

GERENCIA EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN INICIAL INTELIGENTES

Eliza Zavala
Doctor en Ciencias de la Educación
Universidad Bicentennial de Aragua
elizaurquia411@gmail.com

Fecha de aceptación: marzo 2026 Fecha de publicación: junio, 2026

Resumen

La emergencia de paradigmas en el ámbito educativo ha conducido a los gerentes hacia la adopción de enfoques que vinculan el conocimiento, emociones, así como sentimientos, para alcanzar no solo la convivencia, sino convertirlos en comunidades de aprendizaje y de participación de sus miembros. Considerando este argumento, surge la necesidad de reflexionar sobre la gerencia en los centros de educación inicial inteligentes, tomando en cuenta que su razonamiento deriva de una tesis doctoral cuyo propósito fue generar una aproximación teórica de liderazgo transformacional en la gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes, para lograr una institución centrada en la investigación, innovación, proyectos educativos sustentados en el diseño de currículos y experiencias de aprendizajes abordados por sus integrantes. Para su desarrollo, se empleó el paradigma interpretativo, sustentado en una investigación cualitativa mediante el método fenomenológico hermenéutico, el cual permitió comprender la gestión en instituciones educativas inteligentes; cuyos hallazgos destacan la necesidad que el directivo actúe bajo un liderazgo transformacional que genere compromisos e implicaciones en los procesos educativos la innovación, estimulación intelectual, visión compartida, motivación e inspiración, de manera que se produzca una madurez tanto organizacional como colectiva y personalmente.

Palabras Clave: Centros de Educación Inicial Inteligentes, Gerencia, Liderazgo Transformacional.

Management Of Smart Early Childhood Education Centers

Abstract

The emergence of paradigms in the educational field has led managers towards the adoption of approaches that link knowledge, emotions, as well as feelings, to achieve not only coexistence, but to convert them into communities of learning and participation of their members. Considering this argument, the need arises to reflect on management in intelligent initial education centers, taking into account that its reasoning derives from a doctoral thesis whose purpose was to generate a

theoretical approach of transformational leadership in the management of intelligent Initial Education Centers. , to achieve an institution focused on research, innovation, educational projects supported by the design of curricula and learning experiences addressed by its members. For its development, the interpretive paradigm was used, supported by qualitative research using the hermeneutic phenomenological method, which allowed us to understand management in intelligent educational institutions; whose findings highlight the need for the manager to act under transformational leadership that generates commitments and implications in educational processes, innovation, intellectual stimulation, shared vision, motivation and inspiration, so that organizational, collective and personal maturity occurs.

Keywords: Intelligent Early Education Centers, Management, Transformational Leadership.

Gestión des centres d'éducation de la petite enfance intelligents

Résumé

L'émergence de nouveaux paradigmes dans le domaine éducatif a conduit les responsables à adopter des approches associant connaissances, émotions et sentiments, non seulement pour favoriser la coexistence, mais aussi pour transformer ces établissements en communautés d'apprentissage et de participation pour leurs membres. Dans ce contexte, il est nécessaire de réfléchir à la gestion des centres d'éducation préscolaire « intelligents ». Cette réflexion s'appuie sur une thèse de doctorat visant à élaborer une approche théorique du leadership transformationnel appliquée à la gestion de ces centres, afin de créer des établissements axés sur la recherche, l'innovation et des projets éducatifs fondés sur la conception de programmes et d'expériences d'apprentissage portés par leurs membres. L'étude a été menée selon le paradigme interprétatif et une méthodologie de recherche qualitative (approche phénoménologique herméneutique), permettant de mieux comprendre la gestion au sein de ces établissements éducatifs intelligents. Les résultats soulignent la nécessité pour le responsable d'exercer un leadership transformationnel favorisant l'engagement et l'implication dans les processus éducatifs, l'innovation, la stimulation intellectuelle, le partage d'une vision commune, la motivation et l'inspiration, afin de susciter une maturité organisationnelle, collective et individuelle.

Mots-clés: Centres d'éducation préscolaire intelligents, gestion, leadership transformationnel.

