

VINCULACIÓN DEL ENFOQUE DE LA TRANSDISCIPLINARIEDAD EN LAS COMPETENCIAS GERENCIALES DEL DIRECTOR DE EDUCACIÓN PRIMARIA BOLIVARIANA

Ascanio, Teresa
Gonzáles, Vivian

RESUMEN

Actualmente, en las instituciones educativas de educación primaria se requieren gerentes con competencias que les permitan abrir espacios de discusión, en los cuales se formulen alternativas fundamentadas en la calidad, desde una perspectiva, a tono con las necesidades de la institución, el estudio propone determinar la vinculación del enfoque de la transdisciplinariedad en las competencias gerenciales del director de educación primaria bolivariana, con fundamento en las teorías gerenciales. En lo metodológico, el estudio se ubica en el modelo cualitativo, bajo el enfoque epistemológico del postpositivismo, con base a un diseño documental.

Palabras claves: competencias gerenciales, educación primaria bolivariana, transdisciplinariedad..

TRANSDISCIPLINARITY LINKING APPROACH IN THE MANAGEMENT RESPONSIBILITIES OF DIRECTOR OF PRIMARY BOLIVARIANA

ABSTRACT

Currently in the educational institutions of primary education requires managers with management skills that allow open spaces for discussion, in which alternatives are formulated based on quality, from a perspective in tune with the needs of the institution, the study aims to determine the linking transdisciplinary approach in the management skills of primary education director Bolivarian, based on theories of management and transdisciplinarity. In terms of methodology, the study lies in the qualitative model, under the epistemological approach of post-positivism, based on a documental design.

.Keywords: Keywords: managerial competence, Bolivarian primary education, transdisciplinary

1. Introducción

En la actualidad, la sociedad exige transformaciones en su necesidad de promover cambios vinculados a las competencias gerenciales de los funcionarios que gerencian el ámbito educativo, con miras a la conformación de nuevos paradigmas de alta inclusión y apertura, orientados a una mayor integración entre los centros educativos y la comunidad. En Venezuela también se fomentan tales cambios en el sistema educativo, en especial en las instituciones educativas que están forzadas a volverse innovadoras y emprendedoras. Esto inclina la balanza, inevitablemente, hacia el polo de las competencias gerenciales de quienes dirigen dichas instituciones. De ahí que deben adquirir una educación gerencial de alto nivel, y para tales efectos, es necesario centrarse en el ser humano como sujeto que aprende, piensa, siente, construye y transforma el sistema o hábitat donde convive.

De allí que se toma como centro al gerente, porque más que depender de los aspectos materiales o físicos, por principio filosófico, la calidad educativa depende de la calidad humana. En consecuencia, una educación de calidad, verdaderamente transformadora de conciencias, sembradora de valores, desarrolladora de conocimientos, constructivista y generadora de una sociedad más ética, libre, democrática y esperanzadora, requiere de una gerencia ejercida por profesionales directivos y docentes, que actúen desde una actitud esencialmente trascendental y transdisciplinaria, que garanticen una educación de calidad para que egrese de su seno ciudadanos capaces de valorarse a sí mismos y reconocer a los demás, solidarios y productivos; de pensamiento universal, reflexivo, crítico, estratégico, ergonómico y ecológico para la satisfacción de las necesidades, intereses y expectativas de los que acuden a las aulas.

Sin embargo en muchos de los casos, tales funciones no son cumplidas a cabalidad por quienes dirigen las instituciones educativas. Ejemplo de ello están los directores de las escuelas de educación primaria bolivariana del Estado Yaracuy, quienes en su mayoría se ocupan, entre otras cosas, del cumplimiento del trabajo administrativo y de una programación conducida en forma vertical y aislada, sin la participación de los miembros de la comunidad educativa; a su vez, obvian la función académica, la orientación docente, las innovaciones tecnológicas y el desarrollo humano y personal, la realidad en función de la gestión gerencial es llevada por el personal directivo con debilidades en su competencia profesional y poco liderazgo, lo cual dificulta la toma de decisiones, la comunicación fluida, falta de interés, deficiencias para resolver conflictos, poca motivación y escasa conexión con el contexto de la realidad institucional.

Se hacen necesarios nuevos enfoques para abordar la realidad descrita, particularmente en cuanto a la formación de directivos, docentes y demás actores educativos ubicados en la tarea educativa, para que usen estratégicamente su

potencial; se redescubran y reinventen; colocando al servicio de la educación esa energía que provee su condición humana y luego, por sinergia, convertirla en energía organizacional. La adopción de enfoques, como el transdisciplinario, que les permita su vinculación con las competencias gerenciales, empleando su poder cognitivo, sus experiencias, habilidades, técnicas, conocimientos y valores, para hacer significativo el proceso gerencial, empleado como punta de lanza para el éxito de su desempeño laboral.

2. Contextualización del problema

Los cambios que la sociedad venezolana plantea, están basados en una educación que se adapte a las necesidades y exigencias del desarrollo socio-económico, así como al fortalecimiento de la democracia participativa, donde la escuela se transforme en una unidad capaz de generar las soluciones de los problemas locales y nacionales por medio de la profundización de los conocimientos, acorde con las necesidades educativas.

En el contexto de la nueva economía, entendida como el modelo de crecimiento basado en la tecnología y el conocimiento, las instituciones se organizan para generar, adoptar y adaptar conocimientos de diversa naturaleza (científicos, tecnológicos, gerenciales), así como para difundirlos y usarlos. En tal sentido se visualiza un desarrollo social y económico en relación a compartir los conocimientos de las personas para crear valor e innovaciones que se traduzcan en productos y servicios, en definitiva bienestar para el ciudadano.

Sin embargo, el escenario educativo se ha complejizado en relación directa con la profundidad y la velocidad de los cambios en la sociedad actual, tales como las modificaciones en la configuración de las familias y su papel en la educación de los hijos; la emergencia de nuevos agentes educadores cuyos valores no siempre son coincidentes con los que se desarrollan en la escuela; el impacto de las tecnologías de la información y la comunicación en la producción y circulación del conocimiento y la complejidad de las funciones gerenciales por la globalización.

