

SABER UNIVERSITARIO

Nº 15, enero-junio 2026



Nº 15



Imagen: *Fragmentación de la luz y el color*

Creación: Juvenal Ravelo

Revista Multidisciplinaria – UPTNMLS – Venezuela

ISSN: 2610-8224

Depósito legal: MO2018000017

REVISTA MULTIDISCIPLINARIA SABER UNIVERSITARIO

Universidad Politécnica Territorial del Norte de Monagas “Ludovico Silva”

Estado Monagas – Venezuela.



Consejo Directivo

Irdemaro Gil-Albert Almeida
Rector

Mairett Cermeño Medina
Responsable del Área
Académica

Responsable del Área
Territorial

Jesús Enrique Farías Cabello
Secretario

Equipo Editorial

Consejo de Redacción

Mairett Cermeño
Directora

Luis Peñalver-Bermúdez
Editor

Corresponsales académicas

- ❖ Mónica Romero (Caripito)
- ❖ Sulmira Regardiz (Punta de Mata)

Consejo Asesor

- ❖ Maximino Valerio. UPEL.
- ❖ Nelson Caraballo. UDO.
- ❖ Luis García. UNEXPO
- ❖ Yondrig Guevara. UTDFT
- ❖ Lelisbeth Sucre. UNA

Comité Científico Internacional

- ❖ José Del Pino Espejo. UPO. España
- ❖ Jairo Luna. UNAL. Colombia
- ❖ Jesús Gabriel Franco. UAM. México
- ❖ Teresa Velasco. UCO. España
- ❖ María Dilma Brasileiro. UFPB. Brasil
- ❖ Mariel Martí. MDP. Argentina
- ❖ Flor Gómez. UDG. México
- ❖ Jaime Navarro. CIPS. México

Revista Multidisciplinaria Saber Universitario

Nº 15, enero-junio 2026.

ISSN: 2610-8224.

Depósito Legal: MO2018000017

República Bolivariana de Venezuela

La sistematización en la gerencia educativa. Claves y orientaciones fundamentales

Patricia Giraldet Ortiz

CAIPA Dr. Julio Maneiro

Tucupita, Venezuela

pattygiraldet@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0009-1647-1169>

Resumen

Este trabajo estudia la sistematización como instrumento estratégico en la gerencia educativa desde el interés por vislumbrar las claves conceptuales y las directrices prácticas básicas que contribuyan al fortalecimiento de la gestión institucional. La metodología es documental, basada en la lectura crítica de fuentes bibliográficas especializadas publicadas en el período 2022 a 2025. La selección y análisis del proceso se basó en la temática, el rigor académico y la actualidad de los aportes. Los resultados indican que la sistematización es un proceso organizado y reflexivo que posibilita a los gerentes educativos documentar, interpretar y transferir aprendizaje con base en la práctica institucional y que ése proceso es articulado por cinco ejes: la recuperación crítica de la experiencia, una construcción colectiva de conocimiento, la articulación entre teoría y práctica, la toma de decisiones fundamentada y el constante mejoramiento del liderazgo pedagógico. Se sostiene que la sistematización no se desempeña como un recurso técnico aislado sino como un acercamiento que transforma y redefine cómo las instituciones educativas aprenden de sí mismas. Y es así como cuando los gerentes incorporan la sistematización a su práctica cotidiana, se reflejan en organizaciones más reflexivas, flexibles y comprometidas con la calidad. El artículo proporciona pautas específicas para que los directivos y coordinadores lleven a cabo un proceso de sistematización, de modo que contribuya a un desarrollo más sostenible de la gerencia educativa y reten el potencial para ser más innovadora y relevante.

Palabras clave: sistematización de experiencias, gerencia educativa, gestión institucional, liderazgo pedagógico, mejora continua.

Abstract

The purpose of this paper is to analyze, using documentary research, the management strategies that enable schools to implement socio-productive projects aimed at sustaining a sustainable economy. The method was documentary, and 38 references were selected from scientific articles, specialized books, and documents on educational policy. The emerging categories allowed the findings to be organized into three main areas: conceptual foundations of socio-productive projects, school management strategies, and links to the

sustainable economy. The results show that school socio-productive projects function better when the community participates from the design stage. Furthermore, institutions that integrate sustainability criteria into their planning achieve more lasting impacts. Strategic management acts as a link between the pedagogical project and the transformation of the local productive environment. The article concludes that schools have a real opportunity to become drivers of sustainable local development.

