



**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

## **LA MIRADA SISTEMICA DE LA EDUCACION. UNA PERSPECTIVA QUE INTEGRA GERENCIA, PEDAGOGIA, VALORES Y SOCIEDAD.**

**(THE SYSTEMIC LOOK OF LA EDUCATION. A PERSPECTIVE THAT  
INTEGRATES MANAGEMENT, PEDAGOGY, VALUES AND SOCIETY)**

**Lilibeth Noguera**

**[lilibethnoguera2677@gmail.com](mailto:lilibethnoguera2677@gmail.com)**

**Carcas- Venezuela**

### **Resumen.**

IncurSIONAR en una discusión teórica epistemológico acerca de la educación desde una mirada sistémica e integradora de la gerencia, la pedagogía, valores y sociedad, siempre comporta un desafío intelectual incitador a la crítica, la dialéctica y el cuestionamiento de los cuerpos teóricos establecidos construidos desde otras perspectivas epistemológicas. De este modo, la ontología sistémica en estos campos del conocimiento, permite concebir las organizaciones educativas bolivarianas como una unidad viviente, compleja y transformable, que se nutre de la interdependencia recursiva de las múltiples fuerzas que la configuran como un todo. He aquí el propósito cardinal de la presente construcción teórica hermenéutica, la cual se traza como teleología cardinal, reflexionar a profundidad acerca de la necesidad de visionar la educación desde una ontología sistémica e integradora de la gerencia, la pedagogía, los valores y la sociedad. Epistemológicamente, el sistemismo interpretativo nos provee de un nuevo crisol discursivo y argumental para abordar la razón teórica del conocimiento desde una perspectiva integradora y compleja, pues para Sanabria (2001), la visión sistémica de la realidad, permite volver a unir las piezas de un mundo fragmentado y crear armónicamente la coherencia del todo en medio de la cultura del caos” (p, 65). En esta dirección, el método de construcción teórica se soporta en la hermenéutica dialéctica, la cual según Lefebvre (1999), concibe el conocimiento y la experiencia humana desde la comprensión y la interpretación, como el movimiento más elevado de la razón. De este modo, la insurgencia de una nueva narrativa científica en torno a la visión sistémica de la gerencia en las organizaciones educativas bolivarianas, debe germinar de la interacción e interdependencia de los factores, tanto internos como externos que operan en la institución escolar y le aseguran su sustentabilidad en el tiempo.

**Descriptores:** Educación, gerencia educativa, pedagogía, valores, aprendizaje, visión sistémica de la realidad.

### **Abstract**

To enter into an epistemological theoretical discussion about education from a systemic and integrative view of management, pedagogy, values and society, always implies an inciting intellectual challenge to criticism, dialectics and the questioning of established theoretical bodies built from others. Epistemological perspectives in this way, the systemic ontology in these fields of knowledge allows Bolivarian educational organizations to be conceived as a living, complex and transformable unit, which draws on the recursive interdependence of the multiple forces that configure it as a whole. Here is the cardinal purpose of the present



**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

hermeneutical theoretical construction, which is traced as cardinal teleology, to reflect deeply on the need to view education from a systemic and integrative ontology of management, pedagogy, values and society. Epistemologically, the interpretive system provides us with a new discursive and argumental melting pot to address the theoretical reason of knowledge from an integrative and complex perspective, because for Sanabria (2001), the systemic vision of reality allows us to unite the pieces of a world fragmented and harmonically create the coherence of the whole in the midst of the culture of chaos”(p, 65). In this direction, the theoretical construction method is supported by dialectic hermeneutics, which according to Lefebvre (1999), conceives human knowledge and experience from understanding and interpretation, as the highest movement of reason. In this way, the insurgency of a new scientific narrative around the systemic vision of management in Bolivarian educational organizations, must germinate from the interaction and interdependence of factors, both internal and external that operate in the school institution and ensure its sustainability over time.

