

CAMBIO CURRICULAR Y CULTURA ORGANIZACIONAL¹ Curriculum Change and Organizational Culture

Giselle Fétis Navarrete²

Wilfried Diener Ojeda³

Ana Inostroza Tapia⁴

Artículo original, recibido: Octubre, 2015 // Aceptado: Febrero, 2016

RESUMEN

Este artículo evalúa el impacto del cambio curricular de la Carrera de Obstetricia y Puericultura de la Facultad de Medicina, Universidad de La Frontera, Chile, en la cultura organizacional, identificando las variables y su evolución. Se realiza un estudio cualitativo, descriptivo y exploratorio mediante análisis de documentos, dinámicas grupales de Desarrollo Organizacional con los involucrados académicos, estudiantes y egresados; cuestionarios y entrevistas semiestructuradas a académicos y directivos, quienes firman consentimiento informado para participar en el estudio. El análisis de las dinámicas grupales y

ABSTRACT

This article evaluates the impact of curriculum change for the Career of Midwifery, Faculty of Medicine at the Universidad de La Frontera, Chile, in the organizational culture, identifying its variables and their evolution. A qualitative, descriptive and exploratory research has been conducted by document analysis, Organizational Development group dynamics with the people involved, namely, academics, students and graduates. Academics and managers were asked to answer questionnaires and semi-structured interviews, who signed informed consents in order to become participants

¹ El estudio sintetiza resultados del Proyecto de Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación Superior MECESUP (U. de La Frontera, 2000).

² Matrona. Magíster en Epidemiología Clínica, Magíster en Desarrollo Organizacional, Diplomada en Sexualidad Humana, Universidad de la Frontera. Líneas de investigación: Cultura organizacional y anticoncepción en la adolescencia. Dirección: Manuel Montt 112, Of. 310-S, Temuco Chile. Fono: (56-45) 2325740 - Fax: (56-45) 2732404. E-mail: giselle.fetis@ufrontera.cl

³ Médico Cirujano. Magíster en Epidemiología Clínica, Magíster en Terapia Familiar Sistémica, Magíster en Desarrollo Organizacional, Diplomado en Competencias Directivas Genéricas y en Coach Ontológico, Universidad de La Frontera. Dirección: Manuel Montt 112, Of. 310-S, Temuco Chile. Fono: (56-45) 2325740 - Fax: (56-45) 2732404. E-mail: wilfried.diener@ufrontera.cl

⁴ Médico Cirujano. Magíster en Epidemiología Clínica, Magíster en Terapia Familiar Sistémica, Magíster Ciencias Sociales Aplicadas, Universidad de La Frontera. Dirección: Manuel Montt 112, Of. 310-S, Temuco Chile. Fono: (56-45) 2325740 - Fax: (56-45) 2732404.

cuestionarios se realizó agrupando las respuestas según dimensiones y frecuencias, información que se valida y confirma con entrevistas analizadas con el programa Atlas-ti 5,0. La innovación curricular ha significado un proceso de aprendizaje donde los integrantes de la Carrera han desarrollado competencias relacionadas con autoaprendizaje, trabajo en equipo y capacidad de resolución de problemas en los estudiantes; rol facilitador, tolerancia y trabajo en equipo en los académicos.

Palabras clave: cultura organizacional, cambio curricular.

in this research. Group dynamics and questionnaires were analyzed by grouping the answers depending on their dimensions and frequencies, information which was validated and confirmed by interviews analyzed with the Atlas-ti 5.0 program.

Curriculum innovation has meant a learning process where Career members have installed competencies related to self-learning, team-work and problem-solving among students; and, a facilitating role, tolerance and team work among academics.

Key words: organizational culture, curriculum change.

INTRODUCCIÓN

La Facultad de Medicina de la Universidad de La Frontera ha realizado un proceso de innovación curricular como resultado de un Proyecto de Mejoramiento de la Calidad y la Equidad de la Educación Superior MECESUP (U. de La Frontera, 2000), en el contexto de un proceso global de Desarrollo Organizacional. Esto ha permitido consolidar e implementar cambios curriculares en todas las Carreras de la Salud, establecer un sistema de evaluación continua de la calidad de la docencia, desarrollar e implementar programas de especialización y post-grado, fortalecer la investigación y los vínculos con la comunidad, favorecer la autoevaluación y acreditación de todas las Carreras de la Facultad.

La innovación curricular realizada en la Facultad de Medicina responde a las demandas de un entorno de complejidad creciente y genera un cambio en la forma de actuar y relacionarse, una cultura del cambio que asegura la sustentabilidad de la organización.