De allí que la realidad actual es llevada por el 60% del personal directivo que labora en las instituciones educativas del estado Yaracuy, el cual evidencia debilidades en sus competencias profesionales, administrativas y humanas, que dificultan la toma de decisiones y la comunicación fluida, son desconocedores de las innovaciones tecnológicas y de la nueva economía, evidenciándose falta de interés para resolver conflictos y motivar al logro; también se observa que solo se ocupan, entre otras cosas, del cumplimiento del trabajo administrativo y de una programación, conducida en forma vertical y aislada sin la participación de los miembros de la comunidad educativa, a su vez obvian la función académica, la

orientación docente, las innovaciones tecnológicas y el desarrollo humano y personal, la realidad actual de los cambios y transformaciones acontecidas como emergencia de nuevos constructos y lógicas del pensamiento para desempeñarse de manera eficiente en las instituciones de educación primaria bolivariana.

Cabe destacar que desde el año 1999, en Venezuela se ha implementado el modelo de Escuelas Integrales Bolivarianas; al respecto, el Ministerio del Poder Popular de la Educación (2007) señala que "...la base de la educación bolivariana está sustentada en el paradigma de concebir la educación como continuo humano, para fortalecer el bienestar individual y colectivo, la economía social solidaria, el valor del trabajo, la convivencia". Sin embargo, González (2007) señala que el sistema educativo bolivariano, como organización, presenta profundas fallas en su gerencia, puesto que en dicho nivel aún persiste la tendencia a la indiferencia, tal como se manifiesta al observar la incorporación masiva de maestros cuyo interés por participar en los cambios es eminente, no obstante, se ha encontrado mucha resistencia en los directores y supervisores. Tal situación, según lo expresado por ese autor, se debe a que:

...hay falta de unión, de interés en común por parte de los miembros de cada organización, al prevalecer intereses personales, y conflictos diversos y continuos por no compartir la misma concepción filosófica e ideológica, acción que impide el funcionamiento de las organizaciones... (p.12)

El Ministerio del Poder Popular para la Educación, (2007) señala que la educación bolivariana se "...construye en el modelo curricular revolucionario para el desarrollo endógeno, está sustentada en un nuevo paradigma de concebir la educación como continuo humano... Asimismo, en la participación de los entes de la comunidad..." (p.16)

Ante un sistema educativo de complejidad, la escuela bolivariana enfatiza:

...una escuela transformadora de la sociedad en el cual se concrete e identifique con la identidad nacional. La práctica de la participación, la formación crítica, la integración a la comunidad, el arraigo en nuestra historia, nuestras costumbres y nuestros mejores valores, apuntan a la construcción de una sociedad más justa y al fortalecimiento de las personas y las comunidades para que sean protagonistas de la transformación del país (p.45).

Una escuela, en donde todos los miembros de la comunidad participan en la toma de decisiones, en la ejecución y en la evaluación de las actividades escolares. En ella se desarrolla un clima de relaciones horizontales donde toda opinión se valoriza, donde se forma para la autonomía, la participación y la democracia, una escuela cuya gestión sea cada vez más, producto de la

participación protagónica, soberana, respetando las especificidades locales, regionales y nacionales.

En la actualidad, desarrollar la labor educativa del nivel de educación primaria bolivariana, requiere de un personal idóneo que posea cualidades como: comprensión técnica, habilidad para tratar con las personas, previsión de las situaciones futuras, respecto por la opinión ajena, decisión, iniciativa, sentido del humor. Por otro lado, también debe poseer atributos personales que se consideran valiosos, capaz de hacer valer su competencia profesional y lograr que el personal a su cargo acepte su orientación para traducirla en práctica, aptitud para trabajar con otros de manera individual y grupal.

Es importante acotar que la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo de la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO; 2004)

...plantea cambios significativos en la educación y en particular en la manera en que los funcionarios dirigen las instituciones educativas, partiendo de la filosofía de aprender a aprender, en un enfoque del continuo humano, permanente y significativo para ofrecer una educación más humanizada, la cual contribuye a la construcción de una sociedad más justa equilibrada, democrática y pertinente...(p.112)

Por lo que al adoptar dichos cambios a nivel de las competencias gerenciales, de los directivos y docentes, las funciones gerenciales del director en las organizaciones, constituyen un factor determinante en el logro de los objetivos establecidos. De acuerdo con los planteamientos de Chiavenato, (2006) “la gerencia se refiere a las organizaciones que efectúan actividades de planificación, organización, dirección y control, a objeto de utilizar sus recursos humanos, físicos y financieros con la finalidad de alcanzar objetivos, comúnmente relacionados con beneficios económicos”. Esto con el propósito de alcanzar niveles de eficiencia y calidad en la gestión administrativa de la institución.

En relación a lo expresado, los objetivos de las escuelas primarias bolivarianas serán posibles si cuentan con el personal gerencial idóneo para atender las distintas políticas y lineamientos que desde el nivel central se promueven, pues el personal directivo es una clave importante en la transformación bajo el enfoque de transdisciplinariedad, a la vez que lo va vinculando en la ejecución efectiva de sus roles académicos, así como las funciones administrativas.

Lo antes señalado tiene relación con los directores al no utilizar una comunicación fluida, no motivar y valorar el personal, también por la toma de decisiones sin considerar la opinión del grupo y por el escaso apoyo pedagógico a nivel individual y grupal. Esta situación también es manifestada por Cejas y Grau (2007) al indicar que muchos de los gerentes educativos no tienen claras sus

competencias y misión, carecen de formación, que debilita la efectividad en el trabajo generando crisis. Lo planteado obliga a asumir que para fomentar el éxito en las organizaciones educativas, el gerente ha de poseer competencias gerenciales que estén vinculadas a la transdisciplinariedad y acordes con los nuevos escenarios.

Ahora bien, en referencia al ámbito que se asume en este estudio, el cual se ubica en las competencias gerenciales del personal docente con función directiva en las escuelas bolivarianas del Estado Yaracuy, se observó que se encuentra mayoritariamente dirigido por un personal que desconoce el proceso administrativo y académico que se lleva en dichas instituciones, y desconocen cómo promover los cambios sustanciales que a nivel local, nacional e internacional, se motorizan e impulsan para gerenciar los cambios sociales, económicos, políticos y tecnológicos que se viven en la actualidad.

