

DIPLOMADO EN TRANSFORMACION EDUCATIVA

“Una Formación a los Saberes Globales y Fundamentales de la Docencia”

ENSAYO INTEGRADOR

**LA COMPLEJIDAD COMO OPCIÓN EPISTEMOLÓGICA EN LA GERENCIA
DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

EJE TEMÁTICO: GOBERNANCIA DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS

AUTOR:

Esp. Luis Rodolfo Sánchez

Venezuela, 07 de Febrero 2010

PRÓLOGO

MI DESAFÍO POR COMPREDER LA COMPLEJIDAD..

Desde que el mundo es mundo, hemos estado adoctrinados por una serie de ideologías, reglas, procedimientos, métodos y paradigmas que según mi punto de vista nos han enseñado el camino a seguir, nos han marcado la pauta, y que mecánicamente nos han hecho pensar y actuar. Quizás el tiempo, las circunstancias, el destino o una providencia superior ha querido que fuese o que sea de esa forma, no busco tampoco entender el porqué.

Sin embargo, desde que la razón apropió de mi mente, corazón y espíritu, ha existido en mí una gran resistencia en comprender que solo exista una sola forma de ver las cosas, que solo exista una sola forma de resolver un problema, que haya un solo camino para recorrer, y que exista un mismo método para investigar. Por tanto, aunque mi formación profesional haya estado marcada bajo un pensamiento positivista, el cual no lo critico porque me ha permitido también tener una visión de la realidad, mi pensamiento quizás de forma empírica ha tratado de visualizar la complejidad como forma de vida, como filosofía de ver las cosas desde una óptica diferente, de resolver de forma diferente, de crear e innovar, de buscar nuevas opciones a las tradicionales, de ir más allá del límite, de inclusive pensar de cómo $2+2=5$; es algo intrínseco en mi forma de ser, de pensar, y actuar.

Desde mi percepción teórica, el paradigma de la complejidad es una opción ideológica, una alternativa epistemológica que orienta el pensamiento hacia una nueva forma de concebir la realidad, de pensarla y repensarla desde una visión integradora; la ciencia de la complejidad estudia los fenómenos del mundo asumiendo su complejidad y busca modelos predictivos que incorporan la existencia del azar y la indeterminación y es una forma de abordar la realidad que se extiende no sólo a las ciencias experimentales sino también a las ciencias sociales.

En tal sentido, este desafío por comprender la complejidad esta basado en los postulados de Morin, el cual expresa que desde la perspectiva de la acción, el paradigma de la complejidad apuesta por defender un modelo de vida que entiende la libertad como responsabilidad, un modelo de convivencia política orientado hacia la democracia participativa, y la comunidad como forma de proyectarse hacia la globalidad.

No, obstante, estoy de acuerdo y apasionado con lo expresado por Morin cuando plantea la necesidad de construir un pensamiento complejo y la importancia de una acción ciudadana orientada por una forma de posicionarse en el mundo que recupera los valores de la modernidad, y define siete principios básicos que guían el pensamiento complejo, considerándolos complementarios e interdependientes. Sitúa el principio **sistémico** y organizacional bajo el que se relaciona el conocimiento de las partes con el conocimiento del todo; el principio **hologramático** que incide en que las partes están dentro del todo y el todo está en cada parte; el principio **retractivo** que refleja cómo una causa actúa sobre un efecto y, a su vez, éste sobre la causa; el principio **recursivo** que supera la noción de regulación al incluir el de auto-producción y auto-organización; el principio de **autonomía y dependencia** en el que expresa la autonomía de los seres humanos pero, a la vez, su dependencia del medio; el principio **dialógico** que integra lo antagónico como complementario; el principio de la **reintroducción** del sujeto que introduce la incertidumbre en la elaboración del conocimiento al poner de relieve que todo conocimiento es una construcción de la mente.