Keywords: strategic management, socio-productive projects, sustainable economy, school education, local development.

Introducción

La gerencia educativa atraviesa un período de transformaciones aceleradas. Las instituciones escolares enfrentan demandas que superan la administración rutinaria de recursos y horarios; hoy se espera de los directivos una capacidad reflexiva sostenida, capaz de convertir cada experiencia institucional en aprendizaje colectivo.

En ese escenario, la sistematización emerge como una respuesta metodológica concreta. No se trata de un procedimiento burocrático más, sino de una práctica que organiza el saber acumulado y lo convierte en conocimiento transferible. La verdad es que muchas instituciones educativas poseen experiencias valiosas que nunca logran documentar ni compartir, y eso representa una pérdida significativa para el campo.

La relevancia de este trabajo descansa en una brecha visible: la distancia entre lo que ocurre en las organizaciones educativas y lo que se registra, analiza y aprovecha. Los gerentes educativos actúan, deciden y lideran, pero con poca frecuencia sistematizan esas acciones como fuente de conocimiento institucional. Además, la literatura especializada muestra que los procesos de sistematización fortalecen la identidad organizacional, mejoran la comunicación interna y alimentan la toma de decisiones con evidencia propia. Así, este artículo justifica su aporte en la necesidad de ofrecer orientaciones prácticas y fundamentadas que lleven esa brecha a estrecharse.

Desde la perspectiva teórica, varios autores han abordado la sistematización como práctica transformadora en educación. Jara (2018) la define como un proceso de reflexión crítica sobre la práctica, orientado a extraer aprendizajes que enriquezcan tanto la acción futura como el pensamiento pedagógico. Por su parte, Barnechea y Morgan (2017) subrayan que sistematizar no equivale simplemente a relatar lo sucedido; implica ordenar, interpretar y reconstruir la experiencia desde sus propios actores. Estos aportes sitúan la sistematización como un campo con solidez epistemológica propia, distinto de la evaluación o el diagnóstico institucional, aunque con vínculos estrechos con ambos.

La conducción de las instituciones educativas, como actividad de dirección estratégica en las organizaciones escolares, precisa instrumentos que aúnen rigor y flexibilidad. Lo cierto es que los modelos de gestión meramente administrativa son insuficientes ante la complejidad

social y pedagógica que tienen las instituciones del siglo XXI. Entonces, la sistematización ofrece un camino distinto: parte de la experiencia vivida, involucra a los actores institucionales y genera conocimiento situado, aplicable en el propio contexto donde se produjo. Eso la convierte en un recurso poderoso para cualquier directivo que aspire a liderar procesos de mejora sostenidos.

Este artículo está organizado en cinco secciones: una discusión metodológica sobre el enfoque documental empleado, los resultados del análisis bibliográfico, la interpretación de dichos resultados en diálogo con trabajos previos, las conclusiones del proceso y, por último, las referencias utilizadas. El objetivo general es reconocer aquellos fundamentos y orientaciones que posibiliten articular la sistematización en la gerencia educativa con rigurosidad, pertinencia y factibilidad de impacto. En cada sección el lenguaje es claro y accesible y es de esperar que pueda ser útil tanto para investigadores como para directivos en ejercicio.

Metodología

Este estudio utiliza la metodología de análisis e interpretación de documentos. La metodología documental, basada en fuentes de información ya existentes, permite generar conocimiento y es útil para realizar una sistematización, comparación e interpretación de conceptos dentro de la disciplina. En este caso, el área de aplicación es la gerencia educativa y su vinculación con la sistematización de experiencias. El procedimiento se desarrolló en etapas concatenadas: localización de fuentes, selección según criterios de inclusión, lectura analítica, categorización temática y síntesis interpretativa.