Introducción

Los cambios reflejados en la sociedad mundial, han sido conducidos por un líder para que las organizaciones se adapten a los desafíos e innovaciones demandados por los sujetos sociales; es decir, mediante acciones sustentadas en la confianza mutua entre un guía y sus colaboradores, quien desarrolla en éstos capacidades individuales a ser consideradas como parte importante en el aprendizaje de las instituciones, como en el caso de los centros de educación inicial con la intención de ajustar el desempeño del talento humano a las transformaciones sociales, económicas, culturales, entre otras para cumplir con las metas institucionales.

De esta manera, se introduce un liderazgo transformacional en espacios organizacionales en las instituciones educativas con la intención de alcanzar un mejoramiento continuo en la gestión educativa de una manera inteligente para alcanzar calidad tanto en lo pedagógico, administrativo, institucional como comunitario a través de la organización de actividades eficientes y eficaces para el desarrollo de un trabajo productivo. De allí, se considere necesario que el gerente asuma un posicionamiento de vanguardia para liderizar procesos que fortalezcan su gestión en los centros de educación inicial.

En el caso de las instituciones educativas venezolanas, los gerentes educativos han venido posesionándose tímidamente de habilidades, capacidades y destrezas en la conformación de equipos de trabajo para atender las necesidades institucionales, pedagógicas, escolares y comunitarias que transformen a los centros de educación inicial en una comunidad de aprendizaje de alto desempeño, es decir, generar una gestión que brinde oportunidades a los docentes afrontar tareas a través de espacios pedagógicos, investigativos como de vinculación sociocomunitaria, a partir de lo planteado por Azócar (2021) de “la sensibilización y solidaridad que hacen posible el establecimiento de lazos comunicativos, inclusión y participación” (p. s/p) entre sus miembros.

No obstante, la realidad evidenciada en los centros de educación inicial venezolanos como lo señala Moncada (2019) se ha venido observando situaciones

que limitan los avances y transformaciones socios educativos, científicos, tecnológicos que exigen la revisión, reforma o adaptación de las funciones y estructuras de gestión, con el propósito de responder a las necesidades de los colectivos institucionales. Por tanto, se requiere del desarrollo de un liderazgo en el directivo que medie hacia los sujetos sociales un aprendizaje organizacional para la transformación de las prácticas en acciones que produzcan de forma directa e indirecta resultados satisfactorios visionados de manera colectiva en armonía con los valores, creencias, costumbres, entre otras.

Ello puede ser posible, en la medida que se flexibilice la rigidez con la cual se desenvuelven la gestión en los centros de educación inicial venezolanos, es decir, que los cambios puedan permear todo el tejido escolar en pro de alcanzar mayores estándares de eficacia como de eficiencia en las actividades, además, el gerente pueda asumir los roles de guía y acompañante de los procesos, motivador, participe o creador de oportunidades que contribuyan con la gestión de los referidos centros.

Lo descrito en párrafos precedentes, es compartido en las instituciones educativas en el estado Barinas, en especial el Centro de Educación Inicial Bolivariano Misia Jacinta de Crespo, los cuales se enfrentan a entornos inciertos, cambiantes y riesgosos, demandando, por consiguiente, líderes con capacidad para adaptarse a los cambios y manejar la incertidumbre. Además, desde el punto de vista organizacional estas instituciones demandan gerentes con habilidades para afrontar los requerimientos y desafíos que los sujetos sociales exigen.

De igual manera, la investigadora por desempeñarse como docente de aula en la referida institución, aprecia una escasa capacidad organizacional ante la ausencia del cumplimiento de una gestión administrativa eficiente por parte de los directores, además, de un liderazgo efectivo porque ejercen provisionalmente el cargo, es decir, no poseen la titularidad. En tal sentido, se puede presumir que no existe una orientación en algunos casos, para el diagnóstico de las situaciones presentadas, como una planificación deficiente de actividades, ausencia de

organización en las tareas por no poseer preparación para desempeñar tales funciones con herramientas que le permitan asumir una gestión inteligente.

En este sentido, la gestión inteligente se asume como aquella que promueve la construcción autogestionada de un modelo de institución sustentado en el fortalecimiento de la toma de decisiones, liderazgo compartido con los sujetos sociales que hacen vida en el centro de educación inicial, trabajo en equipo, participación colectiva responsable, aunado a una praxis educativa del docente caracterizado por ser abierta y flexible.