Toda esta concepción me ha hecho navegar durante todo este tiempo que he descubierto la complejidad como forma filosófica de vida, en un amor de cambios y desafíos, signada con una visión libre, altruista, solidaria e integradora de mi forma de pensar y actuar, tanto en mi vida personal como profesional, el cual me ha hecho comprender un mundo de redes y relaciones, donde nada es aislado, un mundo donde el uno y el todo se mueven entre si.

Es por ello que desde que inicié estudios a nivel de Posgrado, mi orientación o línea de investigación ha sido siempre con concepciones o visiones integradoras, buscar y proponer nuevas formas de intercambio social y empresarial. Actualmente estoy desarrollando mi proyecto de tesis doctoral en las Ciencias Gerenciales, precisamente bajo este enfoque integrador, pensado epistemológicamente desde la complejidad y la transdisciplinariedad, el cual pretendo generar una teoría y un modelo de Competitividad (Cooperar para ser competitivos), Gerencial entre las Instituciones de Educación Superior.

Estoy seguro que aún falta mucho camino por recorrer, mucho mar que navegar, lo importante es como dice un popular proverbio chino” Un recorrido de mil kilómetros, se inicia con el primer paso”. Hoy siento que este diplomado en transformación educativa ha sido para mi el primer paso formal y me abre las puertas para la comprensión de un mundo más holístico, integrado y sobre todo mas competitivo.

Mil Gracias a Doctor Edgar Morin, por esta innovadora iniciativa, y a todo el Colectivo Docente, participantes y asesores que navegaron en esta inolvidable experiencia de aprendizaje.

**“Quien acepta el desafío de realmente cambiar, es quien hace historia”
TAKUMI**

EL PARADIGMA DE LA COMPLEJIDAD COMO OPCION EPISTEMOLOGICA EN LA GERENCIA DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR.

AUTOR:

Sánchez, Luís Rodolfo

Doctorando en Ciencias Gerenciales. UNEFA. Núcleo Caracas.

Email: rodolfosanchez06@gmail.com

RESUMEN

En las últimas décadas se vienen produciendo transformaciones en el entorno ambiental, producto de la globalización, cambios de paradigmas científicos, tecnológicos, económicos, políticos, sociales, culturales, educacionales, entre otros, los cuales han implicado un modo complejo de pensar y sentir las realidades. En ese sentido, para potenciar la educación superior de las generaciones futuras desde la complejidad, es preciso la reconsideración de la gerencia estratégica o gobernancia en la educación universitaria y su función social superando los paradigmas tradicionales y partiendo de las nuevas circunstancias e imperativos contemporáneos. El objetivo del presente artículo es generar una revisión teórica y un análisis crítico-reflexivo sobre el paradigma de la complejidad y el desafío gerencial que tienen que enfrentar las instituciones de educación superior.

Palabras Claves: Complejidad, Transdisciplinariedad, Educación Superior, Gerencia Universitaria

INTRODUCCIÓN

Los fenómenos del mundo son complejos. En ellos convergen multitud de elementos, múltiples y variadas interacciones en procesos en los que el dinamismo es constante. Para Morin (2000), la complejidad es la unión de la simplicidad y la complejidad; es la unión de los procesos de simplificación que implican selección, jerarquización, separación, reducción, con los otros contra-procesos que comprenden la comunicación, la articulación de aquello que está disociado y distinguido.

En tal sentido, todos estos fenómenos presentes en el mundo actual reclaman la construcción colectiva de nuevas formas de sentir, valorar, pensar y actuar en los individuos y en las colectividades que posibiliten a toda la ciudadanía del planeta, alcanzar una vida digna en un entorno sustentable y sostenible.

A raíz del nacimiento del siglo XXI, actualmente en el mundo se viven procesos de grandes cambios y transformaciones en todos los ámbitos, a cuya situación no escapan las Instituciones de Educación Superior, y más específicamente las Universidades, en virtud de que sobre ellas recae la gran responsabilidad de dar respuesta a los retos y desafíos de la nueva realidad del entorno.