Se abre el discurso gradualmente hacia el estudio de las competencias gerenciales del director de las instituciones educativas a la luz de la implementación la vinculación de la transdisciplinariedad, en un momento en donde la toma de decisiones, la visión estratégica, el juego de actores, los problemas de eficiencia, el uso de las tecnologías de información y comunicación y la complejidad, surgen como elementos fundamentales para el análisis. En tal sentido, las ideas inmanentes de este discurso, conllevan a orientar el abordaje investigativo hacia la consideración fenomenológica de las siguientes interrogantes:

- ¿Cuáles son las características subyacentes a la praxis gerencial cotidiana del director de educación primaria bolivariana en el estado Yaracuy?
- ¿Qué significado le atribuyen los directores de educación primaria bolivariana a las competencias gerenciales, en relación con la vinculación de la transdisciplinariedad?

3. Aspectos metodológicos del estudio

Desde el punto de vista metodológico, el estudio se ubica bajo el enfoque epistemológico del postpositivismo, asumiendo la fenomenología hermenéutica como el método que permitirá interpretar el contexto de las competencias gerenciales del director de educación primaria bolivariana y su vinculación con el enfoque de la transdisciplinariedad. Al respecto cabe citar a Leal, (2005) para quien las investigaciones fenomenológicas estudian las vivencias de la gente, interesándose por la forma en que la gente experimenta su mundo, qué es lo significativo para ellos y cómo comprenderlo”, destacando que la investigación

cualitativa, en opinión de Martínez (2006), “trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones” (p. 66). Agrega el citado autor que las metodologías cualitativas se han caracterizado por poseer dos cualidades indispensables: “ser sensibles a la complejidad de la vida humana actual, por un lado, y, al mismo tiempo, por el otro, aplicar procesos rigurosos, sistémicos y críticos para lograr conocimientos defendibles tanto epistemológica como metodológicamente ante la comunidad científica internacional” (p. 9).

Otra definición aportada por Sandín (2003), sobre la investigación cualitativa indica que es una “actividad sistémica orientada a la comprensión en profundidad de fenómenos y sociales, a la transformación de prácticas y escenarios, a la toma de decisiones y también hacia el descubrimiento y desarrollo de un cuerpo organizado de conocimientos” (p. 123). El tipo de investigación se corresponde con la modalidad de campo, la cual se entiende, según la UFT (2001), como “el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo” (p. 10). Por otra parte, según Tamayo (1999), la investigación es de carácter descriptivo por cuanto “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición y procesos de los fenómenos” (p. 54).

4. Desarrollo teórico argumentativo

En el presente estudio se recopilan los datos de interés mediante la revisión documental de los fundamentos teóricos acerca de las competencias gerenciales y la transdisciplinariedad. Sus resultados constituyen un importante reto para impulsar el conocimiento, a fin de hacer frente a los cambios de la sociedad actual, lo cual exige el cumplimiento de las funciones gerenciales y de una labor constante en materia de las competencias requeridas.

4.1 Competencias gerenciales

Las competencias son características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. Una competencia tiene tres componentes: el *saber hacer* (conocimientos), el *querer hacer* (factores emocionales y motivacionales) y el *poder hacer* (factores situacionales y de estructura de la organización). El término competencia es uno más de los conceptos producto de

la nueva sociedad de la información; ante los nuevos requerimientos se ha modificado la forma de detectar las condiciones que presentan las personas para optar a una ocupación laboral y/o académica. Es decir, para ser considerado competente en una determinada disciplina, se debe presentar un conjunto de conocimientos que permitan enfrentar y resolver diversas situaciones. También se le denomina como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, comprensiones y disposiciones cognitivas, metacognitivas, socio-afectivas y psicomotoras, apropiadamente relacionadas entre sí para facilitar el desempeño flexible, eficaz y con sentido de una actividad o de cierto tipo de tareas en contextos nuevos y retadores.

Las competencias gerenciales profundizan el desarrollo del talento humano, al ser consideradas como las herramientas estratégicas indispensables para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio, impulsar las competencias individuales al nivel de la excelencia, y garantizar el desarrollo y administración del potencial de las personas, de lo que saben hacer o podrían hacer. Para ejecutar la gestión gerencial se requiere de competencias gerenciales para el desempeño de los innumerables compromisos que tienen en las instituciones. Araneda (2002), define las competencias gerenciales como la habilidad para responder exitosamente a una demanda, problema o tarea compleja, movilizándolo y combinando recursos personales y del entorno. Incluye dimensiones cognitivas y no cognitivas. Las competencias gerenciales propiamente expresan la intención de provocar un cierto efecto concreto.

En este sentido, las competencias de los gerentes parten de la premisa que las funciones consisten en tareas abiertas y complejas, que evolucionan con rapidez y están dirigidas a identificar los factores de éxito en su gestión. Engloban las capacidades requeridas para el ejercicio de una actividad profesional, y un conjunto de comportamientos considerados necesarios para el pleno desempeño de la ocupación.

De aquí se aprecia que las competencias que debe poseer el gerente en determinada institución, han de ser profesionales, técnicas y personales. Las competencias profesionales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación, respecto a los niveles requeridos en el empleo. Es algo más que el conocimiento técnico que hace referencia al saber y al saber-hacer, es el desarrollo de individuos o equipos, delegando suficiente responsabilidad y autoridad para que tengan un profundo sentido de compromiso personal, participen, hagan contribuciones importantes, sean creativos e innovadores, asuman riesgos, quieran sentirse responsables y asumir cargos de liderazgo. Incluye fomentar el trabajo en equipo dentro y fuera de la organización, facilitar el uso eficiente de los equipos.

A continuación se resumen algunas competencias que debe poseer el gerente según la experiencia de las investigadoras:

4.1.1 Competencias humanas

Están basadas en los indicadores: comunicación, liderazgo, toma de decisiones y motivación, que se señalan seguidamente:

A juicio de Chiavenato, (2004) la comunicación es “el proceso mediante el cual se intercambia, se comprende y se comparte información entre dos o más personas...con la intención de influir en el comportamiento” (p.521). En este sentido, el gerente, en cada nivel jerárquico, desarrollará su trabajo con éxito si se basa en un sistema de comunicación ascendente, descendente y horizontal, aportar información sobre el deber ser del desempeño de las personas, permanente en un continuo que involucra elementos formales de comunicación (memoranda, informes, manuales de organización, periódicos internos), que además incorpora los elementos de formación y capacitación en servicio necesarios para que unifique ideológica y técnicamente el trabajo a desarrollar.

