

---

# PARADIGMAS QUE INCIDEN EN EL ENFOQUE NORMATIVO SOBRE GESTIÓN ACADÉMICA DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE HONDURAS

**Gómez García, Jorska Pamela**

Universidad Nacional Autónoma de Honduras

Tegucigalpa, Honduras

[jorska.gomez@unah.edu.hn](mailto:jorska.gomez@unah.edu.hn)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2434-8119>

## RESUMEN

La presente investigación explora la influencia de los paradigmas humanista y gerencialista en los contenidos sobre gestión académica de las Normas Académicas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), para lo cual se ha valido de la dogmática jurídica como método de indagación del texto normativo, encontrando que el paradigma gerencialista prima sobre el humanista por lo que la conducción del trabajo de conocimiento desarrollado por gestores académicos universitarios se orienta a las tareas de dirección, organización, planificación, integración, monitoria, seguimiento y evaluación de la docencia, investigación y extensión, las que son conocidas mediante la medición de productos y sobresaliendo el control como un valor fundamental; lo anterior, demuestra la desconexión existente entre el Modelo Educativo institucional, que debe servir de base para la gestión académica universitaria y las Normas Académicas que lo vuelven operativo, provocando la priorización de los aspectos puramente administrativos de la gestión universitaria en detrimento de los aspectos académicos.

**Palabras clave:** Administración educativa, gerencialismo, gestión educacional, humanismo.

## ABSTRACT

This investigation explores the influence of humanistic and managerial paradigms on the content regarding academic management in the Normas Académicas of Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH). To do this, it has relied on legal dogmatics as a research method for analyzing the normative text. The study finds that the managerial paradigm takes precedence over the humanistic paradigm, leading to a focus on administrative tasks such as direction, organization, planning, integration, monitoring, and evaluation of teaching, research, and outreach activities. These tasks are primarily assessed through product measurement, with control emerging as a fundamental value. The aforementioned highlights the existing disconnect between the institutional Educational Model, which should serve as the basis for university academic management and the Normas Académicas that operationalize it, resulting in a prioritization of purely administrative aspects in university management at the expense of academic considerations.

**Keywords:** Educational administration, managerialism, Educational management, Humanism.

## 1. INTRODUCCIÓN

En la Universidad Nacional Autónoma de Honduras, en adelante UNAH, el Modelo Educativo institucional descansa sobre la teoría humanista la cual plantea que el proceso educativo se centre en la persona (UNAH, 2009); este modelo instituye los principios filosóficos que deben regir todas las tareas encaminadas al desarrollo de la enseñanza universitaria. Por otro lado, la UNAH como todas las instituciones de educación superior a nivel mundial ha sido influida por las

tendencias de modernización en materia de educación, impulsadas después de la segunda guerra mundial, las cuales tienden a la aplicación de medidas de corte gerencialista. En medio de este panorama y considerando la influencia que pudieran tener el paradigma humanista y el gerencialista en la aplicación de marcos normativos, el presente documento pretende describir el impacto de cada uno en las Normas Académicas de la UNAH, las cuales constituyen el bastión legal fundamental que determina las reglas operativas para desarrollar la gestión académica de la enseñanza superior ofrecida por la universidad que es rectora de la educación superior en Honduras.

## 2. MARCO CONCEPTUAL

En el año 2015, como parte de los procesos de reforma universitaria y para desarrollar los principios del Modelo Educativo, se publicaron las Normas Académicas de la UNAH en cuyo texto se desarrolla el marco general de ejecución de la gestión académica, la cual se ubica bajo lo que se denomina “trabajo de conocimiento” el cual es caracterizado por la literatura como labor típica de los académicos universitarios (Loo,2006), distinguido por requerir una vasta educación formal que demanda de aprendizaje permanente, con bajos niveles de estandarización que involucran ocuparse de conocimiento abstracto y símbolos, siendo su principal factor de producción, precisamente, el conocimiento (Pryoria, 2005) el cual es aplicado o recontextualizado a situaciones específicas (Loo,2006).

En cuanto al referencial teórico sobre gestión académica, esta ha sido estudiada tradicionalmente por las Ciencias Económicas por lo que se ha caracterizado por estar orientada a la administración de negocios (Alcadipani,2011; Drucker,1998), desde cuya perspectiva se la ha enmarcado en el gerencialismo, que es un paradigma con enfoque empresarial aplicado a las instituciones de educación superior después de la segunda guerra mundial (Deem, 2004; Irizar, González, Noguera, 2010; Rodríguez y Padilla, 2010; Romero, Padrón y González, 2018; Solís, 2008; Vásquez, Cerecedo y Topete, 2018).