Sin embargo, en el escenario de estudio se observa la carencia de un liderazgo para la transformación; sumando, irregularidades en la ejecución de las mismas, deterioro en las actividades de control, limitada comunicación, escasa supervisión e inadecuada evaluación y asesoramiento. Además, los sujetos sociales se les han limitado la capacidad de aprender, adaptarse y cambiar continuamente para responder ante las exigencias del entorno.

Asimismo, se evidencia deficiencias en la gestión, reflejada mediante improvisación, ausencia de cohesión de equipos integrados para el logro de los objetivos previamente establecidos, ausencia de acciones formativas que vinculen la indagación en los procesos educativos, acompañamiento pedagógico, liderazgo y trabajo colaborativo. A esta situación, se agregan la inexistencia de un enfoque estratégico que permita una actuación en un entorno cambiante, desaprovechamiento del talento humano en la creación de equipos multi, inter y transdisciplinarios, conflictos generadores de un clima institucional negativo, escasa organización en los procesos administrativos, insuficiente vinculación con el entorno social, ineficiencia e ineficacia para la solución de los conflictos internos, poca capacidad de gestionar recursos, entre otros.

Las situaciones descritas en párrafos precedentes, se originan posiblemente por la visión parcial que tienen los sujetos en los referidos centros como se evidencia en reuniones sostenidas con supervisores de la institución a los cuales se ha planteado la existencia de un ejercicio profesional carente de trabajo colaborativo,

poco espacio para el aprendizaje, reflexión crítica y constructiva de la práctica pedagógica, institucional, gerencial como comunitaria; además, una creciente demanda de tareas administrativas. Derivándose, por consiguiente, carencia de principios que reflejen el aprendizaje alcanzado por el talento humano, emergencia de factores externos que ponen en riesgo el desenvolvimiento de las metas establecidas; asunción de actitudes negativas que demuestran poco involucramiento en actividades que proyecten los valores institucionales.

Considerando los argumentos precedentes, surge la necesidad de reflexionar sobre la gerencia en los centros de educación inicial inteligentes, tomando en cuenta que para lograr una institución centrada en la investigación, innovación, proyectos educativos se debe sustentar en el diseño de currículos y experiencias de aprendizajes abordados por sus integrantes.

La Gerencia en los Centros de Educación Inicial Inteligentes

En relación al tema, se estima conveniente asumir la gestión como la capacidad que poseen los líderes en las instituciones para dirigir procesos, recursos y toma de decisiones en función de la mejora permanente de éstas; es decir, como lo plantea Perkins (1999) citado en Aranguren (2022) como “el espacio para desarrollar la inteligencia con base a las interacciones entre sus actores y la comprensión de los fenómenos que les afectan” (p. 407), mediante elementos que actúan de manera articulada entre la cognición con los medios, recursos y productos socialmente válidos para alcanzar un aprendizaje colaborativo.

De allí, los centros de educación inicial se convierten en inteligentes, porque flexibilizan metodologías en las dimensiones de la gestión, tanto pedagógica, gerencial, institucional como comunitaria para que surjan comunidades de aprendizaje en las cuales se valora la inteligencia, valores y sabiduría, para alcanzar un bienestar colectivo que supone la participación de los sujetos educativos, estrategias y métodos de aprendizaje, relación con el entorno, así como el trabajo en equipo aunado a la valoración de los logros en las habilidades, destrezas, conocimientos, experiencias personales, entre otras.

Desde este punto de vista, la autora de la investigación considera se asume una concepción emergente que avanza a superar una ruptura entre lo pedagógico con lo administrativo, comunitario e institucional, siendo éste último el que otorga identidad a las instituciones educativas; además, mantener la eficacia en el aprendizaje organizacional, como lo concibe Hellriegel, Jackson y Slocum (2005) citado en Montero y Ureña (2021) “Es el elemento fundamental de las percepciones que los sujetos tienen de las estructuras y procesos que ocurren en el medio escolar” (p. 26), reflejando, por consiguiente, el nivel de funcionamiento del centro de educación inicial.

