

GERENCIA DEL CURRÍCULO UNIVERSITARIO A LA LUZ DE LA COMPLEJIDAD

Lunar Ramón Ignacio¹ Garrido Mario A.²

RESUMEN

El presente trabajo devela sentidos y significados que diversos actores sociales le dan al currículo y la gerencia en universidades venezolanas. El estudio se enfocó en la perspectiva cualitativa, desde el paradigma interpretativo, como vía para conocer e interpretar la realidad de la praxis gerencial que subyace en las personas encargadas de gestionar el currículo en las instituciones educativas. Ontológicamente, la realidad social se muestra de naturaleza subjetiva, variada, plural, abordada desde una dimensión epistemológica comprensiva, dialógica e intersubjetiva y con la ayuda del método fenomenológico-hermenéutico. Cuatro (4) instituciones universitarias públicas y privadas, ubicadas en distintos estados del país, y diez (10) informantes, integrados por: vicerrectores académicos, coordinadores o directores de unidades de currículo de universidades y profesores universitarios, fueron los actores sociales seleccionados. La información fue recogida con entrevistas en profundidad, categorizada y triangulada. Los hallazgos fueron interpretados en función de los siguientes aspectos: Lineamientos y Políticas, Funciones Gerenciales y Acciones Curriculares, Inmersión del Talento Humano y Retos y Transformaciones, generando reflexiones no conclusivas que pueden servir a otros investigadores para desarrollar nuevos procesos hermenéuticos.

Descriptor: universidad, gerencia, currículo universitario.

MANAGEMENT OF THE UNIVERSITY CURRICULUM IN THE LIGHT OF COMPLEXITY

ABSTRACT

The aim of this paper is to unveil the senses and meanings that different social actors give to the curriculum in Venezuelan universities and its management. The study was carried out through a qualitative point of view, from the interpretative paradigm, as a way to understand and learn about the reality of the managerial praxis underlying those responsible of managing the curriculum in these educational institutions. Ontologically, social reality is portrayed in a subjective nature, both diverse and plural, and is also approached from a comprehensive, dialogic and inter-subjective epistemological dimension, using the phenomenological-hermeneutical method. Four (4) universities - public and private universities located in different states of the country - and ten (10) informants were selected as social stakeholders. There were Academic Vice Presidents, Coordinators, Directors of the university curriculum units and also university professors involved in the study. The information was collected through interviews which were categorized and then triangulated. The findings were analyzed considering the following aspects: Guidelines and Policy, Management Attributions and Curricular Actions, Human Talent Immersion and Challenges and Transformations, generating non-conclusive insights that are useful to other researchers for the development of new hermeneutical processes.

Descriptors: university, management, university curriculum

¹ Doctorado: Universidad Yacambú. (Venezuela) ramonlunar@gmail.com

² Doctorado: Universidad Yacambú. (Venezuela) garridomario@yahoo.es

1. INTRODUCCIÓN

La realidad actual se caracteriza por estar inmersa en un mundo cambiante, en el cual se generan transformaciones en todos los órdenes. Se percibe la existencia de elementos que la identifican con signos propios de la complejidad, como la incertidumbre, la degradación de los valores, la crisis que afecta los ámbitos económico, político, cultural y social, entre otros. Son estos precisamente algunos de los elementos distintivos de la posmodernidad, época en la que se producen transformaciones radicales del sistema global de producción, validación y circulación del conocimiento. Es la contundente realidad que identifica el contexto de la sociedad global, nacional, regional y local.

Reforzando lo anterior, Mora (2006) afirma: “El conjunto de cambios y transformaciones ocurridas en todos los campos de acción humana en años recientes, han conformado un escenario de actuación para las organizaciones, que suele caracterizarse aludiendo a dos términos o constructos teóricos: Globalización y Posmodernidad” (s.n.). Es decir, la postmodernidad, en mayor o menor grado, ha afectado con sus constantes cambios el desempeño del hombre en todos los ámbitos, y la gerencia, como forma de accionar del hombre dentro de las organizaciones públicas y privadas, internacionales y nacionales, no ha sido la excepción.

Haciendo un recorrido histórico, la gerencia nace cerca del año 1860 en plena revolución industrial, cuando la acción directiva hace énfasis en la intensificación del trabajo. Luego en 1900, al inicio de la modernidad, con el auge de las ideas de Taylor prevalece la gerencia racional y científica, el reconocimiento del valor de la fuerza para el trabajo y la nueva concepción del hombre económico. Posteriormente, en los años 60 se genera la crisis de la modernidad, se cuestionan los modelos económicos tradicionales, exigiéndose de acuerdo a Bernal (2000) una renovación a través de la implantación de nuevos modelos acordes con los requerimientos y necesidades de esos tiempos. Aparecen las opiniones de investigadores como Alvin Toffler, Paul Kenedy, Lester Thurow y Peter Drucker, quienes coinciden en considerar como obsoletos a los modelos económicos existentes.

