

## **Habilidades gerenciales en la gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, Ecuador**

*Management skills in the management of child development centers in the city of Tena, Ecuador*

Andrea Elizabeth Núñez Haro, Jorge Vladimir Núñez Grijalva, Glenda Maricela Ramón Poma

### **Resumen**

La gestión abarca el proceso administrativo, estrategia, y habilidades gerenciales, impulsando la eficacia y el rendimiento empresarial. El objetivo consistió en identificar las habilidades gerenciales indispensables para una eficiente gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, Ecuador. La metodología se caracterizó por ser cuantitativa, no experimental, alcance descriptivo, transversal y método analítico-sintético. La muestra fue de 30 Coordinadores. Se ocupó un cuestionario con una escala de Likert. Los resultados muestran la caracterización de Coordinadores que el 90% son mujeres, el 96,7% tienen tercer nivel educativo, el 43,3% con más de 10 años de experiencia y el 76,7% son Licenciados en Educación Inicial. Las habilidades gerenciales predominan en competencias competentes y avanzadas, pero áreas en desarrollo sugieren oportunidades. La gestión de centros de desarrollo infantil destaca experiencia (56,7% más de 6 años), alta competencia en planificación (60%), evaluación mixta en relaciones (53,3%) y competencia media-alta en políticas y bienestar (53,3%). Correlaciones entre habilidades gerenciales y gestión muestran que mayor competencia se relaciona con mejor gestión. Se concluye que, la aplicación de habilidades gerenciales en la gestión de centros de desarrollo infantil es esencial para garantizar la calidad de la educación y el cuidado brindado a los niños.

**Palabras clave:** Habilidad; administración; gestión; competencia.

---

#### **Andrea Elizabeth Núñez Haro**

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador

andrea.nunez.09@est.ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0003-0571-2077>

#### **Jorge Vladimir Núñez Grijalva**

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador

jorge.vladimirn@ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0001-5335-1160>

#### **Glenda Maricela Ramón Poma**

Universidad Católica de Cuenca | Cuenca | Ecuador

gramon@ucacue.edu.ec

<https://orcid.org/0000-0002-6833-9129>

<http://doi.org/10.46652/pacha.v4i12.211>

ISSN 2697-3677

Vol. 4 No. 12 septiembre-diciembre 2023, e230211

Quito, Ecuador

Enviado: julio 23, 2023

Aceptado: octubre 02, 2023

Publicado: octubre 16, 2023

Publicación Continua

## Abstract

Management encompasses the administrative process, strategy, and managerial skills, driving business efficiency and performance. The objective was to identify the managerial skills that are indispensable for the efficient management of child development centers in the city of Tena, Ecuador. The methodology was quantitative, non-experimental, descriptive, cross-sectional, and analytical-synthetic. The sample consisted of 30 Coordinators. The instrument utilized was a Likert-scale questionnaire. The results depict the characterization of Coordinators, with 90% being women, 96,7% holding a tertiary education degree, 43,3% possessing over 10 years of experience, and 76,7% being Licensed in Early Childhood Education. Managerial skills prevail with competent and advanced competencies, yet areas under development suggest opportunities. The management of child development centers highlights experience (56,7% with over 6 years), high competence in planning (60%), mixed evaluation in relationships (53,3%), and medium-high competence in policies and well-being (53,3%). Correlations between managerial skills and management reveal that higher competency relates to better management. It is concluded that the application of managerial skills in the management of Child Development Centers is essential to ensure the quality of education and care provided to children.

**Keywords:** Skill; administration; management; competence.

## Introducción

Si bien se sabe, la gestión es un término vital que engloba el conocimiento de la ciencia administrativa, implica administrar y cumplir las fases del proceso administrativo (planificación, organización, dirección, integración, control), además, asocia la estrategia, visión y misión para lograr cumplir los objetivos organizacionales (Solis et al., 2022). En ese sentido, el gestionamiento empresarial abarca una amplia gama de elementos, especializaciones y conocimientos que tienen como objetivo mejorar la eficacia y el potencial empresarial (García et al., 2021) "container-title": "Revista de Ciencias Sociales (Ve. Este accionamiento holístico es considerado como *management* o gerenciamiento; pues dichas denominaciones enfatizan el rendimiento, conocimiento, pericia de los que encaminan la organización, por tanto, son los gerentes quienes deben tener estas virtudes para ser especialistas a nivel organizacional (Quintana, 2021).

Es así que, el rol del gerente inherente en la gestión organizacional tiene como fin encaminarla, posibilitando un proceso reflexivo colectivo en busca de instrumentos y técnicas de trabajo integrado a sus exigencias, beneficiando el gestionamiento necesario para las organizaciones (Quinn, 2005; citado en Acosta & Jiménez, 2020). Ante este punto de vista, el capital humano se convierte un agente movilizador para las empresas, sobre todo cuando de características específicas gerenciales se habla, como habilidades o destrezas, porque estos hacen del rol del gerente un factor clave para las necesidades organizacionales (Baque et al., 2020).

Así, las habilidades gerenciales son esenciales para lograr objetivos tanto en entidades públicas como privadas; pues el éxito de una gestión depende de la razonabilidad, capacidad comunicacional y asertividad del gerente; la gestión interna y la toma de decisiones requieren competencias interpersonales o *soft skills*, como el conocimiento, comunicación y manejo de conflictos, que se

desarrollan de manera interrelacionada para lograr decisiones asertivas (Huerta, 2020; Cammerata et al., 2021). Desde esa perspectiva, las empresas requieren líderes con un alto nivel de preparación, cuyas capacidades les permitan diseñar y llevar a cabo procesos de toma de decisiones para garantizar una constante adaptación a las diversas situaciones a las que se ven expuestas; las habilidades gerenciales se consideran el principal motor del cambio organizacional, y las personas con estas particularidades son esenciales dado que la calidad y la rentabilidad de las instituciones pueden depender de ellas (Arrascue et al., 2021).

Sin embargo, y en función del objeto de estudio de esta investigación; estudios como el de González (2019), ponen de manifiesto que las habilidades y competencias de la función directiva o administradores son un aspecto muy ausente dentro del contexto organizacional educacional, esencialmente en los centros de desarrollo infantil. Según este autor esta incidencia se encuentra determinada por el poco o nulo desarrollo que han transitado en su devenir profesional en cuanto al gestionamiento escolar. En ese aspecto, estudios como los de Ang (2012), Moen & Granrusten (2013), Whalen et al. (2017), Douglass (2019), han evidenciado que la falta de habilidades gerenciales en centros de desarrollo infantil afecta el funcionamiento y calidad de los servicios ofrecidos a niños y familias; puede resultar en problemas de organización, baja eficiencia en el uso de recursos, falta de motivación del personal, dificultades en la comunicación y descuido en el cumplimiento de normas de seguridad. Además, Aubrey et al. (2013), Liebowitz & Porter (2019), Hujala & Alila (2022), enfatizan que la ausencia de capacitaciones o conocimientos asociados al gestionamiento organizacional de las instituciones educativas infantiles, son un factor latente en los líderes, administrativos o gestores de estos establecimientos.

Desde todas estas perspectivas añadidas, queda en evidencia que la falta de habilidades gerenciales es un factor que prevalece en el tejido de la comunidad organizacional, sobre todo en el contexto educativo. Incluso en los entornos de desarrollo infantil, donde los más pequeños empiezan a explorar su potencial, son parte de esta incidencia, porque la presencia de personal carente de habilidades gerenciales puede comprometer tanto el funcionamiento como la calidad de los servicios brindados a los niños. Es así como el enfoque holístico del gestionamiento empresarial busca mejorar la eficacia y el potencial de las empresas, donde los gerentes desempeñan un papel crucial. Estos líderes deben poseer habilidades y competencias específicas para impulsar la toma de decisiones y el cambio organizacional, y la eficiencia de las organizaciones depende de manera significativa de estas virtudes. Desde este orden de ideas, esta investigación tiene como finalidad identificar las habilidades gerenciales indispensables para una eficiente gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, Ecuador. Para este fin se considera la siguiente pregunta de investigación: ¿En qué medida la falta de habilidades gerenciales en la gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, Ecuador, ¿afecta la calidad de los servicios ofrecidos a los niños y niñas? El objetivo del estudio es identificar las habilidades gerenciales indispensables para una eficiente gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, Ecuador.

