidad de establecer relaciones de confianza y cooperación, de entender las necesidades y expectativas de las partes interesadas, y de trabajar en conjunto para lograr objetivos comunes. Para ello, se pueden implementar capacitaciones y programas de desarrollo de habilidades para el equipo de gestión del proyecto.

Es importante destacar que, en algunos proyectos, el Centro de Investigación tendrá que gestionar el relacionamiento con proveedores claves, pero no necesariamente con proveedores de materias primas. Por ejemplo, en otros proyectos, un proveedor de tecnología puede ser clave, o incluso un proveedor de una técnica en particular. Por lo tanto, es fundamental identificar y definir una política y procedimientos para la gestión del relacionamiento con terceros involucrados en el desarrollo del proyecto.

En este sentido, es crucial tener en cuenta que la gestión del proyecto no es simplemente conducirlo, sino también definir las políticas y procedimientos necesarios para garantizar una gestión exitosa del mismo. Por lo tanto, es importante que el Centro de Investigación defina una política y procedimientos claros para el relacionamiento con terceros, lo que incluye definir la manera en que se llevará a cabo dicho relacionamiento y cómo se gestionará en caso de que surjan problemas o conflictos.

Además, es fundamental destacar que la gestión exitosa del relacionamiento con terceros no se trata solo de establecer políticas y procedimientos claros, sino también de asegurar que estos sean seguidos y aplicados de manera efectiva. Para ello, es necesario contar con un equipo comprometido y capacitado en la gestión del relacionamiento con terceros, así como con los recursos necesarios para llevar a cabo dicha gestión.

De forma resumida, los hallazgos permitieron identificar que la gestión exitosa de un proyecto implica la identificación y definición del relacionamiento con las partes involucradas o interesadas, lo que incluye la definición de políticas y procedimientos para la gestión del relacionamiento con terceros. Esto es crucial para garantizar el éxito del proyecto y requiere un compromiso y capacitación adecuados, así como recursos suficientes para llevarlo a cabo de manera efectiva. Por lo tanto, es importante que el centro de investigación defina y aplique políticas y procedimientos claros para la gestión del relacionamiento con terceros involucrados en el desarrollo del proyecto.

Las acciones como complemento del modelo de maduración OPM3

OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model) es un modelo de madurez desarrollado por el Project Management Institute (PMI) para ayudar a las organizaciones a evaluar y mejorar su capacidad de gestión de proyectos a través de una serie de estándares y buenas prácticas. El OPM3 proporciona una evaluación completa de la madurez organizacional

y ofrece un plan de acción para mejorar la capacidad de gestión de proyectos, lo que permite a las organizaciones lograr sus objetivos de manera más efectiva y eficiente.

Una de las dimensiones del OPM3 consiste en categorizar o mapear las capacidades en cinco grupos de procesos de gestión de proyectos (PMBOK): iniciación, planificación, ejecución, control y cierre. El modelo expone, entre muchas otras cosas, las buenas prácticas de gestión de proyectos, interrelacionando tres elementos fundamentales: el conocimiento, la evaluación y la mejora.

La clasificación y mapeo de capacidades en los cinco grupos de procesos del Project Management expuestos por el OPM3 demuestran la complejidad y la importancia de una gestión adecuada de los proyectos. Además, el modelo destaca la interrelación entre el conocimiento, la evaluación y la mejora, lo cual implica la necesidad de un análisis continuo y una mejora constante en el proceso de gestión de proyectos. En este sentido, los discursos desempeñan un papel crucial en la comunicación efectiva de los conocimientos y las evaluaciones necesarias para llevar a cabo una gestión adecuada del proyecto. Una comunicación clara y coherente permite que los miembros del equipo comprendan las metas, objetivos y estrategias del proyecto, lo que facilita el proceso de evaluación y mejora continua para garantizar el éxito del proyecto.

Es importante tener en cuenta que los discursos en una organización tienen un impacto directo en las acciones que se toman y en los resultados que se obtienen. La comunicación, tanto verbal como escrita, tiene un gran peso en la construcción de significados y esto se da en todas las áreas de la empresa. No se puede limitar la importancia de la comunicación y los discursos a una sola oficina o a un grupo específico de profesionales, como los encargados de la comunicación o los recursos humanos. Cada miembro de la organización tiene características y perspectivas que contribuyen a construir un discurso único e importante para la empresa. Por lo tanto, es fundamental tener en cuenta esta complejidad al momento de

abordar la gestión de proyectos y tomar decisiones que afecten a la organización en su conjunto.

Al categorizar las capacidades de gestión de proyectos en diferentes grupos de procesos, el modelo OPM3 identifica las áreas donde los discursos pueden tener un impacto significativo en la gestión de proyectos, tales como la iniciación, planificación, ejecución, control y cierre. Además, al relacionar el conocimiento, la evaluación y la mejora en la gestión de proyectos, el modelo OPM3 enfatiza la importancia de analizar y evaluar los discursos utilizados en la organización para mejorar la eficacia de los proyectos. Comprender los discursos utilizados en una organización y su impacto en la gestión de proyectos es fundamental para garantizar el éxito de estos y mejorar la eficacia de la organización en su conjunto.

El director de la organización como elemento fundamental de la gestión del proyecto

Los hallazgos permitieron identificar que, el director de un Centro de Investigación tiene un papel crucial en la organización y gestión de las actividades científicas y en la búsqueda de financiamiento para el desarrollo de proyectos. Es importante que este rol sea precedido por un reconocimiento y credibilidad dentro de la comunidad científica, lo que significa que su perfil debe estar respaldado por una capacidad, dominio, habilidad y competencias extremas. Esto le permitirá influir de manera positiva sobre los miembros de su equipo y mostrar la confianza y orientación necesarias para alcanzar los objetivos del centro.

Además, el director del Centro de Investigación debe ser capaz de establecer relaciones efectivas con terceros, tales como financiadores, patrocinadores y colaboradores. En este sentido, su reputación, publicaciones y artículos pueden ser factores clave en la generación de confianza y credibilidad ante estos actores externos. Asimismo, el director debe ser capaz de generar un ambiente de trabajo favorable que fomente la colaboración y el intercambio de ideas

entre los miembros del equipo, además debe poseer habilidades de liderazgo para motivarlos y guiarlos en la consecución de los objetivos del Centro. Esto implica ser un modelo para seguir, fomentar la participación activa de todos los miembros y crear un ambiente de trabajo seguro y agradable que permita el crecimiento personal y profesional de cada integrante del equipo.

La comunicación no verbal es una herramienta fundamental en el liderazgo, ya que permite al líder transmitir mensajes y establecer relaciones efectivas con los demás. En el caso del líder de un centro de investigación, la importancia de la comunicación no verbal es aún mayor, ya que el líder debe ser capaz de establecer la confianza y la credibilidad necesarias para liderar un equipo de investigación.

Los aspectos semióticos y simbólicos de este tipo de comunicación en un líder incluyen gestos, posturas, expresiones faciales, tono de voz y contacto visual, entre otros elementos. Por tratarse del director, su lenguaje corporal puede transmitir un mensaje positivo o negativo a su equipo y a terceros interesados en el trabajo del centro. Por ejemplo, un líder con una postura abierta y un contacto visual directo puede transmitir una sensación de seguridad y confianza, mientras que una postura cerrada y una falta de contacto visual pueden transmitir una sensación de desconfianza o falta de interés.

Además, la comunicación no verbal combinada con diferentes rituales dentro de la organización también puede ser utilizada para influir en la percepción de los demás sobre el trabajo del centro. Por ejemplo, si el líder muestra entusiasmo y pasión por el trabajo del centro en su lenguaje corporal, esto puede transmitir una sensación de importancia y relevancia del trabajo del centro a terceros interesados, como financiadores o colaboradores.

La gestión exitosa del proyecto, más allá de la línea

La gestión de proyectos se define de diferentes maneras por expertos en el tema. Según el Project Management Institute (PMI) (2013), la gestión de proyectos implica aplicar conocimientos, habilidades, herramientas y técnicas a las actividades del proyecto para cumplir con los requisitos específicos del proyecto. Mientras que, de acuerdo con Harold Kerzner (2017), la gestión de proyectos es la planificación, programación y control de los recursos con el objetivo de alcanzar objetivos específicos en un marco de tiempo y presupuesto determinados.

La gestión de proyectos ha sido un campo de estudio en constante evolución. Las definiciones tradicionales se enfocan en la planificación, programación y control de los recursos para cumplir con los objetivos específicos de un proyecto dentro de un marco de tiempo y presupuesto determinados. Sin embargo, los documentos analizados resaltan la necesidad de ir más allá de los objetivos del proyecto y enfocarse en el impacto a largo plazo y la creación de valor en el futuro. La gestión efectiva implica una búsqueda constante de nuevas soluciones y fuentes de ingreso, considerando la evolución del entorno y las necesidades de la organización y sus stakeholders.

Este enfoque de gestión de proyectos más amplio supone un reto para las organizaciones y los profesionales que se forman en estas áreas. Requiere adaptabilidad y apertura a nuevas posibilidades de gestión de proyectos, así como una comprensión profunda del entorno y las necesidades actuales y futuras. Además, implica un cambio en la forma en que se mide el éxito de un proyecto, ya que no solo se evalúa en función del cumplimiento de objetivos específicos, sino también en función del impacto a largo plazo y la creación de valor.

En este sentido, la gestión de proyectos se convierte en una herramienta fundamental para la innovación y el crecimiento sostenible de las organizaciones. La identificación y gestión

de nuevas oportunidades de negocio y la búsqueda constante de soluciones innovadoras son clave para asegurar el éxito a largo plazo. Para ello, es necesario fomentar un enfoque de gestión de proyectos más amplio y colaborativo, en el que se involucren todas las partes interesadas en el proyecto y se tenga en cuenta su impacto a largo plazo en la organización y la sociedad en general.

La gestión exitosa de un proyecto no solo conduce a la obtención de los resultados esperados, sino también a la generación de conocimiento a través de la práctica y la aplicación de metodologías. Cada proyecto tiene un propósito específico y una metodología, lo que lo encamina a obtener los resultados óptimos deseados. Al aplicar esta metodología, se adquieren nuevas habilidades y conocimientos, así como la identificación de prácticas que funcionan y aquellas que no funcionan.

La sistematización de estas prácticas exitosas es un paso importante en la gestión de proyectos. Al registrar y documentar estas prácticas, se puede crear un conocimiento valioso para futuros proyectos y se puede evitar cometer los mismos errores. Esto no solo mejora el proceso de gestión del proyecto, sino que también contribuye a la mejora de la organización en su conjunto.