De allí que, para ponerse en sintonía con las exigencia y desafíos a enfrentar en estos tiempos, las instituciones universitaria requieren reorientar su visión estratégica de la gerencia, en sus funciones administrativas y académicas: docencia, investigación y extensión sobre un nuevo paradigma epistemológico, basado en tres ejes: la participación activa de toda la comunidad universitaria, la gestión eficiente de los recursos, y la cooperación e integración intra y extra universitaria a los fines de lograr una competitividad mas racional, equitativa y solidaria.

Todos éstos desafíos descritos anteriormente, permitirán un nuevo rumbo transformador a través de la creación y difusión del conocimiento, que logre la correspondencia y coherencia entre lo que la sociedad demanda por una parte y por la otra, la efectiva gestión interna de los servicios que debe ofrecer la universidad, en la búsqueda de la pertinencia social que aspira el contexto de las Instituciones de Educación Superior. Se asume entonces, según Morín (2001), un nuevo modo de existencia del conocimiento, en donde el cambio es inminente, se pasa de una concepción homogénea a una heterogénea del mundo, de la sensación de seguridad a la de incertidumbre, de la unidad a la diversidad, de la disciplina a la transdisciplina, del pensamiento simplista al pensamiento complejo.

A propósito de lo anteriormente expuesto, vale señalar el criterio de Lanz (2001) cuando se pregunta: ¿Con qué herramientas epistemológicas podemos hoy abordar el complejo asunto de los procesos organizacionales?. El nexo entre postmodernidad y organización se muestra muy fecundo en la exploración de posibilidades, en la búsqueda de salidas a las crisis, en el esfuerzo compartido por repensar los equipajes teóricos heredados. En tal sentido, la propuesta de la complejidad como telón de fondo de los enfoques gerenciales posmodernos sobre los procesos organizacionales es sólo una muestra de las enormes potencialidades que se abren en medio del colapso de los viejos paradigmas.

El presente ensayo integrador, es una postura teórica basado en el análisis crítico reflexivo del investigador, en donde combina e integra los conocimientos y experiencias aprendidas, desaprendidas y reaprendidas en el Diplomado de Transformación Educativa, así como de la visión antológica y axiológica del autor sobre el tema de complejidad.

Está estructurado de la siguiente forma: un primer apartado sobre el paradigma de la complejidad como opción epistemológica, un segundo sobre la complejidad y transdisciplinariedad, un tercer apartado sobre la exploración de la complejidad en la gerencia de las instituciones de educación superior, y un último apartado sobre los retos de la gerencia o gobernanza universitaria. También se describe las consideraciones finales y las referencias bibliográficas.

LA COMPLEJIDAD. ¿UN NUEVO PARADIGMA EPISTEMICO?

Para conocer la realidad según Morín (2001), no se puede renunciar ni al todo ni a las partes; se debe tomar en cuenta la complejidad de las relaciones que se establecen entre el todo y las partes. La unión de las diversas partes constituye el todo, que a su vez retroactúa sobre los diversos elementos que lo constituyen, confiriéndoles propiedades de las que antes carecían. En ese sentido, cuando intentamos comprender la realidad, ésta se muestra muy elusiva, muy esquiva y lo que enseña es que para poder entenderla se hace necesario estudiarla desde diversos ángulos, desde diversos puntos de vista, de un modo multifacético. Es por ello que tanto a un individuo, a una organización o a un sistema, no se puede entender si lo estudiamos al margen de su cultura, de su entorno, de su historia, de su origen, de su componente biológico, psicológico y social

Se puede entender la complejidad según los postulados de Morin (2001), como un tejido de eventos, de acciones, interacciones, retroacciones, determinaciones y azares que constituyen nuestro mundo. Una aspiración del pensamiento complejo es el conocimiento multidimensional. El término complejidad expresa la imposibilidad de definir de manera simple al mundo. Éste no puede resumirse en una palabra clave, en una ley, ni en una receta que nos deleve de manera simple el problema de estudio. En tal sentido el investigador se pregunta ¿Cómo asumir la complejidad del mundo donde vivimos? ¿Cómo mirar y pensar un nuevo modo de la investigación social?

