

# La Departamentalización académica: perspectivas y orientaciones para la carrera de Sociología, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad Nacional de Asunción


Academic Departmentalization: Perspectives and Orientations for Sociology, Faculty of Social Sciences, National University of Asuncion


Luis Ortiz<sup>1\*</sup> 

<sup>1</sup>Universidad Nacional de Asunción. Facultad de Ciencias Sociales. San Lorenzo, Paraguay



\*Autor correspondiente:  
luis\_ortiz@facsos.una.py

Editora jefe:  
Griselda A. Meza Ocampos ,  
Universidad Nacional de  
Asunción (UNA). Centro  
Multidisciplinario de  
Investigaciones Tecnológicas  
(CEMIT). San Lorenzo, Paraguay.


Co-editora:  
Juliana Moura Mendes Arrua ,  
Universidad Nacional de  
Asunción (UNA). Centro  
Multidisciplinario de  
Investigaciones Tecnológicas  
(CEMIT). San Lorenzo, Paraguay.

Recibido:  
24 de setiembre de 2024

Revisado:  
23 de octubre de 2024

Aceptado:  
29 de abril de 2025

Recibido en versión modificada:  
07 de mayo de 2025

Este es un artículo publicado en  
acceso abierto bajo una Licencia  
Creative Commons "CC BY  
4.0". 

**Declaración de conflicto:**  
Los autores declaran no tener  
conflicto de intereses.

e-ISSN 2709 -0817

Como citar: Ortiz, L. (2025). La  
departamentalización académica:  
perspectivas y orientaciones para la  
carrera de Sociología, Facultad de  
Ciencias Sociales, Universidad  
Nacional de Asunción. *Revista  
investigaciones y estudios – UNA*,  
16(2), pp. 41-59.

**Resumen.** Este trabajo analiza el modelo de departamentalización académica en contraste con el modelo catedrático, proponiéndolo como eje estructurante para la carrera de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO) de la Universidad Nacional de Asunción. Se exponen los antecedentes históricos, fundamentos teóricos y perspectivas de gestión, pedagógicas e institucionales del modelo departamental, destacando su ventaja para integrar la docencia, la investigación y la extensión en unidades académicas organizadas como sistemas. A partir de una revisión de experiencias latinoamericanas, se sostiene que la departamentalización favorece la eficiencia organizacional, la descentralización universitaria y la profesionalización docente. En el caso específico de la FACSO, la propuesta se organiza en áreas académicas articuladas a los ejes curriculares del nuevo plan de estudios aprobado en el año 2021. Se plantea que este modelo puede fortalecer la institucionalidad de la carrera de Sociología, constituir una referencia para otras carreras y contribuir a la transformación democrática de los establecimientos públicos del sistema de educación superior paraguayo.

**Palabras clave:** universidad, departamentalización, modelo organizacional, sociología, organización académica.

**Abstract.** This article analyzes the academic departmentalization model in contrast to the professorial model, proposing it as a structuring axis for the Sociology program at the Faculty of Social Sciences (FACSO) of the National University of Asuncion. The historical background, theoretical foundations and management, pedagogical and institutional perspectives of the departmental model are presented, highlighting its advantage to integrate teaching, research and extension in academic units organized as systems. Based on a review of Latin American experiences, it is argued that departmentalization favors organizational efficiency, university decentralization and teacher professionalization. In the specific case of FACSO, the proposal is organized in academic areas articulated to the curricular axes of the new curriculum approved in 2021. It is proposed that this model can strengthen the institutional framework of the Sociology program, constitute a reference for other programs and contribute to the democratic transformation of the public institutions in the Paraguayan higher education system.

**Keywords:** university, departmentalization, organizational model, sociology, academic organization.

## Introducción

En la actualidad, la universidad se enfrenta a profundas transformaciones que exigen una revisión crítica de sus tradicionales modelos organizacionales. Uno de los debates más relevantes en este sentido es el que concierne a la departamentalización académica, entendida como un modelo alternativo al esquema napoleónico de la cátedra, que históricamente ha sustentado una estructura jerárquica, rígida y difícilmente adaptable a los cambios sociales, científicos y tecnológicos. La departamentalización se presenta, así, como una forma organizacional que busca articular de manera eficiente las funciones sustantivas de la universidad —docencia, investigación y extensión— mediante la agrupación de saberes y competencias afines en unidades académicas dinámicas, además de que genera mecanismos más ágiles y colaborativos de la gestión administrativa de las estructuras universitarias.

Este artículo analiza las condiciones históricas, las bases teóricas y las implicancias institucionales del modelo departamental, enfocando su atención en un caso particular: la carrera de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO) de la Universidad Nacional de Asunción. El estudio tiene como propósito aportar criterios orientadores para el desarrollo institucional de la unidad académica proponiendo lineamientos para la construcción de una organización académica coherente con las exigencias contemporáneas de la educación superior y alineada con las tendencias del contexto latinoamericano. En este marco, el texto aporta una reflexión sobre la departamentalización, no solo como un cambio administrativo, sino como un proceso de democratización académica que redefine las relaciones entre saber, poder y gestión en la universidad.

Además, el artículo expone una propuesta de organización académica de la carrera de Sociología, en la FACSO, con el potencial de convertirse en un modelo de referencia para la Facultad de Ciencias Sociales e incluso para la Universidad Nacional de Asunción, contribuyendo a fortalecer su institucionalidad, elevar la calidad de sus funciones y responder con eficacia a los desafíos sociales del país. Asimismo, el trabajo pretende contribuir al debate sobre la organización académica en las universidades públicas del sistema de educación superior paraguaya, donde aún prevalecen estructuras rígidas que limitan la innovación pedagógica, la articulación interdisciplinaria y la producción científica. En este sentido, la departamentalización se proyecta como una estrategia clave de transformación democrática del sistema universitario público paraguayo.

En suma, este artículo da cuenta de las condiciones históricas, de las bases teóricas y de las implicancias institucionales de la *departamentalización académica*, de manera a considerarlas en el debate académico en un caso específico: la carrera de Sociología en la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO), Universidad Nacional y con dichas premisas plantear criterios generales de lineamientos para el desarrollo institucional de la facultad.

## Métodos y Materiales

El estudio es de carácter exploratorio descriptivo. Fue resultado de una investigación bibliográfica, con fuentes de información secundaria sobre casos nacionales latinoamericanos en el tratamiento de la departamentalización como política académica universitaria.

El tipo de información utilizada fue la documentación generada en el proceso de institucionalización de la nueva carrera de Sociología, en la FACSO-UNA: el curriculum aprobado por el Consejo Superior Universitario (CSU) de la UNA y por Resolución 390/2022 del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES, 2022), el plan de organización académica de la carrera y el plan estratégico de la Dirección de Sociología de la Facultad. Los criterios de selección de la bibliografía fueron: pertinencia temática, oportunidad de la periodización, así como la adecuación contextual (que enfatiza la bibliografía latinoamericana). Las categorías principales de análisis fueron: facultad, currículum, organización académica, departamento, plan estratégico y proyecto misional. El trabajo no movilizó un esquema experimental ni cuasiexperimental de indagación empírica y no hubo hipótesis verificables, por lo que su objetivo de caracterización general de la temática y la situación define su impronta.