Además, este conocimiento puede ser compartido con otros miembros del equipo, lo que ayuda a mejorar el rendimiento y la eficiencia en futuros proyectos. La documentación de las prácticas exitosas también puede ser una herramienta útil para la formación de nuevos miembros del equipo y para el desarrollo de la capacidad y competencia de la organización en el manejo de proyectos.

En definitiva, la gestión exitosa de un proyecto no solo implica lograr los objetivos del proyecto en sí, sino también aprender de la experiencia y sistematizar el conocimiento

adquirido. Esto permite mejorar la eficiencia de la organización y la capacidad para enfrentar futuros proyectos de manera más efectiva.

Conclusiones

En el contexto de la gestión del proyecto de CESURCAFÉ, los aspectos lingüísticos y semióticos son fundamentales para la eficacia de la planeación, organización, dirección, control y calidad del proyecto. La comunicación clara y efectiva entre los miembros del equipo y los stakeholders es esencial para garantizar que se comprendan las metas, objetivos, requisitos y expectativas del proyecto. Además, las acciones comunicativas también pueden afectar la percepción de la calidad del proyecto y la imagen de la marca.

El análisis del discurso puede ayudar a identificar los significados ocultos y las intenciones detrás de las comunicaciones y acciones, lo que puede mejorar la comprensión de las necesidades y expectativas de los stakeholders, así como la toma de decisiones estratégicas. Los aspectos lingüísticos, como la elección de palabras y la gramática, pueden afectar la claridad y el tono de las comunicaciones, mientras que los aspectos semióticos, como el diseño gráfico y la simbología, pueden influir en la percepción de la calidad del proyecto y la marca.

Los aspectos lingüísticos y semióticos son fundamentales para la comunicación clara y efectiva y la percepción de calidad en el proyecto CESURCAFÉ. El análisis del discurso y del contenido de documentos claves para la gestión del proyecto ayudó en la identificación de aspectos que no son objeto de análisis a simple vista y que son importantes en la medida en que mejoran la comprensión de las necesidades y expectativas de los stakeholders, lo que puede ser crucial para el éxito del proyecto en términos de calidad, tiempo y presupuesto.

CESURCAFÉ se destaca como un Centro de Investigación adscrito a la Universidad Surcolombiana. Para mantener el éxito alcanzado, se enfoca en establecer una comunicación formal y eficaz con su entorno, a través de la cual se garantizan relaciones fructíferas y beneficiosas. En este proceso de intercambio discursivo, se llevan a cabo diálogos respetuosos y coherentes que se alinean con los valores y la filosofía del proyecto, lo que permite mantener la armonía y la cohesión entre todas las partes involucradas. Asimismo, la importancia de esta comunicación radica en que contribuye a fortalecer la planeación, organización, dirección y control del proyecto, y a garantizar la calidad en todas las etapas de este.

La estructura de un mensaje formal es fundamental para el éxito de un proyecto, ya que garantiza una comunicación clara y efectiva entre los miembros involucrados y las partes interesadas. La utilización de un lenguaje preciso, formal y coherente, que refleje la filosofía y los valores del proyecto, es esencial para establecer relaciones de confianza y respeto con los diferentes actores del entorno organizacional. Además, la estructura formal permite una adecuada planificación, organización, dirección y control de las actividades del proyecto, lo que se traduce en un aumento de la calidad y la eficiencia en su ejecución. En definitiva, una comunicación formal bien estructurada es un elemento clave para el éxito de un proyecto, ya que permite establecer relaciones exitosas con los diferentes actores del entorno y garantizar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Los signos formales son elementos fundamentales que configuran la gestión de un proyecto exitoso como CESURCAFÉ. Desde la firma del director del Centro de Investigación, hasta el uniforme que portan las personas en las fotografías de eventos, pasando por los pendones y folletos con el logo y las expresiones como “De manera respetuosa” y “cordialmente”, cada uno de estos signos construyen una imagen coherente y profesional que genera confianza en los demás actores involucrados en el proyecto. Estos elementos no solo transmiten una imagen formal y seria, sino que además reflejan el compromiso de

CESURCAFÉ con su filosofía y valores, lo que fortalece las relaciones de la organización con su entorno. En definitiva, estos signos formales son una muestra de la atención al detalle y la planificación cuidadosa que son necesarias para llevar a cabo un proyecto exitoso en cualquier contexto.

La comunicación es uno de los pilares fundamentales de la cultura organizacional y de la gestión misma del proyecto, ya que permite establecer relaciones efectivas entre los miembros de la organización y contribuye a la construcción de la identidad corporativa. Una comunicación efectiva implica no solo la transmisión de información de forma clara y concisa, sino también la escucha activa y la retroalimentación constructiva.

Una cultura organizacional basada en una comunicación eficiente fomenta la colaboración, la confianza y la transparencia en las relaciones entre los miembros de la organización. Además, permite la resolución de conflictos de manera rápida y efectiva, y mejora el desempeño individual y colectivo.

Es importante destacar que la comunicación no solo se limita a los canales formales de la organización, sino que también incluye la comunicación informal que se da entre los miembros de la organización. Por ello, es fundamental fomentar una cultura de comunicación abierta y efectiva, en la que se promueva la participación activa y la retroalimentación constructiva en todos los niveles jerárquicos de la organización.

Esta investigación ha demostrado que la gestión de proyectos va más allá de los lineamientos teóricos establecidos, ya que se han identificado aspectos clave que pueden contribuir significativamente al éxito del proyecto en términos de presupuesto y duración. Es importante reconocer que estos aspectos no deben ser tratados de manera genérica, sino que deben ser adaptados y aplicados en función de las particularidades de cada proyecto y organización. Por lo tanto, esta investigación ha proporcionado una valiosa contribución al

campo de la gestión de proyectos al destacar la necesidad de considerar un enfoque integral que tenga en cuenta no solo los aspectos teóricos y administrativos, sino también los aspectos culturales y comunicativos que son esenciales para la identidad del proyecto y la organización en su conjunto.

Al analizar la gestión del proyecto desde los aspectos comunicativos semióticos y lingüísticos, se han esbozado nuevas categorías de análisis que son fundamentales para la gestión misma del proyecto y se pueden aplicar fácilmente a futuros proyectos. La metodología de esta investigación permitió identificar que, a pesar de que la gestión del proyecto está encaminada a procesos administrativos, no se puede dejar de lado la relación de la semiótica y lo simbólico dentro de las organizaciones. Estos aspectos permiten dar vida a la cultura organizacional y a la identidad misma del proyecto. Es necesario reconocer que no solo la organización cuenta con una identidad, sino que también los proyectos mismos poseen una identidad y es necesario conocerla, reconocerla y rescatar los aspectos clave que puedan dar vida a futuros proyectos.

Finalmente, es importante destacar la necesidad de una gestión de proyectos que incluya diferentes perspectivas y enfoques. Si bien la administración es un campo multidisciplinario, es fundamental identificar aspectos comunicativos específicos dentro de los procesos de gestión y gerencia de proyectos. Esto permitirá un enfoque integral de las dinámicas del proyecto a lo largo de su horizonte temporal y la posibilidad de maximizar su éxito. Es crucial reconocer la importancia de la comunicación y la semiótica en la cultura organizacional y en la identidad del proyecto, y utilizar esta comprensión para afrontar de manera más efectiva los desafíos de la gestión de proyectos en el futuro.

Recomendaciones

Los proyectos de investigación son limitados dentro del tiempo y el alcance de la información, en este caso, el análisis del discurso en la gestión de proyectos es un escenario incipiente en el contexto académico del presente trabajo. Una de las recomendaciones más importantes tiene que ver con la forma en la cual se abordan los datos, si bien, este trabajo se dedicó al análisis semiótico y lingüístico de los discursos dentro de documentos claves de la gestión de un proyecto exitoso se recomienda para futuras investigaciones seguir abordando el tema desde aspectos como las prácticas, los impactos, y las acciones de mejora de los proyectos, tanto de la Universidad Surcolombiana como de la región, este abordaje permitirá tener una visión amplia y completa, y puede ser clave para la gestión de una cultura organizacional sana y coherente.

Para una adecuada formación en gestión y gerencia de proyectos, es fundamental que los estudiantes de pregrado y posgrado estén capacitados en el manejo de software de procesamiento de datos cualitativos, ya que esto permite el análisis de información obtenida de diferentes procesos de recolección de datos cualitativos. Aunque existen software para hacer seguimiento de los proyectos, estos suelen limitarse a aspectos presupuestales y de tiempo. Es importante que un gerente de proyectos cuente con herramientas y recursos tanto de conocimiento como tecnológicas para analizar datos cualitativos. Este análisis es clave para la toma de decisiones informadas y para establecer procesos de mejora continua y correctivos dentro de la gestión del proyecto. Por lo tanto, se recomienda que se brinde una formación completa en este ámbito a los estudiantes de pregrado y posgrado que estén interesados en temas relacionados con la gestión y la gerencia de proyectos.

Este trabajo de investigación ofrece una recomendación valiosa para los gerentes de proyectos en la actualidad: deben considerar las variables comunicativas y semióticas en sus

planes de acción, como aspectos de formalidad y formalismos en los documentos que dan cuenta de los procesos de gestión, además del uso de elementos simbólicos dentro de las comunicaciones que permitan mejorar los procesos dentro de la organización. Al hacerlo, podrán tomar decisiones informadas y tener una visión integral de su organización en su conjunto.

En esta misma línea, se recomienda que se adquiriera la cultura de la formalización, esta entendida como el acto de reglamentar, codificar y/o sistematizar la información clave para los procesos de gestión, esto con el fin de tener control y vigilancia de los procesos de comunicación tanto formales como informales dentro de la organización, para tener documentado el recorrido en el horizonte temporal que tiene el proyecto y los procesos de mejora que pueden surgir del análisis de estos datos.

