



## CORPUS TEÓRICO ACERCA DE LA GERENCIA TRANSCOMPLEJA PARA LA RESIGNIFICACIÓN DEL PROTAGONISMO DOCENTE DESDE NUEVOS FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES EN EL CONTEXTO COLOMBIANO

Luz Dary Galeano Barragán

luzdaga67@hotmail.com

Institución Educativa Francisco José de Caldas  
Departamento de Arauca- Colombia

### RESUMEN

*Este artículo hace referencia al estudio realizado con el propósito fundamental de generar un corpus teórico acerca de la gerencia Transcompleja para la Resignificación del Protagonismo Docente desde Nuevos Fundamentos Organizacionales en el Contexto Colombiano. Es importante señalar que apreciar la realidad gerencial vinculada al protagonismo docente con visión trans-compleja, implica develar un entramado constituido por diversas áreas del conocimiento. Los constructos en que se fundamentará esta investigación son: Gerencia Transcompleja de Villegas (2004), Protagonismo Docente planteado por Torres (2000) y nuevos fundamentos organizacionales de acuerdo a Senge (2010). El escenario del estudio será la Unidad Educativa Francisco José de Caldas establecida en el departamento de Arauca; y se recurrirán a los siguientes informantes clave un (1) rector, dos (2) docentes de aula, un (1) estudiante y un (1) padre de familia. La investigación será de tipo cualitativa bajo un enfoque epistemológico postpositivista enmarcado en el método fenomenológico-hermenéutico. Con respecto a la obtención de la información se utilizarán las técnicas de la entrevista semiestructurada y la observación participante. La validez científica del trabajo se obtendrá a través de la triangulación; y la credibilidad se soportará en el registro riguroso tanto de las observaciones como de las conversaciones sostenidas con los actores sociales. Finalmente, las técnicas de análisis de la información serán la categorización, la estructuración, la triangulación, contrastación y la teorización. El producto intelectual que emergerá de la exégesis realizada luego de las indagaciones estará constituido por un conjunto de fundamentos teóricos organizacionales sobre los cuales se resignificará el protagonismo del docente colombiano.*

**Palabras clave:**  
Gerencia,  
Transcomplejidad,  
Protagonismo Docente,  
Fundamentos  
Organizacionales.

## THEORETICAL CORPUS ABOUT TRANS-COMPLEX MANAGEMENT TO GIVE A NEW SIGNIFICANCE OF THE TEACHING ROLE FROM NEW ORGANIZATIONAL FOUNDATIONS IN THE COLOMBIAN CONTEXT

### ABSTRACT

*This article is about the study done with the objective of generating a theoretical corpus about the trans-complex management to give a new significance of the teaching role from new organizational foundations in the Colombian context. It is important to highlight that appreciating the management reality linked to the teaching role with a trans-complex view, implies to reveal a scheme cons-*

**Key-words:**  
Management,  
Trans-Complexity,  
Teaching Role,  
Organizational  
Fundaments.

*tituted by diverse knowledge areas. This investigation is based on the following constructs: Trans-complex Management by Villegas (2004), the Teaching Role by Torres (2000), and the New Organizational Foundations by Senge (2010). The scenario of study will be the Unidad Educativa Francisco José de Caldas (Educational Unit Francisco José de Caldas) in the Department of Arauca; the key informants will be one (1) rector, two (2) teachers, one (1) student, and one (2) householder. The investigation will be qualitative, under a post-positivist epistemological approach, framed on the phenomenological-hermeneutical method. The semi-structured interview, and the participant observation techniques will be used to collect information. The scientific validity of the study will be obtained through triangulation, and the reliability will be supported on the rigorous register not only of the observations but also of the conversations with the social actors. Finally, the information analysis techniques will be categorization, structuration, triangulation, contrast, and theorization. The intellectual product that will emerge from the exegesis carried out after the investigations will be constituted by a set of theoretical organizational foundations on which the Colombian teaching role will have a new significance.*

## **CORPUS THÉORIQUE SUR LA GESTION TRANSCOMPLEXE POUR DONNER UNE NOUVELLE SIGNIFIANCE DU RÔLE DE PROFESSEUR DEPUIS NOUVELLES BASES ORGANISATIONNELLES DANS LE CONTEXTE COLOMBIEN**