## Estado del arte

En un estudio denominado Entorno escolar y habilidades gerenciales de los directores de escuela: analizando sus relaciones con el desempeño escolar, los autores Gamala & Marpa (2022), tuvieron como objetivo examinar el grado de influencia del entorno escolar y las habilidades de gestión de los directores de escuela en el desempeño de la escuela. Utilizando un método de investigación correlacional, seleccionaron como participantes del estudio a un total de 115 directores de escuela, 1044 maestros, 115 alumnos y 115 padres de escuelas primarias públicas en el Distrito 6 del Congreso de Negros Occidental, Filipinas. El estudio mostró que el entorno escolar fue moderadamente favorable y que tanto las habilidades de gestión de los directores de escuela como el rendimiento de las escuelas fueron muy altos. Aunque hubo una relación entre las habilidades de gestión de los directores y el entorno escolar con el rendimiento escolar, esta relación no fue significativa. A pesar de que los directores demostraron habilidades de gestión en un entorno escolar favorable, no se observó una influencia en el rendimiento de las escuelas según este estudio. Por lo tanto, sugirieron investigar otros factores que puedan tener impacto en el rendimiento escolar.

En otro estudio de López (2022), denominado Habilidades de liderazgo del directivo de instituciones educativas, tuvo como objetivo analizar las capacidades de liderazgo ejercidas por los líderes al mando de instituciones educativas, con ello se pretendió discernir la relevancia inherente a cada una de estas habilidades. El estudio utilizó un cuestionario respaldado por una herramienta validada mediante la prueba de Alfa de Cronbach, con un coeficiente de 0.700, garantizando una confiabilidad del 95% y una precisión por debajo del 10%. La herramienta estadística empleada fue el Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versión 21. El estudio concluyó en que el liderazgo engloba una diversidad de aptitudes que no derivan de una condición individual aislada. Más bien, estas aptitudes interactúan de manera conjunta con dinámicas globales que guardan relación con la organización y su contexto. Como resultado de esta interacción, se generan posicionamientos estratégicos que influyen en la situación general de la entidad.

En otro estudio llamado *Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo*, la autora Marín (2020), tuvo como propósito resaltar cómo las habilidades gerenciales, como herramientas del gerente, fortalecen la cultura organizacional. Las habilidades técnicas, conceptuales, humanas o estratégicas son consideradas, con énfasis en las habilidades humanas: liderazgo gerencial, comunicación asertiva y relaciones interpersonales. Las organizaciones educativas atienden indicadores como: cultura organizacional, valores sociales y compromiso con objetivos. Para optimizar los procesos gerenciales, es necesario ciertas intervenciones como: mediar entre el equipo directivo y las necesidades docentes, dirigir eficientemente y crear espacios integradores. Este enfoque documental subrayó la creación de un entorno de motivación e integración en la escuela a través de un estilo gerencial adaptable por el equipo directivo.

## Contextualización de las habilidades gerenciales

Si bien es cierto, en la consecución de los objetivos de cualquier tipo de organización, las habilidades gerenciales desempeñan un papel esencial; de hecho, la habilidad de un colaborador, sus habilidades comunicativas y la confianza en la toma de decisiones son factores determinantes para el éxito de una gestión (Huerta, 2020). Por tanto, se consideran las habilidades gerenciales como una estrategia que abarca la indagación del comportamiento del consumidor, el diseño de productos y la gestión empresarial en su totalidad para evaluar el proceso de dirección (Ruíz, 2021). Según los autores Whetten & Cameron (2011) y Ducker (2002), como se citó en Donawa & Gámez (2019), aluden que las habilidades gerenciales orquestan la interacción entre la estrategia y la práctica administrativa, las herramientas y técnicas utilizadas, los rasgos personales y el estilo de trabajo; su conjunción es la que genera resultados eficaces en el contexto de la administración de organizaciones. Es relevante resaltar que la innovación representa la herramienta concreta de los gerentes innovadores; esta capacidad les permite capitalizar el cambio como una oportunidad para un enfoque comercial distintivo, otorgando a los recursos una nueva capacidad de generar valor económico.

Por lo tanto, la eficiencia organizacional, se ve reflejado en el desarrollo de habilidades gerenciales porque posibilita a los gerentes ofrecer directrices más detalladas en la exploración de soluciones a problemas, lo que a su vez fomenta la toma de decisiones asertivas. A medida que se adquiere mayor destreza en la dirección de una organización, se fortalece el empoderamiento de cada miembro que la conforma (Baracaldo et al., 2022). Y es que el papel estratégico asumido por la dirección se ve fortalecido gracias al desarrollo de las habilidades gerenciales, con el fin de abordar un entorno empresarial más incierto a través de la ejecución y desarrollo de la planificación estratégica; en este contexto, Las destrezas ostentan una posición de importancia, resaltando en relación a las competencias de un experto para poner en marcha saberes, destrezas y mentalidades necesarias, con la meta de alcanzar los resultados anhelados en un entorno laboral concreto (Leyva et al., 2018).

## Conceptualización y categorías asociadas a las habilidades gerenciales

Las habilidades gerenciales, según el estudio de Castellano et al. (2021), se definen como las destrezas necesarias tanto para el manejo de la vida personal como para la gestión administrativa de recursos y personas; por consiguiente, resultan fundamentales en la administración de una empresa; estas habilidades pueden ser agrupadas en categorías como técnicas, conceptuales y humanas. Las habilidades gerenciales también se entienden como la representación de una amalgama de saberes, aptitudes y habilidades que los individuos poseen en un nivel elevado, con el propósito de abordar la dirección y la gestión económica de manera competente, eficiente y eficaz, además de ejercer un liderazgo efectivo sobre el equipo de trabajo, todo ello con la intención de alcanzar con éxito los objetivos estratégicos establecidos por la institución (Artieda et al., 2021).

Desde otra perspectiva, las habilidades de gestión se relacionan con el entendimiento, competencias y aptitudes que un líder o supervisor empresarial debe poseer para lograr un adecuado dominio de las tareas a llevar a cabo. Además, es crucial contar con una dirección eficiente y una gestión efectiva en lo que respecta a la administración de la empresa (Atúncar, 2020). En otro punto de vista, las habilidades gerenciales también se enmarcan como la agrupación de destrezas y conocimientos que tiene un sujeto para desarrollar las funciones administrativas y de liderazgo cuando se obtiene el rol de gerente en el contexto organizacional (Castillo & Castillo, 2022). De igual modo, Las habilidades gerenciales son un conjunto de habilidades y conocimientos necesarios para que una persona pueda desempeñar actividades administrativas, de gestión y coordinación en el rol de gerente de una organización específica; estas habilidades de liderazgo son la piedra angular de una gestión eficaz (Ascón et al., 2018).

Fundamentado estas teorías asociadas a las habilidades gerenciales, es importante señalar que existen múltiples habilidades necesarias para que un gerente realice de forma eficaz sus tareas en una empresa. Entre ellas se encuentran: la capacidad de colaborar en equipo, tomar decisiones acertadas, resolver tanto problemas internos como externos, comunicarse de manera efectiva, administrar de manera eficiente el tiempo y el espacio, manejar las emociones, ser competitivo, poseer conocimientos técnicos, tener habilidades laborales y contar con una amplia experiencia profesional. Estas habilidades se consideran importantes, y se incluyen implícitamente en las capacidades técnicas, operativas, conceptuales y humanas (Artieda et al., 2021). No obstante, las habilidades gerenciales se pueden contemplar conforme al resumen que se presenta en la tabla 1.

Tabla 1. Habilidades Gerenciales

Habilidades gerenciales		
Saber	Habilidades Técnicas	Conocimientos, experiencia, técnicas
Saber hacer	Habilidades Conceptuales	Creatividad, toma de decisiones
Saber hacer	Habilidades Humanas	Comunicación, empatía, cooperación.

Fuente: Adaptado de Guarnizo, 2018.