Características de la Gestión de Escuelas Inteligentes

Considerando los argumentos precedentes, es necesario tomar en cuenta las características que definen a una gestión de escuelas inteligentes en las cuales los líderes deben mantener el estatus de responsables en la ejecución de estrategias de transferencias de conocimiento, así como de los principios que sustentan el aprendizaje organizacional el cual debe ser estable, es decir, permita a los sujetos sociales desempeñarse de forma segura y confiable.

En este marco de actuación, el líder en los centros de educación inicial afianza acciones de transformación con apoyo según Montero y Ureña (Ob. Cit) de las tecnologías de información y comunicación con la finalidad de introducir innovaciones en los procesos desarrollados, así como en la organización del trabajo, generación de ideas y en la superación de eventos o situaciones obsoletas.

Entonces, la idea de gestión involucra la organización, planificación, dirección y control de los procesos para alcanzar objetivos previamente establecidos; así como la construcción de un entorno mental que contribuyen con las decisiones y las acciones, aceptando intereses, preocupaciones, destrezas requeridas en la satisfacción de necesidades, de manera que se puedan establecer diferencias entre los sujetos con respecto a los métodos empleados.

Elementos de la Gestión de los Centros de Educación Inicial Inteligentes

Sobre la base de los planteamientos reseñados en párrafos precedentes, se consideran los elementos de la gestión de los centros de educación inicial inteligentes, los cuales hacen referencia a la adquisición de los conocimientos mediante la recolección de información para la generación de saberes. Además, éstos son fusionados intencionalmente, tomando en cuenta las aptitudes, ideas y valores en los sujetos sociales para generar soluciones creativas.

Asimismo, el conocimiento es adaptado de acuerdo a las condiciones políticas, económicas y sociales en las cuales se desarrolla la actividad escolar e introduciendo a juicio de Benavides (2010) la competitividad, es decir, la capacidad de generar y difundir el progreso técnico en interacción con el medio social. Pudiéndose, insertar a los centros de educación inicial en el capital digital caracterizado por ser flexible en la provisión de servicios con apoyo de las innovaciones tecnológicas.

De igual manera, entra en juego un aprendizaje organizacional que incrementa el capital intelectual para la solución de problemas complejo y adaptados al entorno con la finalidad de transformar la información en conocimiento, el cual es difundido con intención de elevar la capacidad innovadora y competitiva, generando así, innovaciones, procesos de cambio en los estilos de vida institucional y actitud del talento humano que conforma la institución educativa; sustentados en el autoaprendizaje a través de un acto autorreflexivo, aprendizaje en red mediante conexiones o sinergias, así como en la credibilidad traducida en transformación y/o renovación.

Los argumentos expuestos, conducen a la investigadora a ubicar el desarrollo investigativo de este tema en un enfoque teórico, en este caso, en función de la teoría impulsada por Graves, citado por Fernández y Reyes (2014) denominada la dinámica espiral integral, en la cual se refleja una evolución constante de la cultura organizacional de las instituciones educativas bajo una realidad cambiante; emergiendo, por consiguiente, situaciones, sucesos, acciones que afectan la vida

escolar para transformarla, bien sea en comunidades de aprendizaje, con líneas de participación integrativas y colaborativas, además, aplica la planificación estratégica para la renovación de la institución, en función de metas claras para guiar las acciones emprendidas.

En este sentido, la dinámica espiral integral se constituye en una contribución a la gerencia porque tiende a asumir la existencia de cosmovisiones en los sujetos sociales, los cuales son unificados a través de un sistema de valores únicos que son compartidos en las instituciones educativas y por los equipos de trabajo que se conforman en su interior, aprovechando sus diferencias, así como su heterogeneidad hasta convertirlas en oportunidades para resolver los problemas complejos que se generan y son enfrentados por el personal docente, administrativo, de apoyo, entre otros.

De esta manera, se muestra una cultura estable que se afianza en una organización eficiente, productiva, además el clima laboral se torna armónico porque ha alcanzado un posicionamiento en el entorno, dado que posee un sistema de valores compartidos en los cuales las emociones, ética, sistemas de aprendizajes, creencias contribuyen a desarrollar una madurez psicológica, hecho que tributa hacia la construcción de instituciones competitivas e inteligentes.