Al respaldar y motivar una comunicación horizontal, logrará la integración, la participación, la iniciativa, la innovación y la experimentación, lográndose con estos principios una actitud constructiva de mayor responsabilidad y autonomía en las instituciones educativas, con lo cual se afianzan las cualidades de un buen líder: inteligencia, carisma, determinación, entusiasmo, fuerza, valor, integridad, seguridad en sí mismo y otras, llegando a la conclusión de que los gerente han de reunir competencias humanas que les permitan liderar a las personas de la organización de manera especial.

Considerando que las instituciones educativas son organizaciones formales, el gerente debe también ejercer el liderazgo y es responsable de la innovación. De ahí que debe tener competencias para crear, inventar y aplicar las estrategias gerenciales que sean efectivas ante las circunstancias que se afronten, integrando teoría y práctica por la vía más útil, pues cada profesional actúa en forma coherente con una teoría de la acción.

El gerente educativo debe ejercer su liderazgo para procurar lo mejor para la organización, permanecer abierto a las posibilidades de aprender cada día. Siendo los directivos educativos líderes, deben cumplir con una función acorde con los intereses y necesidades de la institución y de las personas que integran el equipo de trabajo. Esto indica que para que el gerente adquiera racionalidad en sus decisiones debe tener una conducta orientada día a día por los planes, a fin de no perder de vista los objetivos y metas de

la organización, y poseer información adecuada sobre las condiciones que envuelven las acciones de sus metas para la definición de los caminos a seguir.

En las distintas instancias jerárquicas de las instituciones educativas, el gerente alcanza la cultura de toma de decisiones y asume que sus decisiones han de estar orientadas por criterios democráticos en un marco que integre las acciones de la gestión educativa con los fines, objetivos y metas de la organización; en correspondencia con los cambios que se enuncian en la actual sociedad. De ahí que Chiavenato (2004) indique: “el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer algunas necesidades “ (p.596). De tal forma que en el desempeño de la labor gerencial se hace necesario desarrollar acciones que permitan satisfacer las distintas necesidades individuales de los actores involucrados en el proceso, los cuales, de acuerdo a Ruetter y Conde, (1998) pueden ser: las necesidades sociales, las necesidades de estima y las necesidades de autorrealización, que son el deseo de ser cada vez más lo que se es mediante la lucha por lograr todo el potencial en lo que respeta al autodesarrollo y la creatividad.

4.1.2 Competencias técnico-administrativas

En cuanto a las competencias gerenciales técnico – administrativas que deben poseer los directores de las escuelas de educación primarias bolivarianas, están: la planificación, organización, ejecución, dirección y control, las cuales se describen consecutivamente:

La *planificación* involucra la idea de la ejecución, de nada sirve planificar sin la ejecución efectiva e inmediata. Como todas las tareas educativas requieren de la planificación, es necesario hacer un diagnóstico previo del área de trabajo para determinar los objetivos a lograr, decidir la forma en que se ejecutarán y establecer el lapso previsto para su logro.

La *organización* constituye un proceso tan importante como la planificación y tiene una estrecha relación. Si no está presente una de las dos, el trabajo de la gerencia educativa que se realice estará desequilibrado. De acuerdo a Chiavenato (2004) la organización “es el proceso de distribuir y asignar el trabajo, establecer la autoridad y distribuir los recursos, entre los miembros de una organización para conseguir los objetivos fijados” (p.17). Actualmente se destaca que la organización ha de ser un sistema dinámico, donde interactúa el docente con sus actividades a cumplir.

La *coordinación* es otra de las competencias que debe desarrollar un gerente educativo en el logro de su tarea. A tal efecto, es el proceso de

comunicarse con elementos del contexto para obtener la cooperación en donde quiera que reciban influencia las operaciones de la gerencia. En el desempeño diario es necesario el trabajo en forma coordinada con las demás dependencias administrativas de la organización, a fin de obtener ayuda activa en la consecución de propósitos comunes. La coordinación conlleva a que todos los elementos de una organización, y en este caso específico de la educativa, se establezcan relaciones definidas previamente para hacer concreciones en cuanto a trabajo, tiempo y actividades que habrá de lograr cada uno de los gerentes responsables de las dependencias administrativas de la institución.

La *dirección* implica guiar y conducir a los subordinados. Chiavenato (2004) la define como un proceso de instrumentar el plan y usar los recursos organizados en operaciones reales y efectivas para lograr los objetivos establecidos. “Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales” (p.18).

Para los efectos operativos, la dirección proporciona la guía para convertir en acción los planes de la organización y para asegurar que se den las relaciones establecidas con el fin de garantizar el éxito de la empresa educativa. El ejercicio de la dirección exige como primera necesidad el poder de comprender; el verdadero dirigente debe saber y conocer ampliamente lo que se desea hacer, es decir, tener una visión clara y precisa de lo que quiere lograr.

El *control* de acuerdo al mismo autor “representa el acompañamiento, monitoreo y evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo a lo planeado, organizado y dirigido” (p.18). Comprende la supervisión y la evaluación. La supervisión no debe entenderse como inspección, sino como la ayuda técnica, amable y oportunamente proporcionada. Se puede definir de acuerdo a Ruetter y Conde (1998) como el proceso dinámico, sistemático y democrático, con la finalidad de elevar la calidad de la educación, por medio de la asistencia al educador y ayuda dirigida a todos sus participantes. La evaluación, según las mismas autoras, es un proceso básico que se integra a los demás procesos administrativos apoyando el proceso educativo; es la determinación de congruencia entre objetivos y logros en un proceso permanente de retroalimentación, de obtención y suministro de información útil para juzgar las distintas alternativas de decisión.

La puesta en práctica de estos procesos es fundamental para el éxito del trabajo de los docentes y directivos que realizan la gestión gerencial en cualquiera de las instituciones educativas, ya que las mismas facilitan la labor y contribuyen al mejoramiento de la calidad del hecho educativo. De

ahí que el objetivo global de la gerencia es lograr el éxito de las operaciones al llevar a cabo las misiones que se le asignan.

4.1.3 Competencias personales: profesionales (la formación y las experiencias).

La competencia gerencial de profesión es considerada como de formación y experiencia. Las competencias gerenciales de profesión sólo se focalizan en unos aspectos específicos del desempeño de la docencia, del aprendizaje y de la evaluación, como la integración de los conocimientos, los procesos cognoscitivos, las destrezas, las habilidades, los valores y las actitudes en el desempeño ante actividades y problemas; se asume que los trabajadores posean competencias claves para que las empresas sean competitivas y les posibiliten un mayor impacto en la inserción laboral.