Se recomienda que investigaciones futuras utilicen técnicas cualitativas para recopilar información a través de la oralidad, como la observación participante y las entrevistas a profundidad. Estas técnicas complementarán el análisis documental realizado en este estudio, permitiendo una comprensión más completa y enriquecedora de la temática investigada. Otro marco teórico que se podría implementar para analizar el discurso es el planteado por Foucault (1999), quien orienta la discusión hacia reconocer o analizar los objetos del discurso, una serie de categorías que engloba dentro de lo que él llama condiciones de existencia de un objeto de discurso, con lo cual se podría contar con perspectivas múltiples que permitan debates mas amplios. Se sugiere, además, la realización de este tipo de estudios con proyectos de carácter privado, que permitan realizar estudios comparativos

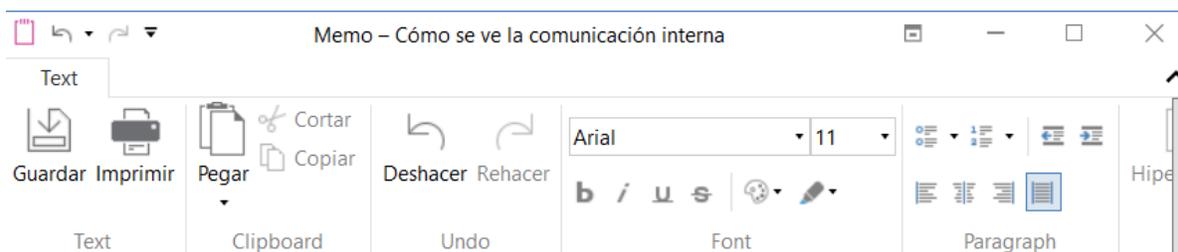
Por último, se recomienda a los programas de pregrado y postgrado, y en especial, a la Maestría en Gerencia Integral de Proyectos de la Universidad Surcolombiana que dentro del abordaje teórico que se realiza en torno a la gestión del proyecto se incluyan aspectos

semióticos y lingüísticos, esto es clave para la formación de gerentes integrales, pues aborda aspectos que son transversales en todo el proceso de gestión, por lo tanto en los escenarios de formación no debería dejarse de lado, puesto que, entre otras cosas, el avance social y la implementación de nuevas tecnologías sugieren la necesidad de descentralizar el conocimiento y abordar aspectos cualitativos de la gestión del proyecto, a fin de mantenerse a la vanguardia y siempre generando procesos de mejora continua dentro de las organizaciones.

Anexos

Memo 2. Cómo se ve la comunicación interna.

Figura 46 Memo Cómo se ve la comunicación interna

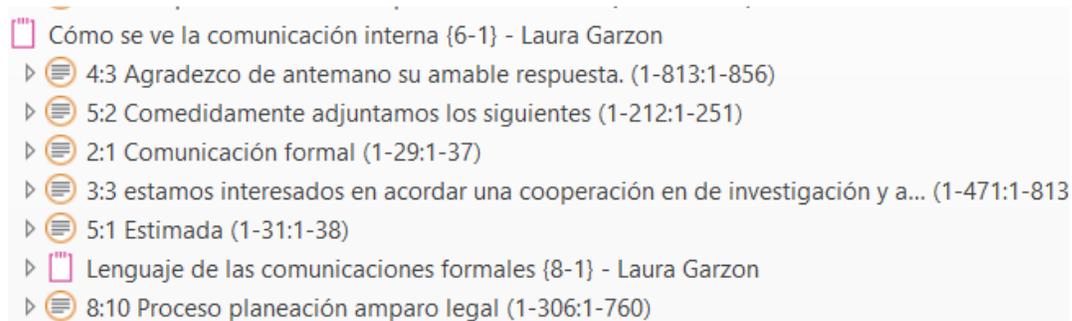


Las comunicaciones internas de una organización son importantes porque permiten mantener abiertos los canales de comunicación entre el líder del proceso y la organización en sí; en este caso para Cesurcafé se pudo evidenciar que la comunicación entre el centro de investigación y la universidad Surcolombiana en su raíz es una comunicación formal clara y que permite comprender los objetivos de ambos escenarios académicos.

En ella podemos encontrar saludos formales despedidas formales y la información contenida en el cuerpo del documento que corresponde a contextos que ambas entidades conocen es decir el contexto que maneja Cesurcafé es bien conocido por la universidad Surcolombiana ,por lo tanto la información se vuelve más amena , ya que no estamos hablando entre desconocidos sino realizando actualizaciones constantes de la información que ya es bien distinguida por la universidad como dueña del centro.

Nota: La Figura muestra el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con el cómo se ve la comunicación interna en una organización. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Figura 47 Enraizamientos del memo Cómo se ve la comunicación interna

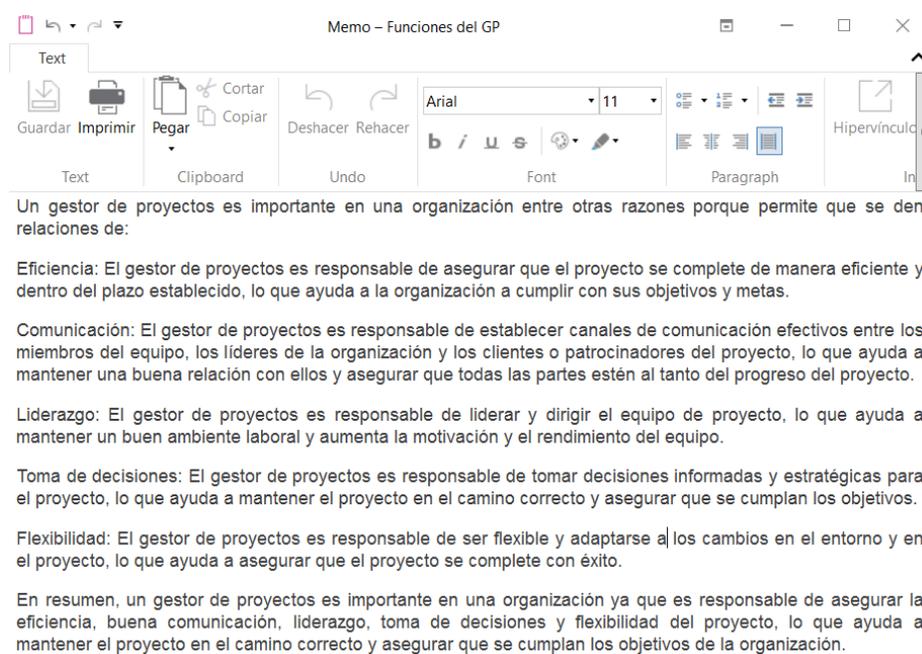


Nota: La Figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo Cómo se ve la comunicación interna. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con 6 enraizamientos y hace referencia a la forma en que se ven las comunicaciones internas de CESURCAFÉ, ya que estas pueden tener un impacto significativo en cómo se percibe la organización por parte de las personas externas. En este sentido, es fundamental tener en cuenta la importancia de presentar de manera clara y coherente los mensajes que se transmiten, utilizando un lenguaje formal y adecuado que sea acorde con las normas y estándares que se manejan en la organización. Además, es importante tener en cuenta que la forma en que se presentan estas comunicaciones internas puede afectar la percepción de la organización por parte de las personas externas y, por lo tanto, es necesario prestar una atención especial a la forma en que se realizan estos intercambios.

Memo 3. Funciones del Gestor de Proyectos

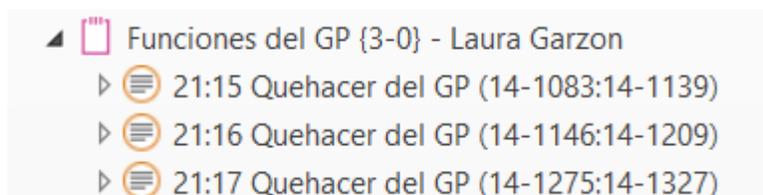
Figura 48 Memo Funciones del Gestor de Proyectos



Nota: La Figura muestra el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con las funciones de un gestor de proyectos. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con 3 enraizamientos y en él se profundiza en la importancia de contar con profesionales de la gestión de proyectos dentro del Centro de Investigación, CESURCAFÉ, para fortalecer y optimizar los procesos organizacionales. Esto incluye la identificación y asignación de las funciones específicas de un gestor de proyectos dentro de la estructura organizacional de la organización. La reflexión sobre la presencia de estos profesionales permite analizar el impacto positivo que tendrían en la construcción y mejora de la estructura organizacional de CESURCAFÉ, lo cual sería fundamental para el correcto desarrollo de las actividades que se llevan a cabo en el Centro de Investigación.

Figura 49 Enraizamientos del memo Funciones del Gestor de Proyectos



Nota: La Figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo. Cómo se ve la comunicación interna. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Memo 4. Importancia de un organigrama

