



## ENFRENTAR LAS INCERTIDUMBRES



**Dra. Mariela Otero**

Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo Venezuela.  
América del Sur. Correo: [mariela.otero@urbe.edu](mailto:mariela.otero@urbe.edu)

### *¿Por qué no trabajar para el progreso probable?*

Sin perder de vista su función académica y de enaltecimiento científico, las universidades actualmente se perciben y desarrollan como organizaciones cuyo accionar se activa con base en principios gerenciales utilizados en toda empresa. El uso de estrategias como mecanismo para orientar las actividades educativas resulta, hoy día, una práctica común.

De hecho, hasta el proceso de enseñanza se basa en programas y estrategias. En tal sentido, Morin et al (2006) manifiestan que la enseñanza debe dejar de verse como una función, especialización o profesión para convertirse en una misión de transmisión de estrategias para la vida. De esta manera, aseguran los autores que la educación requiere lo que no está escrito en algún manual, incluyendo elementos emocionales como el deseo y placer de construir conocimientos y que, además, la misma representa una odisea incierta.

En esa creencia se basa el filósofo y político francés Edgar Morin para presentar, en el año 2000, la necesidad de enfrentar las incertidumbres como uno de los “Siete Saberes a Desarrollar para una Educación del Futuro”. Es así como, para el mencionado teórico, surge la tarea de deshacerse de la ilusión de predecir el destino humano, enrumbándose finalmente a la gran conquista de la inteligencia.

De acuerdo a dicha premisa, que en realidad no es propia de Morin pero que la toma de los clásicos, estar consciente de la incertidumbre que ha marcado la



historia implica eliminar el mito del progreso. En ese sentido, el autor presenta el progreso como una meta poco factible y que, definitivamente, no depende de la construcción de programas, ya que para él un programa implica un conjunto de acciones previamente estipulas que deben funcionar en circunstancias particulares, las cuales al cambiar provocarán el fracaso del programa y, por ende, de la gerencia educativa.

Para Morin, en contraposición con el programa, la estrategia dibuja diferentes escenarios y permite a la organización prepararse para lo inesperado. Alega el autor que para la elaboración de programas no hace falta reflexión ya que es una actividad signada por procesos automáticos e inflexibles. Ahora bien, ¿cómo hacer crecer una organización universitaria sin una programación construida con base en metas fijas? Si bien es cierto que es imposible pronosticar con exactitud los acontecimientos del futuro, también es una realidad el hecho de que la práctica gerencial necesita desarrollarse en función de un conjunto de acciones que le permitan crecer de manera acorde con las expectativas del entorno.

Hoy día los líderes de las organizaciones universitarias deben trazarse metas a corto y mediano plazo ya que la incertidumbre y los contextos cambiantes casi hacen imposible generar metas a largo plazo, claro está, para ello deben tomar en cuenta las condiciones del contexto en el que están inmersas las empresas, sin dar la espalda a los acontecimientos políticos, sociales, económicos y culturales que han ocurrido y que, probablemente, ocurrirán. Sin embargo, esta actitud precavida no implica paralizarse ante lo que posiblemente está por venir. Es necesario trabajar en función de las expectativas del presente bajo una visión progresista caracterizada por una actitud positiva y de triunfo.

En contraposición a lo antes señalado, Morin plantea que se debe reemplazar la visión de un universo que obedece a un orden impecable por una conciencia de que la humanidad es llevada constantemente hacia una aventura desconocida. De hecho, para el autor tan pronto como un individuo emprende una acción, ésta



empieza a escapar a sus intenciones y se desvirtúa originando escenarios inesperados que el hombre no está preparado para anticipar. De esta manera, la intención inicial del plan continuamente se ve contrariada por las interacciones del universo, generando desconcierto y frustración en los gerentes que suelen concentrar sus esfuerzos en el logro de objetivos construidos a través de una planificación y dirección responsable.