Al concluir la mencionada crisis y como consecuencia de la dinámica de los cambios producidos, en los años 90 y principios del siglo XXI surge la gerencia de la complejidad, denominada de esa manera por Hichman y Silva (1992), con signos caracterizadores como la incertidumbre, lo complejo, en la cual predomina la flexibilidad, la audacia para producir los cambios, la innovación y la disposición a asumir riesgos.

De acuerdo con lo expuesto, se evidencia el giro que ha caracterizado al pensamiento gerencial y su marcada tendencia hacia la gerencia cualitativa humanística, que tiene

como centro al hombre en su accionar, y al ser la gerencia más compleja, se presentan nuevas maneras para asumirla, como la necesidad de ser más proactivo, atento y suficientemente informado para dar respuestas a los requerimientos de la organización y del propio medio. La gerencia conlleva a pensar en los demás, en los problemas que deben enfrentarse en el diario quehacer para generar cambios y condiciones que logren mejores resultados, tal como lo plantea Ramírez (2004:34): “El efecto de las acciones de algunos de nosotros puede sentirse de manera más evidente que el de las acciones de otros, pero todos, de una manera u otra transformamos positivamente nuestra propia realidad, cuando hacemos bien nuestro trabajo”. En este sentido, hablar de gerencia nos obliga a involucrar a los gerentes, seres humanos que toman decisiones para incidir sobre la actuación de otras personas y sus organizaciones.

En concordancia con lo anterior, el gerente actual debe estar preparado académicamente y suficientemente informado para el ejercicio de sus funciones gerenciales y de liderazgo, porque de él depende el logro de las metas y el cumplimiento de la misión y visión de la organización. Según Drucker (2006:50), “lo que incumbe a la gerencia es todo aquello que afecta el desempeño de la institución y a sus resultados, sea en el interior o el exterior, encuéntrense bajo el control de la institución o totalmente fuera de ella”. Planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar, son acciones tradicionales básicas que han venido cumpliendo los gerentes en cualquier organización, y siendo la universidad una institución relevante para la sociedad, un sistema complejo y delicado que apunta hacia la generación y transferencia de conocimiento, necesita de gerentes que afronten desde sus funciones, de manera adecuada, creativa, innovadora y de inmediato, los grandes retos y cambios que se le presentan, principalmente para poder establecer acciones que garanticen la competitividad de la organización a nivel mundial.

En sintonía con lo planteado, Peñalver, en el prólogo de la obra de Ruiz (2005), afirma que en la nueva doctrina global se entiende que debemos entrar en un mundo de competencia, en el que los productos triunfantes son aquellos generados por personas que logran las mayores ganancias y éxitos con el mínimo de los gastos, y que el término gerencia está alcanzando una amplitud y niveles insospechados. De esta manera, una universidad de calidad y elevado rendimiento debe ser hoy gerenciada y no administrada, y asimismo un Decanato, un Vicerrectorado, un Departamento con sus cátedras, su profesorado y hasta su estudiantado, tienen que ser eficientemente gerenciados, ya que el espíritu de eficiencia y competitividad debe estar anunciado en todos los niveles.

Para Morrison (2001:12), “las instituciones de educación superior actualmente están atravesando una transición que las lleva a cambiar la organización y sus funciones”. Es decir, la institución universitaria debe revisar sus estructuras y ajustar sus procesos con el objeto de formar profesionales, utilizando mejor el talento humano y los recursos

materiales, para así poder proyectar su acción en el mercado laboral una vez concluida la formación.

Reforzando lo manifestado por el autor, el entonces Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2000) insiste en la necesidad de lograr cambios en el contexto universitario, destacando que para ello es urgente que la educación superior se adecue a las nuevas teorías sociales y educativas. Por su parte, la Asociación Venezolana de Rectores Universitarios (AVERU, 2001:3), plantea que las universidades deben renovarse y modernizarse en sus ámbitos académicos, administrativos y de gerencia, con el fin de dar respuestas adecuadas a la sociedad en los inicios del siglo XXI. Manifiestan la necesidad de replantear el modelo educativo existente y revisar su misión, visión y alcance dentro del contexto nacional e internacional, considerando sus procesos de formación e investigación integral. Para ello se requiere que éstos sean concebidos como “un modelo de educación cívica, desarrollado en una sociedad democrática donde se refuercen los valores éticos y la responsabilidad social de sus integrantes”.

Es importante destacar que muchas veces las transformaciones de las universidades no se concretan o ejecutan debido a las limitaciones. A pesar de esta realidad, las universidades deben hacer el esfuerzo para estar a la altura de las exigencias de los nuevos tiempos. A pesar de la problemática presupuestaria que por tiempo las ha venido afectando con esta situación, el Vicerrector Académico de la Universidad Central de Venezuela, Bianco (2011:9), en artículo de prensa, expresó:

La asfixia a las universidades para el año 2011 se acentúa a niveles de gravedad sin precedentes. Entre otras consecuencias, resaltan los míseros e indignos sueldos y salarios, la descomunal deuda que sostiene el Gobierno con las universidades por diversos rubros, la apropiación de valiosos incentivos como el PPI (Programa de Promoción del Investigador) o los aportes tipo LOCTI (Ley Orgánica de Ciencia, Tecnología e Investigación) y la devastadora resolución de negar las divisas para nuestros laboratorios, bibliotecas y numerosas sedes físicas. El funcionamiento vegetativo acabaría con el promisorio proceso inicial de transformación y actualización académica, institucional y operativa que se encuentra en progreso en nuestros centros universitarios democráticos.

