

**INTELIGENCIA ARTIFICIAL PARA LA TRANSFORMACIÓN DE LAS PRÁCTICAS ADMINISTRATIVAS DE LOS DOCENTES CON FUNCIÓN DIRECTIVA****ARTIFICIAL INTELLIGENCE FOR THE TRANSFORMATION OF ADMINISTRATIVE PRACTICES OF TEACHERS WITH A MANAGEMENT FUNCTION**

Rafael Ramón Hernández

Licenciado en Educación Mención Idiomas Modernos (UC), Especialista en Dirección y Supervisión (UNEM), Doctor en Innovaciones Educativas (UNEFA), PhD. En Educación y Humanidades (UNELLEZ) Docente titular medio tiempo UNELLEZ Programa Académico Núcleo Tinaquillo rafaeller09@gmail.com

**Autor de correspondencia:** rafaeller09@gmail.com

**Recibido:** 29/04/2025 **Admitido:** 25/07/2025

**RESUMEN**

El presente artículo se planteó como propósito desarrollar un plan de formación basada en la inteligencia artificial para la transformación de las prácticas administrativas en los docentes con función directiva en la Unidad Educativa “Cecilio Acosta” ubicada en Tinaquillo, estado Cojedes. Se enfoca en la línea de investigación denominada Formación y Capacitación. Como sustento teórico se fundamenta en la Teoría Crítica. La misma está enmarcada en el paradigma Sociocrítico bajo el enfoque cualitativo, usando el método de investigación acción participativa transformadora (IAPT). Se tomó como muestra a 13 docentes activos que incluyen 10 docentes de aula, la coordinadora pedagógica (01), la coordinadora de evaluación (01), el director de la institución (01) y cinco (05) personal administrativo. El proceso de recolección de información, se realizó con la observación participante y las notas de campo. Los hallazgos muestran una baja familiaridad con la inteligencia artificial (IA) en los procesos administrativos. Además, se evidencio que las actividades fueron efectivas para fomentar el uso de la inteligencia artificial en los docentes con función directiva, aunque existe una percepción generalizada de los beneficios que la IA puede aportar a los procesos administrativos, se identificaron obstáculos como la baja accesibilidad a estas nuevas tecnologías.

**Palabras clave:** Inteligencia artificial, prácticas administrativas, función directiva.

**ABSTRACT**

The purpose of this article was to develop a training plan based on artificial intelligence for the transformation of administrative practices in teachers with a management role at the "Cecilio Acosta" Educational Unit located in Tinaquillo, Cojedes state. It focuses on the line of research called Training and Capacity Building. As a theoretical basis, it is based on Critical Theory. It is framed in the Sociocritical paradigm under the qualitative approach, using the transformative participatory action research method (IAPT). A sample of 13 active teachers was taken, including 10 classroom teachers, the pedagogical coordinator (01), the evaluation coordinator (01), the director of the institution (01), and five (05) administrative staff. The information collection process was carried out with participant observation and field notes. The findings show a low familiarity with artificial intelligence (AI) in administrative processes. Furthermore, it was evident that the activities were effective in promoting the use of artificial intelligence among teachers in administrative roles. Although there is a widespread perception of the benefits that AI can bring to administrative processes, obstacles were identified, such as limited accessibility to these new technologies.

**Keywords:** Artificial intelligence, administrative practices, administrative role.

## INTRODUCCIÓN

La visión de un mundo globalizado complejo y de forma acelerada, invita al gerente de hoy, a estar a la par de los procesos transformadores que viene dándose en este siglo, a propósito de ello, este gerente debe estar formado a nuevos retos que día a día se ve involucrado por los procesos sociales mundiales, colectivos y geográficos dónde esté hace vida en su práctica educativa o trabajo administrativo que realiza. La nueva práctica de un gerente renovador, propio y cónsono a su realidad demanda cambiar a una gerencia, humanizada, pero centrada en los hechos culturales, sociales y sobre todo tecnológicos, propios de este siglo.