En tal sentido, cuando intentamos comprender la realidad, ésta se muestra muy elusiva, muy esquiva y lo que enseña es que para poder entenderla se hace necesario estudiarla desde diversos ángulos, desde diversos puntos de vista, de un modo multifacético. Al individuo, a una organización, a un sistema, no se puede entender si lo estudiamos al margen de su cultura, de su entorno, de su historia, de su origen, de su componente biológico, psicológico y social. Es por ello que la realidad es compleja.

El tránsito desde una perspectiva intelectual que privilegia la simplicidad a los enfoques que pretenden insertar en la complejidad está signado por una transformación radical del sistema global de producción, validación y circulación de conocimientos. Un abordaje complejo de la complejidad implica olvidarse de las pretensiones de mantenerla cercada, de formalizarla, de atraparla en un modelo, constreñirla a un paradigma.

El pensamiento complejo plantea que la realidad es un sistema en permanente cambio y que sus elementos constituyentes interactúan, facilitando un proceso de generación de nuevas estructuras. Según Morín (2001), se plantea la heterogeneidad, la interacción, el azar; todo objeto del conocimiento, cualquiera que él sea, no se puede estudiar en sí mismo, sino en relación con su entorno; precisamente por esto, toda realidad es sistema, por estar relacionada con su entorno.

En este pensamiento complejo se pueden distinguir entonces tres principios: el dialógico, la recursividad, el hologramático:

1. El dialógico: A diferencia de la dialéctica no existe superación de contrarios, sino que los dos términos coexisten sin dejar de ser antagónicos.

2. Recursividad: El efecto se vuelve causa, la causa se vuelve efecto; los productos son productores, el individuo hace cultura y la cultura hace a los individuos.

3. El principio hologramático: Este principio busca superar el principio de holismo y del reduccionismo., en virtud de que el primero no ve más que el todo; y el segundo no ve más que partes. El principio hologramático ve las partes en el todo y el todo en las partes.

En opinión del investigador, se deduce que la interacción e integración de estos principios enriquece cualquier realidad, cualquier fenómeno que se quiera abordar desde un pensamiento complejo y holístico.

COMPLEJIDAD Y TRANSDISCIPLINARIEDAD

La complejidad es la característica que presentan la mayoría de los fenómenos que existen en las organizaciones; por lo tanto, para obtener una mayor comprensión de ellos se hace necesario considerarlos desde distintos enfoques, desde la transdisciplinariedad.(Morín 2002).

En tal sentido, la transdisciplinariedad es definida por Morín (2004), como aquello que se sitúa a la vez entre las disciplinas (interdisciplinariedad), a través de las disciplinas (pluridisciplinariedad) y más allá de las disciplinas (transdisciplinariedad), y cuya finalidad es la comprensión del mundo presente a partir de la unidad del conocimiento. En ese contexto, cabe destacar que la transdisciplinariedad es el arte de combinar saberes para la búsqueda de soluciones a problemas y situaciones de cualquier índole, en donde el fin último sea la comprensión integral de la realidad.

Al respecto, Carmona (2004), expresa que los valores epistémicos que motivan esta reforma de pensamiento transdisciplinario son los siguientes:

- (a) Conocer para hacer; es decir, combinar los conocimientos teóricos con los de acción.
- (b) Conocer para innovar; o lo que es igual, conocer para crear nuevos conocimientos, más allá del saber técnico-aplicacionista.
- (c) Conocer para repensar lo conocido o pensado; es decir, epistemologizar el conocimiento.

Por tal motivo para describir este mundo de manera adecuada se necesita una perspectiva más amplia, holista y ecológica, es decir, en relación con todo lo existente e interdependiente, pues todo influye sobre todo; pero esto no lo pueden ofrecer las concepciones reduccionistas del mundo ni las diferentes disciplinas aisladamente.