Desde la perspectiva de Luhmann, las organizaciones educativas, al igual que todas las organizaciones, son organizaciones autopoiéticas, tienen la capacidad para organizarse de tal manera que el único producto resultante es ella misma (Luhmann, 1996, 1997; Rodríguez, 2001). El educador y el educando están en constante autoorganización y retroalimentación; en interacción continua con su comunidad, lo que

fundamenta un cambio de paradigma educacional para enfrentar el entorno dinámico y el incierto futuro con nuevas herramientas que ayuden a satisfacer las necesidades emergentes y, además, con la satisfacción y realización de los individuos partícipes del proceso.

Según Celis J. y Gómez V. (2005), existen diversos factores que han llevado a la innovación curricular y académica de la educación superior, entre los que se destacan el mundo del trabajo, la producción de conocimiento, el aprendizaje y el mundo cultural, entre otros. Los nuevos modelos educacionales imperantes en la actualidad han motivado a cambiar no sólo los programas de formación, sino también la forma de educar, de manera de centrarse en el que aprende; potenciando el proceso de aprendizaje y las competencias genéricas, tanto o más importantes que las competencias técnicas. Actualmente, es necesario educar para desarrollar competencias, las cuales son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto ya sea cognoscitivo, actitudinal o procedimental (Tobón, 2006).

La Carrera de Obstetricia y Puericultura de la Universidad de La Frontera está formada por 19 profesionales matronas y matrones que integran los Departamentos de Obstetricia y Ginecología, Pediatría y Cirugía Infantil y Salud Pública. La Carrera desarrolla un nuevo plan curricular (UFRO, 2001) que comienza a funcionar el año 2003, cuyos ejes principales son: módulos integrados incorporando Ciencias Básicas y Preclínicas, línea curricular transversal de Gestión e Investigación, Prácticas Profesionales urbanas y rurales interdisciplinarias, al término de las cuales los/las estudiantes obtienen el título de Matrón o Matrona. Esta innovación curricular implica una dinámica laboral diferente que se traduce en una nueva cultura organizacional.

El concepto de cultura organizacional, según Edgard Schein, es “un patrón de supuestos básicos descubiertos o desarrollados por un grupo, como una forma de enfrentar sus problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo bastante bien como para ser considerado válido y, por lo tanto, para ser enseñado a los miembros nuevos como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación a aquellos problemas” (Schein, 1990). Estos supuestos definen la visión que los miembros tienen de la organización y su forma de actuar, parten de la base que el entorno plantea demandas que la organización satisface con mecanismos de adaptación e integración lo que conlleva el aprendizaje,

cohesión y madurez de la organización, todo esto involucra la cultura (Schein, 2004).

Darío Rodríguez aporta una nueva proposición estableciendo que la cultura es “un conjunto de premisas básicas sobre las que se construye el decidir organizacional” (Rodríguez, 1994, 2001). La comunicación organizacional, evocando a Luhmann, es un proceso que lleva implícito una información y un significado que se transmite por diversos medios (oral, audiovisual, virtual, escrito), siendo producto de la interacción personal, lo que favorece la toma de decisiones y el logro de objetivos de la organización (Rodríguez, 2007).

La cultura disminuye la ambigüedad al establecer normas y pautas de conducta a seguir por todos sus empleados(as); sin embargo, ésta se va formando a través del tiempo junto a los líderes e integrantes de la organización (Robbins, 2004).

Schein plantea que cada organización tiene subculturas relacionadas con la tarea y los grupos involucrados; concluye que las tipologías culturales limitan la perspectiva del investigador(a) focalizándolo en sólo algunas dimensiones, no obstante reconoce que es un fenómeno multidimensional. Además, desde la perspectiva sistémica, resulta más consistente realizar un estudio cultural con recolecciones de discursos abiertos provenientes de los miembros o líderes de la organización, considerando así variables como el tipo de organización, su historia, complejidad y ubicación en el entorno; todo lo cual permite situarla en un contexto teniendo una mayor comprensión de las interacciones y procesos organizacionales (Rodríguez, 2007).

Desde el punto de vista sociológico, la cultura se puede analizar desde dos perspectivas: la cultura como elemento implícito que está inmerso en toda relación e interacción social y la cultura como elemento explícito que es producto de la interacción social, destacando los actores sociales y las acciones tales como arte, libros, ritos, lenguaje, entre otros (Ruiz, 2007; Lawrence, 2008).

Edgard Schein diferencia y analiza la cultura organizacional mediante niveles que son distinciones entre los aspectos que constituyen, significan y comparten los miembros de la organización (Schein, 2004). El modelo de Schein establece tres niveles de profundidad: artefactos y creaciones (estructuras y procesos organizacionales visibles), valores (ideales de los miembros) y supuestos básicos (creencias inconscientes,

percepciones, pensamientos, emociones y sentimientos) que se han validado a través del tiempo y son la base para la toma de decisiones.