Dentro de este planteamiento, se puede observar que el papel del nuevo docente con función directiva, no parece presentarse de manera fácil y sencilla. Gerenciar en tiempos de cambios, implica reflexionar sobre nosotros mismos; esta tarea requiere de un gran compromiso, entrega y responsabilidad, y más aún en la gerencia educativa, porque alrededor tenemos personas que aprenden de nuestras acciones y proceder.

En este mismo orden de ideas; es necesario que el gerente de hoy, deba adaptarse a estas verdades reales, que de forma positiva, van ayudar a coadyuvar y acelerar los procesos administrativos. Para nadie es un secreto que la tecnología, forma un avance y juega un papel

preponderante en esta vía de cambio transformador, sea ha observado que desde tiempos remotos la tecnología, (internet, redes sociales y otros), han permitido que se agilicen algunos logros importantes con respecto a la praxis del docente con función directiva.

En ese contexto, la gerencia educativa también ha sido impactada por la necesidad de manejo y organización de la información, como indican Ospina, Burgos y Madera (2017), en el ámbito educativo las tecnologías pueden utilizarse para el desarrollo de procesos gerenciales de organizaciones educativas; como los sistemas de informática y telecomunicaciones. Los gerentes educativos deben considerar que el control de las actividades genera la posibilidad de hacer los ajustes o intervenir en procesos que se hayan desviado de los objetivos estratégicos originales de la institución.

Es de tener en cuenta, que aún cuando existe la tecnología, muchos educadores, no usan las herramientas tecnológicas, ya que aún puede verse resistencia a ellas, lo cual permite un atraso a los trabajos administrativos, las resistencias al cambio señalan algunos docentes, es debido la falta de dotación de nuevos equipos tecnológicos ya que la mayoría de ellos, están en estado obsoletos poco usables y poca revolución tecnológica.

Sin embargo, es necesario acotar, que en algunos colegios existen equipos que están en

condiciones aceptables y puede dársele un uso correcto, para agilizar los trabajos administrativos e ir procesando dichos trabajos. En particular, para los docentes que ejercen funciones directivas, la implementación de tecnologías basadas en IA puede transformar notablemente las prácticas administrativas, facilitando la gestión y mejorando la calidad de la enseñanza.

De igual manera, la implementación de la inteligencia artificial en el ámbito educativo no está exenta de desafíos. La resistencia al cambio, la falta de formación específica en el uso de estas tecnologías y la necesidad de contar con infraestructura tecnológica adecuada son algunos de los obstáculos que enfrentan las instituciones educativas. Para implementar la IA en la gestión educativa, es fundamental que los líderes educativos asuman roles estratégicos como el de facilitador de innovación, garante de equidad y transparencia, y promotor del uso ético de la tecnología (Bravo et al., 2024).

La IA puede mejorar la toma de decisiones a través del análisis de datos y la automatización de procesos administrativos, pero su implementación requiere supervisión y un marco ético claro para evitar sesgos y asegurar la equidad en el acceso a oportunidades (Alvarado, 2024). Asimismo, el gerente educativo debe fomentar la capacitación del personal docente en herramientas digitales y desarrollar estrategias que integren la IA en los

procesos de enseñanza-aprendizaje, asegurando su alineación con los objetivos institucionales y el bienestar de la comunidad educativa.

A la luz de las ideas expuestas, se considera importante acotar que los trabajos agilizados, por Inteligencia Artificial (IA), conducen acelerar y colocar en tiempo record, el trabajo que se desea entregar en forma oportuna y fecha establecida por el funcionario. La tarea de un agente con Inteligencia Artificial (IA), no es quitarle el trabajo al titular de la administración pública, es solo como se ha dicho, el poder agilizar y concretar en términos reales, la acción administrativa llevada por el gerente y sus funcionarios.

Cabe señalar que el presente trabajo de investigación fue contextualizado en la Unidad Educativa “Cecilio Acosta”, perteneciente a la modalidad de Educación de jóvenes, adultas y adultos, en donde sus áreas administrativas no cuentan con un soporte técnico vanguardista. Debido a ello, sus procesos son totalmente manuales, lo que genera atraso en la entrega de recaudos, extravió de información, excedente de papeles en archivos y por ende deterioro del material administrativo, errores en transcripción de documentos como constancias de estudio, fichas estudiantiles, entre otros, por falta de un sistema digitalizado que permita ahorrar tiempo, espacio y suministre información veraz y oportuna a los requerimientos por parte de la comunidad educativa.