### Marco conceptual

#### El modelo universitario departamentalizado

La universidad como institución que alberga, produce y distribuye el conocimiento humano posee una larga trayectoria y su utilidad para la sociedad es invaluable. Como toda institución instaurada socialmente, dispone de una estructuración que es histórica y que ante situaciones dadas puede servir para encaminar los propósitos institucionales o bien, en otras situaciones constituir un obstáculo para ellos. En el caso de la universidad, un aspecto específico de su institucionalidad es su organización académica, que sienta las bases de las reglas que rigen la vida académica.

En ese sentido, es importante apuntar que esta organización académica responde, en ocasiones, a los arreglos políticos, administrativos e institucionales que preponderan en una sociedad, siendo la universidad una expresión de la estructuración social misma. En el caso de la sociedad francesa (y europea, en la cual el modelo universitario napoleónico influyó), la estructuración social jerárquica, con los antecedentes aristocráticos del *ancien régime* y los propios de la estructura social burguesa post-revolucionaria, llevaron a la universidad a asumir tanto una lógica elitista como aperturista, lo que significa que sin perjuicio de que las disciplinas, las carreras y las titulaciones estén socialmente jerarquizadas, no se haya expandido el acceso y ampliado la base social de la demanda (Ramírez Chávez y Álvarez Morales, 2023). La salida política que este modelo planteó fue la promoción por el régimen imperial republicano del desarrollo de las fuerzas productivas de la ciencia, domesticada en la universidad, como la adhesión social a ese régimen de ciertas clases sociales que otrora eran relegadas de las élites. En suma, el modelo napoleónico concilió toda la sociedad con “el poder, el mecenazgo, la incipiente industria, los intereses de los banqueros, los industriales y los burgueses, la investigación y la docencia” (Cortés García, 2017).

En efecto, la organización académica catedrática primó en la universidad europea en tanto el profesor – elitista– aseguraba la transmisión de un saber consagrado en principios aristocráticos, así como expandía un colectivo neófito que podía acompañar las transformaciones económicas, sociales y tecnológicas constitutivas de la revolución industrial. El modelo en cuestión, después de siglo y medio de adopción–expansión, no se adecuó al advenimiento de regímenes políticos democráticos que permeaban todas las instituciones y demandaban una horizontalidad en las relaciones académicas e interacciones pedagógicas. Esto sin omitir que el desarrollo científico no tuvo su debido ímpetu en estructuras jerárquicas, rígidas y verticalmente controladas (García Garrido, 2009).

A este respecto, la departamentalización de la organización académica universitaria constituyó un factor clave. Debido a sus características de adaptabilidad a los requerimientos sociales, políticos y administrativos, así como por su lógica de movilización eficiente de recursos para la convergencia entre transmisión y producción del conocimiento, fue constituyéndose paulatinamente en el modelo predominante de organización en las sociedades occidentales, empezando por los Estados Unidos (Martin Ibarra, 1998).

Las dos modalidades principales de estructuración universitaria, que se disputan mutuamente el dominio de organización académica, son, por un lado, el modelo napoleónico basado en la supremacía de la cátedra y una organización académica vertical. Por otro lado, el modelo basado en el departamento, consistente en la agrupación de los recursos humanos en tanto talentos y competencias, identificando criterios de proximidades (y afinidades) para apuntalar el rendimiento institucional no sólo en la enseñanza sino también en la investigación (y extensión, refiriéndonos a las tres funciones de la universidad). En lo que a la departamentalización se refiere, se habla de eficiencia a la administración que logra producir resultados simultáneos con los mismos recursos, por un lado, y el fortalecimiento institucional, por el otro. El modelo napoleónico, históricamente, compartimentó el uso de los recursos, poniendo el énfasis en la transmisión/enseñanza y subsumiendo la investigación como una función especializada de la misión universitaria. En efecto, el profesor-investigador constituía una categoría superior al profesor, uno y otro, competidores.

En el modelo napoleónico, el interés por desarrollar la ciencia en los grandes centros académicos propició el desprendimiento de la universidad de algunas unidades académicas en la que primaba una organización universitaria de facultades interdependientes unas de las otras, orientadas a su funcionalidad pública en una estrecha vinculación con el Estado. “De esta opción surgieron las ‘Grandes Écoles’ -la Escuela Politécnica y la Escuela Normal, entre otras-” (Martin Ibarra, 1998, p. 5). Esta distinción ya propia de la época napoleónica daba cuenta de la necesidad de separar funciones, pero complementarlas en su finalidad, en este caso, en su utilización para un proyecto político: la expansión e imperio del Estado republicano, es decir, el imperio internacional de la sociedad burguesa y el modo de producción capitalista industrial.

El modelo basado en la departamentalización se basa en el supuesto de que las funciones universitarias de enseñanza e investigación pueden en realidad coexistir factualmente a pesar de sus propósitos y finalidades específicas. En este sentido, la organización departamental no es una idea nueva en la historia de

la educación. Tiene sus antecedentes en el *trivium* y *cuadrivium* al integrar diversas disciplinas en unidades armonizadas y en la organización de facultades en tanto bastiones de desenvolvimiento de saberes, a modo de gremios de maestros y alumnos. De hecho, el vocablo *universitas* significa pluralidad conjunta de gremios (Martín Ibarra, 1998).

Según Martín Ibarra (1998), hace aparición más reciente el modelo de Von Humboldt en Alemania, que buscaba integrar los elementos institucionales en un todo orgánico, consistiendo el jefe de sección (disciplinar) en el centro de la estructura y en torno al que confluían las disciplinas afines. El modelo departamental, por tanto, deviene de una concatenación de dos métodos: del antiguo formato extrae la forma de integración del trabajo pedagógico y científico entre estudiantes y profesores, mientras que de la última toma la modalidad organizacional de los conocimientos y sus actores (profesores-investigadores) según su disciplina.

Si ha de establecerse un lugar donde la convergencia de ambos métodos en un modelo institucional ha aparecido es en Estados Unidos de América, específicamente en la Universidad de Harvard, entidad insignia del modelo que fue después emulado y continuado por otras universidades de ese país. Entonces, fue en Estados Unidos donde se gestó la departamentalización. El supuesto subyacente, en la adopción de este modelo, radicó básicamente en que las responsabilidades de la universidad recaen en el equipo de profesores especializados, separados de las actividades administrativas. “La especialización de los profesores en campos específicos, junto con la experiencia del trabajo de las facultades, son, sin duda, los detonadores de una nueva organización centrada en la unidad académica de docencia e investigación en un campo del saber y no de una profesión.” (Martín Ibarra, 1998). Las demás universidades de Estados Unidos adoptan el modelo de departamentalización debido a su potencialidad para la profesionalización del personal docente en la conjunción de la enseñanza y la producción de conocimientos científicos en cada campo.