**Key words:** Education, educational management, pedagogy, values, learning, systemic vision of reality.

### **Ideas primarias que orientan el debate.**

Como seres humanos en devenir, se hace necesario reconocer que vivir esta humanidad implica afrontar una constelación de desafíos, desequilibrios, embarazos y aventuras, muchas de las cuales requieren ser abordadas desde la multidimensionalidad ontológica del ser humano en tanto unidad viviente transcompleja de naturaleza biológica, física, psicológica, cognitiva, emotiva, axiológica, sociológica, cultural, histórica y espiritual.

He aquí el gran encargo social de la educación de todos los tiempos, al calificársele como el tesoro más preciado y el eje vertebrador de toda transformación y renovación social, puesto que uno de sus principales cometidos cardinales, según Balza (2017), es precisamente “la modelación de todos aquellos valores existenciales fundamentales para la apreciación axiológica de la condición humana y la preservación de la identidad cultural de la humanidad”(p,10)

Esta particular visión acerca de la educación permite desplegar, que ésta nos ilumina el camino hacia la auto transformación y auto realización del ser para despertar, no solamente las facultades de naturaleza cognitiva y sapientes



**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

latentes en cada uno de nosotros, sino para avivar el resplandor de una *conciencia ecosofica* acerca de la existencia y conexión del ser humano con el cosmos, pero fundamentalmente, para dar cuenta de la existencia y manifestación del hombre como una unidad sistémica que cohabita en el seno de un tejido social en permanente mutación.

De modo tal, que la educación en si misma comporta un quehacer *gerencial, pedagógico, axioético, moral y espiritual*, que religa en forma recursiva y sistémica, teorías del conocimiento gerencial, prácticas socioculturales, noemas, valores, modelos pedagógicos y paradigmas epistemológicos, los cuales al entrecruzarse iluminan el intelecto del ser humano y equipan la mente de nuevos conocimientos para convivir en el mundo de la certeza de los hechos y la regularidad de los fenómenos, pero también, en los múltiples parajes de lo desconocido y no revelado.

De tal manera, que al imbricarse todos estos factores a través de una cinegética educativa relacional sistémica y compleja, destellan el sistema cerebro espíritu del ser humano y equipan la mente de nuevos conocimientos para sentar las bases de un *aprendizaje significativo, ontocreativo y ecosistemico*, que permite educar para convivir en el mundo de la regularidad de los fenómenos, pero sobre manera, en el infinito universo de la incertidumbre, el caos y la impermanencia de toda realidad.

Conforme a este ideario teórico precedente, la educación siempre comporta un proceso de aprendizaje del ser humano que no cesa nunca, pues para Delors (1996), ésta se funda en aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a ser y aprender a convivir. De este modo, y de acuerdo con este teórico, *aprender a conocer* va más allá de la simple transmisión de conocimientos, pues lo que toda persona debe aprender, es comprender el mundo que lo rodea en forma sistémica y sentir el placer de conocer y de descubrir siempre algo novedoso.

Por otro lado, aprender a hacer implica un saber procedimental que va coligado a lo conceptual y factual que faculta al individuo para hacer frente a una infinita gama de situaciones y a trabajar en equipo. Adicionalmente, aprender a

ser ensalza la personalidad del individuo, su autonomía, sus capacidades y su responsabilidad. Mientras que aprender a convivir permite desarrollar la capacidad del ser humano para la comprensión del otro y vivir en comunidad, respetando el pluralismo, la tolerancia, la aceptación y la solidaridad.

### **Resemantización del objeto de estudio desde una visión sistémica.**

Todos estos planteamientos anteriores nos impelen a abordar la educación, y más específicamente el encuentro educativo, desde una cosmovisión holística y al mismo tiempo sistémico de la realidad, que permita utilizar al máximo las herramientas que provee *la gestión del conocimiento* para propulsar una pedagogía axiológica y educar en valores humanos. He aquí el gran desafío de la gerencia educativa y todos los actores que intervienen en el encuentro educativo, en tanto es relevante la reflexión permanente de éstos, para introducir una reforma en sus pensamientos que les permita adoptar visiones educativas sistémicas, complejas y transdisciplinarias.