Se infiere de esta manera, que se necesita una nueva visión de la realidad, un nuevo paradigma es decir, una transformación fundamental de nuestro modo de pensar, de nuestro modo de percibir y de nuestro modo de valorar. (Morin, 2002).

EXPLORACIÓN DE LA COMPLEJIDAD EN LA GERENCIA EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.

Hoy en día, la creciente complejidad presente en todos los sistemas mundiales, en virtud del desarrollo vertiginoso obtenido a través del conocimiento, ha hecho que el devenir esté cargado de incertidumbres, puesto que lo que hoy es aceptado como realidad y novedad, mañana podría ser considerado mentira y anticuado. Todo ello ha llevado a la mayoría de las empresas, ya sean públicas o privadas, a estar sometidas a variados niveles de inseguridad, que exigen, actualmente, la presencia de gerentes preparados para enfrentar los retos generados por este mundo cambiante.

Las organizaciones, algunas más formales que otras, tienen una determinada estructura, poseen recursos, establecen planes que les permitan alcanzar metas; pero, por sobre todo, deben contar con personas capacitadas para dirigirlos. El que se logren o no las metas dependerá del desempeño gerencial que tenga la organización. Las universidades no escapan de los severos juicios emitidos por la sociedad, quien pone en tela de juicio su eficacia y eficiencia. Más aún tomando en cuenta la importancia de estas instituciones en tanto fuentes difusoras del saber

La complejidad de las instituciones de educación superior; es decir, la heterogeneidad de sus funciones, la cantidad requerida de recursos materiales, la diversidad de actividades que se llevan a cabo en ellas, la densa nebulosa que encierra una entretejida red de intereses, y las características particulares de los estamentos que las conforman, las convierte en una organización muy difícil de conducir.

En tal sentido, los problemas que este escenario plantea a los directivos universitarios son tantos y de tal envergadura que resulta pertinente traerlos a colación, dejando a la postre los relativos a la globalización, sólo para respetar el orden de aparición, sin ánimo de restarles importancia. Por tanto, la gestión o gobernanza universitaria no sólo refiere a la incapacidad de los dirigentes de asumir nuevos roles y nuevas habilidades gerenciales.

Según Méndez (2008), desde el siglo XIX y durante el siglo XX, tanto en América Latina, como en el mundo occidental, se consolidó un modelo disciplinario para enfrentar los cambios y para resolver los problemas organizacionales, pero esa consolidación ha estado acompañada de reformas externas, fenoménicas, de actualización de conocimientos o prácticas, que mantienen intacto el modelo epistemológico, académico y científico que las soporta, el modelo positivista.

Los modelos gerenciales de universidad adoptados en Latinoamérica específicamente en Venezuela desde la creación de la primera Universidad: la Real y Pontificia Universidad de Caracas en 1721, hoy actual Universidad Central de Venezuela, son: a) docencia clásica propia del medioevo, combinada con la francesa o napoleónica de carácter profesionalizante. b) científica nacida en Alemania. c) pragmática o multidiversidad desarrollada en Norteamérica, concebida como instrumento de progreso social mediante el cumplimiento de tres funciones: docencia investigación y extensión. d) productiva o social fundamentada en principios de pertinencia social, educación para la vida y vinculación educación - trabajo, producto del movimiento de Córdoba, democrática, conciencia crítica, activista en los movimientos políticos transformadores. e) gerencia rígida basada en el pensamiento administrativo tradicional.

Ante la situación antes planteada, se puede decir que estamos ante la presencia de una crisis del paradigma positivista, caracterizada por una serie de problemas y paradojas como la separación entre naturaleza y cultura, entre mente, cuerpo y alma, entre ciencia y arte, entre educación, sociedad y estado.

Es por ello que según Morin, acertadamente expresa que durante la década de los años setenta ante la aparición de la sociedad del conocimiento, la ruptura de los grandes bloques de poder en las décadas siguientes, exigieron la aparición nuevos fundamentos epistemológicos como la complejidad, y la transdisciplinariedad.