### **RÉSUMÉ**

*Cet article fait référence à l'étude réalisée avec l'objectif de générer un corpus théorique sur la Gestion Transcomplexe pour Donner une Nouvelle Signifi-  
fiance du Rôle de Professeur depuis Nouvelles Bases Organisationnelles dans  
le Contexte Colombien. Il est important de souligner que apprécier la réalité de  
la gestion liée au rôle de professeur avec une vision transcomplexe implique  
de révéler un entrelacs constitué par diverses areas de la connaissance. Cette  
investigation est basée sur les constructions : Gestion Transcomplexe par Vi-  
llegas (2004), Rôle de Professeur par Torres (2000), et nouvelles bases orga-  
nisationnelles par Senge (2010). La scène de l'étude sera l'Unidad Educativa  
Francisco José de Caldas (Unité d'Étude Francisco José de Caldas), situé dans  
le Département d'Arauca ; et les informateurs clés seront un (1) doyen, deux (2)  
professeurs, un (1) étudiant et un (1) père de famille. L'investigation sera de type  
qualitatif, sous une perspective épistémologique post-positiviste, encadre dans  
la méthode phénoménologique-herméneutique. Les techniques de l'entretien  
semi-structuré et l'observation participant s'utiliseront pour collecter l'informa-  
tion. La validité scientifique du travail sera obtenue à travers de la triangulation,  
et la crédibilité sera soutenue par l'enregistrement rigoureux des observations et  
des conversations avec les acteurs sociaux. Finalement, les techniques d'analy-  
se de l'information seront la catégorisation, la structuration, la triangulation, le  
contraste et la théorisation. Le produit intellectuel qui émergera de l'exégèse  
effectuée après les enquêtes sera constitué par un ensemble de bases théori-  
ques organisationnelles sur lesquelles le rôle de professeur colombien aura une  
nouvelle signifiante.*

**Mots-clés:**  
Gestion,  
Transcomplexité,  
Rôle De Professeur,  
Bases Organisationnelles

## INTRODUCCIÓN

Enfrentar la realidad educativa del nuevo siglo es un gran desafío para el docente, un actor cuya realidad se ha transformado para dejar atrás un método de enseñanza signado por las certezas, verdades, previsibilidad y estabilidad. En la actualidad resulta difícil a cualquier ser humano comprender ese caos que se caracteriza por un orden cuyo origen es el desorden, la incertidumbre, la no linealidad y la indeterminación. Hoy el caos, de misma forma que impera en la realidad propia de cada individuo se manifiesta en los procesos de construcción del conocimiento realizados en los ambientes educativos.

Así son las cosas, en este mundo enredado; por ello es importante aprender a vivir/convivir con las diferencias, la diversidad, las adversidades, reconocer las múltiples realidades, tener apertura y respetar las distintas formas de pensar. Es cierto que las instituciones educativas poseen una cultura compartida por quienes las integran que junto al aspecto normativo afrontan lo caótico mediante una identidad organizacional bien definida, con el establecimiento de roles y al estipular comportamientos institucionalmente; sin embargo, muchas veces todas esas definiciones normativas descontextualizan al docente.

Entonces para poder enfrentar la incertidumbre propia del nuevo milenio y evitar la descontextualización del docente, es necesario entender a la educación como un entramado sistémico de relaciones entre funciones y estructuras. Asumir el hecho educativo como un fenómeno social que involucra un sistema relacional de personas y acciones claramente definidas, significa la construcción de una episteme socio-educativo organizacional en la cual se interprete la conexión de la práctica pedagógica de Docentes y Directivos docentes de acuerdo a las realidades concretas de los estudiantes, familias y comunidad. Desde esta perspectiva la educación pública colombiana es el elemento organizador que debe regir la práctica pedagógica en una dinámica social compleja.

Lo indicado anteriormente obliga a reflexionar con respecto a la necesidad de crear organizaciones educativas construidas por las personas que trabajan y estudian en ellas. En ese marco los docentes son determinantes puesto que a través de complejos

procesos de interacciones internas y externas que implican negociaciones durante el desarrollo del trabajo pedagógico contribuyen a la integración de grupos y clases sociales. De allí que la gerencia educativa deba ser desempeñada por individuos con un alto grado de experiencia, profesionalismo, liderazgo, ética, moral, responsabilidad, virtudes, capaces de tomar decisiones asertivas, propicien un ambiente armónico, promuevan la solidaridad y estimulen la participación.

En este sentido el Ministerio de Educación (MEN) debe considerar a la educación pública colombiana como una realidad compleja, al momento de formular los lineamientos curriculares, para evitar el establecimiento de normas lesivas al sistema educativo nacional. Por ende, la estructura gerencial de las Instituciones Educativas no puede ser vistas sólo por sus funciones rutinarias, sino que esa mirada debe ir más allá de solamente transmitir conocimientos. Entonces, se requiere comprender la complejidad de la educación en un sentido más genérico, hay que trascender la concepción simplista del sujeto en la educación y las relaciones educativas convencionales. Se tiene que educar en función de una determinada imagen del ser humano a partir de ciertas creencias, actitudes y valores.