La departamentalización como forma de gestión organizacional también impuso su tendencia en varias universidades norteamericanas, generándose un sistema institucional universitario que implica nuevas relaciones de los procesos de trabajo, “obligando a una revisión de sus propios principios de sustentación para poder subsistir”. Se hizo imprescindible eliminar programas anacrónicos o mediocres, tender hacia una orientación individualizada, organizar equipos de trabajo, tender hacia una orientación individualizada, organizar equipos de trabajo, aumentar la dedicación de los docentes, olvidarse de la concepción de ‘transmitir el saber’ transformando la actividad docente en un proceso dinámico, con activa participación de todos los interesados; la diversificación de temas hizo necesaria la creación de subdivisiones organizativas que se denominaron departamentos y que surgieron, principalmente, por iniciativa de cada disciplina o campo profesional, para satisfacción de los requerimientos de cada área especializada del saber (Delgado Aguilera et al., 2018).

Las redefiniciones educativas acaecen en cambios en los métodos de aprendizaje y de rendimiento académico, por lo tanto, estaba más que justificado para estas instituciones el adherirse al mencionado modelo.” Por lo que toca a las ventajas, estas se argumentan a partir de las expectativas de una mejora

sustancial en la calidad de la educación, como resultado de que los docentes tienen la posibilidad de especializarse en disciplinas específicas” (Martín Ibarra, 1998).

### **La universidad, su modelo institucional de organización y los desafíos políticos de sociedades en cambio: los procesos latinoamericanos de departamentalización**

La implementación del método de departamentalización en América Latina se halla envuelta desde sus inicios en las luchas sociales y sectoriales que demarcaron la institucionalidad de la educación superior. La afinidad o no de la departamentalización con uno u otro sistema político ha provocado que los Estados con gobiernos verticalistas vean dicho modelo como una amenaza a su hegemonía.

En la región, a finales de la década de 1960 y principios de 1970, han emergido movimientos que han buscado transformar la estructura cerrada del modelo napoleónico con el que adquiere su modalidad moderna la universidad, para emprender una transición hacia la departamentalización. Estas cuestiones estaban encerradas dentro de un amplio marco de luchas políticas y sociales. En efecto, desde la década del setenta, nuevas tendencias modernizantes cambiaron la organización institucional de las universidades. En el continente, muchos antecedentes se registran de México a Perú, país, este último, donde las facultades y escuelas fueron sustituidas por “programas académicos”, siendo el departamento el elemento estructural básico. Por su parte, la departamentalización, en Venezuela, se inició con las Universidades de Oriente y Simón Bolívar (Ferreira, 2014).

Los cambios en la orientación política de los países y de la polarización mundial pueden considerarse como la principal fuente de cambios (o reproducción) de los sistemas universitarios en la educación superior de la región. Ningún Estado ha quedado por fuera de esta tendencia y ninguno ha resistido las renovaciones estructurales y de adaptación que se desarrollaron. En la década de 1990 las transformaciones en las universidades se expandieron. En Argentina, por ejemplo, las universidades fundadas en esa década adoptaron el modelo de departamentalización y solo las tradicionales se resistieron al principio y se mantuvieron en su diseño original. En Bolivia, la organización por departamentos sustituyó a la de la cátedra como unidad esencial de la docencia y la investigación. Brasil, por su parte, presentó adaptaciones al modelo tradicional del departamento, bajo la orientación de la Universidad de Brasilia (Ferreira, 2014).

Un caso particular lo constituye México. El proceso de departamentalización ha sido diferente en ese país en comparación con su vecino del norte. A pesar que muchas universidades lo han adoptado como modelo y se halla en pleno desarrollo, en otras la disputa por su adopción se asocia a razones político-sociales (Molina Freaner et al., 2011). “Sea como sea, ni el departamento en México, ni su instrumentación, se han dado de forma idéntica al norteamericano, dadas las condiciones culturales, económicas y de política educativa (...) en las universidades del país” (Martín Ibarra, 1998).

Una de las universidades de ese país que han pasado por un proceso de acomodación a coyunturas políticas ha sido la Universidad de Guadalajara, en un marco histórico social en el que las pugnas ideológicas y luchas por el poder político en México resultaron en problemas de obtención de instrumentos institucionales eficientes. La departamentalización en la Universidad de Guadalajara surgió en el marco de

un proyecto de reforma institucional desde finales de los años ochenta. Como ocurría con otras universidades públicas, la idea misma de una reforma, transformación académica, administrativa y organizacional de la universidad era parte de cierto “espíritu de época” que se extendió al imaginario universitario y lo dominó (en buena medida también al imaginario de las elites políticas nacionales y locales), luego de un ciclo largo de crisis financiera, conflictividad política y cuestionamiento público sobre el desempeño de la universidad (Acosta Silva, 2005).

El marco histórico cultural y político, en el cual la optimización de los recursos fue un criterio central, derivó en la adopción del modelo de departamentalización, habida cuenta de su efectividad en el funcionamiento de las instituciones que lo habían incorporado. Ninguna universidad que se volcó hacia la departamentalización ha cambiado a otro modelo o vuelto al tradicional, a excepción de casos donde la autonomía universitaria estuvo en riesgo por la presión del poder político. En ese sentido Venezuela es el Estado que ha atravesado por convulsiones políticas en su historia reciente, las que de una o de otra manera influenciaron en las instituciones universitarias para la adaptación a la lógica estatal, evolucionando hasta la actualidad en modelos factualmente híbridos, con un reflujo catedrático a través de la centralidad de la jerarquía profesoral. Esto porque la política tanto interna como externa de la universidad, incide en su diseño de organización formal y factual.

En Venezuela, la manera en que la lucha política y económica por el dominio de los medios de producción define la realidad de las organizaciones y, en este caso, la universidad, genera un marco institucional de tensión. La estructura productiva (extractivista petrolera) de Venezuela condujo en la década de 1970 a la adopción de organizaciones universitarias que respondieron al modelo económico y político vigente. Se fundaron los institutos universitarios de tecnología, en vista al creciente requerimiento de mano de obra para la industria petrolera, enmarcada en una política económica orientada al mercado (Delgado Aguilera et al., 2018). En este caso, por las cuestiones políticas referidas, la adopción de la departamentalización tiene lugar a medias. Han sido considerados sus aspectos plausibles de conjugarse con las necesidades que emergían de la situación histórica de esa sociedad.

El caso de la universidad de Cuyo, en Mendoza (Argentina), es emblemático en la manera que, a finales de 1960, se adhirió al modelo de departamentalización, debido a la necesidad de cambio sustantivo que atravesaba la institución (Castiglia, 2013). No obstante, la asunción del poder político de una facción de características verticalistas conllevó el retorno al método napoleónico, con afinidad institucional al régimen político universitario. En general, en Argentina la departamentalización respondía a las necesidades de renovación de la organización universitaria para acercarla a las demandas sociales, aunque los cambios el gobierno del Estado a partir de 1976 produjo un retroceso a la antigua temática planteada por el sistema napoleónico connivente con los lineamientos gubernamentales autoritarios (Castiglia, 2013). El retorno a la organización basada en la cátedra duró hasta 1983, con el retorno de la democracia que, al restaurar las instituciones y libertades propias de ese régimen político, devolvió a la universidad su modelo

departamentalizado de organización y gestión, consonante también con la democracia política del Estado (Aveiro, 2015).