Sin embargo, si miramos con detenimiento al interior de los colectivos pedagógicos de la mayoría de los países latinoamericanos, podemos presenciar con particular inquietud, que allí predomina una cultura educativa y pedagógica dominada por visiones normativas, muchas veces inconexas, disciplinares, convencionales y conductistas, las cuales están subordinadas a paradigmas gerenciales tradicionales, estructurados y a miradas epistemológicas que privilegian el reduccionismo de la pedagogía y la secuencialidad de los aprendizajes.

De allí la necesidad de repensar la gerencia en el contexto de las organizaciones educativas desde nuevos modelos y tendencias epistémicas, en tanto propósito por concebir la educación como un proceso holístico e integrador de la multiversidad de valores existenciales y de una sabia pedagógica que enriquece los aprendizajes y la construcción de la cultura de la sociedad. Ergo, la organización educativa debe ser entendida como un sistema dinámico en permanente interacción con la comunidad y el multicontexto.

En relación con el tema de la gerencia educativa, es pertinente asumir la perspectiva de Macho (2014), quien plantea, que:

La gerencia educativa puede concebirse como un complejo proceso de relaciones y comunicaciones entrecruzadas a través del cual se orienta y conduce la labor administrativa, docente y pedagógica de la escuela y sus relaciones con el entorno, con miras a alcanzar los objetivos institucionales mediante el trabajo de todos los miembros de la comunidad, a fin de coordinar las distintas tareas y funciones para desarrollar proyectos comunes y ofrecer un servicio educativo de calidad a la sociedad. (s/p).

Este planteamiento permite inferir, que el director gerente de una institución escolar, tiene la misión de dirigir, tanto los procesos administrativos, propios de las diferentes unidades operativas de la organización educativa, como la gestión pedagógica desarrollada por los docentes, pero esto debe ocurrir en íntima interconexión con los demás actores del proceso educativo y el entorno institucional y comunitario.

He aquí la relevancia de abordar la gerencia educativa desde una perspectiva epistemológica sistémica, pues esta visión según Sanabria (2001), “puede muy probablemente ser la única forma en que se logre volver a unir las piezas de un mundo fragmentado y crear armónicamente la coherencia del todo en medio de la cultura del caos” (p, 65).

Esta visión teórica conduce a repensar a profundidad la ontología gerencial en el campo de las organizaciones educativas en general, pero particularmente en el contexto de la Escuela Básica Bolivarianas, concebida ésta como un sistema social y comunitario que compromete la participación de los actores educativos en la gestión escolar, como el ejercicio de un gobierno escolar de naturaleza orgánica, democrática, funcional y sistémica.

En esta línea de pensamiento, la nueva visión acerca de la gerencia educativa sistémica y compleja en el contexto de la Educación Básica Bolivariana, debe integrar en forma creativa la multidimensionalidad de la existencia humana, puesto que la creatividad, según Arismendi (2012), “comporta en sí misma una actitud orientada hacia el autodescubrimiento y la



**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

innovación en los procesos de aprendizaje, reconociendo la multidimensionalidad del ser en el encuentro con lo desconocido” (p. 18).

En concordancia con estas ideas, se debe apostar por una nueva mirada respecto a la gestión con personas en contextos educativos, en tanto ello significa un proceso relacional y armónico que compromete el abordaje de nuevos modelos epistémicos, y sobremanera, conduce al descubrimiento de las razones por las cuales el intelecto humano siempre promueve dar a luz a ideas novedosas e importantes, en tanto la realidad está compuesta también de cosas por conocerse.