Las palabras de este connotado universitario constituyen historia vigente de la realidad que están padeciendo las instituciones de educación superior en nuestro país, cuestión que en mayor o menor grado puede estar incidiendo en la gerencia del currículum universitario

Por su parte, Ruiz (ob. cit.) plantea que la universidad no puede asumir un papel conformista ante las insuficiencias presupuestarias con deudas al personal y a los

proveedores, incluyendo las deudas por concepto de prestaciones sociales. Es precisamente esta realidad la que se debe considerar para no reproducir conductas de equilibrio, sino para poner énfasis en la búsqueda de alternativas que permitan progresar ante el evidente fracaso del modelo actual de desarrollo universitario.

Como podemos observar, la transformación universitaria no es un asunto sencillo. El problema no se circunscribe a la redacción de una nueva ley de universidades, reconociendo que es una de las primeras acciones que se deben ejercer. A continuación presento la opinión de Fernández (2011:9), profesor de la Escuela de Comunicación Social de la UCV, quien expresa:

Cualquier discusión que se proponga sobre la transformación de las instituciones de educación superior debe considerar los principios académicos. La mayoría de las iniciativas son políticas, y yo creo que hay que retomar el discurso académico. Pensar en cuál es la universidad que necesita la sociedad y que se pueda participar con apoyo de ella. Siempre se nos ha criticado que estamos a espaldas de lo que pasa en el exterior, pero nosotros somos, en realidad, un reflejo de eso.

Lo manifestado tiene alta incidencia en la gerencia del currículum, la cual es concebida como el proceso mediante el cual se planifican, coordinan, ejecutan, controlan y evalúan las actividades desarrolladas para apoyar el hecho educativo en las instituciones responsables de ello.

Vale la pena considerar la importancia del currículum como elemento base del objeto de estudio, tomando en cuenta que éste debe inspirarse, como lo plantea Ruiz (ob cit.), en el modelo de sociedad al que legítimamente aspiran los diversos actores y sectores sociales del país para que se puedan generar nuevos proyectos educativos y brindar atención a los cambios científicos y tecnológicos. Asimismo, nutrirse del carácter histórico de la propia universidad para que sean considerados los valores colectivos de la organización social interna, lo que garantiza la liberación de la rigidez y el dogmatismo que eventualmente algunos actores quieren imprimirle.

Es conveniente destacar la necesidad de centrar el interés en el currículo, entre otras razones, por la incesante aparición de nuevos conocimientos, la revalorización y la inevitable obsolescencia de los contenidos, la actualización del talento humano docente y el surgimiento de nuevos requerimientos de carreras por parte de la sociedad en los contextos, nacionales, regionales y locales, así como la indiscutible necesidad de optimizar los menguados recursos materiales y financieros asignados para el funcionamiento de las organizaciones universitarias.

El profesor Félix Sánchez Sanabria, Magister en Currículum y profesor universitario de larga trayectoria gerencial y docente, asegura en sus comentarios que la gerencia del currículum universitario en Venezuela presenta los siguientes rasgos:

En las universidades venezolanas la gerencia del currículum deja mucho que desear debido al desconocimiento del área curricular por parte del personal académico. Esto como consecuencia de la falta de formación y actualización de estos profesionales en materia curricular, diseño de planes, perfiles y programas académicos. En ese mismo sentido, tradicionalmente ha existido una marcada actitud conservadora, legalista, lenta y subestimadora de todo lo relacionado con la administración del currículo universitario. Ha primado más lo administrativo y presupuestario que la materia académica y curricular. Verdaderamente es compleja la situación de la gerencia y administración del currículo en las universidades de Venezuela en las cuales es muy poca la evaluación e investigación curricular que se realiza para apoyar una toma de decisión racional, científica y técnica en ese campo.