A continuación se expresan los aspectos antes mencionados en correspondencia con los aportes de López et al. (2019), y Sullca (2022):

- **Habilidades técnicas:** implica poseer la habilidad de aplicar el conocimiento en procesos técnicos o procedimientos complejos para su resolución, destacando que estas habilidades contribuyen a mejorar el análisis, la coherencia, la planificación y el estudio del entorno externo de una empresa. También son aquellas competencias que engloban el entendimiento y dominio en ciertos procedimientos, de manera que se pueda emplear métodos y recursos propios del puesto o ámbito específico que se desempeña. Estas habilidades se obtienen a través de la educación formal, a lo largo de la trayectoria profesional o también mediante la adquisición de experiencia.

- **Habilidades conceptuales:** generación de ideas, desarrollo de nuevos conceptos, comprensión de relaciones abstractas y resolución creativa de problemas. son las características fundamentales de las habilidades conceptuales. Estas habilidades estratégicas e intelectuales son esenciales debido a que los problemas y preocupaciones en las organizaciones se derivan de la conducta humana, la cual está influenciada por diversos factores tanto internos como externos. Al fomentar estas habilidades conceptuales, se promueve un pensamiento efectivo y una visión holística de las empresas, reconociéndolas como sistemas interdependientes que deben funcionar de manera óptima. En la gestión moderna, se les otorga una importancia estratégica a estas habilidades, ya que permiten percibir el entorno y diseñar nuevas formas de administración, organización y estrategias que conduzcan a un mejoramiento integral.
- **Habilidades humanas:** las habilidades humanas son cruciales en el ámbito laboral, ya que implican la capacidad de interactuar con personas de diferentes roles, como empleados, clientes, proveedores y aliados. Estas habilidades son fundamentales para establecer relaciones efectivas y lograr objetivos empresariales, sin importar la posición jerárquica, género, edad o condición de las personas involucradas. En todos los niveles de la organización, estas habilidades promueven relaciones positivas entre gerentes y subordinados, lo que contribuye a un ambiente laboral saludable, aumenta la productividad y asegura la sostenibilidad de las empresas a largo plazo.

### **Habilidades gerenciales: una perspectiva asociada a la educación**

En primera instancia, las habilidades gerenciales desde el contexto educativo se reconocen como la capacidad de determinar la situación real de la escuela en relación con sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Además, les permite desarrollar planes institucionales y asegurar la utilización eficiente de los recursos para lograr los objetivos establecidos (Huerta, 2020). Por otro lado, debido a la prominencia que posee la educación como agente movilizador de desarrollo, las personas necesitan que los establecimientos tengan eficiencia y vigor (Žalėnienė & Pereira, 2021), de manera que es esencial que las escuelas reconozcan las necesidades de las cuales se lleva a cabo la gestión vigente. Y es que la calidad educativa se enmarca bajo el perfeccionamiento de los profesionales y del sector administrativo en el ámbito educativo; pues resulta fundamental la gestión dentro de este sector para implementar mejoras, enfocándose en las políticas de administración educativa alineadas con leyes y normas constitucionales; estos aspectos son trascendentales articulados con un modelo de habilidades gerenciales (Ruilova & Luján, 2023).

En ese sentido, las habilidades gerenciales adquieren una relevancia fundamental en los patrones o comportamientos para administrar, guiar y coordinar del líder desde una perspectiva centrada en el humanismo y las personas. Dentro de este enfoque, la dirección se cimienta en las exigencias y condiciones propias de la entidad educativa, por este motivo, el gestor debe transformar su rol hacia uno caracterizado por la empatía, el carisma y la habilidad de mediar; se requiere de su capacidad para resolver situaciones de manera armoniosa, fomentando el bienestar y la

motivación entre su equipo laboral. Todo este proceso se lleva a cabo con el propósito de alcanzar el triunfo y reforzar la cultura institucional de la escuela. Sin embargo, en el contexto ecuatoriano, la carencia de habilidades gerenciales emerge como un desafío fundamental, particularmente en el ámbito educativo. La gestión educativa se ve caracterizada por su inadecuación y falta de competencias gerenciales entre los responsables de su estructura. Estas deficiencias tienen un impacto significativo negativo que es percibido tanto por los usuarios del sistema educativo como por la población en su conjunto (Chumacero, 2021).

### **Gestión administrativa**

La gestión implica asumir la responsabilidad de administrar procesos para llevar a cabo actividades productivas o de servicios, con el objetivo de lograr resultados comerciales o deseos, y mejorar el desempeño de las organizaciones; mientras que la administración trata de diseñar y mantener un entorno donde las personas colaboren para lograr eficientemente los objetivos establecidos (Mendoza & Moreira, 2021). En ese sentido, la gestión administrativa engloba las funciones de administrar, planificar, dirigir, controlar y organizar, fundamentales para el desarrollo y operación adecuada de empresas, siendo esenciales en todos los procesos. Implica la conexión de acciones dirigidas a producir y distribuir bienes y servicios en una organización. Además, abarca la creación de normas y estrategias para la producción y distribución de recursos, ofreciendo conocimientos sobre funciones y procesos administrativos para lograr una dirección efectiva, mejorar la producción y establecer pautas para su distribución (Atúncar, 2020).

Desde la postura de Anchelia et al. (2021), describen a la gestión administrativa como un proceso dirigido por individuos responsables, cuyo propósito es guiar el rendimiento de los trabajadores, evaluando la eficiencia en la utilización de los recursos disponibles; pues el proceso de gestión establece la dirección para el desarrollo socioeconómico y optimiza el uso de recursos disponibles, orientando a los trabajadores hacia los objetivos establecidos por la organización y sus líderes. La gestión administrativa implica realizar operaciones para movilizar recursos y alcanzar objetivos institucionales. Se requiere planificación, división de procesos, separación de roles, toma de decisiones y manejo de conflictos. Administrar una gestión educativa implica considerar la dinámica institucional, asignación de tareas, organización para la enseñanza, manejo de personal y demandas administrativas (Quispe et al., 2020) the design is non-experimental cross-sectional, Hernández, Fernández and Baptista (2014).

Cabe señalar que la administración significa que se imponen altas exigencias a las funciones de planificación, organización, coordinación, dirección y control de la organización con el objetivo de administrar de manera efectiva los recursos materiales, financieros y humanos para lograr las metas y tareas establecidas por la dirección. Es esencial para un gerente seguir un proceso administrativo definido, aunque a menudo se realice de manera empírica; además, en las organizaciones es importante mejorar los procesos en cada departamento para optimizar el desempeño del personal y agilizar la entrega de información entre departamentos (Falconi et al., 2019).

## Gestión de los centros de desarrollo infantil

En primera instancia, las habilidades gerenciales desde el contexto educativo se reconocen como la capacidad de determinar la situación real de la escuela en relación con sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Además, les permite desarrollar planes institucionales y asegurar la utilización eficiente de los recursos para lograr los objetivos establecidos (Huerta, 2020). Por otro lado, debido a la prominencia que posee la educación como agente movilizador de desarrollo, las personas necesitan que los establecimientos tengan eficiencia y vigor (Žalėnienė & Pereira, 2021), de manera que es esencial que las escuelas reconozcan las necesidades de las cuales se lleva a cabo la gestión vigente. Y es que la calidad educativa se enmarca bajo el perfeccionamiento de los profesionales y del sector administrativo en el ámbito educativo; pues resulta fundamental la gestión dentro de este sector para implementar mejoras, enfocándose en las políticas de administración educativa alineadas con leyes y normas constitucionales; estos aspectos son trascendentales articulados con un modelo de habilidades gerenciales (Ruilova & Luján, 2023).

Por otro lado, al hablar sobre la gestión de los centros de desarrollo infantil comprende cinco ejes que conforman esta dirección: definición teórico-metodológica, capacitación, participación familiar y comunitaria, gestión intersectorial y gestión de la información. Estos procesos incluyen la orientación teórica, la mejora de capacidades, la promoción de la participación de la familia y la comunidad, la coordinación entre sectores y la recopilación de información para evaluar el progreso (Ministerio de Inclusión Económica y Social, 2013). El agente encargado de viabilizar o direccionar el centro educativo es la figura con mayor responsabilidad en la gestión de una institución encargado de la educación, la administración y la planificación de recursos. Además de la figura del director, existen otros órganos de gobierno en el centro, como el jefe de estudios y el secretario, que pueden variar según las características específicas de cada colegio. Sin embargo, el director siempre está presente, a excepción de los colegios más pequeños donde un docente asume esas funciones (González, 2020).