Se puede afirmar que las universidades en la región durante el siglo XIX y más de la mitad del siglo XX se caracterizaron por su funcionamiento bajo el modelo napoleónico, respondiendo a los requerimientos de sociedades jerárquicas en las que coexistían estructuras sociales estamentales y de clases, y en las que la modernización –sobre todo en los países inscriptos en los procesos desarrollistas– atravesaron por tendencias democratizadoras en cuyo marco las innovaciones tanto sociales como científicas requerían su adaptación en el diseño institucional universitario.

En síntesis, las organizaciones universitarias de América Latina asumieron –en aquellas de fundación temprana– una gestión escolástica y, luego en su evolución, napoleónica, esta última acentuando una forma de gestión en la institución universitaria expresada a través de fuerzas antagónicas y disputas que caracterizaron el proceso socioeconómico y político en el transcurso del siglo XX, con efectos visibilizados desde la segunda mitad (Delgado Aguilera et al., 2018)

Es de hecho en las tres últimas décadas del siglo XX cuando adquirieron énfasis las luchas sociales y políticas que han dado paso a la departamentalización como un modelo de organización y gestión efectivo. En la actualidad continúa el proceso en las distintas instituciones que han visto en este modelo una herramienta de optimización de las funciones de la universidad en todos sus ámbitos.

Como se observa en varios casos, la departamentalización como diseño institucional responde a una forma eficaz y práctica de lograr los objetivos fundamentales de la universidad, enmarcada en la sociedad a la que debe su existencia y su actuación. Por supuesto, todas las estructuras sociales se hallan supeditadas a la fluctuación de la coyuntura social y política que, frecuentemente, impone obstáculos para la adhesión institucional a modelos que, dadas esas coyunturas, son interpretados por las estructuras como inciertos y amenazantes.

Los casos latinoamericanos presentados son esclarecedores sobre la estrecha relación entre los modelos de organización institucional y las condiciones sociopolíticas, lo que permite ubicar la departamentalización como un proceso de democratización de las estructuras universitarias en concomitancia con los procesos de democratización de las estructuras sociales.

### **La departamentalización como eje de la eficacia institucional**

Una de las aristas fundamentales del modelo de departamentalización es la valoración de las capacidades y conocimientos de los recursos humanos. Las potencialidades de cada integrante de una estructura se canalizan hacia la consolidación de los componentes para el desempeño eficiente. Así la organización y su funcionamiento no requieren una elevada cantidad de talentos humanos, sino su movilización adecuada asegurando el bienestar de los funcionarios.

Con el departamento se evita duplicaciones a nivel administrativo: existe un núcleo administrativo que reduce el costo de transacción y, con el adecuado diseño, una aceleración de la temporalidad, ritmo y secuencia de los procesos, evitando dobles instancias (una administración de la facultad, otra de las carreras,



otra de las cátedras, y así sucesivamente) (Follari & Soms, 1981). En cambio, centralizándose en el departamento, la coordinación administrativa vincula las áreas curriculares, las asignaturas, las actividades de docencia, investigación y extensión.

La estructuración de la burocracia, en post de la eficiencia de la organización institucional, se basa en el principio de optimización de la inversión en los costos de planeación, de transacción, y de decisión. En términos administrativos, el trabajo en equipo es crucial y la coordinación administrativa del departamento evita el funcionamiento por compartimentación (propia de la organización catedrática). La coordinación departamental de los procesos administrativos no sólo propulsa sino incluso requiere la colaboración mutua de las áreas del departamento y de los diferentes departamentos entre sí en las necesidades institucionales de la Facultad.

Por otro lado, la reorganización de la administración viene también distribuir las responsabilidades atinentes a la conducción de la institución. Una centralización del poder recae en inequidades, ineficiencias y frustraciones. En tanto que en el sistema de departamentalización el poder no está centralizado ni es vertical, de modo que su ejercicio es distribuido (y comedido) de acuerdo con el nivel de objetivos y responsabilidades, siendo principalmente horizontal.

Se produce una descentralización del poder en la institución, con relación al esquema de facultades-carreras. Varios departamentos pueden participar en las decisiones de conducción de la misma carrera, por lo que ésta no es apropiada por nadie. Cada departamento está lejos de concentrar el poder que la cátedra guardaba en la facultad, porque su autonomía de funcionamiento académico es sólo parcial (autonomía relativa). Al nivel de las actividades académicas, desaparecen las cátedras-feudo, cerradas y replegadas sobre sí, características de la universidad tradicional (Follari & Soms, 1981).

Burocracia institucional reorganizada, reducción de costos de transacción (normativos y procedimentales) y de costos en recursos humanos en administración, y financieros de organización, para su canalización a actividades académicas (en especial de investigación), la delegación de capacidades de poder en el departamento y no en la Facultad, descomprimiendo responsabilidades en las altas esferas institucionales de decisión (dotando de más confianza a los integrantes de los diferentes departamentos) requerir de las responsabilidades de los demás y restringir la autorregulación dentro de las especialidades, son uno de los principales aportes en la dimensión administrativa del modelo de departamentalización.

### **La departamentalización en la redefinición del proceso pedagógico**

La departamentalización no solo resuelve el problema de administrativo. Su implementación redundará en otros beneficios institucionales, de los cuales el principal fue el de apuntalar las condiciones para la producción (y divulgación) del conocimiento a través de las otras actividades académicas, a saber: la enseñanza y la extensión.

El objetivo fundamental de la departamentalización por tanto consiste en la elevación del nivel de especialización y profesionalización docente, incentivando que se orienten a la investigación, los que, al encontrarse y compartir un espacio común, genera las condiciones de fortalecimiento de la disciplina, al

mismo tiempo como cada profesor/a se desempeña dentro de su especialidad. Las condiciones que se ofrece el departamento para la investigación disciplinar en cualquiera de sus formas (básica o aplicada) se articula con el área académica donde se inserta su disciplina, ya que los académicos están en contacto constante con sus pares de cada área, lo que no ocurre en la organización por cátedras y facultades (Follari & Soms, 1981).

Las experiencias en las distintas universidades latinoamericanas demuestran que el método de departamentalización favorece a la conformación de mejores herramientas de conocimiento y de aprendizaje, a través de una estructura fluida que permite el relacionamiento de los distintos departamentos en actividades que resultan efectivas y benéficas institucionalmente. Muchas universidades han optado por la departamentalización porque simplemente necesitaban una estructura que favorezca el crecimiento y evolución del conocimiento, que no se estanque en el tiempo ni se deje llevar de la mano de intereses sectoriales mezquinos.