Además, no poseen una base de datos en donde se almacena la información o documentos para tener un rápido acceso a la misma y llevar un control en los registros de manera digital el cual reduce el tiempo de búsqueda de información tanto administrativa como estudiantil. Debido a los inconvenientes ocurridos en el área administrativa dentro de la Unidad Educativa “Cecilio Acosta”, tales como la pérdida y desorganización de información, procesos manuales el cual aumenta el tiempo en la gestión.

Luego de realizar observaciones y entrevistas al personal directivo, docente y administrativo de la institución se revela una marcada falta de familiaridad y uso de tecnologías de inteligencia artificial. Al explorar los conocimientos previos de los encuestados acerca de herramientas específicas como ChapGPT, Gemini, Bing, You, ChapPdf, Claude 2, Leonardo AI, entre otras, se observó una tendencia hacia el desconocimiento de estos programas de inteligencia artificial. En consecuencia, no las integran a su quehacer educativo y cumplir con sus funciones de gerente educativo.

Para completar la necesidad sentida en la investigación debo resaltar que la gerencia de la institución se ha preocupado y ha intentado integrar las TIC para agilizar los procesos administrativos, sin embargo, se denota que el personal administrativo tiene resistencia y

apatía a la integración de las mismas. Lo anteriormente expuesto lleva a plantear la siguiente interrogante: ¿Cuál sería el impacto de la aplicación del plan de formación basado en la Inteligencia Artificial (IA) para la transformación de las prácticas administrativas de los docentes con función directiva en la Unidad Educativa “Cecilio Acosta” ubicada en el municipio Tinaquillo del estado Cojedes?

En referencia al propósito del estudio se orienta a desarrollar un plan de formación basada en la inteligencia artificial para la transformación de las prácticas administrativas de los docentes con función directiva en la Unidad Educativa “Cecilio Acosta” ubicada en el municipio Tinaquillo, del estado Cojedes.

## **FUNDAMENTOS TEÓRICOS**

### **Antecedentes previos**

Conviene iniciar la presentación de los antecedentes previos, con la experiencia investigativa desarrollada en el campo internacional por Bermello, Maliza y Álzate (2025), titulada Herramientas basadas en la inteligencia artificial para el fortalecimiento de las funciones de gestión educativa, que tuvo como objetivo evaluar el impacto de una estrategia de capacitación en IA en la gestión educativa de la Unidad Educativa “Limón”. Se adoptó un enfoque metodológico mixto con un diseño exploratorio y transversal, aplicando encuestas y entrevistas a 42 participantes, incluidos docentes y personal administrativo.

Los resultados pre y post capacitación reflejan una mejora significativa en la percepción y uso de IA, con un incremento promedio de 1.4 a 1.6 puntos en una escala de Likert. La validación mediante el método IADOV evidenció un Índice de Satisfacción Grupal (ISG) de 0.85, confirmando la viabilidad de la estrategia. No obstante, se identificaron desafíos relacionados con la sostenibilidad del conocimiento adquirido y la disponibilidad de infraestructura tecnológica.

Esta investigación, responde a la necesidad de modernizar los procesos que se llevan a cabo en la administración y las labores pedagógicas por medio del uso de herramientas tecnológicas apoyadas en la inteligencia artificial, lo que permite agilizar las tareas efectuadas por los administrativos, lo que garantiza la organización y control en el manejo de la información y eficiencia en las actividades relacionadas con el sector educativo, lo cual corresponde con las exigencias y prioridades del país en cuanto, a la implementación de las tecnologías avanzadas para mejorar el ámbito educativo.