Después de revisar la opinión anterior, podemos afirmar que son muchos los aspectos que inciden en la gerencia del currículum universitario y que en ocasiones tocan las actitudes de los dirigentes encargados de la toma de decisiones, integrantes de los cuerpos colegiados, y los grupos de poder constituidos en la comunidad universitaria. Sobre lo comentado, en otro ámbito universitario logramos el acercamiento con el Dr. Armando Villarroel Villalba, docente universitario y ex Vicerrector Académico, quien comentó a los autores de esta investigación que entre los problemas que están afectando a la gerencia del currículum universitario de Venezuela se encuentran los siguientes:

Los diseños de planes, programas de estudio y perfiles se ajustan o reestructuran en los casos donde han podido hacerlo, sin ningún estudio exhaustivo, es decir, la realización previa de evaluaciones o investigaciones curriculares. La toma de decisión responde predominantemente a la opinión de los integrantes de cuerpos colegiados académicos y directivos de manera circunstancial, donde predomina el manejo político, gremial o los intereses de grupos de poder, dando poca importancia a los documentos y estudios técnicos y lineamientos técnico-curriculares preparados por los expertos y especialistas en la materia. De igual manera, se ha observado la falta de programas de formación y actualización docente de los profesionales que se desempeñan como académicos en nuestras universidades, sobre todo, es significativa la carencia de formación en didáctica y en manejo de las teorías del aprendizaje y técnicas de evaluación. Existen normas y programas de formación docente pero no se aplican o se aplican parcialmente. Las tradicionales comisiones de Currículum consignan documentos, propuestas y proyectos pero muchas veces no se consideran por prestar atención prioritaria a los aspectos administrativos y presupuestarios de las universidades, quedando éstos relegados a un segundo plano o echados al olvido. Muchos profesionales universitarios llegan a ocupar cargos de Coordinadores, Directores de Escuelas, Decanos sin tener las mínimas competencias profesionales en lo que respecta a la materia pedagógica y curricular.

El intercambio dialógico con los actores sociales mencionados deja en evidencia la cantidad de inquietudes, expectativas e impactos no deseados que se han venido

generando sobre la gerencia del currículum universitario, y esta realidad es la que nos ha motivado a seguir profundizando e indagando sobre el tópico de estudio.

Como resultado de nuestra experiencia profesional, podemos afirmar que la gerencia del currículum universitario ha sido un área cargada de problemas por la visión burocrática y conservadora que por años la ha caracterizado. Igualmente la dependencia de normas y reglamentos rígidos y actitudes ortodoxas derivadas de cuerpos colegiados movidos por intereses de diversos órdenes, que responden más al interés grupal o gremial que a lo estrictamente académico y curricular.

Se pudo evidenciar la presencia de problemas y debilidades, confusiones y contradicciones que generan dudas. Con este trabajo se pretende penetrar en el mundo de las realidades institucionales del sector universitario, en el pensamiento y el lenguaje de sus propios actores sociales, para que emerjan las ideas desde sus particulares perspectivas y contextos.

De las consideraciones anteriores se hace imprescindible presentar una serie de inquietudes relacionadas con la gerencia del currículum, la manera como está organizada, sus funciones, ámbito de actuación, pertinencia, importancia, relevancia académica y administrativa, el personal o talento humano que la conforma, los medios y estrategias que utiliza en su ejecución, los recursos materiales que tiene asignados, su proyección intra y extrainstitucional, las expectativas existentes con respecto a su gestión y la calidad de sus productos, así como la capacidad o condiciones para proponer y asumir cambios orientados a la transformación académica de las instituciones, entre otras.

Todo lo expuesto debe ser considerado desde una perspectiva analítica, crítica, participativa y dentro de un humanismo orientado al mejoramiento de las instituciones universitarias de nuestro país. En este sentido, se plantea entonces el estudio de la gerencia del currículum universitario a la luz de la complejidad y toda la problemática que ella envuelve en su ejecución y desempeño.

Con base en lo anterior, interesa determinar cada uno de los elementos que orientan el desarrollo de la gerencia del currículo universitario. Estos elementos de por sí responden a procesos complejos, multidisciplinarios y transdisciplinarios. En ello radica la importancia de abordar este estudio desde la perspectiva de la complejidad, mediante la participación de los principales actores que dinamizan el quehacer universitario en la gestión del currículum y el intercambio de ideas, valores y experiencias de manera subjetiva e intersubjetiva.

Se plantea en definitiva, a través del análisis de experiencias y saberes, la reflexión colectiva, participante, la introspección personal, una revisión profunda del devenir en cada uno de los campos sometidos a la consideración, en la cual instituciones, organizaciones y hombres emprendan una oportuna auscultación que permita la obtención de resultados pertinentes a la luz de la hermenéutica, utilizando distintos medios para tener una visión gráfica y también opinática, en la cual se combine lo técnico instrumental de la realidad, con las vivencias y experiencias del hombre como centro y líder, con toda la carga afectiva de su corazón en la búsqueda de respuesta, al asumir el rol de transformador y abordar los problemas que le plantea la realidad social, institucional, gerencial y educativa en la que está inmerso.

En estrecha vinculación con lo expresado, este trabajo se aborda desde una perspectiva cualitativa y comprensiva, en un contexto y con una pertinencia educativo-gerencial, recreando un fenómeno que involucra generación de información y conocimiento. Se estudia la realidad de la gerencia del currículum de la universidad venezolana a partir de la descripción e interpretación de la visión de los sujetos involucrados. Se plantea un esfuerzo de comprensión y captación a través de la interpretación y diálogo del sentido de lo que el otro u otros quieren decir con palabras, gestos o silencios, con acciones e inmovilidades. Esto permitirá a los investigadores despejar interrogantes, como las siguientes:

¿Qué significados tiene para los actores sociales universitarios la gerencia del currículum en su institución?