El director es responsable de la organización del aula, los procedimientos administrativos y todas las condiciones que permitan una adecuada planificación y gestión de la institución. Debe considerar al profesorado, al alumnado y a las familias, así como al personal implicado en el funcionamiento del centro. Si bien las funciones de liderazgo, que incluyen el ejercicio del mando y la autoridad y la intervención en conflictos, se consideran importantes, estas funciones no se realizan con frecuencia. Del mismo modo, las funciones de control y evaluación son percibidas como conflictivas y, por lo tanto, se desempeñan menos a pesar de ser consideradas importantes (González, 2020).

Es importante señalar que, las instituciones conocidas como centros de desarrollo infantil tienen como objetivo proporcionar una atención integral y fomentar el desarrollo completo a través de la educación temprana. Estos centros cuentan con profesionales capacitados en diversos aspectos de la atención integral, encargados de administrar las condiciones materiales necesarias para garantizar todos los derechos de los niños y niñas en la primera etapa de sus vidas. Ade-

más, se enfocan en crear oportunidades de interacción y comunicación tanto con sus compañeros como con adultos, así como en brindar una variedad de experiencias que permitan a los niños y niñas construir su comprensión del mundo (Ministerio de Educación, 2016).

## Metodología

Se empleó un enfoque de investigación cuantitativa para este estudio, clasificándose como investigación no experimental, ya que no hubo manipulación de las variables, sino recopilación de datos en su contexto natural. El diseño de investigación tuvo un enfoque descriptivo, con un alcance transversal, y se aplicó el método analítico-sintético. Este último implicó descomponer el fenómeno en sus componentes y luego combinarlos para obtener una comprensión integral. La unidad de análisis estuvo constituida por los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena. La población consistió en un total de 32 establecimientos, de los cuales 10 pertenecían al MIES, 15 al GAD Municipal, 6 al GAD Provincial y 1 al GAD Parroquial.

Debido al tamaño reducido de los centros, no se requirió llevar a cabo un proceso de muestreo, permitiendo la recopilación de información de todos los elementos de la población. La metodología seleccionada fue la encuesta, implementada mediante un cuestionario que contenía preguntas específicas dirigidas a los participantes. El instrumento utilizado se compuso de 6 preguntas del factor sociodemográfico, 25 reactivos para el análisis de las habilidades gerenciales con una escala de Likert de 1 a 5 (No desarrollado a Experto) y 14 preguntas de opción múltiple para valorar la gestión en el centro de desarrollo infantil.

## Resultados

Los resultados de la tabla 2 permiten caracterizar a los coordinadores de los centros de desarrollo infantil de la Ciudad de Tena. En consecuencia, se determinó que la población encuestada está compuesta en su mayoría por mujeres (90%), mientras que solo el 10% son hombres. En términos de edad, el 53,3% de los encuestados se encuentran en el rango de edad de 41 a 50 años, seguido por el 30% que se encuentra en el rango de edad de 31 a 40 años. Además, el 16,7% de los encuestados tienen más de 50 años. En cuanto al estado civil, el 43,3% de los encuestados están divorciados y un porcentaje igual están casados.

Por otro lado, el 6,7% de los encuestados están solteros, en unión libre o viudos. Respecto al nivel de escolaridad, el 96,7% de los encuestados tienen tercer nivel, mientras que solo el 3,3% restante no tienen este nivel. En cuanto a la experiencia laboral, el 50% de los encuestados tienen entre 5 y 10 años de experiencia laboral, mientras que el 43,3% tienen más de 10 años de experiencia laboral. Solo el 6,7% de los encuestados tienen entre 1 y 5 años de experiencia laboral. Respecto de la profesión, el 76,7% de los encuestados son Licenciados en Educación Inicial, seguido por el 10% que son Licenciados en Educación Básica. Solo el 6,7% son Educadores/as de Infancia y el resto son Tecnólogos/as en Educación Inicial o Tecnólogos/as en Desarrollo Infantil.

Tabla 2. Datos sociodemográficos.

		Frec.	%
Género	Masculino	3	10,0%
	Femenino	27	90,0%
Edad	Menos de 30 años	0	0,0%
	De 31 a 40 años	9	30,0%
	De 41 a 50 años	16	53,3%
	Más de 50 años	5	16,7%
Estado civil	Soltero/a	2	6,7%
	Casado/a	13	43,3%
	Viudo/a	1	3,3%
	Unión libre	2	6,7%
Nivel de escolaridad	Divorciado/a	12	40,0%
	Tercer nivel	29	96,7%
	Cuarto nivel	0	3,3%
Experiencia laboral	Doctorado	0	0,0%
	0 a 1 año	0	0,0%
	De 1 a 5 años	2	6,7%
	De 5 a 10 años	15	50,0%
Profesión	Más de 10 años	13	43,3%
	Educador/a de infancia	2	6,7%
	Lcdo/a en Educación Inicial	23	76,7%
	Lcdo/a en Educación Básica	3	10,0%
	Tecnólogo/a en Educación Inicial	1	3,3%
	Tecnólogo/a en Desarrollo Infantil	1	3,3%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 3 presenta una evaluación de las competencias y habilidades de los individuos en un contexto organizacional. Los porcentajes indican el nivel de dominio en cada área y pueden reflejar la efectividad general del personal en la organización. El análisis crítico indica que la mayoría de las competencias exhiben un nivel competente y avanzado, señalando un buen desempeño general del personal. No obstante, algunas competencias, como “Habilidades de comunicación intercultural” y “Competencias en gestión financiera y administrativa,” muestran un grado de desarrollo insatisfactorio alto o nulo. Estas áreas pueden ser puntos de mejora para aumentar la eficiencia y la efectividad organizacional.

Por otro lado, es alentador ver que hay competencias con niveles más altos de “Experto”, como “Empatía y capacidad de comprensión hacia las necesidades de los niños y sus familias,” “Conocimientos en educación infantil y desarrollo pedagógico,” “Habilidades para manejar y resolver conflictos de manera constructiva,” “Creatividad e innovación,” “Capacidad para delegar tareas y empoderar al personal,” “Capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de mejora,” y “Habilidades de mentoría y desarrollo del personal.” Estas habilidades especializadas y avanzadas pueden tener un impacto positivo en el rendimiento general de la organización y la calidad del trabajo. El hecho de que algunas competencias estén en desarrollo también es una señal positiva, ya que muestra que la organización está enfocada en el crecimiento y desarrollo del personal. Esto puede aumentar la satisfacción laboral y la retención de empleados, lo que a su vez contribuirá a un mejor desempeño organizacional a largo plazo.

En general, esta tabla proporciona una visión general de las habilidades y competencias del personal en la organización. Un enfoque reflexivo sobre los resultados puede ayudar a la empresa a identificar áreas de mejora, enfocarse en el desarrollo del personal y fortalecer las competencias clave para lograr un desempeño óptimo en todos los niveles.

Tabla 3. Habilidades gerenciales.