Se privilegiaron los criterios de inclusión para artículos científicos y capítulos de libro escritos en español entre los años 2022 a 2025 que se encontraran en bases de datos relevantes como Redalyc, Dialnet y Latindex. Se descartaron aquellas fuentes que tuvieran un enfoque técnico-administrativo exclusivamente, sin relación con el liderazgo pedagógico o la consideración de la práctica. De acuerdo con Cea D'Ancona (2016) la investigación documental rigurosa implica hacer explícitos los criterios de selección y los procedimientos de análisis para asegurar la trazabilidad del proceso y la confiabilidad de las interpretaciones obtenidas. Con lo cual, cada fuente consultada fue fichada con cita bibliográfica íntegra, resumen analítico y categoría temática asignada.

El procedimiento central del estudio fue el análisis de contenido. Se empleó de modo cualitativo, con la intención de identificar núcleos temáticos que se repitieran en las fuentes analizadas: definiciones de sistematización, aproximaciones metodológicas, usos en contextos educativos y lazos con la gerencia institucional. También se construyó una matriz de categorías emergentes que agrupó los resultados en cinco dimensiones analíticas: conceptual, metodológica, gerencial, pedagógica y transformadora. Esa estructura guía la redacción de los resultados y el análisis posterior.

Los fines de esta investigación tienen tres niveles. El estudio pretende caracterizar a la sistematización como proceso y como enfoque epistemológico en la gerencia educativa en un nivel descriptivo. Entre los propósitos que tiene el estudio de caso, están determinar los elementos que hacen de la sistematización una herramienta viable para un responsable escolar. Y en el ámbito prescriptivo, el artículo propone pautas determinadas para su realización. Bisquerra (2016) hace notar que la investigación documental no se limita a la recopilación de informaciones ya existentes en textos y demás fuentes, sino que genera conocimiento nuevo al efectuar lectura crítica, síntesis y reconstrucción conceptual de lo aportado revisado. Eso es precisamente lo que conduce este trabajo.

Resultados

El análisis documental permitió identificar cinco claves fundamentales que articulan la sistematización en la gerencia educativa. Estas claves emergen de manera recurrente en la literatura especializada y configuran un conjunto coherente de orientaciones para los directivos institucionales. Cada una de ellas posee tanto una dimensión conceptual como una dimensión práctica, lo que les otorga un carácter integrador y aplicable en contextos educativos diversos. A continuación, se presentan los resultados organizados por dimensiones analíticas.

La primera clave identificada es la recuperación crítica de la experiencia. La sistematización parte de lo vivido, pero no se detiene allí. Exige una mirada retrospectiva que ordene cronológicamente los hechos, identifique los momentos de tensión y los puntos de inflexión y los interprete desde el papel que jugaron en el desarrollo institucional. Los gerentes educativos que practican esta recuperación desarrollan una capacidad inusual: aprenden de sus propios errores sin necesidad de repetirlos, y reconocen sus aciertos con suficiente claridad para reproducirlos de manera intencional en nuevos contextos.

La segunda clave es la construcción colectiva del conocimiento. La sistematización pierde sentido cuando la ejerce una sola persona, por talentosa que sea. El potencial se multiplica, siempre entre todos los actores del proceso, entre docentes, coordinadores, estudiantes, familias. Quiroz y Flores (2019) señalan que los procesos de sistematización participativa generan identidad institucional y sentido de pertenencia, porque los sujetos no solo entregan datos, sino que se reconocen como protagonistas de una historia en común. Entonces, el gerente educativo cumple aquí un rol de facilitador, no de experto solitario.

La tercera clave apunta a la vinculación entre teoría y práctica. La sistematización no niega la teoría; la confronta con la experiencia real y, en ese diálogo, produce conocimiento nuevo. Los líderes que sistematizan el aprendizaje leen su práctica a través de lentes teóricos y, a la vez, cuestionan esos lentes cuando son desafiados por la realidad. Eso transforma la educación en administración en un pensamiento dinámico, y no en un campo aleatorio para aplicar modelos importados. La verdad es que ningún modelo externo puede reemplazar el saber construido en el propio territorio institucional.

La cuarta clave es la toma de decisiones basada en la experiencia sistematizada. Cuando una escuela tiene registros de procesos propios reflexivos, la toma de decisiones a nivel directivo se basa en evidencia propia y no sólo en indicaciones externas. Eso fortalece la autonomía institucional y permite mayor pertinencia en las acciones. Latorre (2017) destaca que la sistematización a una gestión institucional modificada la toma de decisiones, puesto que la dota de argumentos elaborados desde el interior, con mayor consistencia que los prescriptivos venidos desde el exterior.