Figura 50 Memo importancia de un organigrama

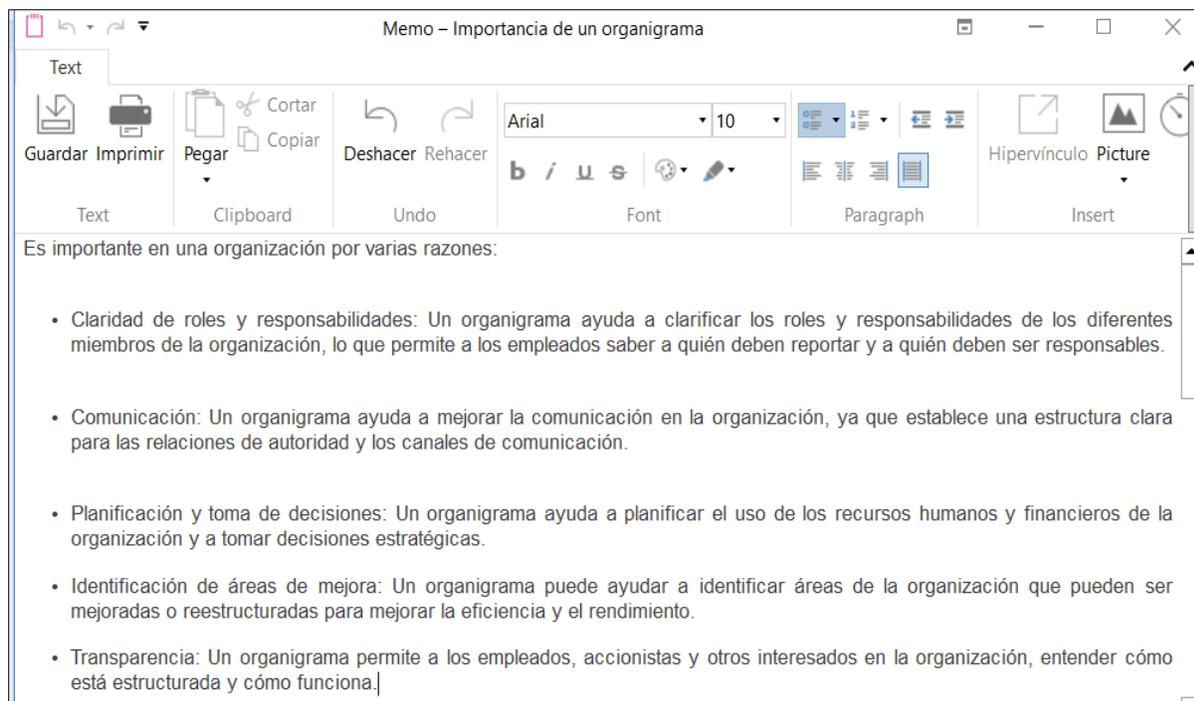
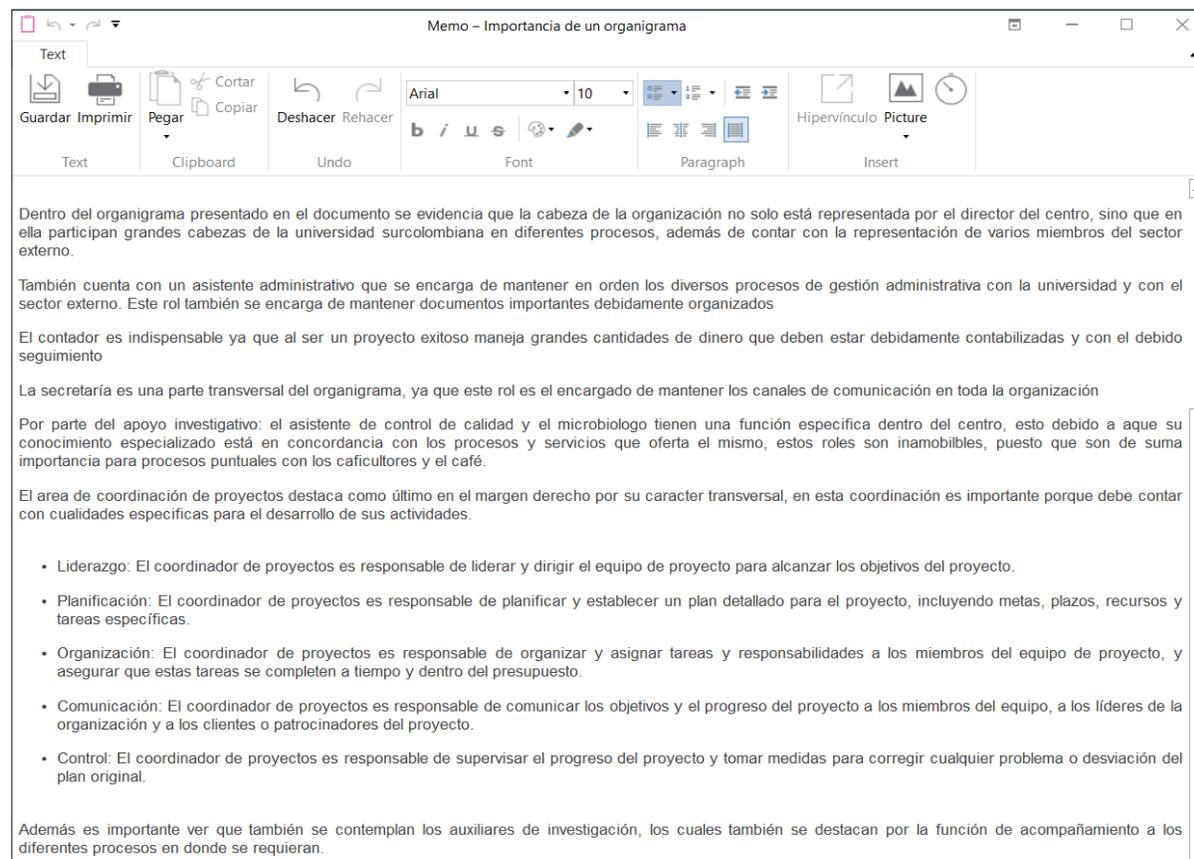
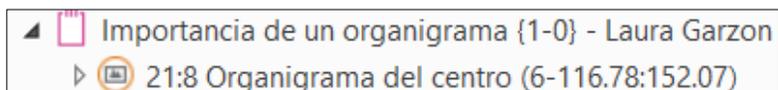


Figura 51 Continuación del memo Importancia de un organigrama



Nota: Las Figuras muestran el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con la importancia de contar con un organigrama en una organización. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Figura 52 Enraizamientos del memo Importancia de un Organigrama

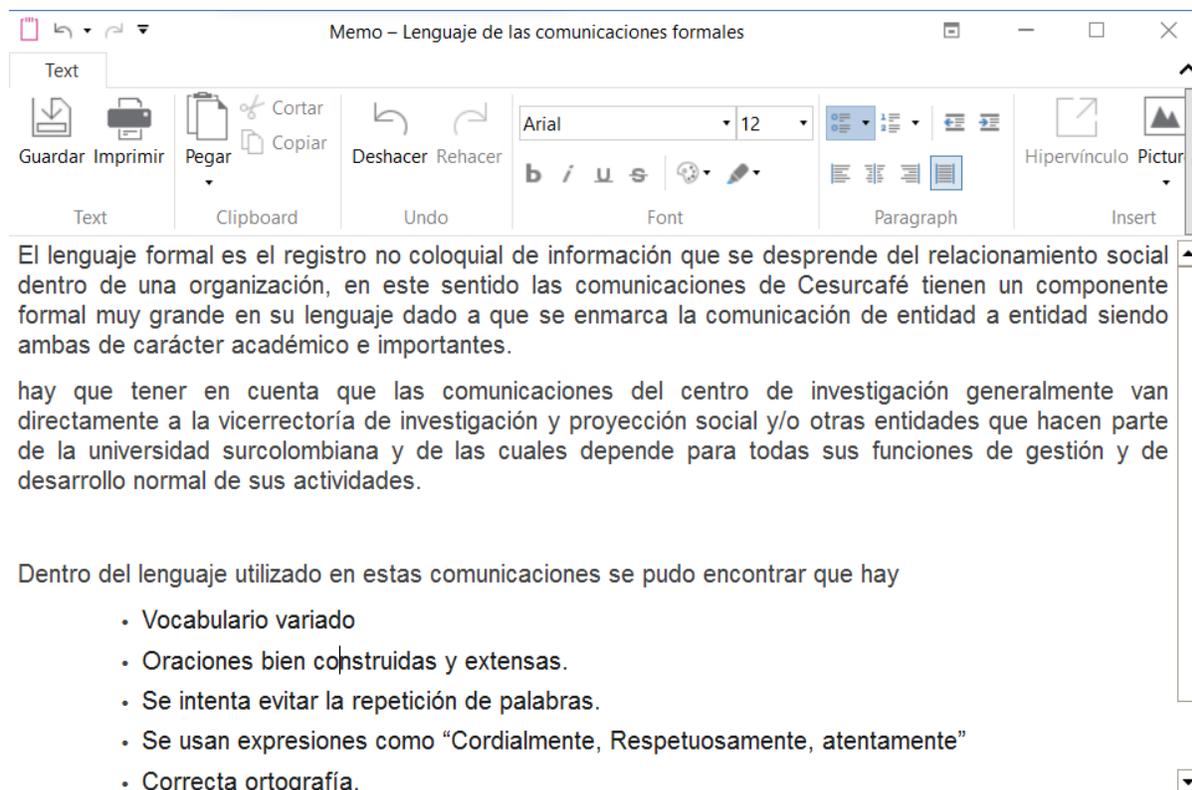


Nota: La Figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo Importancia de un organigrama. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Para el caso de este memo se cuenta con una relación de enraizamiento y se destaca la importancia de tener un organigrama claramente definido en la organización. Se llevó a cabo un análisis detallado de cada uno de los roles esenciales que se describen como necesarios dentro del Centro de Investigación, con el objetivo de reflexionar sobre la importancia de contar con un organigrama bien estructurado para lograr una gestión eficiente y organizada.

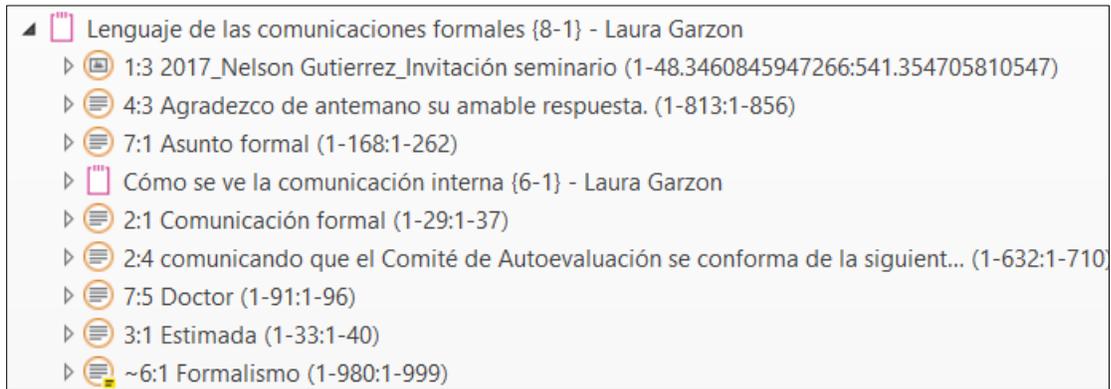
Memo 5. Lenguaje de las comunicaciones formales

Figura 53 Memo Lenguaje de las comunicaciones formales



Nota: La figura muestran el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con el lenguaje de las comunicaciones internas. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Figura 54 Enraizamientos del memo Lenguaje de las comunicaciones internas