Tabón (2006) define las competencias profesionales como complejas, sistémicas e integrales, contiene no sólo la dimensión cognoscitiva y la dimensión del hacer, sino también la dimensión del ser, donde la formación está orientada al proceso de desempeño idóneo mediante la integración del conocer, con el ser y el hacer.

Por su parte, Yáñez (2004) señala a las competencias profesionales como la "capacidad de movilizar, articular y poner en acción valores, conocimientos y habilidades necesarios para el desempeño eficiente y eficaz de actividades requeridas por la naturaleza del trabajo" En ese sentido, se considera que las competencias profesionales son un conjunto de conocimientos, de saber hacer, y de comportamientos puestos en práctica de modo oportuno en una situación de trabajo.

González M. (2007) señala que en la competencia también han de estar presentes formaciones psicológicas de diversa índole: cognitivas (hábitos, habilidades), motivacionales (interés profesional, valores, ideales, autovaloración) y afectivas (emociones, sentimientos), que se integran en su funcionamiento para regular el desempeño profesional del sujeto, destacando componentes motivacionales que fungen como integradores de los recursos personológicos (perseverancia, expectativas, flexibilidad, reflexión personalizada, entre otros), aplicados por el sujeto en sus vinculaciones con el entorno, el que los directores se capaciten profesionalmente depende de que exista una apropiada motivación. Es así que la formación del gerente le permite orientar la gestión gerencial hacia el desempeño idóneo en los diversos contextos culturales y sociales, para lo cual se requieren gerentes protagonistas de su vida y de su proceso de aprendizaje, a partir del desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades cognoscitivas y metacognitivas, la capacidad de actuación y el conocimiento y regulación de sus procesos afectivos y motivacionales.

A fin de que el desempeño de sus competencias sea de calidad e idoneidad, en las instituciones educativas es importante destacar la concepción de la gestión gerencial concebida como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones, de ahí que Drucker (2000) plantea que “la gestión gerencial constituye un proceso de gestión autónomo al estar dirigida a mejorar la eficiencia y propiciar la incorporación de más actores al proceso de toma de decisiones” (p.40).

En este sentido, se puede interpretar que gestión, gerencia y administración son palabras que pertenecen al mismo enfoque paradigmático que están en el mismo eje, al señalar que dirigir es liderizar y liderizar es gestionar y gestionar es gerenciar. En fin, es un proceso que debe conocer el gerente educativo como parte de su formación para la praxis, para lo cual es vinculante la formación en enfoques teóricos como la Quinta Disciplina, definidos por Senge (1996) como la integración de cinco postulados que utilizados permitirán el aprendizaje en las organizaciones de alto desempeño; Tales cambios se dan con la puesta en práctica de los cinco postulados: pensamiento sistemático, dominio personal, modelos mentales, visión compartida y aprendizaje en equipo, denominados hoy por hoy como requisitos indispensables en el perfil del gerente educativo, además del enfoque de la programación neurolingüística, basada en el principio de cómo el pensamiento, las acciones y las emociones trabajan en conjunto para producir las experiencias individuales. Este enfoque es considerado, por Almarza (2004) como el que puede ser aplicado:

... a los diversos aspectos de la vida, ya sean éstos de tipo personal, laboral, gerencial o cultural, puesto que una de sus características es la de posibilitar la identificación del proceso de pensamiento interno que poseen todas las personas, con lo que se pueden aprovechar mejor los propios recursos para su capacitación y producción de nuevos cambios, en los diferentes ámbitos. (p.199)

Al ubicar la programación neurolingüística como una ayuda para el desarrollo del valor personal mediante el compromiso de los valores éticos, todos los actores del proceso (gerentes, docentes, padres, estudiantes) pueden involucrarse en un proceso comunicacional educativo; siendo una clave efectiva para los sistemas de crecimiento y desarrollo humano en el ámbito gerencial, fomentando el progreso de una comunicación real.

Con este conocimiento es posible identificar las estrategias internas que utilizan las personas de éxito, aprenderlas y enseñarlas a otros para facilitar un cambio evolutivo y positivo; utilizado la comunicación y la percepción reconoce e interviene en procesos diversos como la negociación, la gestión de conflictos y las relaciones interpersonales.

4.2 Enfoque de la transdisciplinariedad

Según Basarab, (2007) el enfoque de la transdisciplinariedad busca trascender en todos los límites tradicionales de las diferentes disciplinas, las cuales han topado y siguen topando con el colapso del determinismo o la incapacidad de las ciencias para comprender el mundo humano.

La transdisciplinariedad posee contenidos de amplia y compleja significación, ya que en su corta historia no ha habido lugar para acumular teoría y práctica que permitan referirse a lo que actualmente connota la especificidad del término, por lo que incluye enfoques como el marxismo, la utopía o las teorías del conflicto, los cuales tienden a hacer énfasis en los estudios cualitativos, la teorización, el uso de la intuición, el compromiso social y la proposición de cambios profundos.

Desde el punto de vista etimológico, en el término subyace dimensionalidad, ya que su vocablo está conformado por la preposición latina "*trans*" y el sustantivo adjetivado "*disciplinariedad*". El prefijo "*trans*", que significa "más allá y a través de", se utiliza predominantemente para indicar eventos en los que no existen fronteras entre las disciplinas, es decir, las acciones que se mueven dentro y a través de una determinada disciplina.

Para García (1998) el enfoque transdisciplinario se inicia desde el preciso momento cuando el sujeto comienza a interpretar la realidad, pues la realidad es transdisciplinaria. Por su parte Basarab, (ob.cit) señala "Su finalidad es la comprensión del mundo presente, uno de cuyos imperativos es la unidad del conocimiento".