En consecuencia, una visión acertada de la educación colombiana debe enfocarse en el escenario social futuro del país; por ello es indudable la participación de los docentes en la construcción de significados que fortalezcan la formación de identidades coherentes con los cambios planteados ante las necesidades existentes en la realidad nacional. Según lo señalado anteriormente se requieren transformaciones urgentes en el comportamiento de los Docentes y Directivos docentes en los aspectos sociales y culturales lo cual solo será posible desde nuevos fundamentos organizacionales que orienten el accionar de las instituciones educativas.

Un caso concreto de la necesidad de cambios en el comportamiento de los docentes y directivos docentes es el caso de la unidad educativa Francisco José de Caldas en la cual al observar el trabajo desempeñado por los profesionales de la educación se identifican prácticas gerenciales y circunstancias sociales que afectan el rol protagónico en el hecho educativo tan del rector como de los educadores. En cuanto a

Título **CORPUS TEÓRICO ACERCA DE LA GERENCIA TRANSCOMPLEJA PARA LA RESIGNIFICACIÓN DEL PROTAGONISMO DOCENTE DESDE NUEVOS FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES EN EL CONTEXTO COLOMBIANO**

lo administrativo la situación de la mencionada institución educativa se caracteriza por: (a) el ejercicio de la dirección bajo una cultura autoritaria que afecta las relaciones interpersonales, lo cual limita el acompañamiento pedagógico y desestimula a los docentes; (b) existen importantes fallas en el proceso planificación; (c) la empatía se ve fracturada por posturas políticas; y (d) falta de formación en el área gerencial.

Con respecto a los aspectos sociales que inciden en la optimización de la labor docente, al sumergirse la investigadora en el proceso educativo realizado en la unidad educativa Francisco José de Caldas también se puede apreciar que las condiciones en que trabaja el educador dependen de la conciliación entre la política educativa y las situaciones socioeconómicas de las comunidades; de allí, el hecho que la práctica pedagógica sea compleja y se mueva en un permanente conflicto. Por ende, luego de valorar esos aspectos configurativos contextuales presentes en la unidad educativa Francisco José de Caldas queda clara la necesidad de fortalecer el protagonismo del Docente en el hecho educativo por medio de una gerencia que se adapte a la complejidad del momento.

La presente investigación pretende devolver el protagonismo al educador a través de una inducción hecha desde la educación básica secundaria del Departamento de Arauca en la medida que se dé respuestas a las interrogantes científicas:

¿Qué postura adoptan los docentes con respecto a gerencia y el protagonismo del docente en la organización?

¿Cuál es el estado del arte de a una gerencia transcompleja y en la resignificación del protagonismo del docente hacia un nuevo modelo organizacional en las instituciones educativas?

Es oportuno puntualizar con relación al estado del arte que Guevara (2016), lo considera una investigación de las investigaciones la cual contribuye de una manera tan significativa a la formación del científico que le garantiza el desarrollo de un sentido crítico; en efecto, el estado del arte permite realizar el proceso investigativo con la independencia necesaria para comprender el desarrollo contextualizado del fenómeno desde la diagnosis hasta la prognosis, al apreciar

de la realidad estudiada sus orígenes, situación presente y tendencias.

De acuerdo a lo indicado por el autor antes citado, la hermenéusis crítica realizada a referentes teóricos representa para la investigadora más que una orientación acerca de una gerencia transcompleja en función de la resignificación del protagonismo del docente hacia un nuevo modelo organizacional en las instituciones educativas. De hecho, el estado del arte será uno de los fundamentos del producto final de la investigación; en otras palabras, el nuevo corpus teórico emergerá de la integración del estado del arte sobre la temática, los aportes de los informantes clave y la experiencia de la investigadora.

¿De qué manera se puede comprender la multidimensionalidad ontológica, epistemológica, teleológica, axiológica, heurística y metodológica que entrama la gerencia transcompleja para resignificar el protagonismo del docente hacia un nuevo modelo organizacional?

¿De qué forma se configura una gerencia transcompleja para resignificar el protagonismo del docente hacia un nuevo modelo organizacional de la Educación Básica Secundaria en el Departamento de Arauca, Colombia?

