

**GESTIÓN GERENCIAL TRANSCOMPLEJA PARA UNA EDUCACIÓN  
INCLUSIVA DE CALIDAD. AÑO 2025****TRANSCOMPLEX MANAGEMENT FOR QUALITY INCLUSIVE  
EDUCATION YEAR 2025***Freddy Volcán*

freddyorjando@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0000-7236-440X>

Unidad Educativa San Joaquín y Santa Ana, Ecuador

**Recibido:** 24/10/2025**Aprobado:** 08/12/2025**RESUMEN**

La indagación presentada es un avance de investigación a nivel doctoral sobre la gerencia educativa desde la realidad circundante en la sociedad actual hacia una nueva gerencia transcompleja. Existe un agotamiento del modelo gerencial que se desarrolla en la educación primaria ecuatoriana, debido a los cambios abruptos que se han quedado en sistematizaciones continuas sin capacidad de respuesta. En ese sentido, la investigación tendrá como propósito rector generar un entramado teórico de gestión gerencial transcompleja para una educación inclusiva de calidad en los estudiantes de las Escuelas Fe y Alegría en Ecuador, año 2025. Igualmente, se delineará en el paradigma postpositivista, enfoque cualitativo bajo el método fenomenológico-hermenéutico en correspondencia con un diseño de campo emergente; para ello, se empleará como técnica de recolección de información la entrevista en profundidad, apoyada en un guion de entrevista; representado por cinco (5) directivos (gerentes educativos) de la Red Escuelas Fe y Alegría; luego se procederá al análisis de la información mediante la categorización, contrastación, triangulación teórica como fuentes consultadas y teorización general. Se espera que la investigación contribuya a reconocer teóricamente la gestión gerencial transcompleja como un nuevo enfoque paradigmático. Esta creencia se sustenta en la innovación tecnológica y atendería las circunstancias de la globalización, integrando la teoría humanista y el pensamiento complejo para apropiarse de la recursividad institucional. El fin último es conjugar elementos de educación inclusiva con un desarrollo integral de calidad en los estudiantes, así como innovar en las formas de administración institucional para alcanzar los fines establecidos por el sistema de educación primaria en Ecuador, todo ello sustentado en los valores educativos y familiares.

**Palabras clave:** gestión gerencial, transcomplejidad, educación inclusiva.

**ABSTRACT**

The presented inquiry is a preliminary doctoral research study on educational management, exploring how it moves from the surrounding realities of contemporary society toward a new, transcomplex approach. The current management model used in Ecuadorian primary education is showing signs of exhaustion due to abrupt changes that have resulted in continuous systematizations lacking responsiveness. In this sense, the research will have as its guiding purpose to generate a theoretical framework of transcomplex managerial management for a quality inclusive education in the students of the Fe y Alegría Schools in Ecuador, year 2025. Similarly, within the post-positivist paradigm, a qualitative approach will be outlined using the phenomenological-hermeneutic method, corresponding to an emergent field design. For this purpose, in-depth interviews, supported by an interview guide, will be used as the data collection technique. These interviews will be conducted with five (5) directors (educational managers) from the Fe y Alegría Schools Network. The data will then be analyzed through categorization, comparison, theoretical triangulation using consulted sources, and general theorization. It is hoped that this research will contribute to the theoretical recognition of transcomplex managerial management as a new paradigmatic approach. This belief is based on technological innovation and addresses the circumstances of globalization, integrating humanist theory and complex thinking to embrace institutional recursiveness. The ultimate goal is to combine elements of inclusive education with quality, holistic development for students, as well as to innovate in institutional management practices to achieve the objectives established by the primary education system in Ecuador, all grounded in educational and family values.

**Keywords:** managerial management, transcomplexity, inclusive education.

## INTRODUCCIÓN

La gerencia educativa de los procesos inclusivos orientados por los directores en el siglo XXI ha venido desplegándose de manera más trascendental, asumiendo retos transformadores ante diferentes necesidades y requerimientos impostergables que emanan continuamente de plataformas en la nueva era de la sociedad del conocimiento y la información, ante el marco de la postmodernidad, posesionándose con ello, de disímiles paradigmas emergentes, los cuales se derivan de los tejidos transcomplejos en los proemios de diferentes estándares, abstraídos en el contexto planetario para reorganizarse con esquemas en la educación inclusiva de calidad que se requiere por las sociedades.

Desde esta perspectiva, la gerencia educativa desde la gestión gerencial transcompleja para una educación inclusiva de los directivos como suceso social, dogmático, científico, cultural e histórico, entre otros aspectos, se centran en la evolución del ser humano desde

diversos recovecos de su lógica, se centra en la reflexión de numerosos argumentos que fluyen de bases epistémicas insondables, los cuales se proporcionan desde la praxeología pedagógica enfocada al desarrollo integral de calidad en los estudiantes para el proceso educativo eficaz, eficiente y efectivo, siendo esencial en la administración humanista postmoderna que se está viviendo.