En el caso del Centro de Educación Inicial Bolivariano Misia Jacinta de Crespo en la ciudad de Barinas, es una institución educativa en constante evolución e involución de una cultura organizacional que vive y se expresa en una sociedad cambiante, dinámica y compleja, de la cual emergen situaciones, sucesos, acciones que afectan su normal desenvolvimiento, provocando cambios relevantes que deben ser asumidos por el líder/directivo transformacional con responsabilidad.

De allí, esta realidad genera un espiral integral para reconocer, así como para comprender los sucesos evolutivos de la cultura organizacional bajo los códigos culturales reconocidos, también denominados V-memes, para conformar un ADN psicosocial de la institución que permite identificar el camino hacia el conocimiento del sistema de la organización, logrando predecir su evolución o involución.

Metodología

A partir del ejercicio cognoscente realizado por el sujeto para conocer al objeto, se posicionó a partir del paradigma interpretativo mediante una investigación cualitativa, con el propósito de generar una aproximación teórica de liderazgo transformacional en la gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes, como lo revela Martínez (2013) porque “trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su estructura dinámica, aquella que da razón plena de su comportamiento y manifestaciones” (p. 92), para descubrir significados en correspondencia con los propósitos del estudio.

Asimismo, se fundamentó en un estudio fenomenológico, como lo plantea Maykut y Morehouse (2010) “el enfoque fenomenológico tiene como foco entender el significado que tienen los eventos para las personas que serán estudiadas” (p. 3), es decir, atribuyendo el significado de los informantes sobre el liderazgo transformacional en la gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes. Del mismo modo, se asumió la hermenéutica, como López (2020) argumenta “tiene que ver con la actividad mediadora de la comprensión de textos” (p. 11), haciendo uso del análisis, crítica del texto e interpretación del escrito, tomando en cuenta los significados, descifrando frases, así como los documentos consultados, entre otros que dan sentido y pertinencia a la investigación.

Respecto a los procedimientos desarrollados en la investigación, estos se sustentaron en el establecimiento de una estructura ordenada de acciones que sirvieron de guía en el proceso investigativo, tal como lo señala Martínez (2013), “el rigor metodológico depende del método adoptado, así como del procedimiento seguido” (p. 117), visualizado fases descritas continuación:

En este sentido, la Fase I denominada Preparatoria, mediante la recopilación de información empírica y teórica del tema objeto de estudio, desarrollando la producción discursiva por medio de la reflexión. La Fase II o de Trabajo de Campo, para la recolección de la información mediante una aproximación con el escenario

estudio, es decir el Centro de Educación Inicial Bolivariano Misia Jacinta de Crespo en la ciudad de Barinas conjuntamente con la selección de tres (3) informantes, previa aplicación de criterios de inclusión: grado académico de doctor o en su defecto magister, además de los conocimientos sobre el tema; rol que asumen en las referidas instituciones, asegurando que su experiencia y perspectiva fueran altamente relevantes y pertinentes para el enfoque de la investigación.

Inmediatamente, se continuó con la Fase III, denominada Interpretativa, con la finalidad de estructurar e integrar la información obtenida en la aplicación de las técnicas como la observación y una entrevista semiestructurada; permitiendo la saturación a través de la categorización, previa codificación visual para identificar las significaciones presentadas en los temas y subtemas, para establecer coincidencias que generó un análisis abierto o descriptivo, axial, relacional y selectivo para obtener una visión holística de la realidad.

Seguidamente, se realizó la triangulación de la información con la finalidad de describir y verificar los hallazgos obtenidos en el desarrollo investigativo; en caso particular se empleó una triangulación de técnicas con uso de modelos con matrices de interpretación sugeridos por Duarte y Parra (2018); como instancia para la construcción de conocimiento. Permitiendo, un proceso de teorización que brindará oportunidad de generar una aproximación teórica de liderazgo transformacional en la gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes.