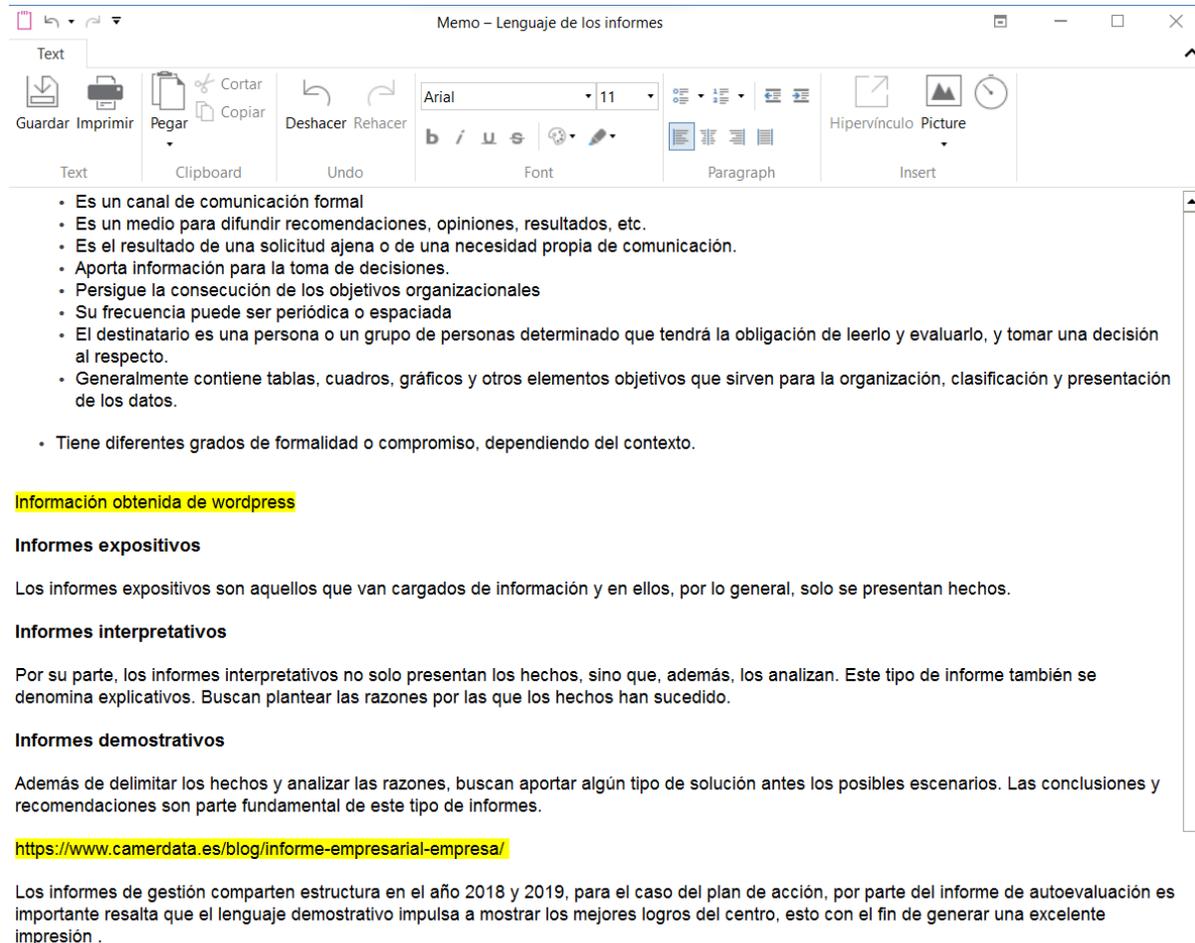


Nota: La figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo Lenguaje de las comunicaciones internas. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con 8 relaciones de enraizamiento y se centra en el análisis del lenguaje formal y las observaciones realizadas sobre este tema en la revisión de los documentos del Centro de Investigación. Se destaca la importancia de comprender y utilizar correctamente el lenguaje formal en la comunicación interna de la organización.

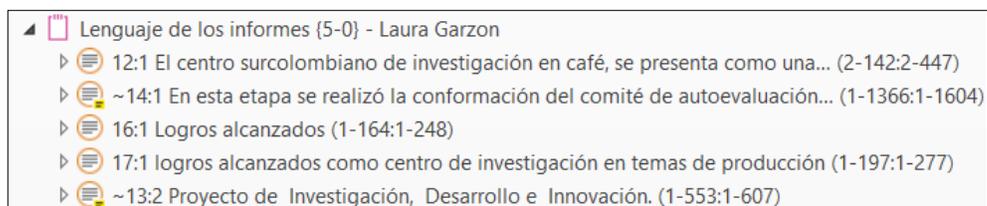
Memo 5. Lenguaje de las comunicaciones formales

Figura 55 Memo lenguaje de los informes



Nota: La figuras muestran el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con el lenguaje de los informes en una organización. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Figura 56 Enraizamiento del memo lenguaje de los informes



Nota: La figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo Lenguaje de los informes. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con 5 relaciones de enraizamiento y hace referencia a la definición de informe y a los tipos que existen de los mismos, adicionalmente se hace una reflexión sobre lo encontrado en los documentos informes de CESURCAFÉ a los que se pudo tener acceso.

Memo 7. Los planes de trabajo

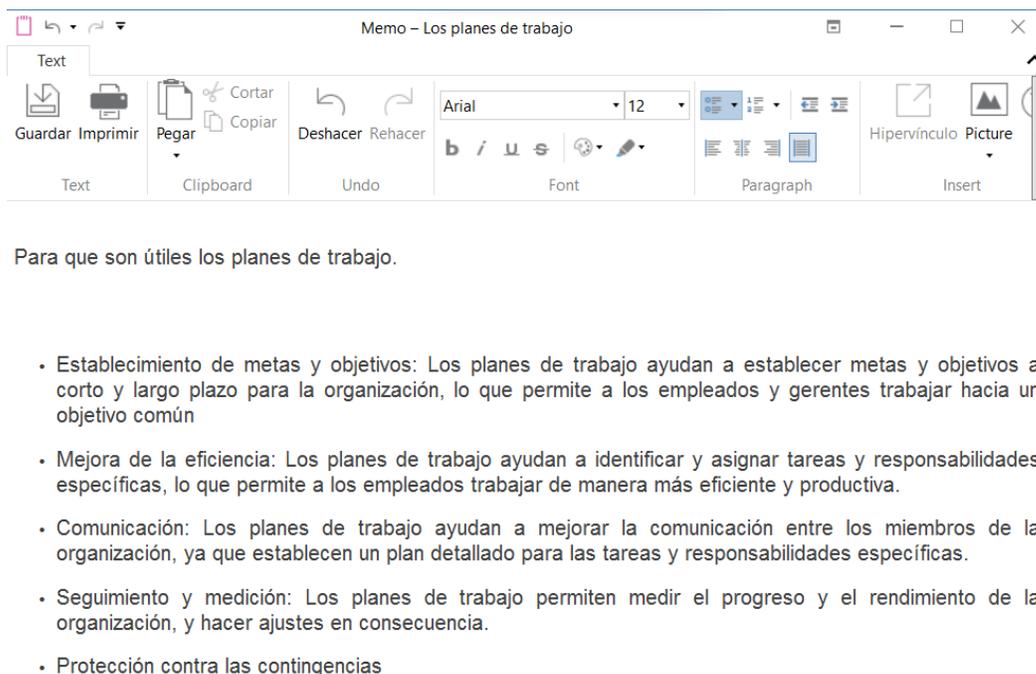
Figura 57 Memo Los planes de trabajo



Nota: La figuras muestran el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con los planes de trabajo. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con 2 relaciones de enraizamiento y plantea la utilidad de los planes de trabajo en una organización

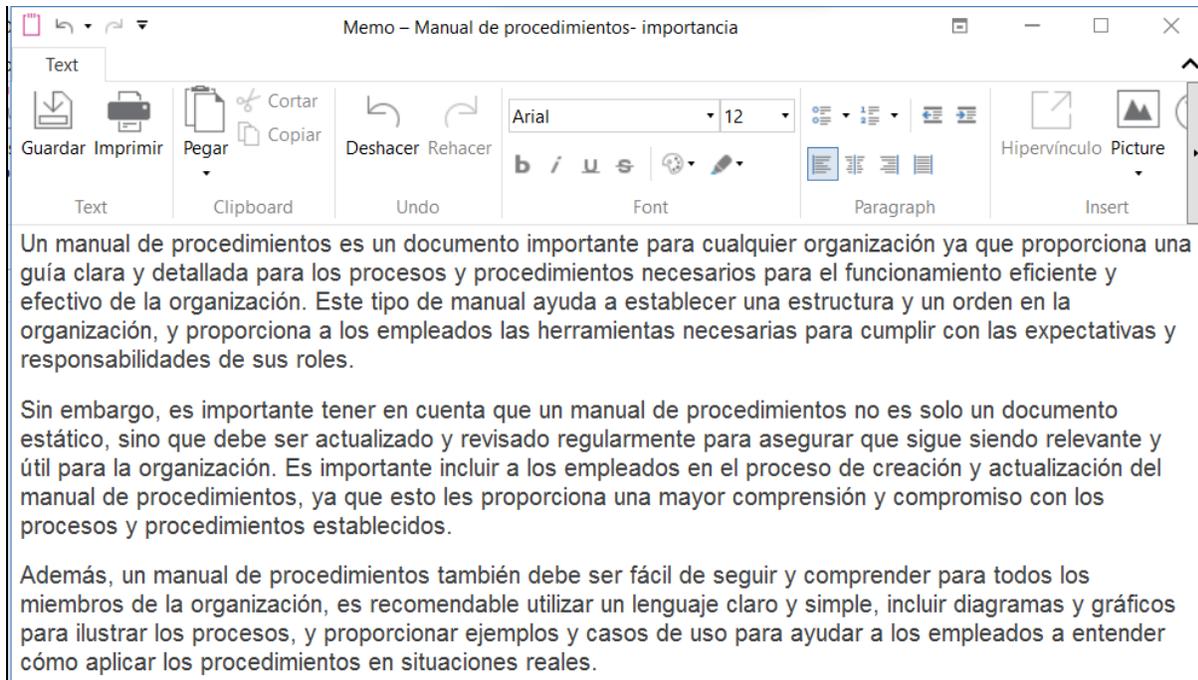
Figura 58 Enraizamientos del memo Los planes de trabajo



Nota: La figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo Los planes de trabajo. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Memo 8. Manual de procedimientos - importancia

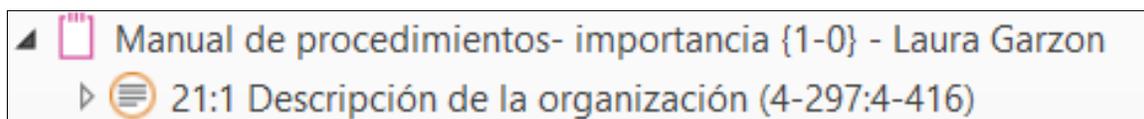
Figura 59 Memo Manual de procedimientos - Importancia



Nota: Las figura muestran el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona la importancia del manual de procedimientos en una organización. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con una relación de enraizamiento y plantea la importancia de contar con un manual de procedimientos dentro de la organización