En cuanto a los enunciados oportunos, la nueva gerencia educativa busca impregnarse de diversos compendios transcomplejos, revelándola como una integralidad de elementos sinérgicos esenciales. Según Schavino (2012), sintetiza que de la transcomplejidad “se propugna la adopción de una posición abierta, flexible, inacabada, integral, sistémica y multivariada, donde lo cuantitativo, lo cualitativo y lo dialéctico se complementan en una relación sinérgica que configura una matriz epistémica multidimensional” (p.27). El referido enfoque muestra una cohesión de acciones múltiples para desempeñar sus funciones.

Por lo antepuesto, la transcomplejidad resguarda expresiones fundamentales, las cuales se proveen con la experiencia de la gerencia en educación inclusiva, fortaleciéndose a partir de la representación del proceso administrativo en el campo formativo que es propio de investigación científica, así como de la estructura de la razón humanista. A esto, Villegas (2012), esquematiza que esta es “una concepción, la cual se origina con el enlace entre transdisciplinariedad y complejidad, floreciendo en dispositivos valiosos que se constituyen parte del paradigma íntegramente” (p.45). En relación con la gerencia educativa, esta perspectiva implica la administración de sistemas educativos que requiere abandonar los enfoques mecanicistas para adoptar una visión holística donde la planificación, organización curricular y la toma de decisiones promuevan la integración de saberes.

Acorde a lo descrito, la gestión gerencial transcompleja de la misma forma se establece en un acontecimiento ético. Según Stella

(2016) este admite articular las contribuciones certificadas del discernimiento con las reflexiones morales de la práctica culta, partiendo de aberturas por eventualidades en nuevas sapiencias en la cual alcancen comprenderse la cognición e ímpetu, objetivo con lo subjetivo, veracidad y lo humano. Por ello, la ética de una comprensión se direcciona hacia un acontecimiento de perspectiva en la investigación de disciplinas y del ser humano como tal, desde su discernimiento global.

Según, Marrero y Illas (2022), señalan que la gerencia educativa “aporta a los procesos de cambios, desde la comprensión de la innovación, como factor clave para el desarrollo y la sostenibilidad de los proyectos educativos” (p.4). En este sentido, los se enfoca siempre en diferentes métodos como la investigación acción participativa y ciclos de mejora continua, asumiendo el conocimiento inventivo como componente crucial para el perfeccionamiento y razonabilidad de los propósitos formativos, lo que se transforma en políticas sistemáticas,

las cuales se vienen enmarcando en una gerencia educativa inclusiva.

Por lo considerado, la visión integral de la gerencia educativa debe entender la transdisciplinariedad de las aristas que afloran estructuras del sistema, todavía se tutelan impeliendo de representación horizontal con cesaciones intelectuales de la integración gerencial, esto representa la visión de esta como saber de los fragmentos en matizar el todo, porque la totalidad se interacciona con particularidades y complejidades contextuales. Dichos fenómenos se articulan desde un enfoque transcomplejo, siendo multidimensionales, constantes y dinámicos, dependiendo de la naturaleza del fenómeno que se estudia.

Actualmente, la gerencia en las organizaciones educativas se rige por los principios de la administración científica: planeación, organización, ejecución y control. Estos principios organizan el quehacer interdisciplinario del sistema y definen la toma de decisiones en todos los espacios institucionales. Bajo este

modelo, las redes de argumentos, proyectos y lineamientos generalmente supervisados por los rectores y emanados de programas educativos centralizados orientan la acción gerencial.

En este orden de ideas, la educación inclusiva se puede concebir como un derecho que busca reconocer a las diferentes necesidades en el proceso de aprendizaje, en las cuales se plantean desafíos que se relacionan en grupos como también niños o niñas con diversidad, expuestos por vulnerabilidades. Desde la óptica de Casado (2012), expone que con la educación inclusiva se genera un proceso fundamental, mediante el cual se “garantiza que todos los estudiantes, independientemente de sus propias habilidades, necesidades o características personales, deben tener un acceso a una educación de calidad, en un ambiente de aprendizaje armonioso, seguro y respetuoso” (p.78). Por lo indicado, implica el promocionar servicios como recursos adicionales para el apoyo de los estudiantes con discapacidades o

necesidades especiales, así como la promoción de una cultura de aceptación y valoración de la diversidad en el aula.

Desde la perspectiva de la gestión gerencial transcompleja, la educación inclusiva deja de ser una mera declaración de principios para convertirse en un compromiso estratégico que debe ser alineado en todos los niveles de la organización escolar. Corresponde a la gerencia educativa, particularmente a los rectores, diseñar, impulsar y controlar las condiciones estructurales, culturales y procedimentales que hacen posible la inclusión. Esto implica traducir los principios de la educación inclusiva en lineamientos de acción, distribuir recursos idóneos y fomentar una cultura organizacional que valore la diversidad, garantizando que el proyecto de una educación integral de calidad para todos los estudiantes se concrete en las prácticas institucionales diarias.