Ahora bien, de las preguntas anteriores surgen como intencionalidades investigativas:

1. Generar un Corpus Teórico acerca de la Gerencia Transcompleja como una dimensión noosférica para resignificar el protagonismo del docente hacia un nuevo orden organizacional de la Educación Básica Secundaria en el Departamento de Arauca, Colombia.
2. Develar la postura que adoptan los docentes con respecto a la gerencia y el protagonismo del docente en las instituciones educativas.
3. Interpretar el estado del arte relacionado con la gerencia Transcompleja y el protagonismo del docente hacia un nuevo orden organizacional en las instituciones educativas.
4. Comprender la multidimensionalidad ontológica, epistemológica, teleológica, axiológica, heurística y metodológica que entrama la gerencia transcompleja como una dimensión noosférica

para resignificar el protagonismo del docente hacia un nuevo orden organizacional.

5. Resignificar una gerencia transcompleja como dimensión noosférica para el protagonismo del docente hacia un nuevo orden organizacional de la Educación Básica Secundaria en el Departamento de Arauca, Colombia.

## **MARCO REFERENCIAL**

Después de una aproximación a la problemática de la gerencia en las instituciones educativas de Colombia resulta imprescindible presentar los principales referentes vinculados con la investigación para así incorporar pertinentemente en los planteamientos hechos por otros autores sobre la temática. Ese paseo documental que en el argot de la investigación se conoce como historia del arte se hace en el presente trabajo organizados en los siguientes constructos: (a) Gerencia Transcompleja; (b) Protagonismo del Docente; y (c) Nuevos Fundamentos Organizacionales.

### ***Gerencia Transcompleja***

Transcompleja es una expresión que se usa para integrar los planteamientos del paradigma de la complejidad y de su método de estudio junto con la transdisciplinariedad. El término fue propuesto por Villegas (2004), quien se refirió a una nueva ciencia, la ciencia transcompleja en el marco de sus estudios posdoctorales. Posteriormente fue asumido por un grupo de docentes e investigadores de la Universidad Bicentennial de Aragua (UBA) como Investigación Transcompleja. Desde ese grupo de investigadores de la UBA se considera en diversos trabajos a la gerencia desde la transcomplejidad puesto que a la par de atender fenómenos complejos involucra en sus procesos de interpretación de la realidad a distintas disciplinas.

La gerencia es fundamentalmente un producto del siglo XX ya que el desafío creciente de cómo dirigir y gestionar organizaciones productivas dio origen a una disciplina autónoma que muy pronto encontró espacios diversos para desarrollarse. En este aspecto vale señalar el planteamiento que hace Mujica (2007) acerca del carácter científico de la gerencia. No obstante, la polémica sobre la científicidad de la gerencia continúa enriqueciéndose con los aportes de la matemática, la informática, la cibernética y las estadísticas, entre otras. Producto de otros acontecimientos tales

como el desarrollo de la tecnología se siguen generando cambios y transformaciones que dan cabida a nuevos esquemas y teorías gerenciales. De esta forma las prácticas gerenciales reflejan cambios paradigmáticos.

Por su parte, Drucker (2006), opina que aún la nueva economía no ha llegado y que esta va a exigir mucha rapidez al hacer los cambios; por ello la gerencia debe ser distinta. En consecuencia, para el mencionado autor, la gerencia tiene como punto de partida la suposición que no hay una tecnología exclusiva, por el contrario todas las tecnologías podrían influir de manera importante en cualquier organización; además, no existe un uso final de la gerencia dado para ningún producto o servicio. Entonces, la gerencia se encuentra contenida en diversos metacampos del conocimiento en los cuales confluyen la psicología, la antropología, la política, la lingüística, la ecología, economía, historia y la filosofía.

### ***Protagonismo del Docente***

Los escenarios del docente han cambiado conforme los años, la modernidad de estos tiempos requiere una mayor preparación y actualización en el uso de tecnologías y en las nuevas formas de organización y administración de los sistemas educativos. Evidentemente, el docente cobra un nuevo protagonismo con las nuevas competencias educativas y ante las demandas sociales.

Desde la perspectiva de Torres (2000), no existe en Colombia una clara conceptualización del protagonismo docente pese a que en el escenario actual el Estado tiende a considerar relevantes el liderazgo del educador junto con una serie de problemáticas como el agotamiento de las Reformas verticales, las críticas hacia la educación que ameritan recuperar la credibilidad, demandas de descentralización, autonomía, profesionalismo y la influencia de las escuelas efectivas. El protagonismo docente es fundamental en los procesos de reforma así se aprecia en una cita de Torres (ob. cit.):

La afirmación acerca de la necesidad del cambio educativo ha ido junto con la afirmación del protagonismo de los docentes en dicho cambio y la urgencia de una preparación docente amplia y profunda para

forjar el “nuevo educador” y el “nuevo rol docente” requerido para llevarlo adelante. No obstante, el docente de este fin-inicio de milenio, forjado al calor de varias décadas de políticas y reformas educativas, es un docente empobrecido, con menos prestigio, respeto y estatus que el de mitad de siglo, y enfrentado a una tarea mucho más compleja, exigente y vigilada que la de entonces. Las condiciones de trabajo docente se deterioraron en todo el mundo, y la formación docente no dio el gran salto requerido (p. 10).