Un cambio sustancial que está ocurriendo en muchas entidades de educación superior, en América Latina, tiene que ver con la relación entre la docencia, la investigación y la vinculación territorial. Hasta hace poco, las actividades de investigación y las actividades de gestión las llevaban a cabo sobre todo los estudiantes, mientras que los docentes concentraban su dedicación a la docencia y a la asesoría de los proyectos de sus respectivos estudiantes (Dietz, 2008). El modelo de departamentalización es considerado una fortaleza para las capacidades y conocimientos de los profesores al recibir un apoyo institucional y comunitario, cuando éstos están rodeados de sus pares en la producción y circulación del conocimiento, dedicándose a superarse y resultando en una elevación de la calidad profesional, mayores competencias pedagógicas, y por lo tanto mayores niveles de aprendizajes de los estudiantes.

El conocimiento producido por la universidad, cualquiera sea el área de influencia, se asocia directa o indirectamente a los problemas y demandas de la sociedad. Por lo tanto, éstos deben reconocerse, considerarse e incluirse en los procesos de orientación político-institucional y planificación organizacional. Las instituciones que avalan y publican supuestos conocimientos, ya producidos y trillados, con el fin de demostrar sólo formalmente el cumplimiento de sus funciones académicas (docencia, investigación y extensión), en verdad producen retrocesos, perjuicios económicos y una contradicción de funciones al colisionar las áreas, niveles y grupos humanos en su interior.

Construir y divulgar el conocimiento socialmente útil es otra característica que presenta el método de la departamentalización. Su forma de encarar la realidad institucional enmarcada dentro de la sociedad a la que pertenece le permite actuar de manera distinta a otros métodos al momento de elaborar y divulgar el conocimiento. Hay ejemplos de “cuerpos académicos” que combinan actividades de docencia, investigación y vinculación territorial a partir de Líneas de Generación y Aplicación de Conocimiento. Así, las actividades de investigación de los profesores se articulan estrechamente con las demandas de los territorios y con las prácticas de intervención de los estudiantes. El resultado es un proceso integral y circular de docencia/investigación/vinculación (Dietz, 2008).

Este tipo de caminos se gesta en la necesidad institucional de adaptación de los elementos académico-pedagógicos a las necesidades de la población estudiantil por un lado y al territorio por el otro. La departamentalización constituyó primariamente la posibilidad de cambios estructurales en el sistema de impartición de conocimientos, que apuntalaron la adaptación de los constructos pedagógicos a las circunstancias y exigencias sociales. Su base fundamental ha sido el desarrollo de condiciones para la producción de conocimiento y su inclusión en el proyecto de la universidad.

Es necesario, por lo tanto, considerar la departamentalización como elemento básico para la investigación y divulgación del conocimiento. La base del modelo departamental-matricial la constituyen los grupos de investigación consolidados que, al agruparse, sea por similitudes en su campo del conocimiento (generalmente por disciplinas), sea por objetos de estudio (ejes polémicos o interrogantes temáticos), forman un departamento. Éste está, de este modo, capacitado para responsabilizarse de actividades de docencia y de divulgación específicas, siendo el departamento el fundamento del modelo académico y por tanto, el responsable del cumplimiento de las tres funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión (Ferreira, 2014).

La proyección territorial del conocimiento es la tercera arista a la que se apunta como criterio de la departamentalización. En todas las instituciones que se han adherido a este modelo existe el germen del desarrollo académico, la satisfacción de una necesidad institucional académica como flanco fuerte del modelo en cuestión, dado que de éste depende el logro de la función principal de la universidad, cual es la producción, circulación y transferencia de conocimiento para el desarrollo.

## Resultados y Discusión

### **Las perspectivas de redefinición del modelo organizacional de la Universidad Nacional de Asunción: la adopción de la departamentalización en la experiencia de la Facultad de Ciencias Sociales**

Es preciso acotar que no existe un tipo o estilo de departamentalización único o adecuado y que sea adaptable para una u otra institución. Esta de hecho se adapta y al mismo tiempo depende de los distintos factores que se conjugan en la realidad social, política e histórica. Así también, no puede considerarse a la departamentalización como un fin en sí mismo. Más bien consiste en una metodología diferente en la gobernanza de la vida universitaria, que abarca no solo lo administrativo y académico, sino también atiende y considera lo social y político desde una perspectiva de optimización de recursos y de funciones.

Dentro del proceso de departamentalización se agrupan las distintas ramas del conocimiento que posean cierta afinidad o relación entre sí. Esto posibilita la concatenación de esfuerzos y competencias similares hacia el enriquecimiento y fortalecimiento de los elementos institucionales que posteriormente se derivan hacia las necesidades sociales.

Para el sistema administrativo la propuesta redundará en el aprovechamiento de los recursos humanos y en el control del aumento de la burocracia, sin la necesidad de prescindir de ningún funcionario o integrante

actualmente en funciones. Apuntando a una estructuración eficiente, esto puede traducirse en dos niveles: una coordinación para la gestión de la carrera (Coordinación técnica) y una coordinación para el desarrollo académico (Coordinación pedagógica). El seguimiento de las actividades de cada área académica, específicamente del cumplimiento de las competencias de cada fase y del desarrollo del perfil de egreso es crucial.

Así también el sistema de la investigación y divulgación adquiere relevancia en el modelo de departamentalización, aunque en la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO) este componente tiene sus límites en los recursos destinados a la producción de conocimiento. Sin un presupuesto autónomo para el financiamiento de la investigación en la Facultad, el modelo de departamento puede permitir que algunos profesores escalafonados dediquen su horario docente (o sea, el tiempo equivalente de asignaturas asignadas) a algunas actividades de investigación, sean de carácter bibliográfico o teórico, durante un semestre o dos. Un modelo de organización académica basado en la cátedra no hace posible este proceso porque la actividad docente se concentra en la enseñanza e impartición de clases lectivas.

En lo concerniente a los estudiantes también, el modelo de departamento para la investigación y divulgación les permite involucrarse en actividades colectivas (grupos de trabajo y/o investigación) con los docentes escalafonados del departamento que hayan recibido una asignación de investigación durante un semestre o dos. Los trabajos de búsqueda de información, procesamiento de información, redacción y edición para la publicación, son claves de adquirir.

La consecuencia lógica de esta organización académica es el aumento de las competencias académicas, pedagógicas y de investigación entre los profesores, por un lado, y la adquisición de conocimientos y capacidades para los estudiantes, por el otro. La participación institucional es crucial en estos propósitos, haciendo del transcurso del currículum un proceso dinámico y un compromiso de todos los actores de la carrera.

Este tipo de departamentalización, planteado como propuesta en este documento, responde a los requerimientos y potencialidades institucionales de la FACSO en su proceso de fortalecimiento institucional. Sin embargo, esto requiere la construcción de un consenso entre todos los actores planteándose los mecanismos adecuados, que sean eficientes para la institución y que cuenten con legitimidad social entre los estamentos.