¿Cómo asumen los gerentes del currículum universitario la generación y gestión de nuevas propuestas para gerenciar el currículum en sus universidades?

A la luz de estas inquietudes, es importante resaltar que la sociedad del conocimiento tocó nuestras puertas, y no podemos obviarla en el tratamiento de las debilidades y fortalezas que se detecten. Éstas deben ser ajustadas y extrapoladas de acuerdo con las características de las instituciones u organizaciones que se estudien.

2. PROPÓSITOS

Derivados de las interrogantes anteriores, a continuación presentamos los propósitos que caracterizarán el desarrollo de esta investigación:

1. Conocer el significado que tiene para los actores sociales la gerencia del currículum en las universidades venezolanas.

2. Interpretar cómo asumen los gerentes del currículum universitario la generación y gestión de nuevas propuestas para gerenciar el currículum en sus universidades.
3. Construir una aproximación teórica de la gerencia del currículum en la universidad venezolana.
4. Generar reflexiones que permitan la orientación de la gerencia del currículum universitario hacia la satisfacción de necesidades de la sociedad.

2. SUSTENTACIÓN TEÓRICA

A continuación abordamos la producción intelectual de los teóricos que han profundizado sobre la Gerencia del Currículum en el marco de la Complejidad a los fines de sustentar este trabajo de investigación:

2.1 La Gerencia del Currículum en el marco de la complejidad

El surgimiento de nuevos paradigmas ha incidido en las nuevas concepciones de la gerencia a los fines de que ella responda a los ámbitos donde será aplicada, en nuestro caso la gerencia universitaria y por ende del currículo, en las instituciones de educación superior, con una nueva visión y dentro de un contexto globalizado, en el cual está primando la sociedad del conocimiento y la complejidad como signo identificador de nuestro tiempo.

La gerencia en el ámbito universitario implica considerar, según Monagas (2008), varias acciones que tocan desde lo sociológico hasta lo económico, pasando por revisiones que inciden sobre lo teórico y lo metodológico, ya que la conceptualización y praxis de la gerencia contiene la fuerza necesaria para sensibilizar no solo actitudes sino también voluntades que pueden girar en torno a la posibilidad de incidir cambios en la racionalidad de los procesos académicos en virtud de sus complejidades.

El análisis y estudio del currículo, así como la evaluación del desarrollo de su función en la universidad contemporánea, se hace cada vez más relevante. Se concibe como una discusión práctica sobre la naturaleza de la educación tal y como se lleva a cabo mediante el trabajo en las instituciones educativas. Del Basto (2004) plantea igualmente que en el ámbito educativo y particularmente en la universidad, el tema del currículo ha asumido especial importancia. Esto se observa en el marcado interés que existe en el mundo universitario por revisar y revisarse a través de aspectos como la autoevaluación, la acreditación no sólo de programas sino de las propias instituciones universitarias, así como el sistema de crédito, pertinencia de la oferta académica, entre otros.

Fuguet (2002) plantea las relaciones de la gerencia y el desarrollo curricular, a través de referentes gerenciales como la toma de decisiones participativas y su relación con procesos de decisiones curriculares, evaluación curricular y supervisión. Igualmente con el reconocimiento, la apertura, la especialización, el compromiso y la comunicación. A lo anterior agrega la ejecución de procesos como la delegación de funciones, el manejo de conflictos, entre otros.

Tomando en consideración las opiniones de los autores citados, se comprende la gerencia curricular como el conjunto de acciones que realizan las personas encargadas de administrar los procesos académicos de las instituciones universitarias, orientados a generar las condiciones fundamentales para el diseño, implantación, desarrollo y evaluación del currículum como base del proceso de formación de los sujetos de aprendizaje. Para ello se debe contar con espacios, recursos que permitan el cumplimiento sistemático de los elementos inherentes a la acción gerencial como son: planificación, organización, coordinación, ejecución y evaluación curricular.

Morin (1995:5), presenta la complejidad como un tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados; es la dialógica orden/organización. Supone temporalidad, no alineada, aleatoriedad, auto-organización, probabilidad para extraer nueva información. El autor expresa que la reforma de la universidad no debería conformarse con una democratización de la enseñanza universitaria y con la generalización del estado del estudiante. Se trata de una reforma que concierne a nuestra aptitud para organizar el conocimiento, es decir, para pensar. Este autor manifiesta que “la universidad tiene que adaptarse, simultáneamente, a las necesidades de la sociedad contemporánea y llevar a cabo su misión trans-secular de conservación, transmisión, enriquecimiento del patrimonio cultural sin el cual no seríamos más que máquinas que producirían y consumirían”.