A partir de esta postura teórica, el protagonismo docente ha sido comprendido según el lugar que ocupen los actores; así, desde los encargados de reformas educacionales se ha usado una perspectiva vertical de arriba - abajo reduciendo dicho protagonismo al marco de la sala de clases y los procesos-proyectos al interior de la institución escolar promovidos desde las políticas educativas reformistas. Se podría entender como la condición del/a profesor/a de ocupar el lugar principal en el proceso de mejora de los aprendizajes en una institución escolar con acompañamiento externo.

Pero el protagonismo del docente necesario implica el cambio social a través de la educación, en específico la generación de conocimientos teóricos y estrategias para cambiar la sociedad, que se asocian al diálogo, ya que supone aceptar las opiniones de otros. Desde este punto de vista, se favorece el protagonismo docente cuando es materia de debate el aporte que la educación hace al cambio social.

Es pertinente hacer notar que a mayor protagonismo docente mejores resultados de aprendizaje escolares e institucionales; junto a lo anterior porque también la hipótesis que a mayor protagonismo docente mayor cambio social a través de la educación. Al respecto dice Giroux (1990), hacer que lo pedagógico sea más político y lo político más pedagógico para con ello: “Servirse de formas de pedagogía que traten a los estudiantes como sujetos críticos, hacer problemático el conocimiento, recurrir al diálogo crítico y afirmativo, y apoyar la lucha por un mundo cualitativamente mejor para todas las personas” (p. 66).

### ***Nuevos Fundamentos Organizacionales***

La naturaleza y conceptualización de las organizaciones transcomplejas permite inferir sobre el futuro ya cierto de la significación e importancia que tienen para la sociedad el desarrollo de nuevos fundamentos organizacionales que se conviertan en paradigmas que construyan sistemas de vida que mejoren y garanticen un nivel óptimo basado en el conocimiento adquirido a través del aprendizaje organizacional. La organización debe hacer énfasis en ciertos elementos o factores que intervienen directamente y cuyo éxito es proporcional a la aplicación pertinente que se haga de ellos. Entre dichos factores pueden observarse: la eficacia de los individuos, las relaciones de trabajos entre dos o más individuos, el funcionamiento de los grupos, las relaciones entre los grupos y la eficacia de la organización como totalidad.

Por otro lado, dentro de la concepción de la gerencia transcompleja se concibe e idealiza el enfoque que puede ser útil para comprender su dimensión tecnológica y su instrumentación en el marco reglado que se instaure en una organización determinada; pero esto se haría sobre la comprensión que propicie la base teórica, el contenido epistemológico y el método que se adopte para entender las opciones instrumentales de corte tecnológico centradas en el marco de gerencia estratégica de creación de valor. En cada institución se deben establecer nuevos fundamentos organizacionales de contenido concreto que propicien el desarrollo productivo dentro de las particularidades y características del entorno en función de utilizar de manera óptima todos los recursos disponibles.

Entonces para establecer los fundamentos organizacionales de una gerencia transcompleja es necesario apoyarse en la teoría de las organizaciones inteligentes, desarrollada por Senge (2010) en el Best Seller *La Quinta Disciplina*. En la mencionada obra se sugiere la construcción de un nuevo tipo de organización que aprende, posee la capacidad de adecuarse a su entorno y mejorar continuamente; todo esto será posible mediante la estimulación en el personal de las cinco disciplinas del aprendizaje organizacional señaladas a continuación: (a) Desarrollo de la maestría personal, (b) El manejo de modelos mentales, (c) La construcción de una visión compartida, (d) El aprendizaje compartido y (e) la V disciplina que es el pensa-

miento sistémico.

### **ABORDAJE METÓDICO**

La investigación se desarrollará en el marco del paradigma interpretativo. Acerca del paradigma interpretativo, Guba y Lincoln (1989), señalan que: “Se centra en el estudio de los significados de las acciones humanas y de la vida social y se orienta hacia la comprensión o interpretación que los sujetos hacen de un fenómeno” (p. 125). Por ende, se asumirá la unidad entre el investigador y el fenómeno para lo cual en lugar de aproximarse a la realidad con un conjunto de presuposiciones deductivas que anticipan una explicación de lo ocurrido se interpretara de manera inductiva la realidad. Entonces, antes de imponer esquemas teóricos de otras latitudes, se asumirá como principales referentes las experiencias existenciales expresadas por los docentes colombianos en lo que a la gerencia educativa se refiere; solo así emergerá una teoría Transcompleja para la Resignificación del Protagonismo Docente desde nuevos fundamentos organizacionales verdaderamente contextualizada en la situación de Colombia.