Reactivo	Alternativa	Frec.	%
Liderazgo inspirador y motivador	Competente	23	76,7%
	Avanzado	7	23,3%
Toma de decisiones basada en evidencia y análisis	Competente	22	73,3%
	Avanzado	8	26,7%
Gestión efectiva del tiempo y establecimiento de prioridades	Competente	22	73,3%
	Avanzado	8	26,7%
Empatía y capacidad de comprensión hacia las necesidades de los niños y sus familias	Competente	22	73,3%
	Avanzado	7	23,3%
	Experto	1	3,4%
Habilidades de comunicación intercultural	En desarrollo	1	3,4%
	Competente	22	73,3%
	Avanzado	7	23,3%
Capacidad para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de equipo	No desarrollado	1	3,3%
	Competente	21	70,0%
	Avanzado	7	23,3%
Competencias en gestión financiera y administrativa	Experto	1	3,3%
	No desarrollado	20	67%
	En desarrollo	2	7%
	Competente	5	17%
Habilidades para promover la innovación y el cambio positivo	Avanzado	3	10%
	No desarrollado	1	3,3%
	Competente	23	76,7%
Capacidad para desarrollar y mantener relaciones sólidas con las partes interesadas externas (autoridades, organizaciones, etc.)	Avanzado	6	20,0%
	En desarrollo	1	3,3%
	Competente	23	76,7%
Conocimientos en educación infantil y desarrollo pedagógico	Avanzado	6	20,0%
	En desarrollo	1	3,3%
	Competente	15	50,0%
Habilidades para manejar y resolver conflictos de manera constructiva	Avanzado	11	36,7%
	Experto	3	10,0%
	Competente	24	80,0%
Capacidad para adaptarse y gestionar eficazmente los cambios en el entorno	Avanzado	4	13,3%
	Experto	2	6,7%
	En desarrollo	1	3,4%
Competencias en tecnologías de la información y comunicación aplicadas a la gestión educativa	Competente	22	73,3%
	Avanzado	7	23,3%
	En desarrollo	1	3,3%
Pensamiento estratégico y visión a largo plazo	Competente	22	73,3%
	Avanzado	5	16,7%
	Experto	2	6,7%
	En desarrollo	1	3,3%
	Competente	23	76,7%
	Avanzado	6	20,0%

<b>Reactivo</b>	<b>Alternativa</b>	<b>Frec.</b>	<b>%</b>
Habilidades de negociación y resolución de conflictos	Competente	25	83,3%
	Avanzado	5	16,7%
Capacidad para liderar y gestionar el cambio organizacional	Competente	23	76,7%
	Avanzado	7	23,3%
Creatividad e innovación	Competente	24	80,0%
	Avanzado	4	13,3%
	Experto	2	6,7%
	En desarrollo	1	3,3%
Orientación al logro de resultados y metas	Competente	24	80,0%
	Avanzado	4	13,3%
	Experto	1	3,3%
Capacidad para delegar tareas y empoderar al personal	Competente	25	83,3%
	Avanzado	3	10,0%
	Experto	2	6,7%
Capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de mejora	Competente	25	83,3%
	Avanzado	3	10,0%
	Experto	2	6,7%
Habilidades de mentoría y desarrollo del personal	Competente	24	80,0%
	Avanzado	5	16,7%
	Experto	1	3,3%
Capacidad para realizar análisis de riesgos y gestión de crisis	Competente	24	80,0%
	Avanzado	5	16,7%
	Experto	1	3,3%
Competencias en marketing y promoción institucional	No desarrollado	25	83,3%
	En desarrollo	1	3,3%
	Competente	1	3,3%
	Avanzado	3	10,0%
Habilidades de gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional	En desarrollo	1	3,4%
	Competente	22	73,3%
	Avanzado	7	23,3%
Capacidad para establecer y mantener altos estándares de calidad	Competente	24	80,0%
	Avanzado	5	16,7%
	Experto	1	3,3%

Fuente: Elaboración propia.

Con relación a la gestión de los centros de desarrollo infantil en la ciudad de Tena, se obtuvieron los siguientes resultados (ver tabla 4). Años de experiencia como gestor/a de un CDI: la mayoría de los gestores de los CDI (56,7%) tienen más de 6 años de experiencia. Esto demuestra que hay una cantidad significativa de profesionales experimentados en esta área, lo que podría ser beneficioso para el desempeño y la calidad del centro. Nivel de competencia en la planificación estratégica y administración de recursos en un CDI: los resultados evidencian que la mayoría de los gestores de CDI tienen un nivel alto de competencia en la planificación estratégica y administración de recursos (60%), por lo tanto, se resalta que los profesionales están capacitados para llevar a cabo estas tareas. Nivel de evaluación de su capacidad para establecer y mantener relaciones efectivas con el personal, los padres y otros actores clave en un CDI: la mayoría de los gestores de CDI tienen un nivel medio a alto de evaluación de su capacidad para establecer y mantener relaciones efectivas con diversas partes interesadas (53,3%).

Aun así, y de acuerdo con los resultados obtenidos, parece haber un margen de mejora en este ámbito. No obstante, los resultados también sugieren que una cantidad significativa de profesionales comprenden la importancia de fomentar y sostener dichas relaciones efectivas. Nivel de habilidad para desarrollar e implementar políticas y procedimientos que promuevan la calidad y el bienestar de los niños en el CDI: los hallazgos indican que la mayoría de los administradores de CDI poseen una competencia media a alta en el desarrollo e implementación de políticas y procedimientos centrados en promover la calidad y el bienestar infantil (53,3%). Este dato sugiere la presencia de un considerable número de profesionales aptos para conducir dichas operaciones, lo cual podría fomentar un entorno seguro y saludable para los niños. Según las estrategias que utiliza para fomentar la participación y el compromiso de los padres en el centro de desarrollo infantil: los hallazgos sugieren que las juntas regulares representan la táctica preferida por los administradores de CDI en su intento de promover la participación y compromiso activo de los padres (76%).

Es notable mencionar que también se evidencia un uso significativo de todas las alternativas propuestas. Este hecho implica la existencia de un abanico variado de estrategias implementadas por estos profesionales para lograr una integración eficaz de los padres en el centro. Manejo de retos y conflictos que puedan surgir en la gestión diaria de un CDI: la resolución pacífica es la opción más utilizada por los gestores de CDI para manejar retos y conflictos que puedan surgir en la gestión diaria del centro (60%). También se observa que una cantidad significativa utiliza todas las opciones mencionadas. Por consiguiente, se deduce que existe una variedad de estrategias utilizadas por los profesionales para manejar situaciones difíciles. Medidas para asegurar la seguridad y el cuidado adecuado de los niños en el CDI: las medidas más comunes utilizadas por los gestores de CDI para mantener buenos niveles de seguridad y cuidado de los niños son el mantenimiento, el personal capacitado, la supervisión y los protocolos (63,3%).

Tabla 4. Gestión de un centro de desarrollo infantil

Reactivos		Recuento	%
Años de experiencia como gestor/a de un CDI	Menos de 1 año	0	0,0%
	De 1 a 3 años	0	0,0%
	De 4 a 6 años	13	43,3%
	Más de 6 años	17	56,7%
Nivel de competencia en la planificación estratégica y administración de recursos en un CDI	Bajo	0	0,0%
	Medio	12	40,0%
	Alto	18	60,0%
Nivel de evaluación de su capacidad para establecer y mantener relaciones efectivas con el personal, los padres y otros actores clave en un CDI	Bajo	0	0,0%
	Medio	14	46,7%
	Alto	16	53,3%
Nivel de habilidad para desarrollar e implementar políticas y procedimientos que promuevan la calidad y el bienestar de los niños en el CDI	Bajo	0	0,0%
	Medio	14	46,7%
	Alto	16	53,3%

Reactivos	Recuento	%	
Estrategias utiliza para fomentar la participación y el compromiso de los padres en el centro de desarrollo infantil	Comunicación regular	2	6,7%
	Reuniones periódicas	23	76,7%
	Programas de capacitación	0	0,0%
	Actividades interactivas	0	0,0%
	Todas las anteriores	5	16,7%
Manejo de retos y conflictos que puedan surgir en la gestión diaria de un CDI	Resolución pacífica	18	60,0%
	Aplicación de políticas	10	33,3%
	Mediación y negociación	0	0,0%
	Apoyo y asesoramiento	0	0,0%
	Todas las anteriores	2	6,7%
Medidas para asegurar la seguridad y el cuidado adecuado de los niños en el CDI	Mantenimiento	7	23,3%
	Personal capacitado	1	3,3%
	Supervisión	2	6,7%
	Protocolos	1	3,3%
	Todas las anteriores	19	63,3%

Fuente: Elaboración propia.