Sabias las palabras de este filósofo cuando ratifica la misión de la universidad en la sociedad, el papel trascendente que debe jugar para superar las incompreensiones y los juegos del poder que nunca le han sido extraños. Afortunadamente la fuerza de la inteligencia siempre ha estado por encima para vencer sombras y nubarrones sin perder la dignidad, a veces la respuesta llega tarde, sobre todo en contextos de incertidumbre, carencia de equidad y ausencia de justicia pero históricamente siempre ha prevalecido. Esta es parte de la complejidad que la caracteriza.

Por su parte, Villegas (2009) nos confirma que las universidades son entidades complejas, integradas por grupo de profesionales con una propia historia, programas educativos a distintos niveles. Cuanto mayor es su tamaño y mayor la variedad de disciplinas, mayor es su complejidad.

La universidad es esencialmente académica y el currículo es su sangre, la savia que alimenta su fuero interno junto a la moral de los hombres que la conforman en su diario quehacer, en el debate de las ideas, la producción del conocimiento, la búsqueda de la verdad y el reconocimiento del talento y la inteligencia de sus integrantes para transformar las sociedades, a pesar de las circunstancias que por momentos puedan retrasar su avance en el camino de hacer historia y cultivar inteligencias.

Al ser compleja por esencia la universidad, también es complejo su currículum. Por ello, González (2008) expresa que el diseño curricular desde el pensamiento complejo busca implementar estrategias que faciliten en todos los miembros de la institución educativa un modo de pensar complejo basado en aspectos esenciales tales como la autorreflexión, la autocrítica, la contextualización del saber, la multidimensionalidad de la realidad, la comprensión de aquello que se quiere conocer e intervenir, y el afrontamiento estratégico de la incertidumbre. Este autor plantea las siguientes complejidades curriculares:

1. Estrategia compleja: en el marco del pensamiento complejo se propone abordar la realidad desde el establecimiento de estrategias y no de programas, tal como ocurre en la lógica simple. Las estrategias son un conjunto de pasos para cumplir unos determinados objetivos, que tienen como base el análisis de las certidumbres e incertidumbres de los escenarios donde se aspira ejecutarlos. A medida que se ponen en práctica, se realizan aplicaciones de acuerdo con los contratiempos, azares u oportunidades encontradas en el camino. Al planear una estrategia, se prevén pautas para abordar los posibles factores de incertidumbre

2. Incertidumbre: El diseño tradicional del currículo se ha dado mediante el establecimiento de programas de estudio rígidos con un conjunto de acciones que deben ser ejecutadas sin variación en entornos asumidos como estables. Esto en la práctica ha traído como consecuencia que los planes curriculares tiendan a bloquearse a medida que pase el tiempo debido a que no tienen condiciones para afrontar el cambio y las incertidumbres propias del contexto y de todo proceso educativo.

3. Autorreflexión: Por medio de la autorreflexión permanente tomamos conciencia de nuestros modelos mentales negativos y los modificamos con el fin de orientar la formación de la integridad, el compromiso, la antropoética, la autorrealización plena.

4. Análisis del entorno: Requiere tener un alto grado de conocimiento y comprensión de los requerimientos sociales, laborales políticos, económicos, profesionales y empresariales en torno a las características que debe tener el talento humano que se propone formar la institución educativa. Tales requerimientos deben

establecerse mediante estudios sistemáticos que aporten información precisa para luego ser integrada al diseño curricular.

5. Complejidades educativas: es una forma de avanzada de las estrategias complejas, más allá de las competencias y capacidades educativas. La complejidad se define e interpreta como emergencia educativa abstracta y concreta de cualquier objeto educativo, situación, realidad o práctica educativa.

Particularmente consideramos la complejidad en el currículum cuando se plantean elementos fundamentales para su ejecución, cuando se compromete la acción del hombre como ente responsable. Esto lo podemos precisar a través de la necesaria autorreflexión, porque plantea al ser humano una mayor conciencia en sus actos, de los cuales se deriva también la autocrítica como asunción de aceptación de que el hombre no es infalible, que responde a circunstancias y realidades en un tiempo y en un lugar determinado en el proceso de gestión, comprensión, interpretación y asimilación de los conocimientos, sin obviar la incertidumbre como caracterizador de los nuevos tiempos.

Definitivamente, la gerencia del currículum universitario tiene enormes desafíos como la diversidad de la apreciación que se tiene, la carencia de decisiones acertadas y oportunas, los limitados recursos que se le asignan y la heterogeneidad en las interpretaciones de sus acciones por parte del contexto donde se ejecutan sus actividades en el ámbito universitario.