Por ello resulta bien pertinente traer a la discusión la visión que nos ofrece Vivas (2012), acerca de la gerencia en el contexto de las organizaciones escolares, cuando aporta que:

Si no ensayamos nuevas perspectivas para concebir, comprender y practicar la gerencia en las organizaciones educativas, estas se envejecen, fosifican y tienden a desaparecer...por ello, el cometido inaplazable de la gerencia educativa en tiempos de incertidumbre, es desafiar nuevas miradas epistemológicas que sitúen al ser humano y su rica carga de valores y talentos, en el centro de la discusión para pler de una substancia vital e inagotable a las organizaciones educativas de este tiempo (p, 14).

En concordancia con estas ideas, el discurso acerca de la gerencia del talento humano en el contexto de las organizaciones educativas, debe invitarnos a un re pensamiento de la realidad, puesto que lo que está en crisis no es la realidad en sí misma, sino los viejos modos de pensarla. Es allí, donde la reformulación teórica conceptual debe trascender los límites de la discursividad modernizante, para profundizar en la comprensión de fenomenologías y eventos imprevisibles que siempre están presentes en la complejidad relacional existente entre gerencia, educación, individuo, valores, organización y sociedad

Desde este punto de vista, la complejidad en palabras de Morin (1997), “comporta un modelo de pensamiento que entraña una concepción distinta del hombre como sujeto que estudia la realidad desde una perspectiva dialógica, sistémica, hologramática y multicausal. Es una ciencia del hombre y para el





**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

hombre, en tanto la misma designa una aventura de pensamiento y acción cotidiana con vocación transdisciplinaria, donde los diferentes aspectos del saber están en constante interacción y complementariedad”(p, 13).

Todo esto permite visionar, que la ontología de la escuela bolivariana y los procesos de gestión educativa con la concurrencia de las redes de participación social, debe ser pensado desde una perspectiva sistémica e interpretativa para poder comprender, no solamente el entramado de relaciones entre las partes, sino la propia capacidad de sustentabilidad de la escuela entendida como un sistema social en movimiento. Al respecto, Marturana y Varela (1997) exponen:

El funcionamiento en forma sustentable de un sistema social, supone un tejido complejo de interacciones entre las partes, componentes y/o procesos que lo integran, que abarcan relaciones de interdependencia entre dicho complejo y el ambiente. Es una entidad en la que confluyen intereses humanos comunes, principios y cometidos por lo que funciona como un todo unitario destinado a lograr un objeto común (p. 14)

Conforme a esta exposición, es necesario concebir a la escuela bolivariana como un sistema social abierto a la comunidad, que debe nutrirse de la cultura de la participación ciudadana, de la solidaridad social, del dialogo intercultural al reconocer la diversidad étnica y estimular la participación comunitaria en la escuela, con los padres y representantes, con pertinencia sociocultural que asegure permanencia en el tiempo y con el apoyo de los organismos gubernamentales para la ejecución de proyectos de desarrollo humano orientados a garantizar su sustentabilidad.

Para sustentar la anterior argumentación Gento (2000), señala que “las instituciones educativas constituyen espacios de reflexión y elaboración de la cultura, caracterizadas éstas por su singularidad diferencial y por el desafío que supone la mejora existencial, académica y relacional para cuantas personas contribuyen a su gestación” (p, 17). Por ello, el progreso de las instituciones educativas necesita de una acción gerencial conjunta y cohesionada de todos los participantes de la comunidad.

En este sentido, los paradigmas gerenciales adquieren legitimación social



**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

y cultural, en tanto sean pensados dentro de la complejidad relacional existente entre educación, pedagogía, valores y sociedad, puesto que éstos constituyen vectores axiológicos de gestión apócalas, que nos ayudan a pensar y a conducir la vida de las organizaciones educativas conforme a las exigencias de la sociedad. Esto significa, que en el ámbito de la gerencia del capital humano educativo, asociado directamente a la gestión pedagógica, ésta debe estar orientada a contribuir con la formación de un hombre libre y emancipado, no solamente para pensarse a sí mismo y comunicar lo aprendido, sino para provocar la insurgencia y la creatividad en sus relaciones con los demás.