En el contexto de las instituciones educativas del Ecuador, la educación primaria está pasando

por cambios curriculares e históricos que han posesionado a la gerencia educativa por el transitar tradicional donde las circunstancias han influido en la praxeología educativa, y la investigación a través de procesos hermenéuticos de acción ante realidades gerenciales del conocimiento epistémico que debe conectarse a la postmodernidad. Para ello, es fundamental que la preparación académica de los rectores (directores) de herramientas para implementar prácticas inclusivas, valiéndose de la tecnología como un medio para personalizar el aprendizaje y eliminar barreras de acceso, así como la participación de todo el estudiantado.

De lo anterior, se dilata la particularidad histórica de la educación que desde lo estructural ha permitido reformas describiendo el Ministerio de Educación, actuando con políticas educativas influenciadas por enfoques positivistas rígidos; posteriormente con apariencias críticas, es decir, neofuncionalistas fijados en perspectivas más emancipadoras sin profundizar el

carácter organizacional como teleológico, regido por sistemas benéficos de la sociedad; la administración y gerencia educativa.

Cabe resaltar que la implementación de planes y políticas de inclusión educativa, diseñados para permear la totalidad del sistema, a menudo ha quedado en una fase experimental debido a la falta de adaptación contextual y a la poca simplificación administrativa requerida por los gerentes escolares. Ejemplos de esto son los consejos educativos que involucran a la comunidad o los planes multimodales implementados durante la pandemia; en pocas palabras, estas situaciones apremiantes se han convertido en nudos críticos para la gerencia, evidenciando problemas de dosificación y articulación con la realidad del contexto de educación primaria.

En el ámbito de las instituciones educativas de Ecuador, esta investigación sitúa su escenario principal en la Red de Escuelas Fe y Alegría en Guayaquil. La premisa de partida se orienta a superar los

modelos tradicionales de administración escolar a menudo rígidos y homogeneizantes mediante una comprensión epistemológica de la transcomplejidad. Se postula que este enfoque permitirá a los directivos diseñar estructuras, procesos y culturas organizacionales capaces de responder efectivamente a la diversidad del alumnado y, en última instancia, garantizar su desarrollo integral.

En este contexto, las Escuelas de Fe y Alegría están divididas en regiones en el Ecuador: Sur, centro y norte. La regional cuenta con 12 instituciones de los cuales 8 están en Guayaquil. Igualmente, Fe y Alegría tiene 60 años en Ecuador, y entre estas son: María Reina, Tepeyac, Nazareth, la 40, Estero Salado, Mapasingue, Garate, Tío paco. Todas tienen inicial, 4 tienen hasta 7mo año, 6 hasta decimo, y dos bachilleratos. Las políticas son emitidas por Quito donde está la sede Nacional.

A los aspectos considerados, también los planes operativos, proyectos de innovación educativa, proyecto de lectura-escritura

Ludiletras, emat, así como los proyectos de inclusión son rígidos en su funcionamiento. De igual forma, el 70% del personal docente pertenece al Ministerio de Educación, la mayoría de ellos en el pasado fueron de Fe y Alegría, pero una disposición dio apertura y entraron a las nóminas del Ministerio, trayendo como consecuencia, la no pertenencia hacia este establecimiento, sino al ente público, y muchas veces se sobrepasan los límites, no cumpliendo con las políticas propias de Fe y Alegría como centro de formación educativa

Un aspecto crítico a considerar es la sostenibilidad de las políticas de inclusión. Si bien existen iniciativas para visibilizar a los estudiantes, la operatividad de muchas aulas de inclusión depende de proyectos financiados por el municipio u organismos internacionales como la Unión Europea. Esta condición genera una vulnerabilidad estructural, donde la continuidad de los procesos inclusivos queda sujeta a ciclos de financiamiento externo, lo que limita la capacidad de los gerentes educativos

para planificar a largo plazo y consolidar una cultura de inclusión orgánica y permanente dentro de la institución.

De la misma manera, en la Escuela de Tepeyac ha causado una serie de división, donde los docentes señalan la diferencia de accionar por parte de Fe y Alegría. Por otra parte, se habla de educación inclusiva pero los acompañantes regionales son quienes determinan el funcionamiento de las políticas, minimizando en oportunidades al personal directivo como gerente educativo. Esta dinámica evidencia una contradicción con los principios de la gestión transcompleja. Mientras que este enfoque postula la adaptación y la autonomía recursiva, se observa que la innovación pedagógica es determinada de manera centralizada por la Regional. Esto impide que las escuelas, a partir de su contexto único (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), desarrollen estrategias situadas y flexibles.