3. METODOLOGIA

Este trabajo se ubica en el paradigma cualitativo, con una concepción filosófica basada en el interpretativismo, soportada en las ciencias sociales, anclada en el ámbito de la Gerencia y la Educación, donde la concepción del mundo, el hombre y sus acciones juegan un papel esencial. A continuación en los gráficos 1 y 2, se sintetiza la posición onto-epistémica y metodológica de la investigación:



Gráfico 1. Concepción Onto-epistémica del fenómeno investigado

A los fines de acceder al conocimiento de la realidad sobre la gerencia del currículum en la universidad venezolana, utilizamos el método fenomenológico hermenéutico, mediante el cual develamos, con las voces de los actores relacionados con la investigación, la realidad objeto de estudio, la cual fue construida por ellos utilizando la interpretación como elemento fundamental. Como procedimiento utilizamos el propuesto por Martínez (2004), a través de cuatro (4) etapas: Etapa Previa: clarificación de los presupuestos; Etapa Descriptiva; Etapa Estructural y Etapa de Análisis de la Información. Se significa que en la etapa estructural se incorporaron los pasos del método hermenéutico, según lo sugerido por el mencionado autor.

Fueron seleccionados como actores sociales tres (3) Vicerrectores académicos de universidades venezolanas, cuatro (4) Directores o coordinadores de Currículo de Universidades y tres (3) docentes con experiencia de más de cinco (5) años de servicio como profesores ordinarios en diferentes universidades. La selección fue intencional, pues son ellos los líderes naturales de la gerencia y administración del currículum en cada una de sus instituciones. A continuación se muestra un esquema con el recorrido metodológico del trabajo.



Gráfico 2. Recorrido Metodológico de la Investigación

4. ANALISIS DE RESULTADOS

Los resultados fueron procesados con la ayuda de la categorización y presentamos los hallazgos recogidos desde procesos cognitivos y hermenéuticos entre relaciones intersubjetivas con los actores sociales que hacen vida en los ámbitos universitario y curricular venezolanos.

La información se procesó de forma manual, utilizando el método comparativo continuo de Glasser y Strauss, citados en Strauss y Corbin (2002). Un primer momento consistió en la codificación de datos primarios o codificación abierta, y un segundo momento la codificación axial, con el fin de relacionarlas e interpretarlas, tomando en consideración los criterios y opiniones de los informantes.

Producto de la categorización abierta surgieron las siguientes categorías: comunicación efectiva, involucramiento docente, interacción; igualmente la necesidad de lineamientos y planes nacionales; funciones gerenciales del currículum universitario y su vinculación con las acciones curriculares; el interés común a las universidades venezolana por la formación, actualización y capacitación del talento humano docente; la importancia de su responsabilidad, así como los cambios fundamentales para asumir los retos y transformaciones de la gerencia del currículum universitario, entre los que se encuentran la formación por competencia, el uso de las Tics, la internacionalización del currículum, la

acreditación nacional e internacional y la necesidad de recursos financieros y materiales como elementos marcadores de pautas para el mejoramiento de la calidad en los procesos académicos y gerenciales de las universidades.

Una vez detectadas las primeras categorías, trabajamos con las asociaciones y relaciones entre los elementos derivados de acuerdo con las palabras claves determinadas en cada código y cita abierta. Se sintetizaron y reflejaron las categorías emergentes y las subcategorías que fueron emergiendo de cada una de ellas. En esta fase destaca la categoría nuclear *gerencia del currículum en la universidad venezolana*, de la cual se emergieron cinco (5) categorías orientadoras: (a) Participación del Talento Humano (b) Desarrollo del Talento Humano (c) Lineamientos y Planes nacionales (d) Funciones Gerenciales vinculadas a la acción curricular y (e) Retos y Transformaciones, tomando en consideración que ellas constituyen elementos esenciales de la investigación y son la base para responder a los propósitos de la misma.

Con la revisión y análisis de las categorías mencionadas se destaca la importancia de la participación del talento humano mediante la generación de un proceso de comunicación que facilite el compromiso e involucramiento de las personas y el necesario establecimiento de acuerdos. Los mismos deben estar predominantemente bajo la constante del consenso producido como consecuencia de la interacción e intercambio dialógico entre los principales actores encargados de dinamizar la acciones propias de la gerencia del currículum universitario.

Adicionalmente algunos de los actores sociales entrevistados opinan que se deben desarrollar programas de formación docente dirigidos al personal académico de las universidades, a los fines de mejorar el desempeño académico de los profesores, la calidad académica de los programas y el rendimiento académico de los estudiantes. Igualmente surgió la necesidad de desarrollar y profundizar el enfoque por competencias y la revisión de la responsabilidad del docente universitario para un mejor desempeño de su rol.

También se evidencia la importancia del desarrollo del talento humano docente para hacer efectivas las acciones de la gerencia del currículum universitario y su naturaleza compleja.

Evidenciamos las deficiencias en los lineamientos y las políticas fundamentales para la ejecución y desarrollo de una gerencia objetiva, técnica y planificada que oriente la acción académica de la universidad, lo que de alguna manera incide en los procesos y las funciones gerenciales del currículum universitario.

El camino para la aplicación de las normas de calidad implica el establecimiento de indicadores de gestión que llevan al control y a garantizar estándares de calidad aceptables, que a la vez sirvan para mantener un proceso de retroalimentación constante para un mejoramiento continuo, cuestión ésta que nos señala el largo camino por recorrer para gerenciar de manera efectiva el currículum universitario.