Dado que la presente investigación es de tipo cualitativa se realizará bajo el método fenomenológico-hermenéutico el cual asume perspectivas de dos referentes metodológicos. En primer término se recurre la fenomenología que consiste en describir el fenómeno tal cual se manifiesta en la realidad; pero, además en segundo lugar, no se queda en la parte descriptiva sino que va más allá de los hechos puesto que los interpreta aprovechando su comprensión al apoyarse en la hermenéutica. En tal sentido, Gadamer (1986), expresa que la intencionalidad hermenéutica va de la mano con la experiencia fenoménica, en tanto que: “Supera la ingenuidad positivista que hay en el concepto de lo dado, mediante la reflexión sobre las condiciones de la comprensión, precomprensión, prioridad de la pregunta, historia de la motivación de cada enunciado.” (p. 111).

Resulta difícil por no decir imposible prescindir del método hermenéutico cuando se pretende investigar, con respecto a esto, Martínez (2011), asevera que: “El método básico de toda ciencia es- como ya señalamos- la observación de los datos o hechos y la interpretación (hermenéutica) de su significado. La

observación y la interpretación son inseparables” (p. 100). Se puede concebir la hermenéutica como el método básico de la ciencia, el cual surgió en la antigua Grecia y fue el procedimiento para interpretar de la manera más fiel los textos sobre todo de carácter religioso hasta finales del siglo XIX e inicios del siglo XX cuando Dilthey le dio el viraje que la convertiría progresivamente, con el aporte de otros filósofos, en el método que permite estudiar a un fenómeno en desarrollo solo mediante la interpretación de sus manifestaciones y rasgos en su contexto sin imponer elementos teóricos que presupongan resultados sobre el desarrollo de la realidad.

Como la selección del lugar de investigación al cual se denomina escenario es muy importante para el éxito de la investigación puesto que de ello depende la pertinencia de la información con respecto a la temática indagada; por ello se debió tomar el tiempo necesario para reflexionar acerca de los lugares más idóneos donde escrutar sobre la praxis docente en el Departamento de Arauca. En atención a lo antes planteado fue seleccionada como escenario de investigación la Unidad Educativa Francisco José de Caldas de la ciudad de Arauca porque reúnen las siguientes características: elevada matrícula, presencia de los diferentes sectores sociales y funcionamiento administrativo consolidado.

De igual forma, la adecuada selección de los informantes claves es tan trascendente como escoger un buen escenario porque el informante es quién garantiza la calidad de la información en lo referido a la densidad y precisión de esos aportes intelectuales que representan la sistematización de la experiencia vivencial del fenómeno. Para efectos de la presente investigación, los informantes clave quedarán integrados por un (1) rector, dos (2) docentes de aula, un (1) alumno del grado once (11) y un (1) padre de familia; dichos informantes serán seleccionados en atención a los siguientes criterios: Disposición a colaborar con la investigación, experiencia sobre la temática estudiada, disponibilidad y compromiso para establecer un diálogo abierto con la investigadora.

De acuerdo a las características del presente estudio, se asume como técnica principal la entrevista semiestructurada la cual en palabras de Claret (2012): “Se basa fundamentalmente en un diálogo espontá-

Título **CORPUS TEÓRICO ACERCA DE LA GERENCIA TRANSCOMPLEJA PARA LA RESIGNIFICACIÓN DEL PROTAGONISMO DOCENTE DESDE NUEVOS FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES EN EL CONTEXTO COLOMBIANO**

neo y en la interacción que se va generando a partir de éste, entre el investigador y su interlocutor” (p. 177); sin embargo, dicho dialogo es orientado por un instrumento que contiene preguntas que orientan la participación de los informantes claves. La otra técnica a utilizar durante el proceso de esta investigación es la observación participativa o participante definida por Kawulich (2005) como: “El proceso de aprendizaje a través de la exposición y el involucrarse en el día a día o las actividades de rutina de los participantes en el escenario del investigador” (p.91).

