

# Planeación Estratégica del Currículo\*

## (APROXIMACIÓN INICIAL)

**NELSON ERNESTO LÓPEZ JIMÉNEZ**  
*Profesor Titular adscrito a la  
 Facultad Ciencias de la Educación.*

### 1. Referente Teórico

Con el propósito de complementar y enriquecer la propuesta curricular fundamentada en procesos de pertenencia social y pertinencia académica (apertura y flexibilidad curricular, se intentará en una explicación y formulación coherente y consistente desde la racionalidad inmersa en todo proceso de planeación estratégica, que revele de una manera explícita la intencionalidad de cambio e innovación que persigue la propuesta formulada, en la perspectiva de contribuir a una reorientación y reconceptualización de la cultura curricular que caracteriza el desarrollo de la Educación Superior en Colombia.

Resulta importante destacar algunas características constitutivas de la planeación estratégica, relacionadas con

su concepción de Universidad como sistema abierto y dinámico, preocupado por las influencias del medio externo y atento a dar respuestas concretas a las necesidades de dicho medio (Arguin 86), agrega *"la planeación estratégica se convierte en un proceso articulado, continuo; descansa en la integración de algunas disciplinas, incorpora la realidad cambiante y es considerada como una actividad lógica y realista; favorece el pensamiento intuitivo y la información cualitativa; insiste en su carácter descentralizado, participativo, flexible, dotado de mecanismos de seguimiento y respaldado directamente por el máximo nivel ejecutivo de las organizaciones.*

Al relacionar la planeación estratégica, es de obligada alusión, referir o mencionar la denominada planeación formativa o tradicional, buscando de manera argumentada avanzar en un proceso de contrastación de estos enfoques, en procura de ampliar el horizonte de acción del profesional universitario implicado y comprometido con su desarrollo. El cuadro elaborado por Robert Cope y de Suzanne Feeney (1981), permite construir una idea global de la confrontación de estos enfoques de planeación:

\*Esta propuesta hace parte del proyecto investigativo denominado "Currículo y Calidad de la Educación Superior en Colombia (II Fase)"

Al intentar inscribir la propuesta para elaborar currículos con pertinencia social y pertinencia académica, producto de investigación permanente, en el contexto de la Planeación Estratégica, se persigue, debilitar el carácter centralizado, uniforme, rígido, academicista, asignaturista y adaptativo (importación de modelos no propios del contexto) que actualmente comporta un sector significativo de nuestro quehacer educativo, además, de insistir en la nece-

sidad de lograr crear las condiciones para que el docente—investigador—directivo, asuma un papel fundamental en el proceso de construir currículo y abandone, esa posición incómoda y comprometida de ejecutor de las decisiones que alguien (entidad, organismos, especialista) ha tomado, desconociendo los aspectos básicos del contexto (externo e interno) en donde se va a desarrollar la labor educativa.

Punto de Observación	Planeación Tradicional	Planeación Estratégica
Origen	Antes de 1970	A partir de 1975
Valorpreciado	Eficiencia	Eficiencia
Sistema	Cerrado	Abierto
Proceso	Deductivo	Inductivo
Medio ambiente	Estable	Cambiante
Medio Ambiente	Interno	Externo
Información	Cuantitativo	Cuantitativa - Cualitativa
Periodo	Largo y Discontinuo	Mediano y Corto plazo
Estructura	Centralizado y Paralela	Descentralizada e Integrada
Sobrevivencia	Adquirida	Cuestionada
Finalidad	Determinística	Evolutiva
Producto	Plan Decisiones para el futuro	Múltiples decisiones Decisión actual a partir del futuro

(MCGINN y PORTER 1984), hacen una diferencia de la planeación normativa o tradicional con la planeación estratégica o situacional, en los siguientes términos:

*"La corriente dominante en la planificación educativa en América Latina —y aparentemente en la mayor parte del mundo— se puede llamar normativa o racionalista. Esta corriente define la libertad en términos de la capacidad de elegir entre alternativas, y postula que el poder es necesario para garantizar esa capacidad. Supone que el poder más efectivo es aquel que surge de la predeterminación de las acciones de los distintos actores de un sistema. Este supuesto a su vez se basa en otros tres:*