De acuerdo a lo planteado, surge la pregunta ¿Cómo se

reconocen las nociones ontoepistémicas desde una perspectiva de la gestión gerencial transcompleja para la educación inclusiva de calidad en los estudiantes? A partir de estos planteamientos la investigación tendrá como propósito rector: generar un entramado teórico de gestión gerencial transcompleja para una educación inclusiva de calidad en los estudiantes de las Escuelas Fe y Alegría en Ecuador, año 2025.

En este orden de ideas, este estudio se justifica en la necesidad de construir un entramado teórico de que articule la gestión gerencial transcompleja con los fundamentos de una educación inclusiva de calidad. La relevancia epistemológica de esta investigación radica en su capacidad para interpretar dialécticamente las categorías de estudio, ofreciendo una perspectiva holística y praxeológica. Este marco conceptual permite orientar los procesos administrativos de la gerencia educativa postmoderna, basándolos en la comprensión de las realidades contextuales y valorando el factor

humano del directivo como eje de la interacción con toda la estructura organizacional.

Con lo detallado, se agrega la importancia deontológica basado en la función pedagógica y gerencial, así como los deberes que se desprenden, los cuales involucran las funciones gerenciales administrativas en el contexto legal institucional, así como resueltos, requerimientos o notificaciones que se esgrimen en la estructura educativa de educación primaria. En estas funciones de la investigación, se generarán nuevos elementos deontológicos que perfilan la transcomplejidad gerencial en educación integral, estas prácticas gerenciales institucionales, al concatenarse con la aceptación de la alteridad como fundamento esencial, permitirán visualizar los cambios necesarios hacia modelos educativos más inclusivos y humano.

De igual forma, la investigación aporta nuevos preceptos teóricos emergentes a la línea de investigación de la Universidad Fermín Toro, relacionada con el Liderazgo para el

Cambio y la Transformación Educativa, del Decanato de Investigación y Postgrado; vislumbrando la tarea intelectual en que está orientada la gerencia educativa, suministrando insumos para la relevancia científicos con rigurosidad para demarcarse en el entamado teórico sumado a transcomplejidad de estos sistemas, respetando posiciones paradigmáticas con académicas, adaptadas a la postmodernidad en educación desde la teleología.

En cuanto a los aspectos metodológicos, el estudio se enmarcará en el enfoque cualitativo; método fenomenológico-hermenéutico, se empleará como técnica de recolección de información la entrevista en profundidad, apoyada en un guion de entrevista; representado por cinco (5) informantes clave; como técnica de análisis de la información mediante la categorización, contrastación, triangulación, finalmente teorización.

## ESTADO DE DESARROLLO

### Gestión Gerencial Transcompleja

Desde la óptica de Farfán (2024) la gestión transcompleja debe considerar un “macro universo de saberes para entramarlo de manera complementaria en un todo integrado para vislumbrar los diversos componentes que se enlazan en el contexto gerencial con la finalidad de relacionar el capital intelectual de manera efectiva y eficiente” (p.1). Así, la visión transcompleja que asuma desde la gerencia educativa aporta una nueva perspectiva para ajustar a la nueva concepción del hombre, que permite interpretar las distintas formas de relacionarse entre los colaboradores, aprendiendo a convivir, adaptarse a los cambios, trabajar de forma colaborativa y dialógica, desde lo ético, sus valores y creencias que se sintetizan en una concepción que integra distintas áreas del conocimiento, académicas o no. Todo se concibe desde un orden lógico relacionado con fenómenos asociados a la realidad de la

organización educativa y capacidad de comprenderlas e interpretarlas.

Dentro de este marco de ideas, Salcedo (2017), señala que la transcomplejidad desde el punto de vista de la gerencia “está siendo construida desde una visión integradora, donde tienen cabida una multiplicidad de teorías” (p.49). En efecto, la perspectiva transcompleja permite comprender e integrar las múltiples dimensiones que confluyen en la función gerencial educativa. Estas aristas incluyen: pedagógico curricular, administrativo-financiero, comunitario-social y axiológico-personal. Por lo tanto, desde la transcomplejidad, el gerente educativo debe promover un cambio en la cultura organizacional, articulando estas dimensiones de manera recursiva para responder a la multidimensionalidad de la realidad escolar en la que se constituye.

En relación con la gestión gerencial Donawa (2018) señala que consiste en la “coordinación de las funciones de planificación, organización, integración de personal, dirección y control, un entorno social,

con la finalidad de obtener el desarrollo de las habilidades, motivación, y alcanzar los objetivos tanto de los empleados como los de la organización” (p.146). Desde la perspectiva transcompleja el valioso concepto de integrar al personal evoluciona hacia una valoración profunda de la diversidad como fuentes de riqueza organizacional. Asimismo, el propósito de alcanzar objetivos se expande hacia la facilitación de condiciones que permiten el desarrollo integral de todos los actores de la comunidad educativa, haciendo de la gestión un proceso no solo eficaz, sino también ético, adaptable y generador de posibilidades en el contexto de una educación inclusiva de calidad.