Las ideas previamente puntualizadas, extraídas de la esencia del quinto saber, cuestionan las directrices de la gerencia del siglo XXI que promueven un accionar de administración y liderazgo fundamentado en procesos dentro de una estructura construida en base a funciones de planificación, dirección, control y evaluación previamente definidas.

Resulta importante reflexionar sobre la diferencia existente entre tomar en cuenta la presentación de diferentes escenarios futuros y prepararse para ello, y el hecho de rendirse ante la característica incierta de los tiempos por venir. Si se piensa por un momento en la evolución del sector de educación superior en Venezuela, se podrán distinguir ejemplos de universidades que han crecido de una manera sólida y vertiginosa a la par de conflictos sociales y políticos, cuyas consecuencias han desestabilizado la vida del pequeño y gran empresario, así como del ciudadano común. La Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín es un ejemplo de este crecimiento y de una organización que no ha permitido que la incertidumbre política y social desestime sus propósitos.

Contrario a esta realidad, Morin recomienda trabajar para lo improbable, pero ¿no podría representar ello una pérdida de esfuerzo? ¿Este accionar no distraería a los responsables de la gerencia educativa de sus metas? El análisis de los anteriores cuestionamientos deberá ser tema a tratar por líderes y seguidores en el mundo académico, quienes, sin dejar de considerar posibles escenarios, se verán en la necesidad de diseñar acciones concretas basadas en el presente y orientadas a un futuro deseado y a un progreso probable a través del esfuerzo en conjunto.



Progreso probable y/o progreso posible, estos son los factores clave del actual enfoque gerencial que han asumido las universidades venezolanas, principalmente las privadas, a través del cual formulan propuestas de expansión que se traducen en nuevas opciones de estudio, adquisición de tecnología de última generación y construcción de proyectos de extensión. Todos estos planes son construidos sobre el propósito claro de alcanzar el éxito, a pesar de los obstáculos que agentes externos como conflictos internacionales o políticas estatales puedan generar.

En ese sentido, en el ámbito de la educación superior todos los involucrados: gerencia, docentes y estudiantes trabajan con el firme propósito de prepararse para el futuro, un futuro incierto pero que se construye con las acciones del presente y con un espíritu inquebrantable ante los vaticinios fatídicos de muchos que prefieren rendirse frente a la adversidad.

La incertidumbre siempre existirá, es inherente al ser humano, pero también la determinación y el optimismo representan factores que han caracterizado a los ciudadanos venezolanos desde los tiempos de las luchas emancipadoras lideradas por Simón Bolívar, a quien el desconocimiento certero de los resultados de sus acciones no lo detuvo, sino que lo motivó a seguir sus ideales de libertad confiando en un desenlace que brindara a su pueblo oportunidades en igual de condiciones.

De esta manera, la incertidumbre puede convertirse en motor de importantes cambios que minimicen las posibilidades de fracaso o eviten de forma contundente el debacle de una sociedad que quiere avanzar y no verse atropellada por propuestas desgastadas pertenecientes a otras épocas, a distintos intereses y que alejan a los ciudadanos de su derecho al libre albedrío. Es así como la gerencia educativa debe enrumbar sus filas al progreso constante a través de principios de adaptabilidad y flexibilidad, preparándose a la vez para los múltiples cambios, positivos y negativos, a los que está expuesta como proceso indetenible y comprometido con la humanidad en su afán de crecimiento.



A pesar de su cuestionamiento a la posibilidad de trabajar en función del progreso certero, la propuesta de “enfrentar las incertidumbres” creada por Edgar Morin ha logrado erigir una corriente de pensamiento que trasciende el continente europeo y todavía representa un tema de análisis en países latinoamericanos, situación que pone en evidencia la pluralidad del quehacer científico y, a la vez, implica una oportunidad para, pensando en la relación entre el pasado, presente y futuro, labrar caminos seguros hacia el progreso probable y posible.