En contraposición, el paradigma humanista del Modelo Educativo de la UNAH propugna por una gestión académica centrada en la persona humana, complejizadora, guiada desde una lógica del aprendizaje como propósito de la labor educativa y que privilegia lo cualitativo como método de valoración (Arandía y Portales 2015); (Solís, 2008).

Tanto en el paradigma gerencialista como en el humanista la gestión académica conserva su carácter de trabajo de conocimiento, sin embargo, es abordada de manera distinta por cada uno como se describe a continuación:

**Tabla 1**

*Cuadro resumen de las premisas de los paradigmas gerencialista y humanista sobre gestión académica*

<b>Premisas</b>	<b>Paradigma Gerencialista</b>	<b>Paradigma Humanista</b>
Ontológicas ¿Qué es la gestión académica?	Es la vigilancia puntual de la planeación, organización, dirección y control de las funciones de docencia, investigación y vinculación para garantizar el uso eficiente y eficaz de los recursos en la realización del trabajo de conocimiento.	Es la observación permanente de los procesos de aprendizaje de las personas en las funciones de docencia, investigación y vinculación para realizar ajustes en el trabajo de conocimiento que favorezcan aquellos aprendizajes.
Epistemológicas	A través de la medición de los productos del trabajo de conocimiento.	A través de la reflexión sobre la forma en que se logran construir

¿Cómo es posible conocer la gestión académica?	los productos del trabajo de conocimiento.
Axiológicas ¿Cuáles son los valores predominantes?	Control, transparencia, eficiencia, eficacia, rentabilidad, competitividad. Dignidad humana, bienestar común, autoconsciencia, creatividad.

*Fuente: construcción propia con base en (Alcadipani,2011); (Arandía y Portales 2015); (Deem, 2004); (Drucker,1998); (Irizar, González, Noguera, 2010); (Rodríguez y Padilla, 2010); (Romero, Padrón y González, 2018); (Solís, 2008); (Vásquez, Cerecedo y Topete, 2018).*

### 3. MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación es de tipo exploratorio, documental y dogmático jurídica ya que, siguiendo a Álvarez (2002), tiene por propósito el comprender el sentido de una norma jurídica, en este caso las Normas Académicas de la UNAH publicadas en la Gaceta No.33,630 de 13 de enero de 2015.

El análisis dogmático jurídico implicó la identificación y delimitación teórica de las categorías de análisis: paradigma gerencialista y paradigma humanista, dentro de las que se trabajó con las subcategorías de premisas ontológicas, epistemológicas y axiológicas de la gestión académica, con base en lo anterior el texto jurídico fue estudiado realizando una codificación del mismo dentro de estas categorías y subcategorías.

### 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### *A. Descripción general de premisas de los paradigmas sobre gestión académica en las Normas Académicas de la UNAH*

Las Normas Académicas de la UNAH concentran la mayor parte de su contenido sobre gestión académica en su título III capítulo I, sin embargo también abordan el tema en los artículos 3, 39 y 40, el primero de los cuales contiene un concepto de educación superior como derecho humano en el cual la gestión académica es una estrategia primordial de aquella; el artículo 39 indica que la gestión académica es una prioridad de la reforma universitaria y finalmente el artículo 40 presenta a la gestión académica como medio para materializar el modelo de universidad al que aspira la UNAH.

En aquellos tres artículos no se identifican premisas del paradigma gerencialista; por otro lado, aunque en su texto indican la intención de orientar el quehacer institucional a la protección de la persona humana y al bien común, ninguno de ellos hace referencia expresa al modo en que la gestión académica deberá realizarse por lo que no es posible utilizarlos como indicadores de que las premisas ontológicas y epistemológicas del paradigma humanista están presentes en el pasaje analizado; en cambio, si son señal de la incorporación de premisas axiológicas.