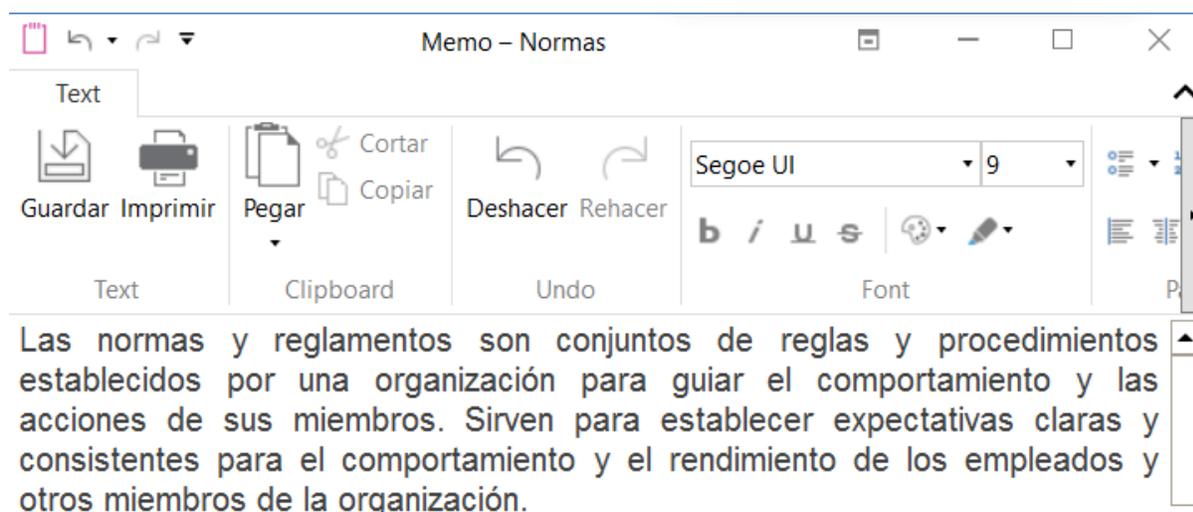
Figura 60 Enraizamientos del memo Manual de procedimientos - Importancia



Nota: La figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo Manual de procedimientos. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Memo 9. Normas

Figura 61 Memo Normas

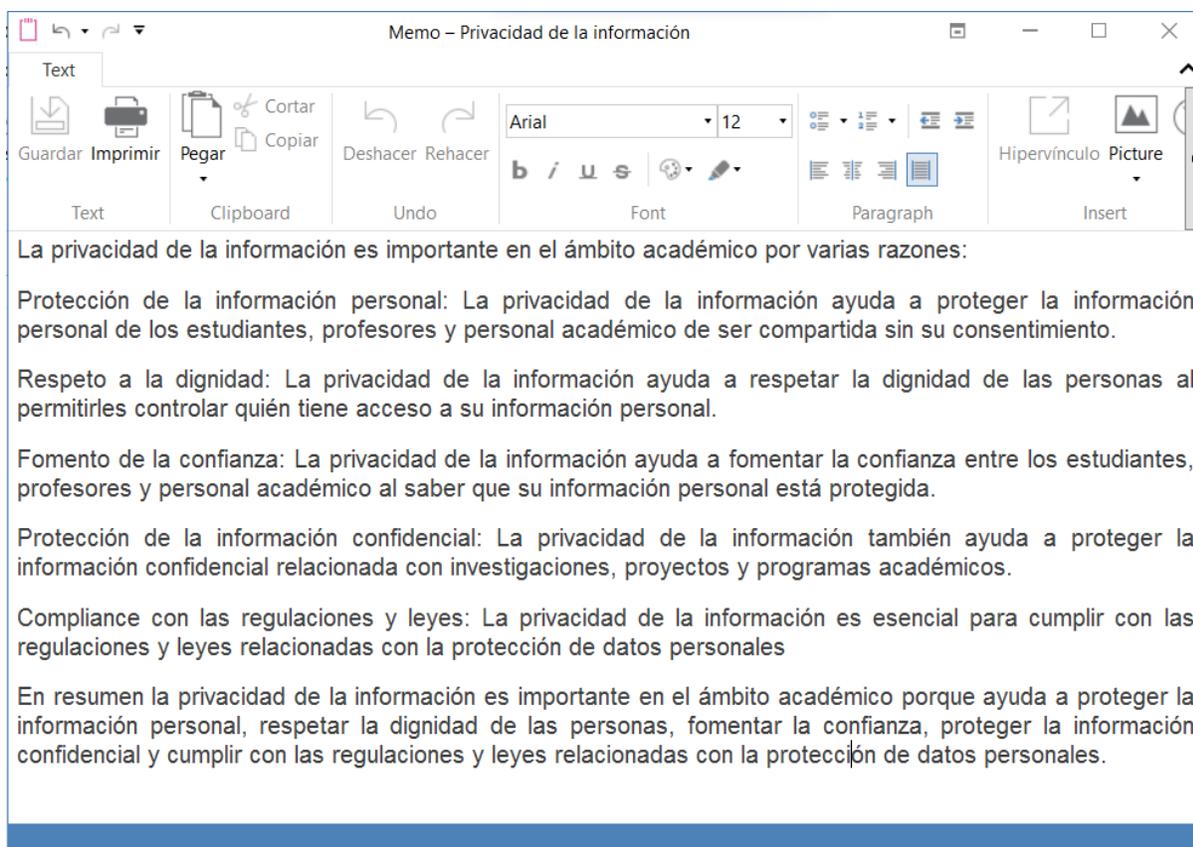


Nota: Las figuras muestran el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con las normas en una organización. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con una relación de enraizamiento y habla sobre la definición de las normas y reglamentos y cuál es su utilidad en la organización

Memo 10. Privacidad de la información

Figura 62 Memo Privacidad de la Información

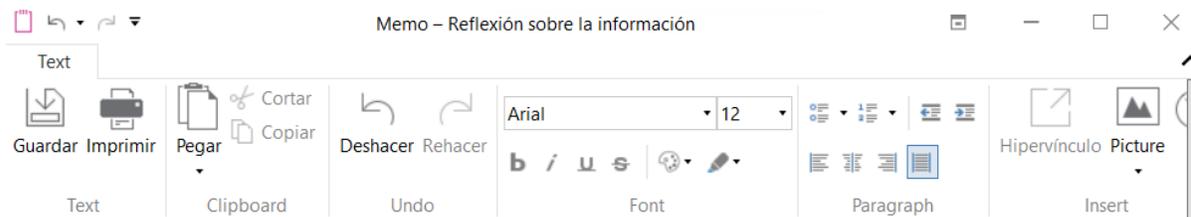


Nota: Las figuras muestran el memo realizado en el marco del análisis documental que se relaciona con la privacidad de la información. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo no cuenta con relaciones de enraizamiento, se presenta como una descripción de la importancia de la privacidad de la información.

Memo 11. Reflexión sobre la información

Figura 63 Memo Reflexión sobre la información



La información para una organización se entiende como cualquier tipo de datos, conocimientos o hechos que son relevantes para el funcionamiento y el logro de los objetivos de la organización. Puede incluir información interna, como los datos de los empleados y los clientes, así como información externa, como las tendencias del mercado y la competencia.

La información es utilizada por una organización para tomar decisiones informadas, planificar estrategias, establecer objetivos, mejorar la eficiencia y el rendimiento, adaptarse a los cambios en el entorno empresarial y para la toma de decisiones. Es esencial para el buen funcionamiento de una organización ya que ayuda a los líderes a entender el estado actual de la organización y tomar medidas para mejorarla.

En resumen, la información para una organización se entiende como un conjunto de datos, conocimientos o hechos relevantes para el funcionamiento y logro de los objetivos de la organización, que son utilizados para tomar decisiones informadas, planificar estrategias y mejorar la eficiencia.

Nota: La figura muestran el memo realizado en el marco del análisis documental sobre la reflexión del manejo de la información en una organización. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Figura 64 Enraizamientos del memo Reflexión sobre la información



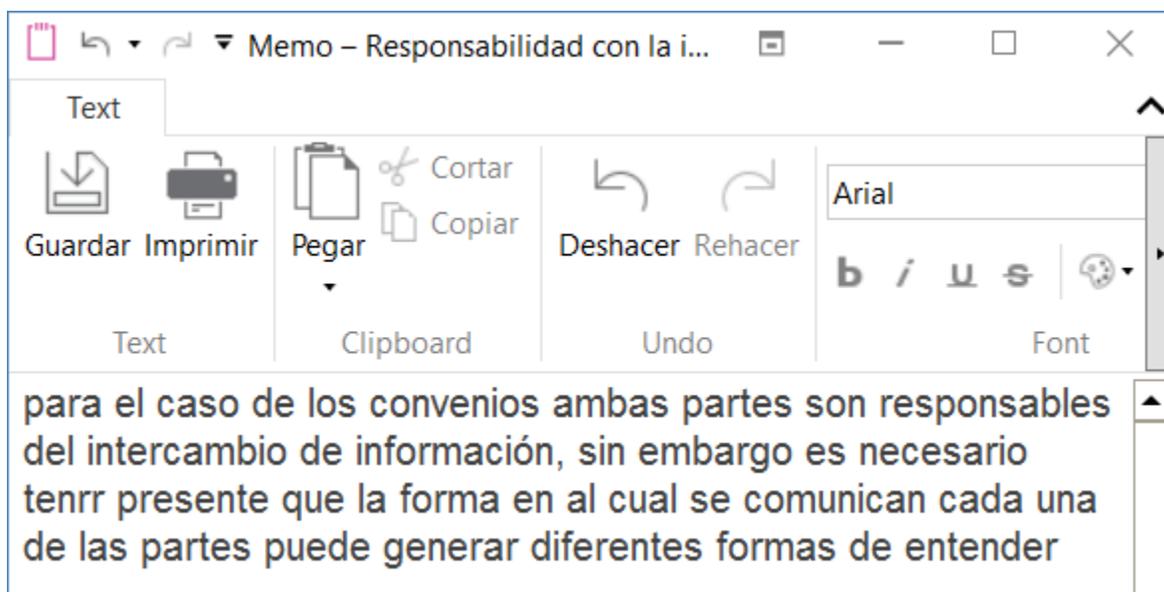
Nota: La figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo Reflexión sobre la información. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con una relación de enraizamiento y este memo se enfoca en el modo en que la organización procesa y comprende la información, diferenciándose del memo

anterior que se enfocaba en la forma en que se presenta el lenguaje formal dentro de los documentos de la organización.