La tabla 5 presenta los resultados de un análisis de correlación entre diferentes habilidades gerenciales y la gestión de un centro de desarrollo infantil (CDI) en función de la experiencia como gestor/a del CDI. En primer lugar, se observa que la mayoría de las correlaciones entre las habilidades gerenciales y la gestión de un CDI son positivas, lo que sugiere que un mayor nivel de competencia en estas habilidades se relaciona con una mejor gestión del CDI. Por ejemplo, el liderazgo inspirador y motivador, la toma de decisiones basada en evidencia y análisis, y la gestión efectiva del tiempo y establecimiento de prioridades muestran correlaciones positivas con varias áreas de gestión del CDI.

Sin embargo, también se encuentran correlaciones negativas en algunos casos, como entre el liderazgo inspirador y motivador y el manejo de retos y conflictos que puedan surgir en la gestión diaria del CDI, lo que sugiere que un liderazgo inspirador no siempre está relacionado con una mejor capacidad para manejar los conflictos. Se registra que algunas habilidades tienen correlaciones más fuertes que otras. Por ejemplo, las habilidades de mentoría y desarrollo del personal, la capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de mejora, y la capacidad para realizar análisis de riesgos y gestión de crisis muestran correlaciones más fuertes con varias áreas de gestión del CDI. Estos hallazgos pueden indicar que enfocarse en el desarrollo de estas habilidades puede tener un impacto significativo en la gestión efectiva del CDI.

Tabla 5. Correlación entre habilidades gerenciales y gestión de un CDI.

Relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de un CDI		Años de experiencia como gestor/a de un CDI	Nivel de competencia en la planificación estratégica y administración de recursos	Capacidad para establecer y mantener relaciones efectivas con el personal, los padres y otros actores clave en un CDI	Nivel de habilidad para desarrollar e implementar políticas y procedimientos que promuevan la calidad y el bienestar de los niños	Estrategias utiliza para fomentar la participación y el compromiso de los padres en el CDI	Manejo de retos y conflictos que puedan surgir en la gestión diaria de un CDI	Medidas toma para asegurar la seguridad y el cuidado adecuado de los niños en el CDI
Liderazgo inspirador y motivador	Correlación de Pearson	0,323	0,129	0,200	0,200	-0,069	-0,170	-0,213
	Sig. (bilateral)	0,081	0,498	0,289	0,289	0,716	0,369	0,258
	N	30	30	30	30	30	30	30
Toma de decisiones basada en evidencia y análisis	Correlación de Pearson	,375 <sup>*</sup>	0,185	0,262	0,262	-0,094	0,089	-0,328
	Sig. (bilateral)	0,041	0,329	0,162	0,162	0,621	0,641	0,077
	N	30	30	30	30	30	30	30
Gestión efectiva del tiempo y establecimiento de prioridades	Correlación de Pearson	,375 <sup>*</sup>	0,185	0,262	0,262	-0,094	0,089	-0,328
	Sig. (bilateral)	0,041	0,329	0,162	0,162	0,621	0,641	0,077
	N	30	30	30	30	30	30	30
Empatía y capacidad de comprensión hacia las necesidades de los niños y sus familias	Correlación de Pearson	,371 <sup>*</sup>	0,207	,406 <sup>*</sup>	0,279	-0,103	0,099	-0,343
	Sig. (bilateral)	0,044	0,272	0,026	0,135	0,590	0,601	0,064
	N	30	30	30	30	30	30	30
Habilidades de comunicación intercultural	Correlación de Pearson	0,226	0,200	,393 <sup>*</sup>	0,112	-0,215	0,096	-,362 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	0,230	0,289	0,032	0,555	0,255	0,613	0,049
	N	30	30	30	30	30	30	30
Capacidad para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de equipo	Correlación de Pearson	0,104	0,082	0,027	0,327	0,084	0,088	0,012
	Sig. (bilateral)	0,584	0,668	0,889	0,078	0,660	0,643	0,951
	N	30	30	30	30	30	30	30
Competencias en gestión financiera y administrativa	Correlación de Pearson	0,132	0,153	0,175	0,112	-0,056	-0,141	-0,235
	Sig. (bilateral)	0,486	0,420	0,355	0,554	0,770	0,459	0,212
	N	30	30	30	30	30	30	30
Habilidades para promover la innovación y el cambio positivo	Correlación de Pearson	0,208	-0,048	-0,016	-0,016	0,064	0,151	-0,286
	Sig. (bilateral)	0,271	0,799	0,934	0,934	0,737	0,425	0,125
	N	30	30	30	30	30	30	30
Capacidad para desarrollar y mantener relaciones sólidas con las partes interesadas externas (autoridades, organizaciones, etc.)	Correlación de Pearson	0,173	0,150	0,196	0,196	-0,136	0,072	-0,259
	Sig. (bilateral)	0,360	0,429	0,298	0,298	0,475	0,705	0,166
	N	30	30	30	30	30	30	30
Conocimientos en educación infantil y desarrollo pedagógico	Correlación de Pearson	0,181	0,038	0,043	-0,236	-0,235	-0,027	-,377 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	0,338	0,842	0,820	0,210	0,212	0,886	0,040
	N	30	30	30	30	30	30	30
Habilidades para manejar y resolver conflictos de manera constructiva	Correlación de Pearson	0,289	0,142	0,318	0,085	-0,122	-0,217	-0,253
	Sig. (bilateral)	0,121	0,453	0,086	0,654	0,520	0,250	0,178
	N	30	30	30	30	30	30	30
Capacidad para adaptarse y gestionar eficazmente los cambios en el entorno	Correlación de Pearson	0,226	0,200	0,253	0,112	-0,215	-0,179	-0,198
	Sig. (bilateral)	0,230	0,289	0,178	0,555	0,255	0,345	0,295
	N	30	30	30	30	30	30	30
Competencias en tecnologías de la información y comunicación aplicadas a la gestión educativa	Correlación de Pearson	0,264	0,238	0,290	0,078	-0,247	-0,197	-0,293
	Sig. (bilateral)	0,159	0,205	0,120	0,682	0,189	0,296	0,116
	N	30	30	30	30	30	30	30
Pensamiento estratégico y visión a largo plazo	Correlación de Pearson	0,173	0,150	0,344	0,049	-0,198	-0,144	-0,259
	Sig. (bilateral)	0,360	0,429	0,063	0,797	0,294	0,447	0,166
	N	30	30	30	30	30	30	30
Habilidades de negociación y resolución de conflictos	Correlación de Pearson	0,211	0,183	0,239	0,060	-0,241	-0,088	-,368 <sup>*</sup>
	Sig. (bilateral)	0,264	0,334	0,203	0,754	0,199	0,645	0,045
	N	30	30	30	30	30	30	30