El proceso metodológico se realizará en diez (10) etapas sustentadas en los aportes teóricos de Hurtado y Toro (2005) y Martínez (2006). Para que se evidencie el cumplimiento de la rigurosidad metodológica propia de una investigación científica resulta obligatorio explicar de manera clara como se llevarán a cabo cada una de estas fases en la construcción teórica de una Perspectiva Gerencial Transcompleja para la Resignificación del Protagonismo Docente desde nuevos fundamentos organizacionales en el contexto colombiano lo cual se indica ordenadamente en la siguiente numeración:

1. Diseño general del proyecto: Se hizo una primera aproximación a la realidad que se pretende estudiar para lo cual la investigadora se apoyó en informantes clave. Este primer encuentro de carácter exploratorio permitió construir un boceto general del problema de manera dialógica por un lado y por otra parte le garantizo a la investigadora obtener los elementos con los cuales trazar el curso de acción para materializar el trabajo (costos, identificación de informantes clave, programación de actividades, etc).

2. Identificación del problema: Aquí se trascendió lo meramente exploratorio con la intención de comprender la problemática de la educación colombiana; en esta fase se asumió la recomendación de Martínez (2006), que plantea: “Dudar [...] De un problema muy específico, y tratar de buscar un área problemática más amplia en la cual pueda haber muchos problemas entrelazados que la gente[...]ordinariamente no vislumbrara hasta que no haya sido suficientemente avanzada la investigación” (p. 231).

3. Análisis del problema: Una vez delimitado los aspectos que se atenderían de la educación colom-

biana se procedió a la identificación de las partes que constituyen dicha realidad lo cual implicó precisar síntomas, efectos y consecuencias de la problemática; una vez conocido los elementos constitutivos se establecieron las relaciones de causalidad entre estos.

4. Determinación de los propósitos: Con toda la información obtenida de las tres etapas anteriores se definieron los propósitos que ocupan el lugar de los objetivos establecidos en otros tipos de investigaciones. Dado que el paradigma interpretativo implica una aproximación constante a la realidad a través de la dialógica y práctica, los propósitos resultan más adecuados por no ser tan rígidos pues se les puede modificar de acuerdo a lo que aparezca en el devenir investigativo; en cambio los objetivos son categorías casi predeterminadas, cuyos criterios de modificación son más rigurosos.

5. Selección del escenario y los informantes clave: En esta etapa se definió el lugar (escenario) y las personas (informantes clave) de los cuales se obtendrá la información necesaria para construir la teoría.

6. Selección de técnicas, instrumentos y procedimientos metodológicos: Se establecieron las herramientas metodológicas para recolectar información más adecuadas a las intencionalidades investigativas y la naturaleza de la problemática estudiada que en el caso de la presente investigación fueron la entrevista en profundidad y la observación participante. Es importante señalar que la entrevista en profundidad seguirá los fundamentos de Taylor y Bodgan (1987), cuando refieren que son: “Como reiterados encuentros cara a cara entre el investigador y los informantes claves. Encuentros estos, dirigidos a la comprensión de las perspectivas que tienen los informante respecto a sus vidas, experiencias o situaciones tal como los expresan con su propias palabras” (p.101). En cuanto a la observación participante se realizará de acuerdo a lo planteado por Leal (2005), quien indica que esta técnica consiste en la: “[...] Interacción entre el investigador y los grupos sociales. Su objetivo es recoger datos de modo sistemático directamente de los contextos y se fundamenta en el principio de convivencia personal del investigador con el grupo o institución que se investiga” (p. 115).

7. Recolección de información: En este momen-

Título **CORPUS TEÓRICO ACERCA DE LA GERENCIA TRANSCOMPLEJA PARA LA RESIGNIFICACIÓN DEL PROTAGONISMO DOCENTE DESDE NUEVOS FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES EN EL CONTEXTO COLOMBIANO**

to participarán directamente la investigadora en la realidad con las técnicas e instrumentos seleccionados para recopilar la información que permitirá estructurar los elementos que conformarán la teoría.

8. Categorización y estructuración de la información: Con la información recopilada mediante las entrevistas y la observación participantes se obtendrán las categorías y subcategorías que posteriormente soportarán la teoría emergente. La categorización consistirá en expresar las ideas principales de los informantes clave en palabras o frases, al hacer esto se obtendrán un conjunto de conceptos desde la propia vivencia de los informantes sobre la realidad de la educación colombiana.

9. Triangulación de la información: En la presente investigación se aplicará triangulación de fuentes y técnicas cruzándose los aportes de los informantes clave con la información obtenida de la observación participante con la finalidad de consolidar una sistematización de la realidad que involucre la vivencia de los propios actores y la experiencia vivida de la investigadora.