De igual manera, Araviche (2021) en el estudio titulado “Las tecnologías como herramienta administrativa, pedagógica en la dinámica del quehacer de los actores socioeducativos”, tuvo como propósito Fomentar el uso de las tecnologías como herramienta administrativa y pedagógica en la

dinámica del quehacer de los actores socioeducativos. Se emplea como metodología el enfoque Cualitativo, Paradigma Socio crítico, Tipo de investigación: Investigación Acción Participativa Transformadora, IAPT método Acción participante (Teppa 2016) enmarcado en la línea de investigación Educación y trabajo, la técnica utilizada observación participante, instrumento guía de entrevista.

Entre los hallazgos se destaca nexos entre los docentes, directivo y supervisor creando equipo de trabajo más fructíferos, siendo los que surgen de manera voluntaria, orientado al desarrollo de las necesidades del propio equipo; en este tipo de relaciones afloran, como elementos inherentes al quehacer educativo, el compromiso, el entusiasmo, el optimismo acomodan y asumen los objetivos formales de la formación permanente, analizando qué motivos y razones personales les llevan a dotar de significación pedagógica la integración curricular de estos recursos en su práctica docentes.

Este estudio constituyó un aporte de utilidad al investigador ya que en él pudo apreciar cómo la tecnología puede mejorar la eficiencia en la gestión de recursos, la planificación y el control. Comprender el impacto de la tecnología ayudará a las instituciones a implementar soluciones que reduzcan costos, mejoren la gestión del tiempo y aumenten la productividad del personal.

### **Implicaciones teóricas que sustentan la investigación**

El referente teórico en la cual se fundamentó esta investigación, estuvo representada por la Teoría Crítica, definida como una “herramienta teórica y metodológica para el análisis de la realidad a través de toda manifestación humana y social” (Moran, 2007:20) que sirva para la emancipación hacia la libertad y la autonomía, es decir se procura ofrecer a las ciudadanas y los ciudadanos en comunidad, un medio que facilite el entendimiento auto reflexivo de su acción social en la búsqueda de dar soluciones a problemáticas latentes que atentan contra su calidad de vida. Por otro lado, promueve el planteamiento y adopción de opciones viables para superar obstáculos y alcanzar las metas que se propongan. De allí que, la teoría crítica, promulga la comunicación horizontal, el intercambio entre los miembros de un grupo social, quienes actúan para planificar, coordinar, ejecutar, evaluar y retroalimentar procesos autogestionarios orientados a dar respuestas a las necesidades o limitaciones que afecten las condiciones de vida de una comunidad.

En consecuencia, según lo reseña Alvarado y García (2008:19), “las investigaciones que se han sustentado en los planteamientos teóricos – metodológicos de la teoría crítica, dan evidencia del mejoramiento de la calidad de vida, mediante el empoderamiento social”, pues

se ha convertido en una herramienta que ofrece significativos aportes para la transformación social desde el propio seno de las comunidades organizadas. Por ende, la finalidad de la teoría crítica es la transformación de la estructura de las relaciones sociales, hacia la acción – reflexión de los agentes interactuantes para dar solución a problemas generados por la misma dinámica social en la cual se encuentran vinculadas y en la que vive, conviven y se desarrollan continuamente.

Dentro de este contexto se enmarcan los aportes de Habermas (1994:59) quien afirma que: El conocimiento nunca es producto de individuos o grupos humanos con preocupaciones alejadas de la cotidianidad, por el contrario, se constituye siempre en base a intereses que han ido desarrollándose a partir de las necesidades naturales de la especie humana y que han sido configurados por las condiciones históricas y sociales. Este autor distingue las funciones mediadoras de la relación entre lo teórico y lo práctico en el paradigma socio – crítico, estableciendo dos dimensiones: una relacionada a la interacción social basada en intereses comunes a fin de lograr objetivos deseados, y la otra, la interacción sustentada en procesos cooperativos para la interpretación de situaciones y establecimiento de consensos desde el entendimiento de la vida en comunidad.

La teoría crítica se orienta metodológicamente, según Muro (2004) en enfoques comparables, basada en principios o fundamentos, como: utilización sistémica de todas las disciplinas de investigación de la ciencia social; igualmente exige un tipo de reflexión en el plano histórico-filosófico; en ésta se investigan las fuerzas integradoras “irracionales” evitando que una clase perciba sus verdaderos intereses. En consecuencia, la referida teoría se fundamenta en la praxis social que se dirige a una humanidad con mejores condiciones, un cambio histórico acompañado de un cambio social dirigido a superar la injusticia individual y colectiva; por consiguiente, está al servicio del interés emancipatorio y felicidad humana; su propia condición la remite a una transformación histórica; y en este caso particular, orientada a la transformación de la gerencia educativa.