El diagnóstico de cultura organizacional según Rodríguez (1994) puede ser definido como un proceso de medición de la efectividad de una organización, incluyendo las capacidades de desempeño de tarea y el impacto que tiene el sistema organizacional sobre los miembros individuales, desde una perspectiva sistémica. Lo relevante del diagnóstico cultural es observar cómo se relacionan los elementos para formar el sistema organizacional, lo cual puede servir como instrumento válido científicamente para que, a partir de él, se pueda implementar un proceso de cambio centrado en la cultura organizacional.

Como todo proceso de observación, tiene sus limitaciones, cada observador hace uso de sus propios esquemas de distinción, permaneciendo otros aspectos ocultos para él o ella que pueden ser vistos por un observador externo o de segundo orden. Por esta razón, todo diagnóstico organizacional debe ser un co-diagnóstico en el cual un observador externo colabore con uno al interior de la organización determinando en conjunto los problemas y las alternativas de la organización. Esto debido a que “el observador tiene dificultades para observar el lugar donde se para a observar, precisamente por pararse en él” (Echeverría, 2009: 28). Precisamente, en esto radica la relevancia del presente estudio, ya que indaga en las variables más importantes de una organización: su cultura organizacional.

Este estudio tiene como objetivo principal evaluar el impacto del cambio curricular de la Carrera de Obstetricia y Puericultura de la Facultad de Medicina, Universidad de La Frontera, en su cultura organizacional. Se enfatizan ejes fundamentales del cambio curricular, variables de cultura organizacional, su evolución e interacción; valores compartidos, emociones y creencias. Se parte del supuesto que el proceso de cambio curricular realizado en la Facultad de Medicina y, en particular, en la Carrera de Obstetricia y Puericultura de la Universidad de La Frontera, ha generado un cambio de cultura en la organización.

MÉTODO

Muestra de participantes

La unidad de análisis es la Carrera de Obstetricia y Puericultura considerando la visión de los académicos, estudiantes, egresados, directivos de la Facultad de Medicina y Matronas supervisoras del Servicio de Obstetricia y Ginecología del Hospital Dr. Hernán Henríquez Aravena de Temuco. La selección de los participantes del estudio fue intencionada. Los académicos debían cumplir con los siguientes requisitos: matrona o matrón docente, integrante de un Departamento (Obstetricia y Ginecología, Pediatría y Cirugía Infantil o Salud Pública), permanencia mínima de 2 años, docencia directa en alguno de los planes curriculares (antiguo o nuevo), participación en la planificación o ejecución de los planes curriculares, contrato mínimo de media jornada (22 hrs.), firma de consentimiento informado. Como criterios de inclusión de los Directivos se consideraron los siguientes aspectos: relación directa con la Carrera, conocimiento de alguno de los planes curriculares, firma de consentimiento informado. Como criterios de inclusión de los estudiantes se consideraron: cursar 4° y 5° año de la Carrera, plan regular de estudios, firma de consentimiento informado. Los egresados que participaron en el estudio aún no tenían experiencia en el campo laboral.

Al comienzo del estudio se realizó un contacto inicial con las autoridades de la Carrera y de la Facultad para dar a conocer el diagnóstico de cultura a realizar. A continuación, se realizó una revisión de documentos con el objeto de dar cuenta del contexto histórico de la Universidad, Facultad y Carrera, planes curriculares y componentes de la cultura organizacional.

Instrumentos: Se utilizaron las siguientes técnicas de recolección de información:

- 1. Dinámicas grupales:* Se conformaron tres grupos de estudio integrado por académicos, estudiantes y egresados, haciendo un total de 22 personas, permitiendo así la aparición de nuevos factores culturales y además interpretaciones grupales significativas que emergieran de la cultura. Se utilizó la técnica de “snow cards” o tarjetas, descrita por Peter Senge (1995) y se utilizó una pauta de recolección de información.
- 2. Cuestionarios:* Todos los participantes de las dinámicas grupales (22) contestaron al final un cuestionario con preguntas abiertas acerca de los elementos claves del actual

plan curricular de la Carrera de Obstetricia y Puericultura, percepción de la formación profesional de los egresados y descripción general de la Carrera, todo lo cual permitió complementar y confirmar la información recopilada por las otras técnicas de recolección de datos.

3. *Entrevistas semiestructuradas*: Se realizaron 11 entrevistas a académicos y directivos, según criterios de selección, y a personas claves en la gestión e implementación del cambio curricular, para lo cual se utilizó una pauta de entrevista semiestructurada. Esta pauta fue sometida a la opinión y juicio de expertos en el área (periodista, académicos y estudiantes) y probada antes de ser utilizada con los participantes del estudio, de esta manera se fue reduciendo en cantidad de preguntas, adecuando a los objetivos y logrando un vocabulario más comprensible y pertinente.