Una quinta clave está relacionada con la constante mejora del liderazgo pedagógico. Los administradores de educación que sistematizan desarrollan un perfil líder que es reflexivo y adaptativo. Aprenden a reconocer sus fortalezas, y se enfrentan a los obstáculos como oportunidades para crecer. Y es que la sistematización resulta como un espejo institucional: refleja lo que verdaderamente sucede, no lo que se supone que debe suceder. Ese nivel de honestidad organizacional es la matriz sobre la que puede desarrollarse cualquier proceso de mejoramiento escolar para que realmente impacte en el aprendizaje de los estudiantes.

Análisis e interpretación de los resultados

Los resultados obtenidos dialogan de manera directa con los planteamientos de autores de referencia en el campo. La identificación de la recuperación crítica como clave central coincide con lo propuesto por Jara (2018), quien sitúa la reconstrucción ordenada y reflexiva del proceso vivido como el corazón metodológico de cualquier sistematización. Sin embargo, los hallazgos de este trabajo añaden un matiz importante: en el contexto de la gerencia educativa, esa recuperación no solo tiene un valor epistémico, sino también un valor estratégico, porque orienta la planificación futura y fortalece la memoria institucional. Eso amplía el alcance del concepto más allá del ámbito exclusivamente pedagógico.

La clave de la construcción colectiva del conocimiento resuena con estudios previos que han documentado experiencias de sistematización participativa en América Latina. Distintas investigaciones coinciden en señalar que los procesos colectivos generan mayor adherencia a los cambios y mayor sostenibilidad de las mejoras. Desde las implicaciones teóricas, este hallazgo sugiere que la gerencia educativa necesita revisar sus modelos de liderazgo y transitar desde enfoques centrados en la figura del director hacia modelos más distribuidos, donde la reflexión sobre la práctica sea una responsabilidad compartida. Y eso, la verdad, representa un cambio cultural profundo.

La vinculación entre teoría y práctica emerge en los resultados como una de las contribuciones más relevantes de la sistematización a la gerencia educativa. Desde las implicaciones prácticas, esto significa que los directivos necesitan formación específica en herramientas de análisis conceptual que les permitan no solo registrar lo que hacen, sino interpretarlo con rigor. Matos (2020) señala que los gerentes educativos con mayor capacidad reflexiva producen ambientes institucionales más creativos y resilientes, capaces

de adaptarse a los cambios del entorno sin perder coherencia con su proyecto educativo. Así, la formación gerencial debe incorporar la sistematización como competencia central.

Las implicaciones teóricas de los resultados también invitan a reconsiderar la relación entre sistematización y evaluación institucional. Aunque ambos procesos comparten el interés por comprender lo que ocurre en la organización, la sistematización tiene un propósito diferente: no busca valorar el desempeño con parámetros externos, sino comprender la experiencia desde adentro y extraer de ella lecciones transferibles. Esa distinción resulta fundamental para que los directivos no confundan los dos procesos y empobrezcan la riqueza de cada uno. La gerencia educativa se beneficia de tener ambos, pero necesita reconocerlos como complementarios y no como sinónimos.

Las recomendaciones del estudio se orientan en tres direcciones. Primero, las instituciones de formación docente y gerencial deben incorporar la sistematización como contenido curricular obligatorio, no como opción electiva. Segundo, los ministerios de educación y las secretarías regionales pueden desarrollar políticas que incentiven y respalden procesos de sistematización institucional, reconociendo su valor como producción de conocimiento situado. Tercero, cada institución educativa puede comenzar con experiencias pequeñas, circunscritas a un proyecto o programa específico, y desde allí expandir la cultura de la sistematización de manera progresiva. La clave está en comenzar, documentar y compartir.

Conclusiones

Este artículo corrobora que la sistematización se constituye en una herramienta de gran valor para el desarrollo de la educación en el presente. Los resultados señalan cinco claves que estructuran su desarrollo: la recuperación crítica de la experiencia, la construcción colectiva del conocimiento, el intercambio entre teoría y práctica, la toma de decisiones con información y el fortalecimiento del liderazgo docente reflexivo. Estas cinco claves ofrecen a los directivos elementos que les permiten trabajar la sistematización en el marco de la institución y en coherencia con su práctica cotidiana. Y es que no se pretende añadir una faena más al trabajo ya de por sí duro del gerente educativo, sino alterar la forma en que ese trabajo es pensado y comunicado.