Relación entre las habilidades gerenciales y la gestión de un CDI		Años de experiencia como gestor/a de un CDI	Nivel de competencia en la planificación estratégica y administración de recursos	Capacidad para establecer y mantener relaciones efectivas con el personal, los padres y otros actores clave en un CDI	Nivel de habilidad para desarrollar e implementar políticas y procedimientos que promuevan la calidad y el bienestar de los niños	Estrategias utiliza para fomentar la participación y el compromiso de los padres en el CDI	Manejo de retos y conflictos que puedan surgir en la gestión diaria de un CDI	Medidas toma para asegurar la seguridad y el cuidado adecuado de los niños en el CDI
Capacidad para liderar y gestionar el cambio organizacional	Correlación de Pearson	0,323	0,129	0,200	0,200	-0,069	-0,170	-0,213
	Sig. (bilateral)	0,081	0,498	0,289	0,289	0,716	0,369	0,258
	N	30	30	30	30	30	30	30
Creatividad e innovación	Correlación de Pearson	0,289	0,142	0,318	0,202	-0,073	-0,217	-0,219
	Sig. (bilateral)	0,121	0,453	0,086	0,285	0,703	0,250	0,246
	N	30	30	30	30	30	30	30
Orientación al logro de resultados y metas	Correlación de Pearson	0,150	0,000	0,299	0,043	-0,009	-0,125	-0,376
	Sig. (bilateral)	0,428	1,000	0,109	0,823	0,962	0,509	0,041
	N	30	30	30	30	30	30	30
Capacidad para delegar tareas y empoderar al personal	Correlación de Pearson	0,245	0,097	0,271	0,032	-0,103	-0,187	-0,407
	Sig. (bilateral)	0,192	0,609	0,147	0,867	0,587	0,322	0,026
	N	30	30	30	30	30	30	30
Capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de mejora	Correlación de Pearson	0,245	0,097	0,271	0,032	-0,103	-0,187	-0,407
	Sig. (bilateral)	0,192	0,609	0,147	0,867	0,587	0,322	0,026
	N	30	30	30	30	30	30	30
Habilidades de mentoría y desarrollo del personal	Correlación de Pearson	0,140	0,110	0,306	0,171	-0,059	-0,211	-0,301
	Sig. (bilateral)	0,460	0,563	0,101	0,367	0,756	0,263	0,107
	N	30	30	30	30	30	30	30
Capacidad para realizar análisis de riesgos y gestión de crisis	Correlación de Pearson	0,140	0,247	0,171	0,171	-0,231	-0,211	-0,301
	Sig. (bilateral)	0,460	0,188	0,367	0,367	0,219	0,263	0,107
	N	30	30	30	30	30	30	30
Competencias en marketing y promoción institucional	Correlación de Pearson	0,155	0,057	0,112	0,182	-0,066	-0,041	-0,280
	Sig. (bilateral)	0,412	0,764	0,555	0,335	0,731	0,829	0,134
	N	30	30	30	30	30	30	30
Habilidades de gestión del conocimiento y aprendizaje organizacional	Correlación de Pearson	0,085	0,200	0,253	0,112	-0,215	-0,247	-0,198
	Sig. (bilateral)	0,656	0,289	0,178	0,555	0,255	0,188	0,295
	N	30	30	30	30	30	30	30
Capacidad para establecer y mantener altos estándares de calidad	Correlación de Pearson	0,140	0,110	0,306	0,036	-0,116	-0,211	-0,340
	Sig. (bilateral)	0,460	0,563	0,101	0,850	0,540	0,263	0,066
	N	30	30	30	30	30	30	30

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota. Elaboración propia

## Discusión

Los hallazgos obtenidos en esta investigación permiten contribuir al estudio sobre las habilidades gerenciales percibidas por los Coordinadores de los centros de desarrollo infantil (CDI). A través de la fundamentación, se ha podido destacar la relevancia de las habilidades gerenciales en los centros educativos. La investigación de Arrascue et al. (2021) señalan que los gerentes deben contar con un nivel alto de conocimiento y experticia frente a las habilidades analíticas e interpersonales, esto puede reflejarse en la capacidad para fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y de equipo en donde el 53,8% lo realiza casi siempre. Mientras que en el presente estudio el 70% se considera competente, denotando como tal la diferencia entre los resultados.

Por otro lado, el estudio de Baque et al. (2020) mencionan que para ejecutar la estrategia organizacional, los gerentes deben contar con habilidades gerenciales, como buscar conciliación ante un conflicto, en el que su muestra señalaron en un 87% que lo realizan siempre. Y en docentes universitarios, Castillo & Castillo (2022) 87% denotan que el 82,62% está de acuerdo y totalmente de acuerdo frente a la generación de procesos de negociaciones y acuerdos ante la presencia de conflictos. Eso se relaciona con las habilidades de negociación y resolución de conflictos donde el 83,3% se considera competente, evidenciando una similitud entre resultados. Además, Huerta (2020) resalta la existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la gestión de los directores de las instituciones públicas de la UGE. Esto se asemeja con el presente estudio, donde se destaca que el desarrollo de estas habilidades puede tener un impacto significativo en la gestión efectiva del CDI.

Los resultados contrastados destacan la significativa relevancia de una variedad de habilidades gerenciales para la eficaz administración de los centros de desarrollo infantil (CDI). Estos hallazgos subrayan la necesidad esencial de competencias analíticas e interpersonales para cultivar un ambiente colaborativo, y resaltar la importancia de la resolución de conflictos en la ejecución de estrategias organizacionales. Además, estos estudios respaldan de manera sólida la relevancia global de las habilidades gerenciales en instituciones educativas. En conjunto, estos hallazgos enfatizan la complejidad multifacética de las habilidades gerenciales y su papel crucial en la exitosa gestión de los CDI.

## **Conclusión**

Con base a los resultados presentados, se puede concluir que los Coordinadores de los centros de desarrollo infantil (CDI) en la Ciudad de Tena están mayoritariamente compuestos por mujeres. La población encuestada muestra una distribución en cuanto a edades, con una concentración en el rango de 41 a 50 años y una considerable experiencia laboral, siendo la mayoría con más de 6 años de experiencia. Además, la mayoría son Licenciados en Educación Inicial y poseen un nivel de competencia considerable en varias áreas, incluyendo habilidades de mentoría, desarrollo del personal y planificación estratégica. En términos generales, los resultados sugieren un buen desempeño general del personal en los CDI, con altos niveles de competencia en muchas áreas. Sin embargo, se identifican áreas de mejora, como la comunicación intercultural y la gestión financiera, que podrían requerir mayor desarrollo.

En cuanto a la gestión de los CDI, existe una experiencia significativa en el campo, lo que potencialmente puede contribuir a un desempeño y calidad destacados. Las estrategias para involucrar a los padres y resolver conflictos están diversificadas y se valora la seguridad y el bienestar de los niños. Las correlaciones entre habilidades gerenciales y la gestión del CDI revelan que una mayor competencia en estas habilidades está asociada con una mejor gestión del centro en general. No obstante, algunas correlaciones negativas sugieren la necesidad de equilibrar ciertas competencias para un liderazgo eficaz en situaciones desafiantes. En conclusión, la aplicación de habilidades gerenciales en la gestión de centros de desarrollo infantil es esencial para garantizar

la calidad de la educación y el cuidado brindado a los niños, así como para promover una cultura de mejora continua. Un liderazgo efectivo influye en todos los aspectos del centro y contribuye al desarrollo integral de los niños en sus primeros años de vida.

En el estudio de los Coordinadores de Centros de Desarrollo Infantil (CDI) en Tena, se destacaron limitaciones relacionadas con el tamaño de la muestra y la disponibilidad de tiempo de los sujetos de estudio para la recopilación de datos. Esto plantea la posibilidad de ampliar la investigación geográficamente para obtener una muestra más representativa. Estos resultados, en última instancia, pueden sentar las bases para investigaciones futuras y el diseño de programas de formación destinados a mejorar las habilidades gerenciales.

## Referencias

- Acosta, Véliz, M.M., & Jiménez Cercado, M.E. (2020). Modelo de gestión empresarial del Ecuador. *Revista Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 5(5), 115-131. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v5i5.218>
- Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., & Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e899 <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE1.899>
- Ang, L. (2012). Leading and Managing in the Early Years: A Study of the Impact of a NCSL Programme on Children's Centre Leaders' Perceptions of Leadership and Practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(3), 289-304. <https://doi.org/10.1177/1741143212436960>
- Arrascue Lino, I.E., Podestá Gavilano, L.E., Matzumura Kasano, J.P., Gutiérrez Crespo, H.F., Ruiz Arias, R.A., Arrascue-Lino, I.E., Podestá-Gavilano, L.E., Matzumura-Kasano, J. P., Gutiérrez-Crespo, H. F., & Ruiz-Arias, R. A. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275-282. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Artieda Rojas, J.R., Guarnizo Ponce, W.J., Caiza Vega, M. del R., & Vayas Castro, G.S. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156. <https://doi.org/10.38147/INVNEG.V14I24.155>
- Ascón Villa, J.E., García González, M., & Pedraza Dubernal, C.I. (2018). Las habilidades directivas en las instituciones de educación superior. Diseño estratégico con enfoque de liderazgo. *Revista Científica Ecociencia*, 5(2), <https://doi.org/10.21855/ecociencia.52.61>
- Atúncar Andía, M. (2020). *Habilidades gerenciales y gestión administrativa en una empresa de vehículos, servicio y venta de autopartes, 2020*. [Tesis de Pregrado, Universidad César Vallejo].
- Aubrey, C., Godfrey, R., & Harris, A. (2013). How Do They Manage? An Investigation of Early Childhood Leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 41(1), 5-29. <https://doi.org/10.1177/1741143212462702>
- Baque Villanueva, L.K., Vera, K.C., & Viteri Intriago, D.A. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>