Como criterio para concluir la recolección de información y validar lo obtenido se usó la saturación de contenido para así encontrar la unidad del discurso. Todos los sujetos fueron invitados formalmente a participar del estudio a través de una convocatoria por escrito, correo electrónico y contacto telefónico. En cada entrevista y dinámica grupal se utilizó una pauta de recolección de información, además se dieron a conocer los objetivos y las consideraciones éticas de la investigación a través de un consentimiento informado. Al finalizar cada dinámica grupal se aplicó un cuestionario de preguntas abiertas para complementar la información recolectada.

Diseño:

El presente estudio es de carácter cualitativo, descriptivo y exploratorio, en el área del Desarrollo Organizacional, da cuenta del contexto de la organización y proporciona rasgos culturales y difusión de sus elementos entre sus integrantes.

Procedimiento:

El discurso emanado de las entrevistas individuales grabadas fueron transcritas a textos en formato Word, a partir de los cuales se realizó

el análisis de contenido determinando las categorías y subcategorías con sus respectivas frecuencias, estableciendo así un ordenamiento de acuerdo a la saturación de contenido. El análisis de esta información se realizó de forma manual y computacional con el programa Atlas-ti 5,0 y la asesoría de una socióloga, lo cual permitió validar y confirmar lo recopilado con las técnicas de Desarrollo Organizacional. Se realizó triangulación metodológica con las diferentes técnicas utilizadas, de investigadores con la colaboración de una profesional del área social y de fuentes de datos. Los resultados preliminares se presentaron ante los participantes con el objeto de contrastar los datos, verificar su fidelidad, recibir opiniones e incluir en el análisis e informe final sus aportes; de esta manera, se incrementa la credibilidad y confirmabilidad de la investigación. Este estudio fue presentado y aprobado por el Comité de Ética de la Facultad de Medicina de la Universidad de La Frontera.

RESULTADOS

Dinámicas grupales

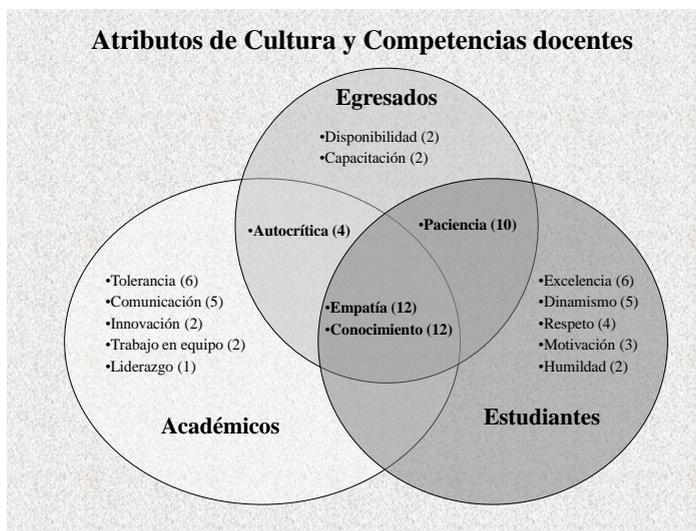
Entre los conceptos claves de la innovación curricular surgidos de los enunciados teóricos y del discurso de académicos y estudiantes; aparece el concepto de “aprender a aprender” enfatizando una forma de aprendizaje centrada en el estudiante donde tiene gran importancia la forma en que aprende, autónoma, integral, teórico-práctica, en equipo, lo cual lleva a esta nueva metodología de aprendizaje continuo y transforma, por extensión, a las organizaciones en organizaciones que aprenden.

Los académicos destacan el cambio de experto a facilitador. En el currículum nuevo guían el proceso de enseñanza aprendizaje en grupos pequeños, de esta forma incorporan la metodología del aprendizaje basado en problemas. Otra categoría mencionada dice relación con el desarrollo de trabajo en equipo, trabajo interdisciplinario, saber escuchar, negociar y transar, ya que ahora todos los módulos son integrados por docentes de diferentes disciplinas. También mencionan el desarrollo de competencias en el uso de tecnologías de la información y comunicación debido al uso de plataforma educativa. Los estudiantes mencionan como cambios importantes la gestión del tiempo, el autoaprendizaje, paciencia, esfuerzo,

responsabilidad, compromiso, desarrollo de la personalidad, tolerancia, humildad y adaptación del lenguaje.