Es así como Vásquez (2000) manifiesta que, a la educación le corresponde la inmensa tarea de formar individuos creativos, autónomos y responsables para participar en la solución de problemas de las organizaciones y la comunidad al debatir los grandes temas educativos y culturales de una sociedad global. En correspondencia con las ideas anteriores, el referido autor aporta:

No se puede contribuir a la formación de hombres libres y críticos en un clima de aula y organizacional caracterizado por el autoritarismo, si las escuelas son indiferentes al país, a sus problemas y a su cultura. La misma coherencia es indispensable respecto a cualquier otro valor existencial, que oriente más la práctica educativa a promover la creatividad, y de este modo podamos huir de toda praxis pedagógica centrada en la rutina que genera toda idea reduccionista (p. 86).

Desde este punto de vista, la gerencia en el contexto de las organizaciones educativas bolivarianas, debe ser un ejercicio creativo para reflexionar en torno a la educación como una empresa para la transformación social y como tal, configura un sistema relacional multiverso, que se forma y transforma a tono con los modelos de pensamiento de sus actores, pero sobre manera, acorde con los sistemas de acciones y valores que se despliegan para afrontar la complejidad de las interproblemáticas que tienen lugar en la postmodernidad cultural.

Esto traduce, que al pensar la educación, la pedagogía, los valores y la sociedad como un sistema complejo y multirrelacional, entonces es necesario preparar la mente y educar el pensamiento de todos los actores sociales para





**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

encarar problemáticas humanas, organizacionales y comunitarias, sometidas a los designios de la incertidumbre y la indeterminación, puesto que la realidad siempre está en construcción.

De este modo, una visión gerencial del capital humano educador desde una perspectiva sistémica, permite re significar la ontología y la teleología de la gestión pedagógica, en tanto proceso de aprendizaje humano, puesto que se trata de promover una nueva ética del conocimiento para justipreciar la condición de docente en las organizaciones educativas y poner éste conocimiento al servicio de la sociedad. Así lo concibe Balza (2011), cuando refiere que: “la idea es trascender esquemas normativos y procedimientos rutinarios para penetrar a profundidad en una lógica gerencial sistémica, compleja, transdisciplinaria y postmoderna” (p. 52).

Todo lo anterior comporta una nueva vision de como gerenciar el talento humano en las organizaciones educativas, pero también una nueva forma de educar a través de una eco pedagogía del conocimiento que supone desarrollar procesos formativos integrales y permanentes en corresponsabilidad con la carga axiológica de los múltiples actores de la sociedad comprometidos con los grandes fines de la educación.

Estos procesos formativos deben conducir a la construcción de una visión emergente del país y la sociedad en lo político, económico, socio – cultural y ambiental, es decir, orientar la trama de la vida desde la ruptura de viejos paradigmas gerenciales y educativos para encararla ahora desde una perspectiva sistémica y compleja, la cual debe ser más humana, axiológica, creativa y emancipadora.

Todas estas ideas, se encuentran representadas en el pensamiento Morireano (1997), cuando este teórico refiere que: “la idea de organización y la idea de sistema no solamente siguen embrionarias, sino que están disociadas; me propongo asociarlas aquí, puesto que el sistema representa el carácter fenoménico y global que forman las interrelaciones, cuya disposición constituye la organización del mismo.” (p.48).

Como se puede evidenciar, estas dos categorías conceptuales están unidas por la idea de interrelación, en tanto toda interrelación está dotada de cierta estabilidad o regularidad, toma carácter organizacional y produce un sistema, como es el caso de la organización escolar, la cual se retroalimenta de todos los factores internos que interactúan en la dinámica escolar, pero fundamentalmente de las fuerzas que provienen del entornos que la mantienen como un sistema social productivo y sustentable.