De modo que el conocimiento transdisciplinario emana como un requerimiento de la sociedad, ligado directamente a lo social, a lo ecológico, al manejo de empresas, la arquitectura urbana y a la educación, donde el análisis crítico y las posibles soluciones necesitan del regreso de la fuerza del sujeto en la producción del conocimiento. La transdisciplinariedad es un discernimiento metodológico que el sujeto conocedor del objeto de conocimiento es ciertamente diferente más no separable; por ello, Gadamer (1984) expresa que:

...el intentar desarrollar un concepto de conocimiento y de verdad que responda al conjunto de la experiencia hermenéutica se está apuntando hacia una nueva forma heurística, que camina en la dirección de la transdisciplinariedad, que, como vivencia, queda integrada en el todo de la vida y, por lo tanto, el todo se hace también presente en ella es un auténtico conocimiento. (p. 78)

En consecuencia, Morin (2003) expresa que la transdisciplinariedad está definida por el método de la complejidad, a su vez indica que la complejidad es:

...como un tejido de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados, es la dialógica orden/organización. Supone temporalidad, no lineada, aleatoriedad, autoorganización, para extraer nueva información que le permita al sujeto que estudia la realidad desde una perspectiva de acción cotidiana con vocación transdisciplinar, donde los diferentes aspectos del saber están en constante interacción y complementariedad... (p.45)

A su vez, el mismo autor se refiere a la complejidad, indicando, que la realidad está asociada a un saber no parcelado, no fraccionado, no dividido, no reduccionista; basa la teoría de la complejidad en siete principios como lo son: el sistémico organizacional, hologramático (todo/partes), retroactividad (no-linealidad), recursividad (auto-organización), principio autonomía/dependencia, principio dialógico (complementariedad antagónica), principio de reintroducción del sujeto cognoscente en todo proceso de conocimiento.

Morin también señala en lo que respecta a las cegueras del conocimiento: el error y la ilusión, sobre los riesgos más comunes que acompañan al ser humano en la búsqueda de la construcción del conocimiento a los errores intelectuales, los errores de la razón y las cegueras paradigmáticas, de los cuales, los errores intelectuales más peligrosos son los que involucran a la mente, las emociones, la percepción, la palabra, la idea, la teoría, las emociones, la afectividad y la inteligencia, y es a partir de la interacción de éstos como Morín (ob.clt.) concluye que:

...si la primera tarea es la de enseñar un conocimiento que forme a la humanidad para criticar el conocimiento; el primer objetivo de la educación del futuro será apropiar a cada uno de los participantes de la capacidad para detectar y subsanar los errores e ilusiones del mismo, en un escenario social de flexibilidad, crítica y, sobre todo, de convivencialidad ideológica. (p. 45)

Por su parte, Motta (2009) identifica a la transdisciplinariedad como una disposición del espíritu individual o colectivo, de no fijarse y clausurarse en una estructura determinada de la organización de los conocimientos y las disciplinas que, sin negar de la transitoria eficacia productiva de las estructuras y campos de saberes vigentes, las atraviesa para explorar (inventiva y creativamente) una nueva y posible rearticulación de aquellas.

Motta (ob.ct.) además, indica que esta transdisciplinariedad admitirá ampliar, explorar y articular todas aquellas disciplinas que partan de este concepto, con la finalidad de lograr un mejor desarrollo de la educación con la posibilidad de construir un sujeto transdisciplinario que descubra incluso propias ideas, creencias y métodos educativos, fundamentado en los tres principios básicos de la transdisciplinariedad: la existencia de varios niveles de realidad, la complejidad y

la lógica del tercero incluido. Principios estos que están referidos según Anes (1994) en la carta de la transdisciplinariedad en su artículo 2, al señalar que:

... el reconocimiento de la existencia de diferentes niveles de realidad, regidos por diferentes lógicas, es inherente a la actitud transdisciplinaria. Toda tentativa de reducir la realidad a un solo nivel, regido por una única lógica, no se sitúa en el campo de la transdisciplinariedad.

Esta postura nos indica que la realidad de las cosas no puede ser comprendida desde una sola disciplina, porque los aspectos que cada una de ella revela de una realidad son insuficientes para abarcarla y para comprenderla; así, la vida, la conciencia, la humanidad o lo que significa ser humano, son realidades transdisciplinarias.

En fin, representa un nuevo paradigma emergente que permite superar el realismo ingenuo, salir de la asfixia reduccionista y entrar en la lógica de una coherencia integral, sistémica y ecológica, es decir, entrar en una ciencia más universal e integradora, en una “ciencia” verdaderamente transdisciplinaria, basada en los postulados o principios señalados por Martínez, (1997) como:

...la ontología sistémica referida “a un conjunto de unidades interrelacionadas de tal manera que el comportamiento de cada parte depende del estado de todas las otras, pues todas se encuentran en una estructura que las interconecta”, a la lógica dialéctica “comprendidas desde el punto de vista del todo, y éste, a su vez, se modifica y enriquece con la comprensión de aquéllas” y el principio de complementariedad que “subraya la incapacidad humana de agotar la realidad con una sola perspectiva, punto de vista, enfoque, sino que va mas allá por medio de diferentes aspectos o categorías...

Esto aporta una idea próxima del concepto y del propósito que tiene la vinculación del enfoque de la transdisciplinariedad en las competencias gerenciales del director de educación primaria bolivariana, al unir las diferentes áreas del conocimiento que permitirán a docentes, investigadores y estudiantes, acercarse a la realidad de contemplar tanto la reflexión sobre la experiencia, como el dialogo de análisis de diferentes sujetos y el análisis de las problemáticas actuales. Así, cómo reevalúa el rol de la intuición, del imaginario, de la sensibilidad y del cuerpo en la transmisión de los conocimientos.

De allí que Villegas (2008) señale que “la praxis de las competencias gerenciales contiene la fuerza necesaria para sensibilizar actitudes, y voluntades que pueden girar en torno a la posibilidad de incidir cambios en la racionalidad de los procesos académicos en virtud de sus complejidades.” (p.45)

En ese sentido, a los directores de las instituciones educativas, en especial las escuelas de educación primarias bolivarianas, les corresponde enfrentar la dificultad de acercarse a los problemas con visión de totalidad, para permitirles ver los extremos y a la vez comprender las relaciones entre los miembros de la comunidad, requiriéndose competencias, tales como: proactividad, democracia cognitiva, orientación al logro, auto liderazgo, actitud estratégica, abierto al aprendizaje permanente, capacidad para investigar y procesar información, comprensión del entorno, dominio de tecnologías educativas; y ante todo, competencias básicas para regalar una sonrisa, dar un cálido apretón de manos, una palabra de aliento, una respuesta oportuna, un abrazo, una atención personalizada a las necesidades e intereses del cliente interno y externo; un rostro entusiasta en el trabajo y un servicio educativo prestado con desprendimiento. Competencias gerenciales que evidencian la parte humana del funcionario, pues la calidad de la educación no es cuestión de dinero, sino de actitud humana; son competencias totalmente gratis; dones que no cuestan dinero extra a la organización.