Entre las competencias referidas por los docentes (Figura 1) se destacan la tolerancia y comunicación como aspectos fundamentales para coordinar acciones y tomar decisiones. Señalan también la innovación permanente y la flexibilidad necesaria para afrontar los cambios; el trabajo en equipo, la empatía y autocrítica, dada la necesidad de trabajo colaborativo en los módulos integrados del nuevo currículum. Además las habilidades como saber escuchar y el conocimiento actualizado, que son competencias genéricas del quehacer académico en su interacción con el estudiante y con los otros docentes. Por último, se mencionan el liderazgo, la creatividad y el aprender a aprender, habilidades que las desarrolla el académico al igual que el estudiante. El expertizaje para enseñar habilidades profesionales al estudiante, la capacidad de reflexión y resolución de problemas necesaria frente a la innovación permanente.

Figura 1. Cultura y competencias docentes

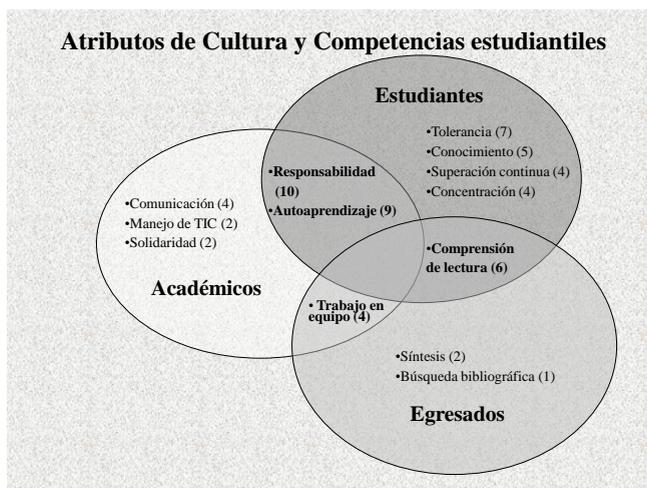


Fuente: elaboración propia

Las competencias referidas por los estudiantes (Figura 2) son asimismo: el autoaprendizaje, la responsabilidad, la tolerancia, conocimientos técnicos, superación continua, comunicación efectiva,

trabajo en equipo y liderazgo, todo lo cual se desarrolla, principalmente, en tutoriales de 10 a 12 estudiantes. Ellos refieren que los docentes necesitan fortalecer la paciencia, actualización permanente, empatía, excelencia, respeto, comunicación y motivación. Con menor frecuencia aparecen: justicia, buen trato, responsabilidad, técnicas y destrezas, liderazgo y organización.

Figura 2. Cultura y competencias estudiantes



Fuente: elaboración propia

Los académicos destacan en los estudiantes la responsabilidad y comunicación, manejo de las TICs, autoaprendizaje, trabajo en equipo y organización de los tiempos siendo imprescindibles para que el estudiante aprenda. Mencionan la solidaridad, autocrítica, reflexión, servicio, saber escuchar, buscar conocimientos, motivación y capacidad de coevaluación, liderazgo, proactividad, compromiso y pensamiento crítico; destacando la interacción y comunicación más cercana con los estudiantes.

Los sentimientos y emociones que surgen del trabajo de los académicos son: satisfacción y orgullo, no obstante también hay agotamiento y frustración. Aparecen en los académicos la fraternidad y responsabilidad social dados por el trabajo de los estudiantes hacia la comunidad. Emergen aspectos positivos tales como: amor, motivación, entretenimiento, y también, a la inversa, otros con menor frecuencia tales como: incompreensión, tristeza, stress, impaciencia y desmotivación. Los

estudiantes coinciden en sentimientos y emociones ambivalentes, por un lado, la felicidad, orgullo, ansiedad, satisfacción, seguridad y reconocimiento. Por otro lado, el agotamiento, inseguridad y culpabilidad, entre otros.

Los valores compartidos por académicos, estudiantes y egresados son: honestidad, respeto, solidaridad y tolerancia, (Figura 3).

Figura 3. Valores compartidos



Fuente: elaboración propia

Se presentan como factores facilitadores de la innovación, el trabajo de equipo, la decisión política de la Facultad mediante el Proyecto MECESUP y la motivación de los académicos, además de cambios del entorno laboral, biodemográfico, educacional y de salud. Los estudiantes mencionan factores personales y familiares como: apoyo familiar y docente, madurez, motivación, oportunidades, perseverancia y superación.

Entre los factores adversos para el cambio curricular, destacan la estructura en Departamentos, el espacio físico reducido y la falta de recursos, especialmente, humanos; la resistencia al cambio de muchos docentes, las políticas de la Universidad y la incertidumbre del entorno, especialmente, laboral. Se mencionan los campos clínicos que son reducidos y la falta de capacitación docente puesto que en este nuevo currículum los módulos integrados demandan habilidades docentes en diversas áreas. Aparecen factores personales como la desmotivación y

desgaste de los equipos de trabajo por las nuevas demandas curriculares, todo lo cual se agudiza con un elevado número de estudiantes. Factores adversos referidos con menor frecuencia por los estudiantes son: poca disponibilidad de tiempo, cansancio, falta de motivación, problemas físicos, psicológicos y económicos.