En relación con este planteamiento, cabe señalar que la organización y el sistema representan, de acuerdo con el autor, dos conceptos que se asumen y comprenden a partir de las interrelaciones que se producen entre ellos. En ese sentido, la existencia de una organización en el contexto educativo viene dada por la presencia de cierta estabilidad y regularidad de las interrelaciones, lo cual va a permitir la conformación de un sistema de mayor nivel.

Entonces, el paradigma sistémico como modo de pensar la gerencia educativa en el contexto de la Educación Bolivariana, proporciona al director gerente, no un régimen para dar órdenes, sino un método de ordenación para la percepción integral de los fenómenos, es decir, un patrón de pensamiento organizado con suficiente amplitud para abarcar los procesos más diversos y competitivos, sean estos administrativos, pedagógicos y/o de servicios en interacción con la comunidad.

Dentro de esta visión, se debe generar un modelo de relaciones gerenciales, pedagógicas y axiológicas entre los actores educativos de tipo horizontal, donde, tanto el director, como el supervisor y los docentes, orienten creativamente las actividades del centro educativo desde una mirada sistémica y comprensiva. Esta experiencia permitirá desafiar nuevos estilos de pensamiento para el autodescubrimiento y el aprendizaje compartido, de modo tal que les permita crecer y desarrollarse como individuos y como grupo, y por esta vía la escuela pueda crecer y consolidarse, no solamente como institución educativa desarraigada, sino como un sistema social complejo y autopoietico.



**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

Esto significa, que la institución escolar debe ser visionada como un campo de fuerzas en equilibrio y tensión, dado que cada uno de estos actores posee sus intereses, valores, noemas, paradigmas y símbolos, pero sus vínculos no pueden ser aleatorios, discontinuos, indirectos, con efectos recíprocos débiles y lentos en producirse. Esto explica, que la autonomía de cada una de las partes del sistema no puede ser mayor que la autonomía del conjunto, puesto que es la fuerza de la estructura del todo lo que determina la dirección y estabilidad de los procesos.

En este sentido, los centros educativos bolivarianos deben ser concebidos como organizaciones transformables, cambiantes y complejas, cuya dinámica está subordinada a la interdependencia de las partes que la configuran como un todo, pues estos tienen como finalidad cardinal la generación de aprendizajes para la transformación del ser humano en el marco de las relaciones sistémicas existentes entre individuo, organización y sociedad.

En definitiva, la visión ontosistémica acerca de la gerencia en las organizaciones educativas, debe permitir dar cuenta, que entre el director, el supervisor, el docente, el estudiantes y los demás actores sociales implicados en la dinámica educativa, existen múltiples relaciones que definen una interdependencia educativa y de aprendizaje, donde cada actor participa en las funciones que le corresponde en el marco de un proceso educativo, pedagógico, creativo, axiológico y transformador.

### **Ideas que sintetizan un nuevo conocimiento en construcción.**

La educación de todos los tiempos constituye el instrumento más poderoso para la superación del ser humano, pues a través de ésta se logra la construcción individual y colectiva de la cultura que sirve de base para el desarrollo de los pueblos, dado que la misma conlleva al progreso económico, científico, tecnológico y cultural; además, uno de los más preciados desafíos teleológicos de la educación, es el rescate y reforzamiento del sistema de valores existenciales para la reconstrucción

del tejido social.

Conforme a este ideario epistémico, la educación designa en sí misma un permanente proceso de búsqueda de lo desconocido para religarlo con lo conocido desde múltiples visiones y paradigmas para lograr la realización del ser humano en forma integral. Por ello, la educación debe apuntar a propulsar desde una visión sistémica, el desarrollo de todas las potencialidades del ser humano, partiendo de la existencia de una compleja e inextricable trama de saberes y haceres que lo definen como un ente educable y transformable.