- Baracaldo Martínez, D., Gómez Balanta, K., & Jara Buitrago, O. (2022). *Gestión del conocimiento para el fortalecimiento de habilidades gerenciales* [Tesis posgrado, Fundación Universitaria del Área Andina]. <https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4547>
- Cammeraat, E., L. Samek and M. Squicciarini (2021), Management, skills and productivity, *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, 101. <https://doi.org/10.1787/007f399e-en>.
- Castellano Narciso, J., Muñoz Leudo, R., Otero Tapia, A., Ariza García, E., & Gordillo Ramírez, N. (2021). Gestión de la innovación en las habilidades gerenciales implementadas en las PYMES industriales del sector químico de Cartagena, Colombia. *AGLALA*, 12(2), 117-127.
- Castillo, D. C., & Castillo Ortega, Y. (2022). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de docentes universitarios. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5. <https://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/583>
- Chumacero Vega, C.H. (2021). *Modelo de gestión educativa para mejorar el liderazgo directivo en la Institución Educativa Carlos Augusto Salaverry Provincia de Sullana 2020* [Tesis de Posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57486>
- Donawa Torres, Z.A., & Gámez Araujo, W.G. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Revista Universidad y Empresa*, 21(36), 8-35. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>
- Douglass, A. L. (2019). *Leadership for quality early childhood education and care*. OECD. <https://doi.org/10.1787/6e563bae-en>
- Douglass, A. (2019). Leadership for quality early childhood education and care. *OECD Education Working Papers*, 211. <https://doi.org/10.1787/6e563bae-en>.
- Falconi Piedra, J.F., Luna Altamirano, K.A., Sarmiento Espinoza, W.H., & Andrade Cordero, C. F. (2019). Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes. *Visionario Digital*, 3(2), <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.406>
- Gamala, J. J., & Marpa, E. P. (2022). School Environment and School Heads' Managerial Skills: Looking into Their Relationships to School's Performance. *International Journal on Social and Education Sciences*, 4(2), 218-235.
- García Vilela, L.M., Carnero Malca, S.J.C., Seminario Morales, M.V., & Flores Cobeñas, G. (2021). Gestión empresarial de Asociaciones de banano orgánico del Valle del Chira, Sullana-Perú. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, 27(Esp.3), 404-416.
- González Álvarez, M. (2019). Consideraciones de directores de los centros de educación infantil y primaria de la comunidad autónoma de Valencia respecto a diversos aspectos de su cargo. *Edetania. Estudios y propuestas socioeducativas*, 55, 249-267. [https://doi.org/10.46583/edetania\\_2019.55.395](https://doi.org/10.46583/edetania_2019.55.395)
- González Álvarez, M. (2020). Directores y directoras de los centros de educación infantil y educación primaria. Importancia de sus funciones y competencias. Formación, satisfacción y colaboración que reciben. *Magister*, 32(1), 16-22. <https://doi.org/10.17811/msg.32.1.2020.16-22>

- Guarnizo Ponce, W.J. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior* [Tesis de Pregrado, Universidad Técnica de Ambato]
- Huerta Solis, H. (2020). Habilidades gerenciales, toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas de la UGEL 07. *Saber Servir: revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, 3. <https://doi.org/10.54774/ss.2020.03.09>
- Huertas López, T., Suárez, E., Salgado, M., Jadán, L., & Jiménez, B. (2020). Diseño de un modelo de gestión. Base científica y práctica para su elaboración. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(1), 165-177.
- Hujala, E., & Alila, K. (2022). Leadership in the Changing Context of Finnish Early Childhood Education. En H. Harju-Luukkainen, J. Kangas, & S. Garvis (Eds.), *Finnish Early Childhood Education and Care: A Multi-theoretical perspective on research and practice* (pp. 227-239). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-95512-0\\_16](https://doi.org/10.1007/978-3-030-95512-0_16)
- Leyva Carreras, A. B., Cavazos Arroyo, J., & Espejel Blanco, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y administración*, 63(3). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Liebowitz, D.D., & Porter, L. (2019). The Effect of Principal Behaviors on Student, Teacher, and School Outcomes: A Systematic Review and Meta-Analysis of the Empirical Literature. *Review of Educational Research*, 89(5), 785-827. <https://doi.org/10.3102/0034654319866133>
- López Olea, J. F. (2022). Leadership skills of managers of educational institutions. *Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación Científica*, 6(2), 64-79.
- López Posada, L., Mercedes, P., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: Estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia). *Revista Espacios*, 40(11), 5.
- Mantilla, X., & Solís, J. (2022). Habilidades gerenciales y planeación estratégica factores de competitividad en mipymes comerciales: Azogues – Ecuador. *Conciencia Digital*, 5(3.2), 107-136. <https://doi.org/10.33262/concienciadigital.v5i3.2.2324>
- Marín Quero, E.R. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Scientific*, 5(18). <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.14.276-288>
- Mendoza Fernandez, V.M., & Moreira Chóez, J.S. (2021). Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen. *Revista Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 6(3), 608-620. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v6i3.414>
- Mendoza, J., Macías, G., & Parrales, M. (2021). Desarrollo empresarial de las mipymes ecuatorianas: Su evolución 2015-2020. *Revista Publicando*, 8(31), 320-337. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2253>
- Ministerio de Educación del Ecuador. (2016). *Servicio de atención familiar para la primera infancia modalidad de educación inicial con familias guía técnico operativa*. Ministerio de Educación del Ecuador.

- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2013). *Modelo de Gestión de Desarrollo Infantil Integral*. Subsecretaría de Desarrollo Infantil Integral.
- Moen, K.H., & Granrusten, P.T. (2013). Distribution of Leadership Functions in Early Childhood Centers in Norway Following Organisational Changes. In E. Hujala, M. Waniganayake & J. Rodd (Eds) *Researching Leadership in Early Childhood Education*, (pp. 79-95). Tampere University Press.
- Quintana, P. del C. (2021). Importancia del modelo de gestión empresarial para las organizaciones modernas. *Revista Enfoques*, 4(16), 272-283. <https://doi.org/10.33996/revistaenfoques.v4i16.99>
- Quispe Flores, A.E., Vásquez Custodio, E.E., Menacho Rivera, A.S., & Albitres Falcón, E.P. (2020). Gestión administrativa y planeamiento estratégico en la gestión de recursos financieros UGEL-04-2020. *CIID Journal*, 1(1). <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.62>
- Ruilova Elizalde, R. J., & Luján Johnson, G. L. (2023). Modelo de habilidades gerenciales para mejorar la gestión educativa en educación regular, provincia de Guayas—Ecuador 2023. *Ciencia Latina*, 7(1). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i1.4568](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4568)
- Ruíz Gutiérrez, L. M. (2021). Tipos de habilidades gerenciales, una opción para el desarrollo empresarial proactivo. *Revista Reflexiones Y Saberes*, (14), 41–53. <https://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/RevistaRyS/article/view/1311>
- Solis, M., Palomino, M., Beltran, J., & Vera, G. (2022). Recursos humanos y gestión empresarial en Ingelectros Perú S. A. en Los Olivos-Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(5). <https://doi.org/10.31876/rcs.v28i.38157>
- Sullca Tapia, P. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima. *Ciencia Latina*, 6(3), 1234-1251. [https://doi.org/10.37811/CL\\_RCM.V6I3.2287](https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V6I3.2287)
- Whalen, S., Horsley, H., Parkinson, K., & Pacchiano, D. (2017). A Development Evaluation Study of a Professional Development Initiative to Strengthen Organizational Conditions in Early Education Settings. *Journal of Applied Research on Children: Informing Policy for Children at Risk*, 7(2). <https://doi.org/10.58464/2155-5834.1302>
- Zaleniene, I., & Pereira, P. (2021). Higher Education For Sustainability: A Global Perspective. *Geography and Sustainability*, 2(2), 99-106. <https://doi.org/10.1016/j.geosus.2021.05.001>

## DECLARACIÓN

### Conflicto de interés

No tenemos ningún conflicto de interés que declarar.

### Financiamiento

Sin ayuda financiera de partes ajenas a este artículo

### Notas

El artículo es original y no ha sido publicado previamente.