Cuestionarios

Los académicos destacan como elementos clave su rol activo, desarrollo del ámbito de la gestión e investigación, módulos Integrados, trabajo en equipo multidisciplinario y los tutoriales, aprendizaje basado en problemas y salidas a terreno desde el primer año. Los estudiantes visualizan como elementos clave los tutoriales, internados, las prácticas clínicas y la incorporación de salud familiar, aprendizaje integral en los módulos y trabajo en equipo interdisciplinario.

Ellos perciben a los egresados de la Carrera con desarrollo de competencias genéricas (trabajo en equipo, resolución de problemas, responsabilidad social), formación integral y multidisciplinaria, desarrollo de competencias profesionales, línea de gestión e investigación que facilita inserción en el campo laboral y responde a las actuales necesidades del entorno. Los estudiantes perciben un enfoque psicosocial más que biomédico, con competencias genéricas: trabajo grupal, resolución de problemas, actitud crítica, capacidad de gestión, buena formación profesional integral. Los egresados perciben que su formación depende del estudio personal e internado, dicen que su formación es sólida en conocimientos teóricos pero deficiente en el aspecto práctico debido a las pocas oportunidades clínicas, sin embargo consideran poseer herramientas para enfrentar el mundo laboral. Los académicos consideran a la Carrera de excelencia en el área académica y disciplinar, dando respuesta a las necesidades del entorno, con sentido social, empatía y amplio campo laboral. Los estudiantes describen a la Carrera como integral, con enfoque psicosocial, desarrollo de actitud crítica y liderazgo. Los egresados destacan el estudio del ciclo vital de la mujer y la familia, no sólo destinada a formar profesionales sino también con un fuerte énfasis en gestión, siendo además una Carrera reconocida a nivel nacional.

CONCLUSIÓN

Como conceptos clave de la innovación curricular que emergen de este estudio aparece el concepto de “aprender a aprender” planteado por Gregory Bateson (1991), el “aprendizaje significativo” de David Ausubel (Fuentes, 2003), dando lugar a un “nuevo paradigma” como lo dicho por Carlos Calvo (2008), transformando así las organizaciones en organizaciones que aprenden según lo referido por Peter Senge. (Senge, 1992, 2000).

En el trabajo se evidencian componentes culturales de los diferentes niveles propuestos por Edgard Schein, desde el nivel más superficial como son la estructura (en Departamentos) y los procesos (“liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, coordinación”), luego los valores compartidos (“honestidad, respeto, compromiso, responsabilidad, tolerancia, solidaridad”) y el nivel más profundo que son las creencias, percepciones, pensamientos y sentimientos (“amor, compromiso, motivación, confianza, satisfacción, orgullo”, entre otros). Todos estos elementos se articulan, se fortalecen y sirven de base para una continua toma de decisiones en torno a la innovación, lo que lleva a un proceso de cambio y adaptación al cambio de las personas, los líderes y de la organización como un todo que ve este cambio como un imperativo para responder a las demandas del entorno y para ser sustentable en el tiempo. Asimismo, los valores extraídos de los discursos son coincidentes y compartidos por todos los integrantes de la Carrera como lo expresado por autores como Blau y Scout (1962), Dávila y Martínez (1999), Robbins (2004) y Chiavenato (2002), estos valores favorecen el desarrollo integral de las personas y su adaptación al cambio.

Según Rodriguez, el diagnóstico organizacional es necesario porque la organización es sometida a cambios importantes y es necesario conocer el impacto de estos cambios. Algunos elementos del proceso de cambio organizacional y cultural, han surgido de las personas y ha sido producto de los cambios del entorno que plantean nuevas demandas al profesional matrona y matró. Este proceso se evidencia, principalmente, en que ahora los protagonistas del aprendizaje son los estudiantes. El currículo antiguo enfatizaba principalmente competencias específicas y técnicas con mayor cantidad de horas en prácticas clínicas, lo cual

implicaba estudiantes más pasivos con mayores competencias procedimentales y cognitivas y, por ende, docentes expertos en su área disciplinar para entregar este conocimiento a los estudiantes.