Sobre la base de este argumento, se puede colegir, que todo análisis y reflexión acerca de la evolución y desarrollo de la condición humana, necesariamente compromete a la educación en todos sus niveles y modalidades, en tanto ésta siempre comporta una categoría social y cultural que debe ser pensada desde una *perspectiva ontosistémica*, capaz de integrar la gerencia, la dinámica pedagógica y el proceso de aprendizaje, cimentado en valores existenciales, como una vía para restablecer los equilibrios del tejido social.

Ergo, la noción de ontología sistémica desplazada al campo de la educación y la pedagogía, gnoseológicamente gravita en la necesidad de enfatizar y comprender, que al igual que el planeta tierra y todos sus subsistemas, existen sistemas sociales vivientes, como es el caso de una *institución educativa*, la cual debe ser concebida como una unidad productiva orgánica y dinámica, sometida a los influjos del híper contexto y del medio ambiente.

En este sentido, los centros educativos bolivarianos constituyen el escenario natural para realizar una gestión integral del conocimiento, que incluya, tanto los procesos administrativos, pedagógicos y de servicio en forma participativa, cooperativa y transdisciplinaria, pues tanto la pedagogía como los valores designan un entorno ontológicamente movedizo y complejo, que propulsa el enlace y la conexión semántica fecunda para la formación integral de verdaderas comunidades de aprendizaje.



**Nelkuati**  
Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

En línea con este hilo expositivo, los centros educativos bolivarianos deben designar organizaciones dinámicas al mismo tiempo abiertas y cerradas, indeterminadas y racionales, espontáneas, democráticas y deliberadas, por lo que requieren ser pensadas y conducidas desde una gerencia sistémica y compleja, capaz de comprender la necesaria interdependencia entre las múltiples fuerzas que la configuran.

## Referencias

Arismendi J, (2012). El Sistema Relacional en la Dirección Escolar. Disponible en la web <http://www.cipes.org/articulos/618%20%20%20EI%20sistemapdf>. [Consultado: 02 de diciembre de 2019].

Balza, A (2011). **Complejidad, Transdisciplinariedad y Transcomplejidad, Los caminos de la nueva ciencia**. Caracas, Ediciones Apunser.

Balza, A (2017). **Investigación Social y Desobediencia Paradigmática. El desafío del docente del siglo XXI**. Redit.

Delors, J. (1996). **La Educación Encierra un Tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre Educación para el Siglo XXI** [Documento en línea], Disponible: [www.unesco.org/education/pdf/delors\\_s.pdf](http://www.unesco.org/education/pdf/delors_s.pdf) [Consulta: 2013, Marzo 22].

Gento, S. (2000). **Instituciones Educativas para la Calidad Total**. (Segunda edición). Venezuela. Editorial la Muralla.

Lefebvre, H (1999). **Leyes de la Dialectica**. Disponible en: [http://www.aula fácil. Com/filosofía/curso/lecc.19 htm](http://www.aulafacil.com/filosofia/curso/lecc.19.htm).

Macho, E (2014). **Gerencia Educativa Eficaz**, Disponible en; [http. Monografías. Com/trabajos 33/gerencia-educativa/gerencia-educativa/shtm](http://www.monografias.com/trabajos33/gerencia-educativa/gerencia-educativa/shtm).



**Nelkuati**

Centro de Evaluación Educativa  
y de Competencias Profesionales  
de Hidalgo CEECPH.S.C.

Marturana, H y Varela, F. (1997). **El Árbol del Conocimiento. Raíces Psicológicas de Comprensión Humana.** Paidós.

.Morin, E (1997). **El Método. La Naturaleza de la Naturaleza.** Madrid, Editorial Cátedra.

Sanabria, J (2001). **El Enfoque de Sistema.** Disponible en: [http://www.campus.dokeos/s10111/documento/enfoque de sistemas, doc.](http://www.campus.dokeos/s10111/documento/enfoque%20de%20sistemas.doc) Consulta (junio 2019).

Vivas, L (2012). **Nuevas Miradas a la Gerencia Educativa.** Madrid: La Muralla.