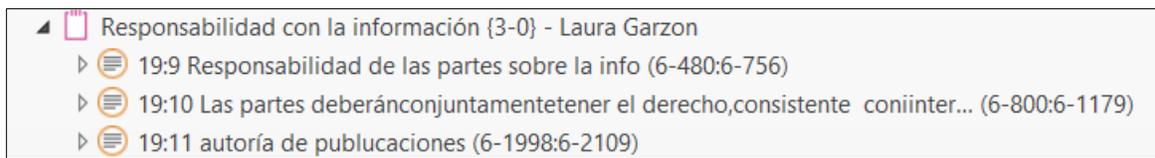
Memo 12. Responsabilidad con la información

Figura 65 Responsabilidad con la información



Nota: Las figuras muestran el memo realizado en el marco del análisis documental sobre la responsabilidad de con la información en el caso de los convenios internacionales. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Figura 66 Enraizamientos del memo Responsabilidad con la información



Nota: La figura muestra los diferentes enraizamientos con los que cuenta el memo

Responsabilidad con la información. Fuente: Software de procesamiento de datos cualitativos Atlas. Ti. Elaboración propia (2022).

Este memo cuenta con 3 relaciones de enraizamiento y hace referencia a las diversas formas en las cuales se puede entender la información, sobre todo si se habla de convenios internacionales

Referencias

- Bourdieu, P. (2001). *Langage et pouvoir symbolique*. Editions du Seuil.
- Guevara Patiño , R. (2016). El estado del arte en la investigación: ¿análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos? *Folios*, 16.
- Aktouf, O. (03 de 09 de 2019). *El habla en la vida empresarial, hechos y perjuicios*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/document/424208642/Ra13-El-Habla-en-La-Vida-Empresarial>
- Almansa Martínez, A., Amado, A., Arribas, A., Bendezú Untiveros, R., Bernal Acevedo, D., Castellero-Ostio, E., . . . Valle, D. (2019). *Comunicación estratégica: interfaz relacional entre organizaciones y sus stakeholders / coordinadores*. Universidad Sergio Arboleda. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/11232/1274>
- Alonso, L., & Fernández Rodríguez , C. (2006). Roland Barthes y el Análisis del Discurso. *Empiria Revista de metodología de ciencias sociales*, 26. <https://doi.org/10.5944/empiria.12.2006.1131>
- Álvarez , J. L., & Mazza, C. (2000). *The Consumption of Management Publications*. Barcelona : IESE Business School.
- Álvarez , T., & Caballero , M. (2011). *Vendedores de imagen los retos de los nuevos gabinetes de comunicación*. Barcelona: Paidós.
- An, D., & Kim, S. (2007). Relating Hofstede's masculinity dimension to gender role portrayals in advertising: A cross-cultural comparison of web advertisements. *International Marketing Review*, 24(2), 181-207.

- Ander-Egg, E., & Aguilar, M. (2005). *Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Buenos Aires: LUMEN/HVMANITAS.
- Anthony, R., & Govindarajan, V. (2008). Sistema de control de gestión. *EPC Technologies Sde RL de CV.*, 12.
- Arrindell, W. A., Hatzichristou, C., Wensink, J., Rosenberg, E., Twillert, B., Stedema, J., & Meijer, D. (1997). Dimensions of national culture as predictors of cross-national differences in subjective well-being. *Personality and Individual Differences*(23), 37-53.
- Ávila Rodríguez de Mier, B., & Martín García, N. (2019). La frecuencia del uso de internet como determinante de la vulnerabilidad entre la población sénior: Usuario habitual vs. no usuario habitual. *Revista Mediterránea de Comunicación*, 10(1), 13-26.
<https://doi.org/https://doi.org/10.14198/MEDCOM2019.10.1.16>
- Baquero, J. (1995). *Casos Prácticos de Relaciones Públicas. Los mejores expertos en acción*. Ediciones Gestión 2000, S.A. .
- Barahona, E. A. (2013). Análisis del discurso fundacional y etnografías de una praxis: la formación integral en el Servicio Social de la USMA. *Análisis del discurso fundacional y etnografías de una praxis: la formación integral en el Servicio Social de la USMA*.
<https://doi.org/DOI:10.13140 /RG.2.2.30918.88649>
- Barbosa Neves, B., & Amaro, F. (2012). Too old for technology? How the elderly of Lisbon use and perceive ICT. *The Journal of Community Informatics*, 8(1), 1-11.
- Barr, P., Stimpert, J., & Huff, A. (1992). Cognitive Change, Strategic Action, and Organizational Renewal. *Strategic Management Journal*, 15-36.

- Barthes, R. (1953). Introducción al análisis estructural de los relatos. En R. Barthes, A. J. Greimas , C. Bremond , J. Gritti, V. Morin , C. Metz, . . . G. Genette , *Análisis estructural del discurso* (pág. 176). Siglo XXI Argentina.
- Barthes, R. (1972). *Crítica y verdad*. Buenos Aires : Siglo XXI.
- Barthes, R. (1990). *La aventura semiológica*. Barcelona: Paidós.
- Barthes, R. (2006). *El grado cero de la escritura. Seguido de nuevos ensayos críticos* . Siglo XXI editores .
- Benveniste, E. (1966). *Problèmes de linguistique générale* (Vol. 1). Gallimard.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación*. Pearson.
- Bhaskaran, S., & Sukumaran, N. (2007). National culture, business culture and management practices: Consequential relationship? *Cross Culture Management: An International Journal*, 14(1), 54-75.
- Buendía Eisman , L., Colás Bravo, P., & Hernández Pina, F. (2005). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. McGraw-Hill.
- Caballero, M. (01 de 10 de 2015). *Henri Fayol*. Recuperado el 08 de 09 de 2022, de Academia.edu: https://www.academia.edu/16367856/Henri_Fayol
- Calsamiglia, H., & Tusón , A. (1999). "El análisis del discurso". *En: Las cosas del decir. Manual de análisis del discurso*. Ariel. <https://doi.org/978-84-344-8273-9>
- Camba, M. (2006). <https://formacion-docente.idoneos.com/>. Obtenido de Tipos de texto: http://formacion-docente.idoneos.com/index.php/Did%C3%A1ctica_de_la_Lengua/Tipos_de_Textos

- Cancela G, R., Cea , M. N., Galindo , L. G., & Valilla G, S. (2010). *Metodología de la Investigación Educativa: Investigación ex post facto*. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado el 15 de 09 de 2022, de http://www.uam.es/personal_pdi/jmurillo/InvestigaciónEE/Presentaciones/Curso_10/EX-POST-FACTO_Trabajo.pdf
- Carretón Ballester , M. C., & Ramos Soler , I. (2009). *Las relaciones públicas en la gestión de la comunicación interna* . AIRP (Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas. <https://doi.org/ISBN: 978-84-612-8596-9>
- Carvalho, M., & Rabechini, J. (2011). *Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos*. para gerenciar projetos.
- Cerda, H. (1998). *Los elementos de la investigación*. El Buho.
- Chanlat , A., & Bédard, R. (1997). *Affaire de la parole*. (R. M. G, Trad.) Montreal: Universidad de Montreal.
- Chiapello, E., & Fairclough, N. (2002). Understanding the new management ideology: Atransdisciplinary contribution from critical discourse analysis and new sociology of capitalism. *Discourse & Society*, 13, 185-208.
- Chiavenato, I. (1986). *Introducción a la teoría General de la Administración*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Chreim, S. (2005). The Continuity-Change Duality in Narrative Texts of Organizational Identity. *Journal of Management Studies*, 567-593.
- COLCIENCIAS. (2017). *GUÍA TÉCNICA PARA EL RECONOCIMIENTO DE CENTROS DE INVESTIGACIÓN*. COLCIENCIAS .

- Cook , T. D., & Reichardt, C. S. (1979). *Qualitative and quantitative methods in evaluation research*. Sage.
- Costa , J. (2004). *Creación de la imagen corporativa, el paradigma del siglo 21*. Buenos Aires : La crujía .
- Costa, J. (1977). *La imagen de empresa. Métodos de comunicación integral* . Ibérico Europea de Ediciones.
- Criado, E. S. (2017). Comunicación estratégica: origen y evolución del concepto. En E. S. Criado, *La comunicación estratégica* (págs. 13-34). IEEE-Instituto Español de Estudios Estratégicos.
- Crosby, P. B. (1988). *La organización permanece exitosa*. México: McGraw-Hill Interamericana S.A.
- Dankhe, G. L. (1989). Investigación y comunicación . En C. Fernandez Collado, & G. L. Danhke, *La comunicación humana: ciencia social* . Mc Graw _ Hill .
- Díaz, A. L. (2004). La buena reputación. Claves del valor intangible de las empresas. *Comunicación* (3), 319-322.
- Drucker , P. F. (1979). *La gerencia de empresas*. Editorial Sudamericana S.A.
<https://doi.org/84-350-1407-X>
- Drucker, P. (1993). *Post-Capitalist Society*. HarperBusiness.
- Drucker, P. (2000). *The Ecological Vision. Reflections on the American Condition*. Boston: New Brunswick: Transaction Publishers.
- Druker , P. (1990). *El ejecutivo eficaz*. Editorial Sudamericana.
- Eco, U. (1995). *tratado de la semiótica general*. Barcelona: Lumen.

- Fairclough, N. (1992). *Discourse and social change*. Polity Press.
- Fairclough, N. (1995). *Media Discourse*. Edward Arnold.
- Fairclough, N. (2003). *Analysing Discourse. Textual Analysis for Social Research*. Routledge Taylor & Francis Group.
- Fairclough, N., & Wodak, R. (1997). Critical Discourse Analysis. En T. Van Dijk , *Discourse as Social Interaction* (págs. 258-284). London: Sage.
- Fayol, H. (1969). Administración industrial y general. En T. Frederik Winslow, *Administración industrial y general*. Buenos Aires : El ateneo.
- Florín Beltrán , M., & Besteiro , A. (2019). Análisis de discurso como criterio técnico de diseño de proyectos de ingeniería civil: aprendizaje pionero. *Experiencias de Innovación Docente en Enseñanza Superior de Castilla-La Mancha* .
- Foucault , M. (1999). *Arqueología del saber* . Siglo XXI.
- Garretón, M. A. (2007). *Del post pinochetismo a la sociedad democrática*. Santiago: Prometeo.
- Godoy Padilla , M. A. (2015). *Análisis crítico del discurso aplicado en la fidelización de la fuerza de ventas de las empresas multinivel que operan en la ciudad de Quito*. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana .
- Gómez Álvarez , J., & Sánchez Barrios , M. (2009). La participación de la mujer en los consejos de administración de empresas Ibex. *Revista de Humanidades*, 105-139.
- Gramsci, A. (1975). Análisis de situaciones. Relaciones de fuerza. En A. Gramsci, *Notas sobre Maquiavelo, sobre política y sobre el Estado Moderno* (págs. 65-76). Juan Pablo Editores .
- Gramsci, A. (1975). *Antología, selección de Manuel Sacristán*. Siglo XXI.