El proceso de cambio ha sido extenso generando resistencias en algunos docentes que continúan con el esquema de asignaturas tradicionales bajo el nombre de módulos integrados, lo cual genera desorientación en los estudiantes. En la mayoría se puede observar que el cambio curricular ha generado una nueva forma de actuar, relacionarse y sentir, con aspectos positivos y otros limitantes, esto conlleva un proceso de involucramiento y alineamiento de la organización para adaptarse al entorno cambiante y entregar a la sociedad profesionales proactivos, comprometidos, con capacidad de liderazgo y una actitud de aprendizaje continuo como se requiere en las actuales organizaciones de salud.

REFERENCIAS

- Bateson, G. (1991) "Pasos hacia la ecología de la mente" Editorial Planeta, Buenos Aires.
- Blau, P., Scott, R. (1962) "Formal Organizations". San Francisco, USA: Chandler Publishing Co.
- Caire, V. y Diener, W. (2006) "Visión organizacional de la gestión universitaria" Ediciones Universidad de La Frontera, Temuco, Chile.
- Calvo, C. (1989) "El nuevo paradigma del aprendizaje" Santiago, Chile. Artículo facilitado por E. Lawrence, MDCO Universidad Diego Portales. Santiago, Chile: 2008.
- Celis, J y Gómez, V. (2005) "Factores de innovación curricular y académica en la educación superior" en *Revista electrónica de la Red de Investigación Educativa* Vol. 1, N° 2 (Enero-Junio).
- Chiavenato, I. (2002) "Gestión del talento humano" Editorial Mc Graw-Hill, Colombia.
- Dávila, A. y Martínez, N. (1999) "Cultura en organizaciones latinas" ITESM, México: Siglo XXI Editores.
- Echeverría, R. (2009) "Escritos sobre aprendizaje: Recopilación" Comunicaciones Noreste Ltda., Santiago, Chile.
- Fuentes, M. (2003) "Teorías psicológicas y sus implicaciones en la enseñanza y el aprendizaje" UNESR, Caracas, Venezuela.

- Documento recopilado del Magíster en “Innovación de la Docencia Universitaria en Ciencias de la Salud” OFECS, Facultad de Medicina, Universidad de La Frontera, Temuco, Chile.
- Lawrence, E. (2008) “Cultura organizacional” Apuntes Magíster MDCO Universidad Diego Portales, Santiago, Chile.
- Luhmann, N. (1996) “Introducción a la teoría de sistemas” Universidad Iberoamericana, México.
- Luhmann, N. (1997) “Organización y decisión”. Autopoiesis, acción y entendimiento comunicativo. Universidad Iberoamericana. Anthropos Barcelona, España.
- Morín, E. (1999) “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro” Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. UNESCO.
- Podestá, P. (2009) “La cultura en las organizaciones, un fenómeno central en el saber administrativo” Cuadernos de Difusión 14(26) Universidad Eafit, Colombia.
- Robbins, S. (2004) “Comportamiento organizacional” Pearson Educación, México.
- Rodríguez, D. (1994) “Diagnóstico organizacional” Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
- Rodríguez, D. (2001) “Gestión organizacional” Elementos para su estudio. Ediciones Universidad Católica de Chile, Centro de Extensión. Serie capacitación y Desarrollo. Santiago, Chile.
- Rodríguez D., Opazo M. (2007) “*Comunicaciones de la organización*” Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.
- Ruiz, J. (2007) “Sociología de las organizaciones complejas” Publicaciones de la Universidad de Deusto, Bilbao, España.
- Schein, E (1990) “Consultoría de procesos: su papel en el desarrollo organizacional” Addison-Wesley Iberoamericana, México.
- Schein, E. (2004) “*Organizational culture and leadership*” Editorial Jossey Bass, San Francisco, USA.
- Senge, P. (1992) “La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje”. Editorial Granica. Buenos Aires.
- Senge, P., Roberts, C., Ross, R., Smith, B., Kleiner, A. (1995) “La quinta disciplina en la práctica” Ediciones Granica S.A. Barcelona, España.

- Senge, P., Roberts, C., Ross, R., Roth, G., Smith, B. (2000) “La danza del cambio” Editorial Norma S.A. Bogotá, Colombia.
- SIGETE Consultores Ltda. (2005) “Estudio Proceso de Evaluación Facultad de Medicina 1999 – 2005” UFRO, Santiago, Chile.
- Tobón, S. (2006) “Aspectos básicos de la formación basada en competencias” Proyecto Mecesup, Talca.
- Universidad de La Frontera Página web institucional: <http://www.ufro.cl>
- Universidad de La Frontera (2000) “Planificación Estratégica 2000 - 2005”, Facultad de Medicina, UFRO, Temuco, Chile.
- Universidad de La Frontera (2001) “Proyecto Innovación Curricular Carrera de Obstetricia y Puericultura” Grado: Licenciada – Licenciado en Matronería. Título: Matrona – Matrón. Facultad de Medicina, UFRO, Temuco, Chile.
- Universidad de La Frontera (2000) Proyecto MECESUP FRO 0003 “Innovación Curricular en la Facultad de Medicina, Universidad de La Frontera: Herramienta clave para responder a demandas emergentes de la sociedad”, Temuco, Chile.