1. *Que es posible anticipar los tipos de problemas (más importantes) a enfrentar en el futuro.*
2. *Que actualmente sabemos (o podemos a través de la investigación) los medios más efectivos para la solución de esos problemas; y*
3. *Que la instrumentación de esos medios normados para la solución de los problemas no es un problema en sí mismo (porque no es parte de la responsabilidad del planificador o porque el cliente del planificador tiene el*

*poder y la competencia suficientes para implantar sus recomendaciones).*

*En contraste con la corriente dominante en la planificación educativa existe otra que se ha denominado situacionista o a veces estratégica o participativa. Aunque esta corriente no es tan conocida como la normativa, de hecho es frecuentemente utilizada, sobre todo por aquellos grupos o comunidades que buscan el cambio social, académico, cultural, científico, investigativo.*

*La planificación situacionista o estratégica define la libertad tanto en la creación de alternativas como en su elección. El poder entonces es importante primordialmente para la construcción de situaciones en las que existan más alternativas de entre las cuales se puede elegir. Si el planificador normativo enfoca su racionalidad en la especificación de las acciones necesarias para llegar a cierta meta y tratar de acercarse a ella mediante la reducción de incertidumbre sobre la alternativa a elegir para lograrla, el planificador situacionista o estratégico, por el contrario, sostiene que no es cuestión tanto de acercarse a una meta, como de ir construyendo metas realizables. Su racionalidad, pues, se dirige a maximizar las al-*

*ternativas de acción posibles en un momento concreto para incrementar la probabilidad de construir una meta deseable.*

*Mientras que con la planeación normativa se busca el control mediante una regulación directa y la homogenización de la conducta de los actores en las situaciones, en la planificación situacionista o estratégica se persigue incrementar el poder creativo individual y colectivo mediante la expansión de la variedad de acciones posibles en un momento determinado "*

Se ha afirmado que el proceso de selección, organización y distribución cultural, que se realiza a través del currículo, no es un proceso espontáneo y neutral, exige un posicionamiento, una toma de conciencia de parte de los involucrados en su desarrollo, toma de conciencia directamente relacionada con la visión de hombre, de sociedad, de educación, de cultura, de participación, etc.; elementos suficientemente válidos para abordar desde una concepción holística las diversas opciones de cambio que se generan en todo proceso de construcción de saber y su ideal formativo que comporta. Es en este sentido que se reclama el carácter de pertenencia social (arraigo—identidad—respuesta a las necesidades del contexto externo e interno) y pertinencia académica (coherencia, unidad, diversidad, consistencia) que orientan la elaboración de esta propuesta alternativa curricular; por ello no se manejan posiciones determi-

nísticas y acabadas, por el contrario, se destaca su naturaleza de elaboración permanente, y se avanza, no sin temor, en la realización de una interpretación del proceso, desde la intencionalidad de la planeación estratégica, como se puede observar en el cuadro siguiente:

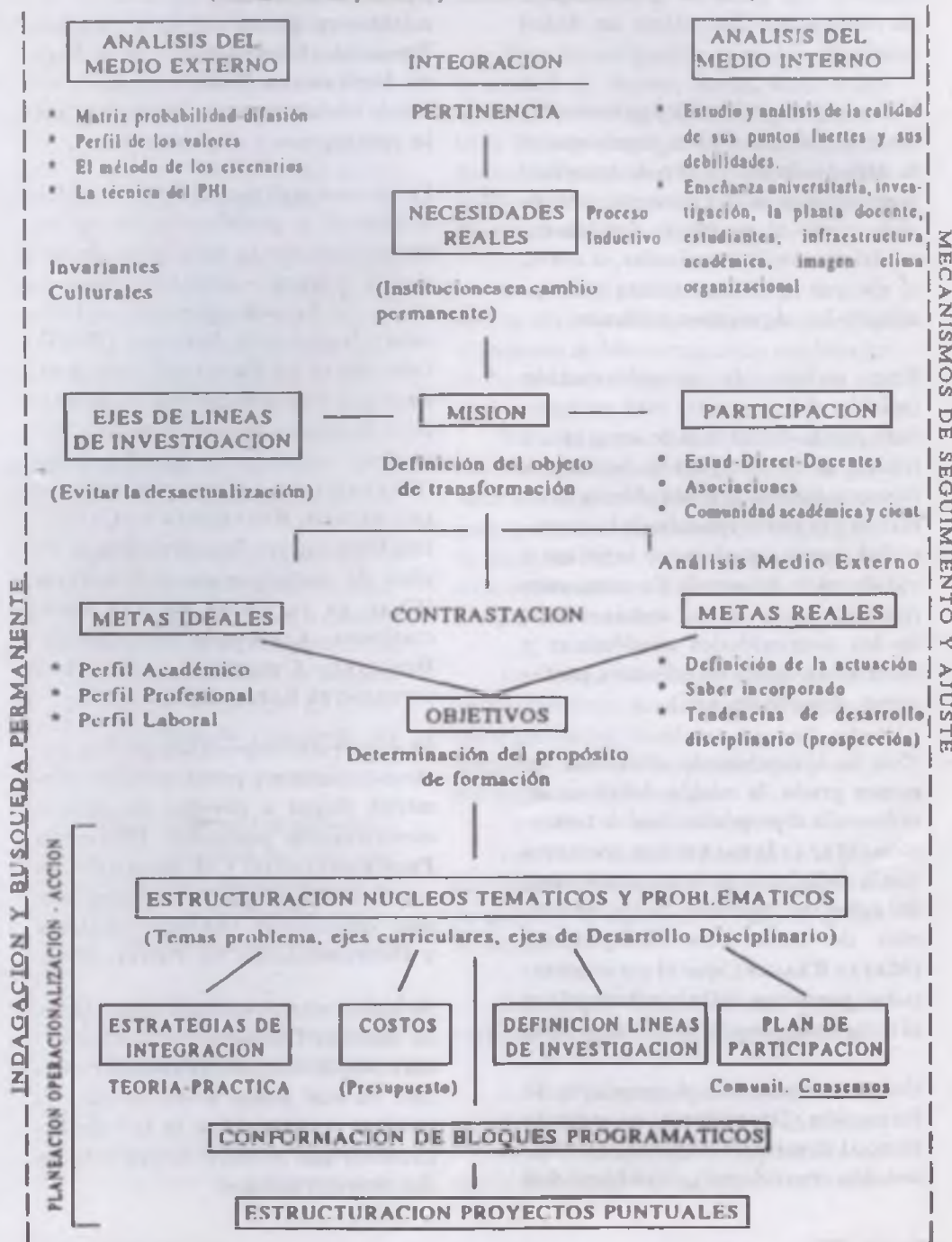
## **2. Elementos Ilustrativos del Proceso de Diseño, Desarrollo y Evaluación Curricular desde el Concepto de Planeación Estratégica**

- Se parte del propósito central de hacer énfasis en el proceso y no en la elaboración del plan. (Estructura curricular resultante).
- La propuesta está enmarcada como un resultado natural de procesos de investigación (indagación y búsqueda permanente) y evaluación (mecanismos de seguimiento y ajuste) continuas, es decir, desde su concepción inicial hasta el resultado esperado (a mediano o corto plazo).
- Se insiste en la necesidad de la contextualización, en donde se diferencia de una manera detallada, lo relacionado con el macro contexto (análisis del medio externo) y el micro contexto (análisis del medio interno), y a partir de una confrontación o contrastación, determinar las necesidades reales, que orientarán el proceso a desarrollar.

Estas necesidades surgirán como resultado de un proceso inductivo y la forma como se realiza el análisis

## PLANEACION ESTRATEGICA DEL CURRICULO

(Enfasis en el proceso y no en la elaboración del Plan)



del ambiente externo e interno deja entrever una gama de opciones para su realización (no existe un único camino).