En ese sentido, la problemática de la educación superior, en el contexto de las exigencias que plantea la nueva realidad del siglo XXI, ha sido objeto de un amplio y reciente debate a nivel internacional, bajo la coordinación y auspicio de la UNESCO, el cual dejó huellas y reflexiones importantes en su última reunión de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior 2009, celebrada del 5 al 8 de julio, titulada La Nueva Dinámica de la Educación Superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo.

En dicha conferencia, Matsura (2009) planteó que las instituciones de enseñanza superior desempeñan un papel estratégico en la búsqueda de soluciones creativas a los problemas que se plantean hoy en los ámbitos de la salud, la ciencia, la educación, las energías renovables, la gestión del agua, la seguridad alimentaria y el medio ambiente, se hace necesario motivar epistemológicamente el pensamiento de quienes recae la ardua labor de dirigir los destinos de las instituciones educativas para que desde una concepción compleja abran los caminos de la educación del futuro.

De acuerdo con las consideraciones anteriores, se puede decir que las instituciones de educación universitaria como organización, no escapan a estas realidades de cambios y transformaciones, las cuales tendrán que adaptarse y actuar ante ellos, reflexionando en principio, sobre la capacidad de sus gobiernos internos, mediante la apertura de canales funcionales que permitan la democratización de los procesos de planificación y toma de decisiones universitarias, así como también la implantación de nuevas formas de pensar y repensar la gerencia universitaria, hacia enfoques más prácticos, pertinentes, sociales y competitivos dentro del contexto actual del país.

RETOS DE LA GERENCIA O GOBERNANCIA UNIVERSITARIA

El concepto de gerencia universitaria plantea una dificultad inicial en relación con su alcance y sentido. Desde el punto de vista general, según Lanz (2001), la describe como la conjunción de procesos de organización y dirección en el ámbito educativo superior, la distribución y ejercicio de la autoridad y la relación entre el conjunto institucional y los niveles de gobierno real o racional. En tal sentido la evolución histórica de la gerencia universitaria ha pasado por una serie de fenómenos, situaciones, reformas que van desde la modernidad hasta el inicio de la postmodernidad.

Dentro de ese orden de ideas, y siguiendo a (Guijarro y Chávez, 2006), se puede inferir que las instituciones de educación universitaria en Venezuela, deben adecuar sus esquemas gerenciales con la finalidad de alcanzar calidad, eficiencia, eficacia, pertinencia, equidad y producción de bienes sociales que le permitan establecer relaciones con la sociedad en coherencia con el contexto histórico, social y económico que vive el país.

Por tanto, las instituciones de educación superior, hoy llamadas en la nueva Ley de Educación en Venezuela, Instituciones de Educación Universitaria, no escapan a estas exigencias y desafíos, ya que la situación de cambios, complejidades, y transformaciones, adquiere mayor relevancia por cuanto en ellas convergen intereses alineados o no alienados de creaciones intelectuales relacionadas o asociadas con ideas, conceptos, criterios, referencias explicativas, teorías y ensayos de propuestas de la academia.

Además, se puede decir que si exploramos la gobernanza universitaria desde una perspectiva compleja, en cuanto a la planificación, organización, administración, coordinación y evaluación de los distintos procesos académicos, administrativos y de servicios que se desarrollan en el contexto universitario, hace suponer que constantemente se adopten mecanismos para lograr una gerencia eficaz, con visión estratégica integradora y con sentido transdisciplinario.

Actualmente, en Venezuela se requiere formar ciudadanos dentro de una perspectiva dirigida a dar respuesta a las exigencias del mundo productivo y a la revolución tecnológica para generar nuevos cambios, capacitados para abordar y solucionar problemas a corto, mediano y largo plazo, contribuyendo así, a satisfacer intereses y necesidades de la sociedad.