En el mismo orden de ideas, Duarte y Gutiérrez (2021) generaron un constructo de gerencia transcompleja en instituciones educativas colombianas. Base para el liderazgo emergente. Se basó en el enfoque cualitativo, fundamentada en el método fenomenológico-hermenéutico con un diseño de campo emergente, se empleó como técnica

para recolección de la información, entrevista estructurada y el instrumento, el guion de entrevista. Los informantes fueron docentes seleccionados. Se aplicó la triangulación, análisis, categorización, construcción, contrastación.

A lo establecido se puede constatar, que la investigación proporciona elementos teóricos significativos en el ámbito de la gerencia transcompleja en instituciones educativas colombianas; pues ofrece una explicación sobre la transcomplejidad gerencial. Como se considera, el estudio guarda relación sincrónica con esta construcción teórica en atención a que fortalece la unidad temática abordada, dándole soporte y relevancia al tópico en desarrollo, siendo que, de igual manera brindará una plataforma teórica de sustentación al desarrollo de esta.

En el contexto nacional, Marrero (2022), realizó un aporte epistémico asociado a la educación venezolana en un proceso empírico complejo en la posmodernidad. Metodológicamente, el estudio se ubicó en el enfoque de

investigación cualitativa, empleando para ello, el método fenomenológico y hermenéutico.

Los estudios previos evidencian la necesidad aplicar una acción gerencial enmarcada de manera reflexiva, lógica y dinámica a las nuevas realidades; adecuándose desde este escenario que emerjan postulados gerenciales postmodernos. Se destaca la relevancia de replantear el rol de gerente educativo actual, proponiendo para ello, los postulados de Morín y abordar el postmodernismo. De esta manera, la investigación se vincula con el presente estudio por cuanto aporta elementos para fortalecimiento de las bases teóricas, así como profundizar en la significancia de la gerencia educativa desde la postmodernidad. De igual manera, devela la importancia de reconfigurar el pensamiento del gerente educativo, delimitado a un pensamiento con perspectiva de gestión gerencia transcompleja.

### Educación Inclusiva

Desde el contexto de las instituciones internacionales como la UNESCO (1994), la inclusión educativa se refiere a aquella que “busca dirigirse a las necesidades de aprendizaje de todos los niños, jóvenes, así como, adultos concentrando la atención específicamente en aquellos que son vulnerables a la marginalización y la exclusión” (p. 4). En efecto, representa un paradigma fundamental que trasciende la mera integración física en las aulas, para erigirse como un principio ético y pedagógico que busca la transformación de los sistemas educativos. En opinión de Echeita (2014), expresa que:

“La inclusión no es un lugar, sino sobre todo es una actitud y un valor que debe iluminar políticas y prácticas que den cobertura a un derecho tan fundamental como olvidado para muchos excluidos del planeta el derecho a una educación de calidad, y a unas prácticas escolares en las que debe primar la necesidad de aprender en

el marco de una cultura escolar de aceptación y respeto por las diferencias.”  
(p. 76)

Se infiere entonces, que el verdadero carácter transformador de la inclusión se manifiesta en su intencionalidad de enfocar los esfuerzos y recursos de manera prioritaria en aquellos grupos que, por diversas circunstancias, se encuentran en situación de vulnerabilidad. Por lo tanto, se trata de un compromiso activo con la equidad social, que exige identificar y eliminar las barreras que impiden la participación plena. Es precisamente en esta superación de barreras donde la inclusión se vincula indisolublemente con la calidad educativa. Vale decir, que un sistema es de calidad cuando logra que cada estudiante, independientemente de su condición o contexto, acceda a oportunidades de aprendizaje significativo y desarrolle al máximo su potencial. Así, la calidad deja de ser un promedio de excelencia para unos pocos y se transforma en un indicador

de eficacia, así como de relevancia para la totalidad de la diversidad estudiantil.

### SUSTENTO METODOLÓGICO

El camino metodológico tiene como objeto recopilar de forma sistemática la información mediante el empleo de métodos, técnicas y recursos que se llevarán a cabo para desarrollar la investigación. La ruta metodológica delineada tiene como finalidad la construcción de conocimiento científico mediante la convergencia de elementos claves que permiten analizar la realidad estudiada, responder a las interrogantes y, a partir de allí, proponer soluciones pertinentes. En ese sentido, la investigación se enmarcará en el enfoque cualitativo. Desde la perspectiva Ñaupas et al. (2018), la investigación cualitativa utiliza:

“La recolección y análisis de datos, sin preocuparse demasiado de su cuantificación; la observación y la

descripción de los fenómenos se realizan, pero sin dar mucho énfasis a la medición. Las preguntas e hipótesis surgen como parte del proceso de investigación, no necesariamente al principio. Su propósito es reconstruir la realidad, descubrirlo, interpretarlo; asimismo, el método no es la verificación, la contrastación o falsación Popperiana, sino la comprensión, la interpretación o la hermenéutica.” (p. 141)

En efecto, la investigación cualitativa facilita la construcción mental del tejido teórico a partir de voces fidedignas de crédito. En tal sentido, el enfoque cualitativo se centra en la descripción y comprensión de la realidad del ser humano desde los significados de las personas involucradas y estudia sus creencias, cultura, valores, motivaciones, intenciones, sentir y otras características no observables ni susceptibles de ensayos y/o verificación; sino por significados

simbólicos e interpretaciones construidas por el sujeto a través de la interacción con los demás.

Para lograr la imbricación metodológica en coherencia con los enunciados epistémicos del enfoque cualitativo, el estudio ontológicamente, asume una realidad múltiple y subjetiva, construida por los actores educativos en sus contextos específicos. Epistemológicamente, se reconoce que el conocimiento es el resultado de una interacción dialógica entre el investigador y los participantes, donde las interpretaciones son enriquecedoras. Metodológicamente, esta postura se operacionaliza adoptando específicamente el método hermenéutico para comprender en profundidad las experiencias vividas por los gerentes educativos. Según Martínez (2006):

“Este es el método que usa, consciente o inconscientemente, todo investigador y en todo momento, ya que la dinámica mental humana es, por su propia naturaleza,

interpretativa, es decir, hermenéutica: trata de observar algo y buscarle un significado. En sentido estricto, se aconseja utilizar las reglas y procedimientos de este método cuando la información recogida (los datos) necesite una continua hermenéutica.” (p.11)

Para la hermenéutica su atención está centrada en el individuo debido a que este emite sonido, escribe, escucha y lee elementos de su entorno; comunicándose y aferrándose a cada uno de los significados desde donde se desenvuelva. En virtud de que la hermenéutica es la ciencia de la interpretación e integra la filosofía y la fenomenología, se pueden interpretar las capacidades de entendimiento que las personas poseen al captar hechos acaecidos para encontrar nuevos significados emergentes en su pensamiento reflexivo.

En relación con el diseño investigativo, se delimita como el contrato que hace el investigador para definir el diseño del estudio. En

opinión de Romero et al. (2021), se define “como se dará respuesta a las interrogantes formuladas en la investigación. Por supuesto que estas maneras están relacionadas con la definición de estrategias a seguir en la búsqueda de soluciones al problema planteado” (p.90). En correspondencia a este planteamiento, la indagación se sustentará en un diseño, abierto, flexible y emergente.

Ahora bien, en el proceso de investigación los actores o informante son aquellas personas que, por sus vivencias, capacidad de empatizar y relaciones que tienen en el campo pueden apadrinar al investigador convirtiéndose en una fuente importante de información a la vez que le va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios. Para Bonilla y López (2016), los informantes clave son aquellos “actores sociales que ocupan posiciones estratégicas en la comunidad o en el campo de estudio, y cuya perspectiva es fundamental para comprender la complejidad del fenómeno investigado” (p.59). En otras palabras, son los individuos que

contribuyen a dar la información de primera mano en coherencia con los elementos que integran las categorías y subcategorías.

Considerando la transcendencia epistémica-ontológica del estudio se establecen criterios para seleccionar los informantes: a) Conocimiento en el área temática escogida; b) Amplitud y la direccionalidad de sus planteamientos; c) Experiencia y trayectoria gerencial educativa; d) factibilidad de un diálogo fluido; e) Capacidad para abordar problemas complejos. Por tanto, se seleccionarán cinco informantes (05) directivos (gerentes educativos) de la Red de Escuelas Fe y Alegría en Guayaquil, Ecuador.

Considerando que la esencia paradigmática de la investigación es el enfoque cualitativo, el cual, consiste elaborar registros narrativos de los fenómenos estudiados, la indagación tiene como técnicas de acopio de información: a) la observación participante; b) registro de notas de campo; c) la entrevista en profundidad. En cuanto a la entrevista, estará sustentada en un guion donde

se plasman todos los tópicos que se desean abordar a lo largo de los encuentros. En opinión de Martínez (2009), la entrevista a profundidad es la técnica más utilizada en la investigación cualitativa para:

“Obtener información o saber qué opina la gente; en la cual está conformada por un entrevistado y un entrevistador ha sido usada y sigue siendo empleada para múltiples propósitos y por una variedad de ámbitos: médicos para aprender acerca de sus pacientes, funcionarios o profesores determinan la conveniencia de los estudiantes para las escuelas, departamentos, etc. No obstante, sólo hasta fechas recientes, la entrevista se ha empleado de manera sistemática para propósitos científicos, tanto de laboratorio como de campo.” (p.127)

Vale decir, que esta técnica permitirá captar las experiencias de los informantes clave en función al basamento teórico de gestión

gerencial transcompleja para la inclusión educativa de calidad, para ello, el investigador establecerá un ambiente de tranquilidad, amabilidad, cordialidad y flexibilidad. En otras palabras, se requiere crear con los informantes una conversación informal; permitiendo la comprensión y explicación de la realidad que se deseaba observar.