10. Contrastación y teorización: Una vez categorizado, estructurado y triangulado se procederá a contrastar y teorizar. Por contrastación se puede entender la fase de la interpretación de los resultados donde la información que emerge de la realidad una vez culminada la triangulación de las fuentes se compara con elementos teóricos de estudios anteriores vinculados con la investigación que son reseñados en el marco referencial del trabajo escrito. En cuanto a la teorización se puede decir que esta cierra el ejercicio interpretativo para exponer los resultados de una investigación en un momento específico e implica una práctica creativa compleja sobre lo cual Martínez (2006), comenta:

La mayoría de los investigadores manifiestan dificultades en describir que es lo que hacen cuando teorizan; pero un análisis cuidadoso de sus actividades mentales hará ver que son similares a las actividades cotidianas de una persona normal: las actividades formales del trabajo teorizador consisten en percibir, comparar, contrastar, añadir, ordenar, establecer nexos y relaciones y especular; es decir, que el

proceso cognoscitivo de la teorización consiste en descubrir y manipular categorías y relaciones entre ellas (p. 279).

La teorización, es un proceso de metacognición que logra realizar el investigador una vez superada la fase de categorización y triangulación de hallazgos.

## REFLEXIONES FINALES

Para establecer un cierre parcial del avance de investigación, es relevante reflexionar acerca de la necesidad de imprimir un nuevo concepto de protagonismo del docente colombiano. Se vienen afrontando cambios educativos que suponen retos diferentes para el docente. A nuevos retos, nuevos roles protagónicos.

El protagonismo, ha de entenderse como servicio a la comunidad, integrada por la escuela y la familia. Esta acción pedagógica podría anclarse desde lo que se ha conocido en la humanidad Pedagogía Social. Educar, es la praxis para la cual se ha formado el docente, por ello se pretende a partir de los hallazgos que surjan en la dialógica hermenéutica y observación activa con los informantes escogidos, generar producto intelectual constituido por un conjunto de fundamentos teóricos organizacionales sobre los cuales se resignificará el protagonismo del docente colombiano.

## REFERENCIAS

- Claret, A. (2012). *Proyectos Comunitarios e Investigación Cualitativa*. 13ava Edición. Caracas – Venezuela: Editorial Texto, C.A.
- Drucker, P. (2006). *La Gerencia en la Sociedad Futura*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Gadamer, H. (1986). *Verdad y Método. Fundamentos de una herramienta filosófica*. Salamanca - España.
- Guevara Patiño, R. (2016). *El Estado del Arte en la Investigación: ¿Análisis de los Conocimientos Acumulados o Indagación por Nuevos Sentidos? Folios*, 44, 165-179.
- Giroux, H. (1990). *Los Profesores como intelectuales. Hacia una pedagogía crítica del Aprendizaje*. Madrid: Centro de Publicaciones del Ministerio de Educación y Ciencia y Ediciones Paidós Ibérica S.A.pp. 171-178.
- Guba, E. G. y Lincoln, Y. S. (1989). *Fourth generation evaluation*. Newbury Park: SAGE Publications.
- Hurtado, I y Toro, J. (2005) *Paradigmas y Métodos de investiga-*

---

Título **CORPUS TEÓRICO ACERCA DE LA GERENCIA TRANSCOMPLEJA PARA LA RESIGNIFICACIÓN DEL PROTAGONISMO DOCENTE DESDE NUEVOS FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES EN EL CONTEXTO COLOMBIANO**

*ción en Tiempos de Cambio. Valencia: Episteme Consultores Asociados.*

Leal, J. (2005). *La autonomía del sujeto investigador y la metodología de la investigación. Mérida: Centro Editorial Litorama.*

Kawulich B. (2005). *Observación participante como un método de recolección de datos. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research, [S.l.], v. 6, n. 2, may. 2005. ISSN 1438-5627. [Documento en línea] Disponible: <http://www.qualitative-research.net/index.php/fqs/article/view/466/998> [Consulta: 2018, octubre, 21].*

Martínez, M. (2011). *Ciencia y arte en la metodología cualitativa. México, D.F.: Trillas.*

Martínez, M. (2006). *Comportamiento humano: Nuevos métodos de investigación (2ª ed). México, D.F.: Trillas.*

Mujica, M. (2007). *Estudio contextualizado de la Administración en Venezuela. Venezuela: Universidad de Carabobo.*

Senge, P. (2010). *La V Disciplina. Buenos Aires: Ediciones Gráfica.*

Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1987). *Introducción a los métodos cualitativos. Barcelona: Paidós.*

Torres, R. (2000). *Reformadores y Docentes: el cambio educativo atrapado en dos lógicas. En: Los docentes protagonistas del cambio educativo. Convenio Andrés Bello/Cooperativa del Magisterio de Colombia, Bogotá. Documento de trabajo elaborado a solicitud de la Secretaría Ejecutiva del Convenio Andrés Bello (CAB).*

Villegas, C (2004). *La Nueva Ciencia Transcompleja. Venezuela: Postdoctorado en Ciencias de la Educación.*