En tal sentido, en su irrelevancia actual, las universidades tendrían que adoptar nuevas formas de organización del trabajo, nuevos enfoques gerenciales, nuevas formas de dirección y gobierno. Es por ello, que se puede inferir que la gerencia, vista desde la complejidad puede ser la práctica que haga posible que las actividades, tareas, funciones y quehaceres en suma de cualquier tipo, tengan mayor significado que el sólo hacerlas por separado. Todo esto conduce a repensar un modelo de educación superior que permita formar al pensamiento complejo del hombre de este milenio, a quien le corresponderá interpretar, comprender y asumir esos cambios. En esta línea, Morín, (2001) propone que al ser humano hay que concebirlo en su esencia y en sus relaciones dentro de un contexto, tomando en cuenta las dimensiones que lo conforman, como la parte en el todo y el todo en la parte.

CONSIDERACIONES FINALES

Según Delgado (2004), en el campo de la gerencia, y desde una visión compleja y transdisciplinaria, las organizaciones están en la búsqueda continua de estrategias que les permitan mantenerse en el tiempo y ser competitivas. Por tal motivo, se puede inferir interpretando algunas de las situaciones que vive la administración universitaria a la luz de la gerencia pretendida o entendida que debe reconocer que las realidades académicas y administrativas trascienden, ineludiblemente, por procesos de cambios que desde luego son inherentes a su condición como organización compleja.

Se apunta entonces hacia una gerencia universitaria que esté acorde a las nuevas exigencias, a los nuevos paradigmas. En este sentido es importante señalar que la gerencia universitaria debe estar asociada a la búsqueda de una mayor y mejor calidad del servicio universitario, así como una mayor calidad del desempeño de sus órganos y actores, con el fin de dar respuestas a las carencias y expectativas institucionales y de la sociedad en general (Guijarro y Chávez, 2006).

REFERENCIAS

CARMONA, M. (2004). **Transdisciplinariedad. Una Propuesta para la Educación Superior en Venezuela.** Revista de Pedagogía Volumen 25. Disponible en: <http://www.sciclo.org.ve>. accesado el 10/06/08.

DELGADO, J. (2004). **La Transformación Universitaria.** Universidad de los Andes. Mérida. Venezuela.

GALAZ, J. (2004): “**La Toma de Decisiones en una Universidad Pública Estatal desde la Perspectiva de sus Académicos**”. Revista electrónica de Investigación Educativa, Vol. 9, n.º 22. Disponible en: <http://www.revistamexicanadeinvestigacioneducativa.mx>. Accesado el 10/01/09.

GUIJARO, M y CHAVEZ, J. (2006). **Ética y Gerencia Universitaria.** Revista Venezolana de Gerencia N° 34 Volumen II. Universidad del Zulia. Maracaibo.

IBARRA, E. (2004): “**La Gestión de la Universidad. Interrogantes y problemas en busca de respuestas**”, Revista electrónica de Investigación Educativa, Vol. 9, n.º 22, JUL-SEP. Disponible en: <http://revistamexicanadeinvestigacioneducativa.mx>. Accesado el 10/01/09

LANZ, R. (2001). **Organizaciones Transcomplejas.** IPOSUO-CONICIT. Caracas.

LANZ, R. (2001). **Pensamiento Complejo/ Pensamiento Posmoderno.** RELEA. Caracas.

MORÍN, E. (2001). **Introducción al Pensamiento Complejo**. 2da. Edición. Gedisa. Bogota.

MORÍN, E. (2003). **Educación en la Era Planetaria**. 1era. Edición. Gedisa. Bogota.

MORÍN, E. (2004). **Introducción al Pensamiento Complejo**. 7ma. Edición. Gedisa. México.

MORÍN, E. (2004). **La Epistemología de la Complejidad**. Disponible en: <http://www.pensamientocomplejo.com.ar/docs/files/morin%20edgar%20epistemologia%20de%20la%20complejidad%20pdf>. Accesado el 06/06/08