En cuanto al título III y capítulo I de las Normas Académicas se encuentran diecisiete artículos exclusivamente dedicados a la gestión académica, del 47 al 64, de los cuales doce presentan características del modelo gerencialista, destacando el concepto de gestión académica contenido en el artículo 47 que menciona expresamente la dirección, organización, planificación, integración, monitoria, seguimiento y evaluación como los puntos de referencia del quehacer de la gestión académica, y el artículo 54 ordena la creación de un sistema de planificación, monitoria y seguimiento, todos los cuales son parte de las premisas ontológicas del paradigma gerencialista.

En este mismo orden de ideas, se distingue que la concepción de gestión académica es la de un proceso y no la de un suceso estático, sin embargo, enmarcado en el paradigma gerencialista, al no incorporar ningún elemento que privilegie los aprendizajes humanos y concentrarse en las

tareas de vigilancia citadas del artículo 47 como necesarias para la realización de las funciones de docencia, investigación y vinculación.

También se logró reconocer en el texto de las Normas Académicas el tema de formación del profesorado, identificándose directrices sobre la capacitación, formación, facilidades para el estudio, actualización e inducción del personal noble en los artículos 56,57,58, 59 y 60, los cuales, salvo por el artículo 56 que hace referencia a necesidades prioritarias de país, abordan aquellos aspectos de manera instrumental y no expresan una concepción de la capacitación como insumo para la autorreflexión y la adecuación del trabajo del profesor conforme a las premisas ontológicas y axiológicas del paradigma humanista.

Por otro lado, las Normas en referencia hacen un fuerte hincapié en el control en los artículos 47 última línea, 50, 51, 52, 55 y 61 que mandan la supervisión permanente, vigilancia de la información y la creación de más marcos regales regulatorios, por lo que se determina que la premisa epistemológica sobre la que descansa el texto legal es la medición de los productos del trabajo de conocimiento de los profesores.

Como se señaló anteriormente el control resalta como un valor fundamental en el texto de las Normas Académicas, el cual es acompañado de la transparencia y eficacia plasmados expresamente en los artículos 48 y 53. En contraposición, sólo se identifican de forma expresa los valores del modelo humanista en los artículos 3, 39 y 40. Finalmente, aunque en el texto de los artículos 55 y 61 se identifican indicios de los valores de autoconsciencia y bien común del paradigma humanista, no es posible declarar que fueron considerados por el legislador al redactar el pasaje analizado debido a la falta de información que lo respalde.

## Tabla 2

*Síntesis de los artículos en los que se identifican premisas de los paradigmas gerencialista y humanista sobre gestión académica en las Normas Académicas de la UNAH*

Premisas	Paradigma Gerencialista	Paradigma Humanista
Ontológicas ¿Qué es la gestión académica?	Artículos: 47,48,51,52,53,54,55,57,58, 59,60,61.	Artículos: 56
Epistemológicas ¿Cómo es posible conocer la gestión académica?	Artículos: 50,51,52,55,61.	Artículos: Ninguno
Axiológicas ¿Cuáles son los valores predominantes?	Artículos: 48,50,51,52,53,55,61.	Artículos: 3,39,40, 56 No son concluyentes los pasajes de los artículos 55 y 61.
Los artículos 49, 62, 63 y 64 no presentan en su texto datos que permita ubicarlos en alguno de los paradigmas estudiados.		

*Fuente construcción propia.*

### *B. El trabajo de conocimiento en el paradigma de gestión académica dominante en las Normas Académicas*

Como consecuencia de que el gerencialismo se imponga como paradigma dominante en las Normas Académicas, normativamente, la labor de gestión académica descuida la construcción de conocimiento alrededor de los aprendizajes humanos en las funciones de docencia, investigación y vinculación, para concentrarse en la sistematización de datos para el control; esto

---

induce a la fragmentación del conocimiento sobre las funciones sustantivas universitarias que ya no necesitan ser estudiadas de forma integral, sino como la suma de procesos inconexos.

La importancia privilegiada que el paradigma gerencialista otorga al control y a la eficiencia dificulta que el conocimiento construido por quienes realizan gestión académica profundice sobre las preocupaciones académicas de la comunidad universitaria en vista que el énfasis está puesto en cómo saber vigilar con mayor precisión y no en imaginar nuevas formas de aprender a hacer docencia, investigación y vinculación, lo cual requiere que el trabajo de conocimiento se concentre en lo funcional y burocrático, entonces, la gestión académica queda despojada de su característica de académica para ejecutarse como un trabajo meramente administrativo.