- Una vez jerarquizadas y priorizadas las necesidades reales, se avanza en la definición del objeto de transformación (misión del proceso), entendido como el propósito fundamental del desarrollo curricular, el norte, el eje que aglutina, orienta y determinará las siguientes acciones.
- Este objeto de transformación (misión del proceso) está enriquecido por la definición de unos ejes o líneas de investigación (evitar la desactualización) y una abierta invitación a la participación de la comunidad, como interlocutor legítimo y válido en la búsqueda de consensos (participación de las asociaciones, de las comunidades académicas y científicas, de los estudiantes, profesores, directivos, etc.)
- Con la intención de concretar en menor grado, la misión del proceso, se formula el propósito ideal de formación (**METAS IDEALES**) y se contrasta con la definición de la actuación real, del saber incorporado, de las tendencias de desarrollo disciplinario (**METAS REALES**), que al ser contrastadas, permitan definir y determinar el (objetivo) propósito de formación.
- Una vez declarado el propósito de formación (**OBJETIVOS**), se entra de lleno al desarrollo de la acción (planeación operacional), cuya identidad

o impronta estratégica está definida por la estructuración de núcleos temáticos y problemáticos (**TEMAS PROBLEMA, EJES CURRICULARES, EJES DE DESARROLLO DISCIPLINARIO**), en donde básicamente se responderá por lo contingente y coyuntural.

- La operacionalización de los núcleos temáticos y problemáticos se ve fortalecida por la definición de acciones teóricas—prácticas (**ESTRATEGIA DE INTEGRACIÓN**); la definición y liquidación de costos (**RELACIÓN ENTRE LA PROGRAMACIÓN Y EL PROCESO PRESUPUESTAL**); la definición de líneas de investigación del núcleo temático y problemático (**GARANTIZAR LA ACTUALIZACIÓN DE LOS MISMOS, REFRENDAR SU CARÁCTER DINÁMICO**) y la concreción de un plan de participación comunitaria (**CUÁL ES EL PAPEL DE LAS ASOCIACIONES—COMUNIDAD ACADÉMICA—DOCENTE—CIENTÍFICA, DE LOS DIFERENTES ESTAMENTOS**).
- El desarrollo específico de los núcleos temáticos y problemáticos permitirá llegar a niveles de operacionalización puntuales (**BLOQUES PROGRAMÁTICOS**) y el desarrollo de estos, podrá originar acciones aún mas específicas (**ESTRUCTURACIÓN Y DETERMINACIÓN DE PROYECTOS**).
- Se insiste en que esta propuesta tiene un carácter **CÍCLICO**, es decir, retornará continuamente a examinar cada uno de sus pasos y determinar si pueden mantenerse a la luz de los cambios que ocurran dentro y fuera del proceso mismo.

- Como no se trata de llegar a una estructura curricular encajonada, la **FLEXIBILIDAD** de este proceso permitirá que se contemplen opciones y variantes, que expresen cambios y ajustes pertinentes que permitan su adaptación a nuevas circunstancias o retos.
- La investigación permanente y el proceso de evaluación continuo (**CONTROL**), se erigen como garantes fundamentales del dinamismo y actualidad de la propuesta formulada.

### 3. *Reflexión Final*

En varias oportunidades se ha expresado la necesidad de confrontar en la practica las diferentes elaboraciones teóricas que en materia curricular se vienen formulando, lejos de considerar que esta propuesta curricular alternativa, es algo ya definitivo o acabado, se reitera la necesidad de asumirla críticamente en la perspectiva de consolidarla, modificarla, invalidarla, etc.; todo ello imbricado en el anhelo y propósito central de contribuir a la obtención de los niveles de calidad y excelencia deseada para la Educación Superior Colombiana.

Importante destacar que actualmente la Universidad de Caldas ha venido desarrollando un proceso de reestructuración académica fundamentado

en la conformación de ejes temáticos y problemáticos; la Universidad de La Salle estudia una propouesta de re—estructuración de su División de Formación Avanzada sobre la concepción de ejes temáticos y problemáticos. En reuniones de difusión se ha podido dar a conocer la propuesta alternativa curricular en varias instituciones privadas y oficiales de Educación Superior obteniéndose una reacción positiva a la misma y sugiriendo mecanismos de coordinación para su continuidad.

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFICA

- ARGUIN, Gérard. *La Planeación Estratégica en la Universidad*. Universidad de Quebec. Canadá, 1986.
- COPE, Robert G. 1981. *Strategic Planning, Magnagement and Decision Marking*. American Association for Higher Education. ERIC/HIGHER Education Reseasch Report No. 9 1981. Washington, D.C.
- McGINN, N. y PORTER GALETAR, L. "Modelos de Planificación Educativa para las comunidades Marginales". *La Educación*. Revista Interamericana de Desarrollo Educativo. ☆