En relación con la validez, Petti (2024) señala que en una investigación cualitativa se “la valide se refiere a la capacidad de los resultados obtenidos para representar de manera precisa y fiel la realidad estudiada” (p.81). En este sentido, la validez cualitativa se logra mediante la adopción de estrategias que garanticen la credibilidad de la interpretación. Procedimientos como la triangulación de fuentes de datos o la descripción detallada del contexto, serán esenciales para demostrar que la representación construida por el investigador es fidedigna.

Con relación a la fiabilidad, Villavicencio (2024) afirma que está “basada la interpretación y el entendimiento enlazándose para

desarrollar un proceso de construcción del conocimiento que no pretende inducir generalizaciones, sino explicar lo particular” (p.78). Vale decir, que el propósito de esta fiabilidad interpretativa queda claramente delimitado por la transparencia del método y la solidez del argumento que explica de manera convincente una realidad particular, haciendo que el conocimiento construido sea confiable en su propia especificidad.

De allí, que el grado de confiabilidad científica está dado por la definición exacta de las categorías, las grabaciones en audio y un proceso de auditoría interna.

En ese sentido, el estudio será sometido a un proceso de auditoría realizado por expertos, se seleccionaron tres (03) docentes-investigadores con título de doctorado y experiencia comprobada en gestión educativa, el cual tendrá acceso al cuerpo teórico y metodológico con el objeto de emitir juicio científico acerca del proceso y hallazgo inferidos acerca del fenómeno estudiado.

En esa dirección, los códigos obtenidos en el proceso dialéctico con los informantes clave serán sometidos a un análisis riguroso propuesto por Martínez (2009) como: categorización, triangulación y teorización. a) la categorización: Según Villavicencio (2024) este “proceso conste en la depuración, organización y precios de los códigos enunciados por los informantes clave” (p. 78). El propósito de este proceso es resumir el contenido de la información en conceptos más fáciles de manejar y relacionar, conceptos que privilegien lo más valioso de los contenidos primarios, lo que mejor los describa.

Por su parte, la triangulación, definida por Petti (2024), como el método que permite “utilizar múltiples fuentes de datos, para validar los hallazgos de la investigación. Esto puede incluir la comparación de datos de diferentes fuentes, como entrevistas, observaciones y análisis de documentos, la consulta con diferentes expertos o informantes” (p. 84). Este momento permite interpretar la información, compararla y contrastarla desde dimensiones

ontológicas, epistemológicas, axiológicas donde destaca la integralidad en el proceso de encuentro con los hallazgos del estudio.

Seguidamente, la teorización conceptualizada por Meza (2016), como un ejercicio de “actividad mental del investigador en la cual se percibe, contrasta, compara, agrega y ordena categorías o grupo de categorías derivadas de las entrevistas a los informantes claves, y se establecen nexos y relaciones entre los hechos registrados en el contexto de una situación” (p. 77). El ejercicio de la teorización permitirá comprender las estructuras de significado que los gerentes educativos que le atribuyen a su práctica directiva en el marco de la inclusión educativa de calidad. Así, la teoría que se construya servirá para interpretar de manera sistemática las experiencias vividas, integrando el conocimiento de la gestión gerencial transcompleja desde la perspectiva de los propios actores.

## VISIÓN PROSPECTIVA

Una visión prospectiva de esta investigación proyecta que los hallazgos servirán como un marco de referencia fundamental para la transición de los modelos de gestión gerencial tradicionales hacia un paradigma transcomplejo. Dentro de la relevancia ontológica esta que, en este futuro deseable, los rectores no actuarán como administradores de procedimientos estandarizados, sino como gestores de ecosistemas de aprendizaje dinámico, capaz de navegar la incertidumbre, integrar las múltiples perspectivas de la comunidad para dar respuestas adaptativas a los desafíos educativos permanentes.

En sincronía con lo anterior, se vislumbra que la inclusión educativa dejará de ser percibida como un programa paralelo para convertirse en el principio axial que dota de sentido a toda la acción institucional. El logro último será la consolidación de instituciones educativas con un direccionamiento de gestión gerencial transcompleja, donde los directivos

educativos de educación primaria establezcan espacios innovadores para la inclusión de calidad potenciando las capacidades únicas de docentes y estudiantes. Esta sinergia de gestión para la inclusión generará un círculo virtuoso donde la práctica inclusiva enriquecerá la complejidad de la gestión gerencial, profundamente arraigada en una cultura de inclusión educativa de calidad.