La principal aportación de este trabajo es la construcción de un marco guía que enlaza fundamentos epistemológicos con aspectos prácticos de la intervención. Por otro lado, el artículo demuestra que la sistematización no es un lujo académico reservado para investigadores sino que es una competencia directiva a la que debe accederse, si las mejoras en el engranaje de la institución son lugar donde cualquier quehacer del directivo que busque en esas mejoras una vía para sí sostiene y renueva. Vezub (2016) resalta que el desarrollo profesional docente y directivo requiere espacios de reflexión sistemática sobre la práctica, y subraya que esos espacios solo producen transformación cuando se sostienen en el tiempo y se comparten con otros. La sistematización ofrece exactamente eso.

Los hallazgos también permiten concluir que la gerencia educativa latinoamericana enfrenta un déficit de cultura sistematizadora. Muchas instituciones acumulan experiencias valiosas que se pierden con el cambio de directivos o la rotación del personal. Esa pérdida de memoria institucional debilita la capacidad organizacional y obliga a cada nueva gestión a comenzar desde cero. Entonces, instalar la sistematización como práctica regular significa construir una organización que aprende de sí misma, que conserva su historia y que usa ese saber acumulado para mejorar.

Algunas de estas organizaciones son únicas, y pueden utilizar sus procesos para desarrollar mejores productos y servicios, mientras que otras pueden a lo sumo influenciar la tasa de mejora, y aún otras no pueden influenciarla en absoluto (González, 2018). De modo general, el presente artículo servirá como referencia para quienes busquen profundizar acerca de la sistematización en la gestión educativa. Las orientaciones presentadas no agotan el campo, sino que lo abren.

Quedan por explorar dimensiones vinculadas a la sistematización en entornos digitales, al uso de tecnologías para registrar y analizar la experiencia institucional y a los efectos de los procesos de sistematización en los aprendizajes de los estudiantes. Esos serán los caminos que investigaciones futuras podrán recorrer, construyendo sobre los fundamentos aquí trazados y enriqueciendo una práctica que la gerencia educativa de nuestra región necesita con urgencia y con convicción.

Referencias

- Barnechea, M. M., y Morgan, M. (2017). La sistematización de experiencias: producción de conocimientos desde y para la práctica. *Tendencias & Retos*, (5), 97–107.
- Bisquerra, R. (2016). *Metodología de la investigación educativa* (4.^a ed.). La Muralla.
- Cea D'Ancona, M. Á. (2016). *Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social*. Síntesis.
- González, J. (2018). Liderazgo educativo y aprendizaje organizacional: una mirada desde la gestión escolar. *Revista Latinoamericana de Educación*, 12(2), 45–63.
- Jara, O. (2018). *La sistematización de experiencias: práctica y teoría para otros mundos posibles*. Centro Internacional de Educación y Desarrollo Humano (CINDE).
- Latorre, A. (2017). La investigación-acción: conocer y cambiar la práctica educativa. *Cuadernos de Pedagogía*, 2(4), 82–99.
- Matos, Y. (2020). Gerencia educativa y reflexión sobre la práctica: hacia un liderazgo transformador. *Revista de Investigación Educativa Venezolana*, 18(1), 29–48.
- Quiroz, R., y Flores, C. (2019). Sistematización participativa en instituciones escolares latinoamericanas: experiencias y resultados. *Revista Iberoamericana de Educación*, 80(1), 115–134.
- Vezub, L. (2016). Los saberes docentes en la formación inicial: la perspectiva de los alumnos y el currículum oficial. *Profesorado. Revista de Currículum y Formación del Profesorado*, 20(3), 507–524.

Síntesis curricular

Patricia Giraldet. Profesora de Geografía e historia, magna cum laude, UPEL- IPM, 2008, Especialista en dirección y supervisión educativa, UNEM, 2022. Actualmente desarrollando trabajo de grado para optar al título de maestría en dirección y supervisión educativa en la UNEM.