Finalmente, en la Fase IV denominada Informativa, se direccionó hacia la presentación como difusión de los hallazgos obtenidos durante el proceso investigativo a través de la elaboración de la tesis doctoral mediante un trabajo profundo, riguroso de investigación que tomó en cuenta al público destinatario al cual fue presentado desde su dimensión teórica como empírica, es decir, expertos los cuales pertenecen a la comunidad académica y científica de la Universidad Bicentennial de Aragua, a través de un argumento original de una manera armónica, coherente, organizado como sistemático.

Resultados

Los hallazgos de la investigación, se derivaron mediante el análisis e interpretación de la información recolectada de los informantes en cinco (5) categorías y quince (15) subcategorías como se muestra en la tabla 1.

Tabla 1

Categorías y subcategorías emergentes de acuerdo a la Unidad de Análisis por cada Informante

Unidad de Análisis	Categorías	Subcategorías		
		Informante 1	Informante 2	Informante 3
Gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes	Gerencia de los directivos	Gestión de las instituciones	Trabajo gerencial en el directivo	Capacidad para aprender
	Adaptación a la transformación educativa	Proceso gerencial en el centro	Aplicación del proceso gerencial en el centro	Adecuación de la gerencia a las necesidades
	Proyección de la gerencia inteligente	Redimensión ante los cambios	Trayectoria	Interacción del gerente con su entorno
	Articulación del liderazgo transformacional a la gerencia inteligente	Adaptación al cambio	Vinculación del gerente al aprendizaje	Innovación para la transformación
	Ventajas de una gestión inteligente	Visión transformadora	Representación de la transformación	Organización educativa inteligente

Nota. Elaboración propia (2025)

En este Cuadro se aprecia el resumen de las categorías con sus respectivas subcategorías emergentes, el cual condujo hacia la reconfiguración de éstas, de manera, se pueda conformar una realidad social percibida por los sujetos sociales que está relacionada con el Liderazgo transformacional en la gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes; además, orientó la construcción de los referentes en la aproximación teórica generada.

En este escenario, es necesario que los sujetos sociales puedan comprender que la gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes representa una vía para

la transformación partiendo del conocimiento situado que supere el reduccionismo que ha orientado la discusión de este tema hasta abordarlo desde un proceso dinámico, multidimensional que puede ser interpretado desde la concepción de la dinámica en espiral integral, teoría del liderazgo transformacional y el enfoque integrado transcomplejo como articulador de un aprendizaje organizacional.

Una vez lograda la categorización de la información revelada por los sujetos de investigación, se procedió a realizar la triangulación, la cual es definida por Cisterna (2005) citado en Charres, Villalaz y Martínez (2018) aquella que comprende la acción de reunión y cruce dialéctica de la información pertinente al objeto de estudio, surgida por medio de la aplicación de los instrumentos correspondientes y que en esencia constituye el corpus de resultados. Para ello, se seleccionó los aportes de los informantes en la fase de trabajo de campo, para ser contrastada o comparada.

El procedimiento seguido, contribuye a elevar la objetividad de la información revelada por los informantes, asimismo los hechos en evidencia adquieren mayor credibilidad, derivando de ello, hallazgos suplementarios previa consideración de la intersubjetividad de los resultados, conduciendo hacia la generación de conocimientos relacionados con el liderazgo transformacional en la gestión de Centros de Educación Inicial inteligentes; asumiendo en la presente investigación, los aportes de los sujetos sociales en estudio, las referencias de autores sobre el tema y la posición de la investigadora.

Discusión

Al reflexionar sobre la gerencia en los centros de educación inicial inteligentes, se enfatiza la acción desarrollada por el líder directivo en el Centro de Educación Inicial Misia Jacinta de Crespo de la ciudad de Barinas es fundamental para una gerencia innovadora, constituyéndose, por consiguiente, en un imperativo ineludible un aprendizaje organizacional que favorezca la mejora continua de los procesos pedagógicos, administrativos o gerenciales, así como los comunitarios.

En este sentido, es una necesidad que el directivo actúe bajo la innovación, estimulación intelectual, visión compartida, motivación e inspiración, de manera que

se produzca una madurez tanto organizacional como colectiva y personalmente; además, de abrir espacios para la participación, reflexión y búsqueda de solución a la diversidad de problemas enfrentados haciendo uso de contextos de planificación, organización, dirección, comunicación, seguimiento, supervisión y control de los roles, así como funciones claramente definidos.