A este respecto, es importante indicar que el modelo departamental debe inscribirse en un marco institucional adoptado por la Facultad dado que, en principio, un modelo híbrido no sólo es normativamente imposible, sino que además es administrativamente inviable. Esto significa que las carreras de Sociología y de Trabajo Social –actualmente vigentes en la Facultad– requieren articular su organización académica como departamento a partir de los ejes curriculares según los cuales se organiza el transcurso de la formación profesional de cada una de esas disciplinas.

Los sistemas que integran el modelo de departamentalización pueden implicar dominios y subdominios departamentales. Por ejemplo, cada área académica alineada a cada eje curricular del plan de estudios de la

carrera de Sociología, requieren una coordinación relativamente autónoma (expuesto arriba en el componente del sistema administrativo). Pero, de igual manera, a fin de evitar la posibilidad de una compartimentación entre área, la conformación de una estructura departamental con su dirección y coordinaciones transversales permitirá que interactúen orgánica y dinámicamente. Es decir, una departamentalización de funciones con efecto circular el cual, debido a su conformación, construye elementos vinculantes entre una y otra área.

Áreas académicas vinculadas y en interacción unas con otras, sin renunciar a sus especificidades, se integran en un modelo integrado potenciando el proyecto institucional y superando el tradicional y rígido modelo catedrático. Esto es lo que puede proyectar la departamentalización en la FACSO: la posibilidad de que los integrantes de cada área puedan colaborar entre sí y con otros departamentos de la Facultad, desde su particularidad disciplinaria.

### **Propuesta de organización académica del Departamento de Sociología de la FACSO**

El Departamento de Sociología se constituye en una subunidad académica en el marco de la institucionalidad de la Facultad de Ciencias Sociales, cuya organización se alinea con el plan curricular aprobado por Resolución Nro. 436-00-2021, del Consejo Superior Universitario de la Universidad Nacional de Asunción (UNA) y por Resolución Nro. 390/2022 del Consejo Nacional de Educación Superior (CONES).

En el caso de la carrera de Sociología, en la FACSO, se consideran tres sistemas esenciales, que son: la administrativa, la académica-docente y la de investigación-divulgación. A los efectos de la departamentalización, la extensión se halla subsumida en la dimensión académica-docente, ya que las actividades en dicha función universitaria son conducidas por los docentes de la facultad y están insertas en el mismo proyecto académico (malla curricular) de las carreras de grado impartidas en la unidad académica.

El enmarcamiento administrativo delinea la gestión y el desenvolvimiento de la carrera, la asignación de responsabilidades y actividades de los profesores escalafonados y encargados de cátedra, así como implementa los proyectos de carácter académico del departamento, en consonancia con los objetivos de formación de los estudiantes y el acompañamiento para el fortalecimiento profesional de los graduados. La inclusión de la investigación de manera transversal depende, efectivamente, de la administración y capacidad de gestión del departamento.

Para el sistema académico-docente, la departamentalización implicará organizar la distribución del plantel docente en las áreas anudadas en torno a los ejes curriculares de la malla curricular resultante de la Resolución 436-00-2021 del Consejo Superior Universitario de la UNA (FACSO, 2021). De este modo, los docentes que imparten clases en asignaturas de cada eje (v.gr. teórico, epistemológico, metodológico y de investigación) conforman un grupo en torno a dicho eje, estando habilitado a la movilidad al interior del área de inserción. Esto quiere decir que, por un lado, durante un periodo definido (que puede ser de 5 años, equivalente a una cohorte de la carrera de Sociología) las postulaciones a la responsabilidad de las asignaturas pueden hacerse sólo en un eje curricular, cualquiera de las que están anudadas en cada eje. La dirección del

departamento precautelar la distribución de los docentes en las áreas asegurando la cobertura de todas las asignaturas de la malla curricular en todas las fases del transcurso de la carrera (años académicos). Esto desembocará en tres beneficios para la carrera y el departamento: 1) la especialización de los profesores, dedicando sus capacidades académicas y pedagógicas en cada eje curricular, 2) la movilidad en el área, asegurando una rotación entre docentes de las asignaturas al interior de cada eje curricular, para interiorizar competencias de docencia e investigación en todas –o en la mayoría– de las asignaturas de los ejes, 3) el trabajo colaborativo entre profesores de cada área con los estudiantes de cada fase (año), asegurando el trabajo autónomo estudiantil previsto en la malla. Todas estas son propuestas plantadas para la adopción legal institucional del modelo departamentalizado de la carrera.

### **Organización por áreas académicas**

La carrera de Sociología en la FACSO, en orden al logro de sus objetivos, requiere estructurarse por áreas académicas para fortalecer la convergencia entre docencia, investigación y extensión según los ejes curriculares del nuevo currículum de la carrera. Esta vinculación redundará en una oferta académica solvente en términos de las competencias esperadas en cada eje curricular, cuyo desarrollo en el proceso de formación será asegurado en las áreas académicas del departamento que emergen de dichos ejes a través de docentes profesionales de las asignaturas y temáticas que el currículum establece para cada una. Como corolario, todas las áreas se vinculan orgánicamente entre sí para asegurar el cumplimiento del perfil de egreso de los estudiantes de Sociología.

La construcción de esta organización, con base en la malla curricular, se hizo posible por medio de un diagnóstico exhaustivo del campo académico y del mercado de trabajo de la sociedad paraguaya. Por lo tanto, la organización respectiva es resultado de un proceso inductivo, que parte del análisis de la realidad social y de la institucionalidad académica de la disciplina de la Sociología en el país.

Las áreas son las siguientes: el área de Teoría Social, el área de Epistemología, el área de Metodología y el área de Investigación (ver Tabla 1).

- El área de Teoría Social constituye el marco de escuelas o paradigmas que, desde distintas tradiciones y enfoques, configuran la disciplina. Por lo tanto, su enseñanza es basal para la formación teórica de los profesionales de la disciplina.

- El área de Epistemología otorga los fundamentos filosóficos críticos para la construcción del conocimiento sociológico y cuyo despliegue no sólo es científico sino también profesional. Desde el punto de vista de la formación profesional, constituyen posicionamientos ontológicos para la interpretación de la realidad a partir de la ruptura respecto a toda forma de posicionamientos dóxicos.

- El área de Metodología ofrece el conjunto de herramientas de orden teórico, técnico e instrumental para la construcción de conocimientos que emergen de procesos reflexivos. El dominio de esta área implica el desarrollo de competencias para la construcción pertinente del conocimiento científico y para el desempeño profesional

• El área de Investigación es propiamente un espacio de formación para la producción de conocimiento científico en sociología, desde las competencias más elementales hasta la presentación de un producto intelectual acabado. La labor científica y profesional de los sociólogos y sociólogas, requiere que desde la etapa temprana de la formación universitaria se formen conocimientos y capacidades que desembocan en la competencia en cuestión.