- Guerrero Chanduví , D. A. (2018). *Tipos de comunicaciones dentro del proyecto* . Universidad de Piura.
- Guerrero Chanduví, D. A. (2018). *Tipología y clasificación de proyectos*. Facultad de Ingeniería Universidad de Piura .
- Guerrero, D. (2014). *Para diseñar proyectos de clase mundial*.
- Gusdorf, G. (1952). *La Parole*. Puf.
- Gutiérrez Guzmán , N., Cortés Cabezas, A., & Chambers VI, E. (2018). A novel tasting platform for sensory analysis of specialty coffee. *Coffe Science* , 13(3), 401-409. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.25186/cs.v13i3.1497>
- Haidar, V. (2007). *El análisis de discursos que forman parte de un régimen de prácticas de gobierno: una aproximación desde la perspectiva de los estudios de la gubernamentalidad*. FORUM: QUALITATIVE SOCIAL RESEARCH SOZIALFORSCHUNG.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado , C., & Baptista Lucio , P. (1991). *Metdología de la investigación* . Mc Graw -Hill.
- Hernandez, L. M. (2021). *De la narrativa al hecho: análisis de discurso sobre el aporte de la comunicación estratégica en la gestión del staff de proyectos de Grupo HL*. Repositorio Universidad Militar. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/38650>
- Hernandez, S. (2006). , *Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. McGraw Hill.
- Hersey , P., Fernandez , C., & Baptista , P. (1998). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

- Imai, M. (1998). *Cómo implementar el kaizen en el sitio de trabajo*. En *Gemba*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Johnstone, B. (2002). *Discourse Analysis*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Kerzner, H. (2017). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. John Wiley & Sons.
- Knafic Nussbaumer, C. (2015). *Storytelling with data a data visualization guide for business professionals*. John Wiley & Sons Inc.
- Koontz, H., O'Donell, C., & Weihrich, H. (1985). *Administración*. México: Mc Graw and Hill.
- Ladino-Garzón, W., Cortés-Macías, E., Gutiérrez Guzmán, N., & Amorocho Cruz , C. M. (2016). Calidad de taza de café (*Coffea arabica* L.) procesado en fermentación semi-seca. *Revista Agronomía Colombiana* , 34, 81-83. <https://doi.org/10.15446/agron.colomb.v34n1supl.57773>
- Lledó, P., & Rivarola , G. (2007). *Gestión de Proyectos. Cómo dirigir proyectos exitosos, coordinar los recursos humanos y administrar los riesgos*. PEARSON EDUCATION S.A. Obtenido de PEARSON EDUCATION.
- Lucas Martín, A. (1997). *La comunicación en las empresas y en las organizaciones*. Bosch.
- Márquez Guzmán , D. (2017). Traducción de diversos géneros textuales en la empresa del sector de servicios de auditoría y consultoría: estudio de caso. *MonTI. Monografías De Traducción E Interpretación*, 8-, 187-224. <https://doi.org/https://doi.org/10.6035/10.6035/MonTI.2016.8.6>
- Marro, M. (1999). Roland Barthes: el lenguaje de los discursos, la ciencia de los signos, la práctica del texto. *Seis semiólogos en busca del lector*.

- Martell, L. (2012). *Explicar a la comunicación desde la Teoría de la evolución*. Prometheus Books.
- Martín Criado, E. (2014). Mentiras, inconsistencias y ambivalencias. Teoría de la acción y análisis de discurso. *Revista Internacional De Sociología*, 72(4), 115–138.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3989/ris.2012.07.2>
- Massoni, S. (16 de 02 de 2017). La comunicación como encuentro sociocultural que enactúa. (C. León, Entrevistador) Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=zfWm4HpJJcA>
- Mattelart, A., & Mattelart, M. (1997). *Historia de las teorías de la comunicación*. Paidós.
- Medina Vincent , M. (2019). La evolución del discurso de la gestión empresarial a través de la literatura gerencial. Hacia la constitución del sujeto neoliberal. *Signo y pensamiento*, 12.
<https://doi.org/https://doi.org/10.11144/Javeriana.syp38-75.edge>
- Mintzberg, H. (1973). *The nature of Managerial Work*. Prentice Hall.
- Montaña, M., Estanyol, E., & Lalueza, F. (2015). Internet y nuevos medios: estudio sobre usos y opiniones de las personas mayores en España. *El Profesional de la Información*, 24(06), 759-765. <https://doi.org/https://doi.org/10.3145/epi.2015.nov.07>
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. R. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 20(2), 1-20.
- Morales Viveros, J. A., & Rojas Melendez, Á. B. (2012). *Evaluación del nivel de madurez en la gestión de proyectos de una organización caso de estudio*. Universidad del Valle .

- Moreno, M. I. (2003). *LA COMUNICACIÓN DEL PORTAVOZ EN LAS COMPARENCIAS PÚBLICAS INTERPERSONALES: ASPECTOS PRAGMÁTICOS Y RETÓRICOS DE SU COMPETENCIA COMUNICATIVA*. Universidad Complutense de Madrid , Madrid .
<https://doi.org/ISBN: 84-669-2396-9>
- Nelson , P., & Bronw, J. (1993). Analyzing Communication in and around Organizations: A Critical Hermeneutic Approach. *Academy of Management Journal*, 1547-1576.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press.
- Nussbaumer, C. K. (2015). *Storytelling with data a data visualization guide for business professionals*. John Wiley & Sons Inc.
- Pacheco Baldó , R. (2020). El discurso y las dimensiones culturales en el contexto de las páginas web de residencias de mayores españolas y estadounidenses. *Discurso y Sociedad*, 14, 393-420. <https://doi.org/ISSN-e 1887-4606>
- Pastor, R. A. (2009). Modelo conceptual para la gestión de proyectos. *Perspectivas*, 25.
- Pita Fernandez , S., & Pétergas Díaz , S. (2002). *Investigación cuantitativa y cualitativa*. Cad Aten primaria complejo Hospitalario Juan Canalejo Universidad de La Laguna.
- Pizarro Sánchez, I. (2010). *Análisis y traducción del texto económico*. Netbiblo S.L.
- PMI_ Project Management Institute. (2013). *Um guia do conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK)*. ed. Pensilvânia.
- Renate, M. (1972). *Sociología de la Organización*. Alianza Editorial.
- Reyes, A. (08 de 07 de 2019). *aticaingenieria.cl*. Obtenido de aticaingenieria.cl:
<https://aticaingenieria.cl/que-es-opm3/>

- Riaño Valencia , M. J., Vega Rueda , J. A., & Pinilla González, J. R. (2018). Protocolo básico de Atlas. ti. *Protocolo básico de Atlas. ti*. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas.
- Ruiz León, J., Henao Moreno, S., & Montano Cardozo, T. (2021). *Diseño de un modelo de comunicación estratégica para la gerencia de proyectos en el sector público*. Repositorio Universidad Surcolombiana.
- Salas, C. (2013). Posicionamiento de la comunicación estratégica como gestión gerencial en las empresas más grandes de Colombia. *Signo y Pensamiento*, 32 (63), 94-109.
<https://doi.org/http://www.scielo.org.co/pdf/signo/v32n63/v32n63a06.pdf>
- Soage, A. (2006). La Teoría del Discurso en la Escuela de Essex en su contexto teórico. *Circulo de lingüística aplicada a la comunicación* , 25.
- Sotomayor, R. E. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, 53-62. <https://doi.org/1317-8822>
- Strauss, A., & Corbin, J. (2022). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Editorial Universidad de Antioquia. <https://doi.org/958-655-623-9>
- Suarez , O., Ruiz , C., Hincapie , L. C., & Mendoza , E. (2001). La comunicación informal en la organización, otra mirada desde la intersubjetividad. *Razón y Palabra*(23).
- Taylor, S., & Bogdan, R. (1996). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Ediciones Paidós Ibérica.
- Universidad Católica Santa María La Antigua (USMA). (1999). *Servicio Social para Licenciaturas*. Panamá: USMA.

- Universidad de Barcelona. (14 de 05 de 2012). *Diccionario de linguistica*. Obtenido de <http://www.ub.edu/diccionarilinguistica/finder/3/discurso>
- Vail, P. B. (1991). *Managing as a Performing Art: New Ideas for a World of Chaotic Change*. Nueva York: Jossey-Bass.
- Valda , J. (06 de 11 de 2012). *Grandes Pymes*. Recuperado el 08 de 09 de 2022, de <https://www.grandespymes.com.ar/2012/11/06/tecnicas-de-organizacion-y-coordinacion-en-la-empresa/>
- Van Dijk , T. (1996). Análisis del discurso ideológico. *Alvarado, Trans*. Obtenido de <http://www.discursos.org/Art/An%20del%20discurso%20ideol%F3gico.pdf>
- Van Dijk , T. (1998). *Ideology*. Sage.
- Van Dijk , T. (1999). El análisis crítico de discurso. *Revista anthropos: Huellas del conocimiento*,(186), 23-36.
- Van Riel , C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Prentice Hall.
- Vasilachis de Gialdino, I. (1992). El análisis lingüístico en la recolección e interpretación de materiales cualitativos. En F. Forni, & I. Vasilachis de Gialdino, *Métodos cualitativos II. La práctica de la investigación* (págs. 153-209). Centro Editor de América Latina.
- Vélaz, I. (06 de 09 de 2022). *Assentire* . Obtenido de La organización lineal propuesta por Fayol: <https://s3a2.me/2012/04/16/la-organizacion-formal-para-la-escuela-clasica-de-la-administracion/>
- Verón, E. (1998). *Semiosis social*. Buenos Aires: Gedisa.

- Watson , T. J. (2004). Managers, Managism, and the Tower of Babble: Making Sense of Managerial Pseudojargon. *International Journal for Sociology of Language*, 166, 67-82.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1515/ijsl.2004.015>
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in organizations*. Thousand Oaks, Calif: Sage.
- Werlich, E. (1979). *Typologie der Texte*. Quelle & Meyer.
- Xifra, J. (2003). *Teoría y Estructura de las Relaciones Públicas*. McGraw Hill/Interamericana. .