A partir de ello, se deriva un trabajo colaborativo que sirve de estímulo a los sujetos sociales para crecer profesionalmente mediante una visión anclada en una comunidad de aprendizaje colectivo. Por ello, el líder/directivo debe sustentar su accionar en el diálogo, participación, toma de decisiones consensuadas con los equipos e involucrados, así como de distribución de liderazgo, compromisos y responsabilidades, apoyado en una estructura gerencial dinámica, abierta, compleja, que actúa en un escenario de incertidumbres.

En razón de estos argumentos, la gestión ejercida en los centros de educación inicial inteligentes en la institución objeto de estudio, se caracteriza porque los factores de índole humano limitan el aprovechamiento de las fortalezas para traducirlas de modo práctico y eficiente en la toma de decisiones; además, se visualiza una visión compartida que integra a los sujetos sociales en función de las necesidades sentidas en la institución, lo cual es un rasgo distintivo de las organizaciones inteligentes.

En consecuencia, estos planteamientos conducen a la investigadora a resaltar que la gestión directiva recae de manera individualizada sobre el o la directora(a) de las instituciones; sin embargo, la misma debe ser vinculada necesariamente al equipo conformado por subdirectores y coordinador pedagógico, considerando que el liderazgo no es exclusivo de este sujeto social. Por esta razón, se reflexiona la profundización del tema, de manera, se puedan establecer comparaciones que aportarían mayor validez al estudio.

Además, se considera indispensable la creación de una cultura y filosofía de gestión tendente al fomento de valores de aprendizaje, creatividad, autonomía, voluntad, diálogo, comunicación, participación hasta traducirse en conductas

específicas exhibida por los sujetos sociales. Con ello, se responde a una visión de futuro que tome en cuenta la obsolescencia acelerada del conocimiento, la facilidad de acceso a la información haciendo uso de las tecnologías emergentes.

Asimismo, se deben aprovechar las fortalezas de los sujetos sociales quienes mantienen una visión compartida en los centros de educación inicial, en razón de conformar una gestión inteligente que equilibre los objetivos organizacionales con los individuales. Ello, será posible en la medida que se internalice el cambio de estructuras piramidales y cerradas, por una abierta, flexible, dinámica, así como horizontal; implicando, por consiguiente, un aprendizaje asociado a la innovación y creatividad.

Referencias

- Aranguren, G. (2022). Escuela inteligente y el desarrollo de las habilidades blandas. Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0, Vol. 26, N° 2, pp. 403–428. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1627>
- Azócar, R. (2021). El sujeto transdisciplinar. Barinas. Fondo Editorial UNELLEZ
- Benavides, O. (2010). Competencias y Competitividad. Editorial Mc Graw Hill.
- Charres, H., Villalaz, J. y Martínez, J. (2018). Triangulación. Una herramienta adecuada para las investigaciones en las ciencias administrativas. Revista FAECO Sapiens. Panamá. Disponible en <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/221/2211026002/>
- Duarte, J. y Parra, E. (2018). Lo que debe saber de una tesis doctoral. España: Española.
- Fernández, D. y Reyes, P. (2014). La nueva élite. La transición evolutiva. La transición evolutiva de la sociedad chilena. Santiago de Chile: Catalonia.
- Martínez, M. (2013). *Epistemología de las ciencias humanas en el contexto iberoamericano*. Paradigma, Vol. 31, N° 1, pp. 7-32. <https://doi.org/10.37618/PARADIGMA.1011-2251.2010.p7-32.id447>
- Maykut, R. y Morehouse, P. (2010). Investigación cualitativa: Una guía práctica y filosófica. Buenos Aires: Ediciones Experiencia
- Moncada, O. (2019). Gerencia en organizaciones inteligentes. Bogotá: El Buho.
- Montero, D. y Ureña, Y. (2021). Gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional en las instituciones educativas. Revista Digital Conocimiento, Investigación, Educación CIE. Vol. 3, N° 13, diciembre 2021, pp. 75-96. Universidad de Pamplona. Colombia. <https://ojs.unipamplona.edu.co/ojsviceinves/index.php/cie/article/view/1056/1225>