EXTENDED SUMMARY

Objective

The main objective in this research is to evaluate the impact of curriculum change in the Career of Midwifery, Faculty of Medicine at Universidad de La Frontera, in its organizational culture.

Hypothesis

The curriculum change process that took place at the Faculty of Medicine, and, in particular, in the Career of Midwifery at Universidad de La Frontera, has generated a culture change in the organization.

Method

Participants sample. Selection of participants for this research was made intentionally. Academics, students, graduates and managers from Universidad de La Frontera were included. Academics had to be midwives working as professors, members of a Department (Obstetrics y Gynecology, Pediatrics and Child Surgery or Public Health), with a minimum of a 2-year teaching experience in one of the curricula, participation in planning or implementation of curricula, at least part-time contract (22 hrs.), and a signed letter of informed consent. Managers were directly related to the Career, were curricula knowledgeable, and had to sign informed consent. Students had to be in their 4th or 5th year, with regular curriculum and had to sign informed consent. Graduates who participated in this research still had no working experience. Initial contact was made through Career authorities; a review of organizational documents was performed in order to account for its historical context, which included curriculum plans and components of organizational culture.

Instruments:

Group Dynamics: There were three groups composed by academics, students and graduates (total: 22). We used the technique of "snow cards", described by Peter Senge (1995) and used a pattern of data collection.

Questionnaires: The participants of group dynamics (22) answered a questionnaire with open questions concerning key elements of the current curriculum, training of graduates and Career overview.

Semi-structured interviews were conducted: 11 interviews with selected academics and managers and key persons of curriculum change, using a semi-structured interview validated by experts. All subjects were invited to participate in this research through a formal written invitation, e-mail and telephone call.

Design: This is a qualitative, descriptive and exploratory research in the area of Organizational Development.

Procedure: Recorded interviews were transcribed into Word format files, from which analysis was performed by determining content categories and subcategories with their frequencies. Analysis of this information was executed manually using Atlas-ti 5.0 program and a consultant sociologist, that enabled the validation of techniques and data collection from the area of organizational development. Methodological triangulations were carried out using different techniques, researchers assessed by a social science

professional and data sources. Preliminary results were presented to participants to compare data and verify its reliability. This research was approved by the Ethics Committee of the Faculty of Medicine at Universidad de La Frontera.

Results

Group dynamics: scholars emphasize the change from expert to facilitator, interdisciplinary team-work, tolerance and communication, active listening, negotiation and compromise, permanent innovation, flexibility and development of competencies in the use of information technologies. Students value time management, self-learning, patience, effort, responsibility, commitment, personal development, tolerance, and humility and language adaptation. Leadership, creativity and learning to learn skills were mentioned by both: academics and students. Students also mentioned: their own responsibility, tolerance, expertise, continuous improvement, effective communication, team-work and leadership. Feelings and emotions arising from the work of academics and students are pleased and proud, yet there is also exhaustion and frustration. Shared values by academics and students are: honesty, respect, commitment, responsibility, tolerance, compassion, humility and empathy. These are presented as facilitating factors for innovation, team-work, as a political decision made by the Faculty which has translated into academic motivation, changes in the working environment, bio-demographic aspects, education and health, family support and teaching, maturity, motivation, opportunities, perseverance and overcoming.

Adverse factors for change include departmental structure, limited space and lack of certain resources, especially human resistance to change from many teachers, some University policies and environmental uncertainty, especially regarding labor market.

Questionnaires: Scholars included an active role in the field of development and research management, integrated modules, multidisciplinary teamwork and tutorials, problem-based learning and field trips from the very first year. Students viewed the following as key elements: tutorials, internships, clinical practices and the incorporation of family into health, comprehensive learning modules and interdisciplinary team-work. Graduates considered the study of women and families life cycles, they also value the Career curricula design not only to train professionals but also with a strong emphasis on management, and the fact that it is recognized at a national level.

Cultural components were evident at different levels proposed by Schein, from the structure (departments) and processes ("leadership, teamwork, communication, coordination"), then the values ("honesty, respect, commitment, responsibility, tolerance, solidarity") and at a deeper level were beliefs, perceptions, thoughts and feelings ("love, commitment, motivation, confidence, satisfaction, pride"). All these elements were connected, strengthened and provided the basis for ongoing decision-making about innovation, leading to a process of change and adaptation of individuals, leaders and the way this organization, as a whole, observes this change as an imperative need to meet environment demands to be sustainable over time.