**Tabla 1.** Distribución de asignaturas del plan de estudios de la carrera según las áreas académicas

Área Académica	Asignaturas
<b>Teoría Social</b>	Historia Social; Historia Social del Paraguay; Introducción a la Sociología; Historia Social Contemporánea; Pensamiento Social Paraguayo; Teoría Social Clásica I; Psicología Social; Teoría Social Clásica II; Semiología; Teoría Social Postclásica I; Teoría Política; Teoría Social Postclásica II; Teoría de la Historia; Estructura y Cambio Social; Economía Política; Sociología de la Acción Colectiva; Antropología General; Teoría Social Latinoamericana; Sociología Paraguaya; Seminario Temáticas de Sociología (15 seminarios optativos)
<b>Epistemología</b>	Introducción a la Filosofía; Lógica; Filosofía Política; Filosofía de la Historia; Teoría del Conocimiento; Epistemología de las Ciencias Sociales; Sociología del Conocimiento; Ética; Epistemología del Sur; Seminario Campo Científico y Ciencias Sociales (3 seminarios optativos)
<b>Metodología</b>	Castellano: Comunicación Oral y Escrita; Matemática; Estadística Social I; Guaraní I: Comunicación Oral y Escrita; Estadística Social II; Inglés para las Ciencias Sociales I; Metodología I: Enfoque Cuantitativo; Hermenéutica; Metodología II: Enfoque Cualitativo; Metodología III: Análisis Multivariado; Metodología IV: Análisis Metanarrativo; Diseño y Práctica de la Comunicación Académica; Diseño y Práctica de la Gestión e Intervención; Metodología y Planificación (5 seminarios optativos)
<b>Investigación</b>	Método de Estudio y Aprendizaje I: Lectura Académica; Método de Estudio y Aprendizaje II: Redacción Académica; Taller de Investigación I; Taller de Investigación II; Taller de Investigación III; Taller de Investigación IV; Taller de Investigación V; Taller de Investigación VI; Taller de Redacción de Trabajo Final de Grado; Taller de Revisión de Trabajo Final de Grado

Fuente: Resolución 436-00-2021, del Consejo Superior Universitario, de la UNA.

### Perspectivas de la organización por áreas

El modelo departamental y su organización en áreas académicas repercuten en una serie de implicaciones ventajosas que pueden visualizarse en la Tabla 2.

**Tabla 2.** Perspectivas de la organización por áreas

<b>Docentes</b>	Gestión del tiempo	Distribución equilibrada entre investigación y docencia, permitiendo un desempeño académico más eficiente.
	Desarrollo profesional	Participación en cursos de actualización y eventos académicos; actualización constante en la disciplina mediante intercambio de experiencias con colegas del área.
	Recursos académicos	Acceso específico a bibliotecas, repositorios y fuentes de información especializada, fortaleciendo la enseñanza y el aprendizaje.
	Evaluación y planificación	Elaboración conjunta de instrumentos de evaluación ajustados; preparación adecuada de clases; producción de materiales didácticos desarrollados por el departamento.
<b>Estudiantes</b>	Asesoría y apoyo estudiantil	Servicio de asesoría académica establecido con precisión para optimizar el tiempo y seguimiento de los estudiantes.
	Formación disciplinaria	Formación y aprendizaje eficaz en cada disciplina; fortalecimiento de conocimientos básicos y especializados de los ejes curriculares.
	Interdisciplinaridad y participación	Intercambio y participación en actividades de distintas áreas; vinculación interdisciplinaria; fomento del trabajo en grupos interdisciplinarios.
	Flexibilidad curricular	Posibilidad de semi-especialización mediante la selección de asignaturas en etapas avanzadas del currículo, promoviendo autonomía y orientación profesional.
	Asesoría académica	Acceso a orientación y seguimiento académico en las diferentes áreas del conocimiento, fortaleciendo la integración y el aprendizaje guiado.

Fuente: Elaboración propia

La departamentalización de la carrera de Sociología es necesaria para asegurar una oferta interdisciplinaria con posibilidad de movilidad académica, en primer lugar, para los docentes entre las asignaturas asignadas dentro del área. Para los estudiantes en la “especialización laxa” del perfil de egreso, según los seminarios teóricos y metodológicos escogidos en la última fase del transcurso. El currículum de la carrera exige una labor asociativa de los docentes como alentadores de una formación orientada al desarrollo de competencias; no de docentes catedráticos, aislados del trabajo de sus colegas, de las demás asignaturas que las asignadas en los periodos lectivos respectivos, así como sin interacción con el conjunto de la subunidad académica y la Facultad.

En definitiva, el modelo de departamentalización traducido en la organización de la carrera por áreas académicas genera las condiciones de prácticas académicas integradas en el proceso de enseñanza-aprendizaje: docencia, investigación, extensión. Y la gestión curricular, en perspectiva de la unidad académica en su conjunto (Facultad), combina la planificación y administración académica autónoma de las actividades docentes y estudiantiles, con el logro de los objetivos institucionales.



## Conclusión

Las universidades latinoamericanas, en la transición al capitalismo, se alinearon al modelo napoleónico, el cual respondía a los requerimientos de un periodo dado y estructuras sociales también en proceso de transformación. Pero los cambios sociales, sobre todo a inicios del siglo XX (que llevaron, por ejemplo, a la reforma de Córdoba) conllevaron también innovaciones tanto sociales como científicas a las cuales el modelo tradicional ya era incapaz de sostener.

Las tres últimas décadas del siglo XX y las dos primeras del siglo XXI fue un lapso en el que las sociedades experimentaron luchas sociales y políticas que sentaron la base a la departamentalización como un modelo de gestión estructuralmente distinto para la organización académica de la universidad. En la actualidad dicho proceso es hegemónico en las distintas instituciones y ha dado resultados de desarrollo de la organización y métodos en diferentes niveles.

Existe una relación estrecha entre los métodos de organización institucional y el desarrollo económico y las recomposiciones políticas de largo plazo, razón suficiente para ubicar al modelo universitario departamental como proceso de democratización de las estructuras académicas y científicas de las sociedades mismas.

Una de las aristas fundamentales del modelo de departamentalización consiste en la valoración de las competencias de los recursos humanos. Las potencialidades de cada integrante de una organización se canalizan hacia la conformación de componentes administrativos y académicos para el desempeño eficiente de dicha organización. Así la estructura y su funcionamiento no dependen de la (elevada) cantidad de personas, sino de la regulación de la institución y la eficiencia de su desempeño de aquellas. La estructuración de la burocracia con base en los resultados y no en las funciones, facilita el cumplimiento de los objetivos institucionales reduciendo costos y sobre todo, alentando la movilidad institucional.

El objetivo fundamental de la departamentalización, por tanto, consiste en la elevación del nivel de profesionalización y de especialización del docente, la organización para la eficacia de los aprendizajes y la formación estudiantil, y, en definitiva, en el fortalecimiento de las carreras en tanto y en cuanto se consoliden las disciplinas. Por ello, la especialización en áreas académicas y, concomitantemente, la integración curricular, permitirán fortalecer no solo el plantel docente sino elevar su estatus a un cuerpo de profesores investigadores.