## REFERENCIAS

- Bonilla, M y López, A. (2016). **Ejemplificación del Proceso Metodológico de la Teoría Fundamentada.** Revista de Epistemología de Ciencias Sociales. 57, pp. 305-315. <https://cintademoebio.uchile.cl/index.piew/44505/4652>.
- Casado, R. (2012). **Educación Inclusiva y Formación del Profesorado en Declaraciones y Normas Internacionales.** Revista de Educación Inclusiva, 5(2), pp.141-154. <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/33/32>.
- Donawa, Z. (2018). **Gestión Gerencial para un Ambiente Laboral más Humano en las Organizaciones.** NOVUM, revista de Ciencias Sociales Aplicadas, 1(8), pp. 144-163. <https://www.redalyc.org/journal/5713/571360729009/html/>.
- Duarte, F y Gutiérrez, J. (2021). **Gerencia Transcompleja en Instituciones Educativas Colombianas. Base para el Liderazgo Emergente.** Revista Digital de Investigación y Postgrado. 2(4), 73-84. <https://redip.iesip.edu.ve/ojs/index.php/redip/article/view/30/30>.
- Echeita, G. (2014). **Educación para la Inclusión o Educación sin Exclusiones.** Madrid: Narcea Ediciones.
- Farfán, J. (2024). **Gerencia Transcompleja: Una Visión Humanista para el Fortalecimiento de los Procesos Gerenciales en las Instituciones Gubernamentales.** Revista Científica CIENCIAEDUC. 12(1), 1-10. <https://portal.amelica.org/ameli/journal/480/4804850023/html/>
- Martínez, M. (2006). **Ciencia y Arte en la Metodología Cualitativa.** México: Trillas.
- Marrero, J. (2022). **Gerencia Educativa en Tiempo Postmoderno desde la Transcomplejidad.** Tesis Doctoral. Universidad Fermín Toro. Cabudare. Lara-Venezuela.
- Marrero, J y Illas, W. (2022). **Episteme Gerencial Educativo en Tiempo Postmoderno. Desde la Complejidad.** UNAN León, 3(1) pp.37-45. <https://lamjol.info/index.php/aes/article/view/14288/16686>.
- Meza M. (2016). **Innovación de la Gestión Municipal: Aproximación Teórica Transdisciplinaria del Desarrollo Local en el Municipio Barinas.** Tesis Doctoral Universidad Fermín Toro, Cabudare Estado Lara.
- Ñaupas, H; Valdivia, M; Palacios, J y Romero, H. (2018). **Metodología de la Investigación Cuantitativa-Cualitativa y Redacción de la Tesis.** 5ta. Edición. Bogotá: Ediciones de la U.

- Petti, M. (2024). **Gerencia en los Servicios Bibliotecarios en el Desempeño con Formación Virtual desde la Gestión del Conocimiento**. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. UNLLEZ.
- Romero, H; Real, J; Ordoñez, J; Gavino, G y Saldarriaga, G. (2021). **Metodología de la Investigación**. Quito: Edicumbre Editorial Corporativa.
- Salcedo, Y. (2017). **Transcomplejidad. Génesis de una Visión Innovadora de hacer Ciencia. Miradas Disimiles de la Transcomplejidad**. Diálogos del Postdoctorado. Universidad Bicentenario de Aragua.
- Stella, M. (2016). **Ética Transcompleja como Tendencia de la Nueva Investigación Científica**. Diálogos transcomplejo 1 (5). San Joaquín de Turmero, Venezuela: UBA.
- Schavino, N y col. (2012). **El enfoque Integrador Transcomplejo y la Investigación Educativa. La Transcomplejidad: Una Nueva Visión del Conocimiento**. San Juan de los Morros, Venezuela: REDIT.
- UNESCO. (1994). **Declaración de Salamanca y Marco de Acción ante las Necesidades Especiales**. París: UNESCO. p. 68. Consultado en: <http://www.insor.gov.co/home/wpc>
- [ncontent/uploads/filebase/declaracion\\_salamanca\\_unesco.pdf](http://ncontent/uploads/filebase/declaracion_salamanca_unesco.pdf).
- Villavicencio, L. (2024). **Metagerencia y Competitividad Empresarial Visión Axiocultural de las Empresas de Servicio**. Tesis Doctoral. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora. UNLLEZ.
- Villegas, C. (2012). **La Transcomplejidad. Una Tendencia de Investigación Educativa en América Latina. Diálogos Transcomplejos**. San Joaquín de Turmero: UBA.
- Zambrano, M. (2023). **Perspectivas Tecnológicas en Gerencia Educativa y Gestión Docente** Guayaquil-Ecuador. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar. 7 (4) 7801-821. <https://doi.org/10.37811/clcm.v7i4.6919>.