Lo anterior plantea una serie de retos y transformaciones, que surgió como otra de las categorías, y que deja sobre la mesa que la presencia de Internet y las redes sociales en general exigen un replanteamiento de la manera de educar, presenta nuevos retos a las organizaciones universitarias y a sus gestores. Son las nuevas realidades que debe abordar la institución universitaria lo que implica nuevas formas para gerenciar la academia en general y, particularmente, un abordaje más creativo e innovador de la gerencia del currículum universitario.

5. REFLEXIONES NO CONCLUSIVAS

Es imprescindible asumir una nueva actitud para gerenciar el currículum en el marco de una amplia concepción de la acción académica con el apoyo de toda la comunidad universitaria y el compromiso individual de cada uno de sus integrantes.

Para ello se debe involucrar a los docentes mediante la activa participación de éstos en el diseño, implementación y ejecución de los Programas de formación docente y gerencial, a través de un diálogo abierto con todos los sectores intra y extra universitaria y de toda la sociedad.

La gerencia del currículum universitario para dar respuesta a las necesidades de la sociedad, no sólo debe garantizar una educación de calidad, actualizada, de nuevas exigencias, con una visión prospectiva de desarrollo profesional y con un contexto totalmente internacional, sino también garantizar la formación del ser humano integral, en el marco de un desarrollo sustentable y dentro de una macro planificación orientada al cumplimiento de un proyecto viable para contribuir al desarrollo nacional en el corto, mediano y largo plazo.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Asociación Venezolana de Rectores Universitarios, AVERU. (2001). Caracas.

Azuaje, E. (2005). *Pensamiento Gerencial, su desarrollo*. Caracas: Urania.

Bernal, C. (2000). *Metodología de la investigación para administración y economía*. Colombia: Nomos S. A.

Bianco, N. (2011). El Nacional. *Asfixia presupuestaria*. Artículo de Opinión. 23-01-2011. Caracas: El Nacional.

Del Basto, L. (2004). *Una reflexión en torno a la universidad y su acreditación*. En: Revista Electrónica de la Red de Investigación Educativa. Vol.1, No.1 (Julio-Diciembre de 2004). [Documento en línea]. Disponible en <http://revista.iered.org>. [Consulta: Enero, 21 de 2011].

Drucker, P. (2006). *Las nuevas realidades*. Buenos Aires. Argentina. Edit. Sudamericana.

Fernández, B. (2011). *La comunidad coincide en la necesidad de transformar las universidades*. El Nacional. Opiniones. 20-02-2011.

Fuguet, A. (2002). *Relación de la Gerencia y el Desarrollo Curricular hacia la Excelencia*. Investigación y Postgrado. Oct. 2002, vol.17, no.2 [cited 18 May 2011], p.171-196. [Documento en línea]. Disponible en http://www.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872002000200007&Ing=en&nrm=iso. [Consulta: 2010, Noviembre 12],

González, J. (2008). *Diseño y Desarrollo Curricular Complejo*. [Documento en línea]. Disponible en http://scholar.google.co.ve/scholar?q=Gonz%C3%A1lez,+J.+%282008%29.+Dise%C3%B1o+y+Desarrollo+Curricular+Complejo.&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart. [Consulta: 2013, Marzo 5].

Hichman, C y Silva, M. (1992). *Cómo organizar hoy empresas con futuro*. Buenos Aires: Granica.

Martínez, M. (2004). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa*. México: Trillas.

Ministerio de Educación Cultura y Deportes (2000). *Cambios del Contexto en la Educación Superior a través de nuevas teorías sociales y educativas*. Cuaderno Educativo 123. Caracas. Autor.

Mora, C. (2006). *La globalización y postmodernidad en la empresa*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales6/eco/postmodernidad-globalizacion-venezuela.htm>. [Consulta: 2010, Octubre 14].

Morin, E. (1995). *Introducción al pensamiento complejo*. España: Gedisa.

Morin, E. (2007). *La cabeza bien puesta*. Buenos Aires. Argentina: Nueva Visión.

Ramírez, L. (2004) *Los nuevos desafíos de la gerencia educativa*. Revista Educación y Educadores. Vol. 7. Universidad de La Sabana. Facultad de Educación. Colombia.

Morrison, J. (2001) *Las Instituciones de Educación Superior en Venezuela*. [Documento en línea]. Disponible en: <http://horizon.unc.edu/courses/papers/InTransition.asp>. Traducción. [Consulta: 2010, Octubre 10].

Ruiz, J. (2005). *Gerencia de la universidad para el siglo XXI y la postmodernidad*. Venezuela: Italgáfica.

Srauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa. Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Colombia: Universidad de Antioquia.

Villegas, C. (2009). *Gerencia, contexto y transcomplejidad*. [Documento en línea]. <http://www.monografias.com/trabajos71/gerencia-contexto-transcomplejidad/gerencia-contexto-transcomplejidad2.shtml>. [Consulta: 2010, Noviembre 01].