Esto se basa en que el modelo de departamentalización favorece la conformación de “cajas de herramientas” institucionales disponibles para la producción, transmisión y transferencia de conocimiento centrado en el aprendizaje y continuo, a través de una estructura dinámica que permite la interacción fluida de las áreas académicas y entre los departamentos para que las actividades resulten beneficiosas y útiles para la institución. El modelo fomenta el desarrollo de las capacidades y conocimientos de los profesores, éstos siendo alentados por sus pares y apoyados por la institución, promoviendo competencias sólidas en favor de los estudiantes y del entorno.

Finalmente, construir y difundir un conocimiento socialmente pertinente es una característica del modelo de la departamentalización. Su impronta de efectividad y eficiencia para encarar la realidad institucional, así como de sensibilidad y vinculación social permite una actuación académicamente dinámica y movilizadora. En efecto, un modelo de organización no puede sino responder al momento histórico de una sociedad en constante proceso de cambio donde la universidad se inserta.

**Agradecimientos:** Se agradece a Julio Vega por la lectura y revisión del manuscrito.

**Contribución de autores:** 1. **Conceptualización:** L. O.; 2. **Curación de datos:** ; 3. **Análisis formal:** L. O.; 4. **Adquisición de fondos:** L. O. ; 5. **Investigación:** L. O.; 6. **Metodología:** L. O. ; 7. **Administración del Proyecto:** ; 8. **Recursos:** L. O.; 9. **Software:** ; 10. **Supervisión:** L. O.; 11. **Validación:** L. O.; 12. **Visualización:** L. O.; 13. **Redacción-borrador original:** L. O.; 14. **Redacción-revisión y edición:** L. O.

**Fuente de Financiamiento:** La investigación no tuvo financiamiento específico, pero fue posible gracias al apoyo de la Facultad de Ciencias Sociales, de la Universidad Nacional de Asunción (FACSO, UNA).

**Disponibilidad de datos:** Los datos utilizados en esta investigación podrán ser solicitados al autor de correspondencia según pertinencia: Luis Ortiz, correo electrónico: luis\_ortiz@facso.una.py

**Revisión por pares:** Este artículo fue evaluado mediante un proceso doble ciego de revisión por pares.

## Referencias Bibliográficas

- Acosta Silva, A. (2005). Departamentalización y contexto organizacional: La experiencia de la Universidad de Guadalajara. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 7 (1), 1-8.  
[https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412005000100010&script=sci\\_abstract](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1607-40412005000100010&script=sci_abstract)
- Aveiro, M. (2015). *La reforma universitaria de Mendoza: políticas académicas en la Facultad de Filosofía y Letras (1973-1974)*. [https://repositoriosdigitales.mincyt.gob.ar/vufind/Record/RepHipUNR\\_5374ff426e09e933e3fe379bb6bd6c42](https://repositoriosdigitales.mincyt.gob.ar/vufind/Record/RepHipUNR_5374ff426e09e933e3fe379bb6bd6c42)
- Castiglia, M. G. (2013). *Alternativas de departamentalización de la universidad en su conjunto. Departamentalización. Modelos, antecedentes y revisión crítica en términos de democratización de la organización académica-administrativa*. (Ponencia). San Luis, Argentina. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad de Cuyo.  
[https://www.academia.edu/4369884/alternativas\\_de\\_departamentalizaci%C3%93n\\_a\\_de\\_la\\_universidad\\_en\\_su\\_conjunto\\_c\\_1\\_s%C3%93lo\\_por\\_departamentos?email\\_work\\_card=view-paper](https://www.academia.edu/4369884/alternativas_de_departamentalizaci%C3%93n_a_de_la_universidad_en_su_conjunto_c_1_s%C3%93lo_por_departamentos?email_work_card=view-paper)
- Consejo Nacional de Educación Superior (CONES) (2022). *Resolución Nro. 390/2022 Por la cual se habilita la Licenciatura en Sociología, en la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad Nacional de Asunción. Sede Central.* San Lorenzo.  
[https://drive.google.com/file/d/1x4o8pP6d3OOmNviWZsPCihd\\_OmT0aL0q/view](https://drive.google.com/file/d/1x4o8pP6d3OOmNviWZsPCihd_OmT0aL0q/view)
- Cortés García, F. J. (2017). Ciencia, revolución y nacimiento de la sociología. *Civilizar Ciencias Sociales y Humanas*, 17(33), 163-176.  
<https://revistas.usergioarboleda.edu.co/index.php/ccsh/article/view/906/774>

- Delgado Aguilera, R., López Valladares, M., & Campos López, A. (2018). Organización universitaria en Venezuela: Legitimador de la racionalidad colonial. *Revista Venezolana de Gerencia*, 1, 90-115. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/24479>
- Dietz, G. (2008). *La experiencia de la universidad veracruzana intercultural*. En D. Mato (Coord.), *Diversidad Cultural e Interculturalidad en Educación Superior. Experiencias en América Latina*. Caracas. IESALC-UNESCO, pp. 359-370. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/44756.pdf#page=341>
- Facultad de Ciencias Sociales (FACSO) (2021). *Guía para la elaboración de proyectos educativos de carreras de grado. Resolución Nro. 436-00-2021, por la cual se aprueba la Malla curricular de la carrera de Sociología, de la Facultad de Ciencias Sociales*. <https://facso.una.py/wp-content/uploads/2024/06/malla-curricular-sociologia-2021.pdf>
- Ferreira, E. (2014). El modelo de departamentalización de la Facultad de Educación Elemental y Especial: Origen y situación actual. En XIV Coloquio Internacional sobre Gestión universitaria, *La gestión de conocimiento y los nuevos modelos de Universidades*. Universidad Nacional de Cuyo, Facultad de Educación Elemental y Especial, Repositório Institucional da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/132252/2014-477.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Follari, R., & Soms, E. (1981). Crítica al modelo teórico de la departamentalización. *Revista de la Educación Superior*, 10 (37), 11 p. <http://publicaciones.anuies.mx/revista/37>
- García Garrido, J. L. (2009). Futuro de la universidad o universidad del futuro. *Revista Fuentes*, 9, pp. 9-25. <https://revistascientificas.us.es/index.php/fuentes/article/view/2536>
- Martín Ibarra, A. (1998). La departamentalización, contexto y concepto. *Sinéctica*, 12, pp. 1-15. <https://sinectica.iteso.mx/index.php/SINECTICA/es/article/view/453>
- Molina Freaner, G., Carrión Contreras, E., Larios Velarde, R., León Enriquez, C., & Hernández Lopez, S. (2011). Modelo de Departamentalización de la Universidad Mexicana. *Revista de la Educación Superior*, 30, pp. 1-10. [http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista30\\_S3A1ES.pdf](http://publicaciones.anuies.mx/pdfs/revista/Revista30_S3A1ES.pdf)
- Ramírez Chávez, M. A., & Álvarez Morales, E. (2023). Los modelos clásicos de universidad pública en el siglo XXI. LATAM. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades* 4 (1), pp. 2456–2469. <https://doi.org/10.56712/latam.v4i1.430>