Esa energía prospectiva y potencial humana, ha de ser gerenciada bajo un enfoque significativo, participativo, estratégico y de carácter investigativo. Significativo, porque toma en cuenta su potencial, capacidad cognitiva, necesidades e intereses. Participativo, por la consulta y aporte de ideas y soluciones para la toma de decisiones en forma interdisciplinaria; un liderazgo participativo que fortalece el aprendizaje en equipo, pues alinea ideales, pensamientos, visiones, misiones, valores organizacionales y crea sinergia.

Las nuevas tendencias en relación a las competencias gerenciales señalan que se deben plantear nuevas estrategias con visión, con la finalidad de lograr una disminución de niveles verticales y de supervisión gerencial, logrando mejor comunicación y mayor flexibilidad; en fin, tendencia que integre en las competencias del gerente, la visión hacia la eficacia y efectividad, fundamentada en una filosofía asertiva de cambio e incorporando la transdisciplinarietà como enfoque, lo cual le permitirá la posibilidad de crear nuevos paradigmas a partir del desarrollo personal para el logro de mejoramiento continuo.

Asimismo, desarrollar habilidades que le permitan reconocer la importancia y beneficios de una buena comunicación y aplicar estrategias efectivas para mejorar la red comunicacional en la organización. En este sentido, el director gerente debe plantear como prioridad el aprovechamiento máximo del potencial humano y tecnológico; lo cual es de vital importancia para incrementar la efectividad y productividad actualmente requerida en las instituciones educativas para la ejecución de las políticas educativas basadas en proyectos estratégicos.

De allí que se origina la necesidad de que el gerente posea competencias gerenciales de aspecto técnico que favorezcan la operacionalización de las

finalidades definidas en el nivel estratégico de la organización educativa, acción que forman conciencia en el colectivo, de compromiso y sensibilidad para la transformación, al estimular el aprendizaje en equipo y la resolución final de los problemas.

Se evidencia así la importancia de vincular el enfoque transdisciplinario en las competencias gerenciales, puesto que es inseparable de una nueva visión y de una experiencia vivida, es una vía de autotransformación orientada hacia el conocimiento de sí mismo y hacia la creación de un nuevo arte de vivir dentro de las organizaciones educativas.

Será posible entonces, penetrar las funciones gerenciales en la concepción de lo académico y de lo administrativo, con una especial vocación para adaptar a la escuela con medidas lógicas necesarias que articulen las categorías: modernidad, racionalidad tecnocientífica, ciencia, saber científico, sistema de valores, relaciones sociales, realidad, visión del mundo, eficiencia, ley del progreso, transnacionalización, empresas, la ética, la convivencia, la racionalidad del mercado, la motivación y el rendimiento, la cultura técnica, el control y la dominación, la educación integral, la noción de comunidad escolar, la solidaridad, la proyección de la escuela y las alianzas socio-institucionales, con lo cual se constituye en una dimensión global transdisciplinaria para abordar el rol protagónico estelar de los nuevos actores sociales, lo cual se daría como manifiesto en este nuevo enfoque del milenio, para comprender a la humanidad de hoy y en este sentido insertarse al paradigma postmoderno.

Al respecto Mires (2000) señala lo siguiente:

...la revolución política exige reemplazar no tanto a los representantes sino al mismo sentido de la política. Y la revolución paradigmática que es aquella que nos muestra un quiebre en la civilización moderna y que nos señala que una concepción del mundo está desapareciendo para darle paso a otra distintas, sustentada sobre nuevos principios y parámetros rectores, ya que las anteriores perdieron vigencia como ordenadores.. (p. 43).

De allí la necesidad de sensibilizar a quienes asumen roles directivos en la política educativa, a fin de que tomen la iniciativa o permitan iniciar un cambio de paradigma en las instituciones educativas, con base en el paradigma complejo y desafiante de la transdisciplinarietà. El cambio debe ser gradual pero ajustado a los tiempos, tal vez la resistencia al cambio no obedezca más que al miedo a lo desconocido. Se tiene entonces que el gerente para asumir la nueva gerencia educativa ha de realizar como tarea principal, incorporar a las competencias gerenciales los siguientes aspectos:

- Hacer sentir a todas las personas que integran la organización como auténtico socio activo de la misma, compartiendo responsabilidades que les permita asumir decisiones en un clima de confianza recíproco.
- Considerar que el proceso de cambio exitoso se ancla en el compromiso e involucramiento de los líderes de la organización.
- Asumir riesgos, respaldando a su gente y tomando decisiones para crear un clima de confianza. Es por ello, que el capital humano de toda organización debe ser creativo, innovador, capaz, emprendedor y capaz de poner en práctica nuevas alternativas.

Para dar respuestas a las interrogantes formuladas al inicio de nuestro artículo, el enfoque de transdisciplinariedad ha sido planteado y argumentado por investigadores de la educación, tal es el caso de Morin (2003), al referirse que: "la realidad es compleja...y a través de la transdisciplinariedad nos acercaremos a ella". Es así como en el estudio se considera que el enfoque de transdisciplinariedad está vinculado estrechamente con las competencias gerenciales de los gerentes de educación primaria bolivariana, ya que les permite emprender los cambios en las instituciones y adaptarlos con facilidad a las innovaciones que el entorno le presente. Para hacer los cambios en las instituciones educativas se debe tomar en cuenta un personal capaz de promover cambios que beneficien tanto a la organización como a la sociedad en general.

Además, es importante que los directivos tengan un conocimiento para instituir determinados cambios y para enfrentar los grandes desafíos para alcanzar los objetivos establecidos. Por otro lado se destaca que con ello, se beneficia al personal que la integra, porque obtendrán conocimientos que les permitirán ser competentes y capaces de desarrollar las diferentes actividades que le son asignadas y adaptarse a ellas para ser más eficiente y eficaces.

De la revisión documental se desprende que el enfoque transdisciplinario se inicia desde que el sujeto comienza a interpretar la realidad e intenta desarrollar un concepto de conocimiento y de verdad que responda al conjunto de la experiencia, debiéndolo tomar en cuenta para extraer la nueva información que está en constante interacción y complementariedad, para contextualizar, concretar y globalizar el conocimiento.