## 5. CONCLUSIONES

paradigma que predomina en el texto sobre gestión académica contenido en las Normas Académicas de la UNAH es el gerencialista, lo cual implica que existe una desconexión entre los postulados del Modelo Educativo, que propugnan por el paradigma humanista y el documento legal que fue creado para hacer operativo este último, además es indicador de que el enfoque normativo plasmado en dichas Normas orienta la gestión académica hacia la persecución de fines primordialmente instrumentales, centrados en el aseguramiento del control, por lo que la generación de conocimiento para la construcción integral, creativa y participativa de soluciones es desalentada, dificultando la generación de cambios y la introducción de mecanismos de flexibilización en el desarrollo de las funciones de docencia, investigación y vinculación universidad-sociedad. Finalmente, la débil correspondencia entre la visión del Modelo Educativo para el desarrollo del quehacer universitario y el paradigma preponderante en las Normas Académicas incentiva que los aspectos puramente administrativos de la gestión académica sean priorizados con respecto a los aspectos académicos.

## REFERENCIAS

- Alcadipani, R. (2011). Academia e a fábrica de sardinhas. *Organizações & Sociedade*, vol. 18, núm. 57, abril-junio, 2011, pp. 345-348 Universidade Federal da Bahia Salvador, Brasil.
- Álvarez (2002). Metodología de la investigación jurídica. Primera ed. Universidad Central de Chile. Santiago de Chile.
- Arandia, O., y Portales, L. (2015). Fundamentos de la gestión humanista: una perspectiva filosófica. *AD-minister*, (26), 123-147. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1692-02792015000100006](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1692-02792015000100006)
- Deem, R. (2004). The knowledge worker, the manager-academic and the contemporary UK university: new and old forms of public management. *Financial Accountability & Management*, 20(2), 107-128.
- Drucker, P. (1998). Management's new paradigms. *Forbes magazine*, 10(2), 98-99.
- Irizar, L. B., González Camargo, J. N., & Noguera Pardo, C. (2010). Educación y desarrollo humano: una propuesta de educación humanista para Latinoamérica. *Revista Historia de la educación latinoamericana*, (15), 147-176.
- Loo, S. (2016). A theoretical framework of creative knowledge work. En *Creative working in the knowledge economy*. Routledge (pp.499-506). <https://doi.org/10.4324/9781315453095>
- Pyoria, P. (2005). The concept of knowledge work revisited. *Journal of knowledge management*, 9(3), 116-127.
- Rodríguez, M. & Padilla, R. (2010). Modelos Gerencialistas en La Educación Superior. Impactos en la formación y conformación de plantas académicas. Taller Modelos institucionales de gestión de la formación y de la investigación: El impacto en la construcción de

- 
- identidades académicas y de formaciones culturales que garantizan la innovación y/o el sostén de una producción de excelencia aún en condiciones críticas.
- Romero M., Padrón, C., & González, G. (2018). Reflexiones sobre el horizonte axiológico de la gestión académica. En *Gestión académica en instituciones de educación superior: reflexiones y experiencias exitosas*, 33-51.
- Solís, O. (2008). Gerencialismo vs. Humanismo. Una disyuntiva en la evaluación de la educación superior. *Revista Ciencia@ UAQ*, 1(2), 13-22. Disponible en: [https://www.uaq.mx/investigacion/revista\\_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v1-n2/Generalismo.pdf](https://www.uaq.mx/investigacion/revista_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v1-n2/Generalismo.pdf)
- UNAH (2009). Modelo Educativo. Serie Publicaciones de la Reforma No.8.
- UNAH (2015). Norma Académicas de la UNAH. Gaceta No.33,630.
- Vásquez, Á., Cerecedo, M. & Topete, C. (2018). Miradas múltiples sobre la gestión académica-administrativa en educación superior. Hacia una nueva propuesta crítica-conceptual. *Eseconomía, revista de estudios económicos, tecnológicos y sociales del mundo contemporáneo*, 13(48), 63-93.

i

---

<sup>1</sup> Los autores del trabajo autorizan a la Universidad Internacional de Ciencia y Tecnología (UNICyT) a publicar este resumen en extenso en las Actas del Congreso IDI-UNICyT 2023 en Acceso Abierto (Open Access) en formato digital (PDF) e integrarlos en diversas plataformas online bajo la licencia CC: Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International (CC BY-NC-SA 4.0) <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.