Se habla de transdisciplinariedad cuando en las competencias gerenciales de los directores educativos se integre en una visión de conjunto que estudie sus conexiones y relaciones de coordinación y subordinación. Una visión que busca ubicar a los miembros de la comunidad escolar y al director en el centro de acción, en la cual se conjugan todas y cada una de las funciones inherentes a las competencias gerenciales.

5. Consideraciones finales

En el contexto explorado y atendiendo a la investigación, se llega a un conjunto de reflexiones que invitan a proponer una definición de transdisciplinariedad, que se podrá cambiar y mejorar: “la transdisciplinariedad sería un conocimiento superior emergente, fruto del pensamiento, que permite cruzar los linderos de diferentes áreas del conocimiento disciplinar y crear imágenes de la realidad más completas, más integradas y, por consiguiente, también más verdaderas”.

A partir de lo anterior, se evidencia la vinculación del enfoque de la transdisciplinariedad en las competencias gerenciales, cuando se asuma como una configuración especial para construir y sistematizar los saberes, y cómo estos pueden ser aplicados en la solución de problemas socio-profesionales e institucionales, desde el ejercicio de una reflexión que confiere funcionalidad y trascendencia; por lo tanto, constituye una necesidad propia para los profesionales de la docencia involucrados para desarrollar su capacidad crítica reflexiva y aplicar sus habilidades de razonamiento para comunicarse y construir con los demás.

En este sentido, la transdisciplinariedad puede ayudar notablemente al director de las escuelas de educación primaria bolivariana al promover en las competencias gerenciales el bienestar del hombre en todas sus dimensiones, pero sobre todo, en su devenir humano. Al desempeñar el saber, saber hacer y hacer y el convivir movilizando recursos cognitivos, procedimentales y personológicos en contextos de actuación profesional en su puesto de trabajo, que en la actualidad lo lleva cumplir de manera científica su función, dando mayor impacto a elevar la calidad del proceso gerencial a su cargo.

En consecuencia, se cree necesario sensibilizar a directivos y docentes para profundizar los estudios destinados a mejorar las competencias gerenciales, que incluyan el comportamiento de toda la comunidad escolar para la eficiencia y eficacia de la organización y de su proceso operativo, así como la delegación de autoridad, la forma de controlar las actividades de los trabajadores y el trato con su personal, a través de una adecuada capacitación del personal directivo y docente, en función de la vinculación del enfoque de transdisciplinariedad en las competencias gerenciales. Tal vinculación creará un ambiente de satisfacción en el trabajo, un clima de organización flexible para el mejoramiento de los procesos pedagógicos y organizacionales, que garantizarán el logro de los objetivos educativos, los cuales exigen una continua búsqueda de nuevos aprendizajes que faciliten la innovación en la organización, mantenerse actualizado técnicamente y, al mismo tiempo, interrelacionado con todos los procesos de la organización.

En este escenario de cambio juega un papel fundamental la transformación de las organizaciones en momentos de exigencias permanentes del entorno,

donde las competencias parecen constituir una conceptualización y un modo de trabajo que permiten una mejor articulación en la función que ha de destacar el conocimiento administrativo, humano y académico, como el gran reto de los funcionarios que ocupan cargos directivos, y en particular en las escuelas de educación primaria bolivarianas del estado Yaracuy.

En su proceso de crecimiento, el ser humano reconoce una amplia gama de necesidades que dependen, tanto de la individualidad del hombre, como del sistema de necesidades sociales. Se destaca con ello, que la transdisciplinariedad es una preocupación del presente ante la especificidad del crecimiento de los saberes en el que se generan desafíos para atender los problemas, para lo cual se requieren capacidades de conocimiento más amplias y globales, enmarcadas en un contexto social en el campo laboral, debido a que sus efectos pueden ser caracterizados como un medio de establecer la justicia, el bienestar social del individuo y por ende el desarrollo de la organización y del entorno en general.

6. Referencias bibliográficas

- Araneda H (2002) *Programa de Competencias Laborales* Fundación Chile
- Almarza, C. (2004). *Programación Neurolingüística*. [Documento en línea].
- Anes, J. (1994). *Carta de la Transdisciplinariedad*. Convento de Arrábida, Portugal. [Consulta: el 4 diciembre 2010]
- Basarab N. (2007) "*La Transdisciplinariedad*" Universidad Nacional Autónoma de México.
- Cejas, M y Grau, C (2007). *La formación de los recursos humanos en las organizaciones empresariales*. Venezuela: Fondo Editorial Tropykos
- Chiavenato .I (2004). *Gestión del Talento Humano*. México: Mc Graw Hill
- Drucker. P. (2000). *Gerencia del Futuro*. Caracas. Norma
- Gadamer H.G. (1984), *Verdad y método: fundamentos de una hermenéutica filosófica*. Salamanca
- González, R (2007). *Modelo de gerencia por competencia y competitividad en las escuelas integral bolivarianas del municipio Caroní - Estado Bolívar*. Universidad Yacambú

HayGroup (2006). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos*

Leal (2005), *La autonomía del sujeto investigador y la metodología de la investigación*. Venezuela. Centro editorial Litorama.

Martínez, M. (1997). *El paradigma emergente: Hacia una nueva teoría de la racionalidad científica*. 2da edic. México: Trillas

Ministerio del Poder Popular para la Educación (2007) *Educación Primaria Bolivariana Modelo Educativo*. Caracas Venezuela

Mires, F. (2000). *El paradigma postmoderno*. Revista Signos. El Salvador: Edit. Universitaria.

Morin, E. (2007). *Los Siete Saberes*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. París. Francia

Motta, R.D. (2009). *Poética, transdisciplinariedad y filosofía. Pensamiento y Transdisciplinariedad*. 1, 3-20.

Ruetter, I. y Conde, (1998). *Supervisión Educativa: Gerencia y Pedagogía*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Caracas: FUDUPEL.

Sandín (2003), *Investigación Cualitativa en Educación*. Fundamentos y tradiciones. España. Mc Graw Hill.

Senge, P. (1996). *La Quinta Disciplina*. Barcelona: Granica

Tamayo, M. (1999). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa

Villegas G. (2009). *La gerencia en el contexto de la transcomplejidad*. Universidad Yacambu programa De Postdoctorado En Ciencias Gerenciales Barquisimeto – Venezuela.