### **RECORRIDO METODOLÓGICO**

Se abordó la investigación en el paradigma Socio crítico, en el cual Benchia (2013) refiere que tiene como objeto formar seres pensantes, críticos y creativos, en constante búsqueda de alternativas divergentes y éticas para la resolución de los problemas que afecten a la sociedad. Además, es definido por Jiménez (2003:197) como, una estrategia que el hombre se ha dado a sí mismo para no sólo describir, explicar, predecir (positivistas) interpretar y comprender (hermenéuticos) sino también para

actuar y transformar ese mundo en aras de hacer al hombre y a su mundo más justo y libre. El presente estudio se fundamenta bajo el paradigma socio- crítico, con un claro carácter auto reflexivo; se considera que el conocimiento se construye siempre por las necesidades de los grupos, se plantea en su desarrollo metodológico con competencias y habilidades para liderar y construir equipos de trabajo que laboren en torno a una mirada compartida de su tarea, mediante una práctica comunicativa para el entendimiento, que les permita construir los espacios-problemas en espacios- solución.

Además, el estudio se pliega a un enfoque cualitativo, centrándose en una metodología de investigación acción participativa como herramienta fundamental para la transformación y solución del problema encontrado con se busca con certeza los criterios de la realidad observada. Bavaresco (2007) define la investigación acción participativa transformadora como “un estudio que tiene que ver con las sociedades en proceso de planificación con miras a transformar realidades, es decir, la población participa activamente dentro del proceso de cambio social.” (p.29). De allí, la importancia que en el estudio social, los directivos y docentes de la institución objeto de estudio participen y a través de su plena actuación se pueda lograr una

transformación ante las problemáticas existentes en esta institución.

Así mismo, se definieron el ámbito y los sujetos de Transformación, de acuerdo con Dávila (1999) la población en las investigaciones cualitativas el investigador se enfrenta a una realidad social, no está frente a una típica situación sujeto (que investiga) – objeto (entidad a ser medida), como es habitual en las ciencias de la naturaleza. El sujeto situado en un determinado orden social, intenta comprender a otros sujetos que se encuentran sujetos como él. Y utiliza sus significaciones para encontrarle sentido a lo que considera como real. En este sentido, para la implementación de la formación se tomó como muestra a 13 docentes activos que incluyen 10 docentes de aula, la coordinadora pedagógica (01), la coordinadora de evaluación (01), el director de la institución (01) y cinco (05) personal administrativo.

Por otra parte, las técnicas de recolección de la información son concebidas por Ramírez (2004) de la siguiente manera: "es un procedimiento más o menos estandarizados". (p. 137). Las técnicas son los procedimientos en los cuales se basa un investigador para obtener de manera eficaz la información, iniciando desde la observación, hasta la comunicación con los involucrados a través de la entrevista, encuestas, entre otros. En la investigación se consideró como técnicas de recolección de

información la observación participante, grupos focales de discusión y talleres teórico-prácticos. Se aplicaron instrumentos como registros fotográficos y diarios de campo.

### **HALLAZGOS**

Para poder llevar a cabo el plan de acción, inicialmente se realizó un encuentro con el director de la Unidad Educativa "Cecilio Acosta", con el fin de solicitar su autorización y colaboración en este estudio, el cual fue motivado a raíz de diálogos informales entre los actores que hacen vida en la institución. El director mostró interés en la misma y además de dar su aprobación también solicitó participar en la formación, posteriormente se efectuó un encuentro con los docentes donde se planteó las posibilidades de emprender un estudio que bajo el paradigma socio – crítico con un enfoque metódico de la investigación acción participativa que permita transformar las necesidades que existen en esta institución.

Durante el primer taller teórico el personal docente con función directiva se mostró muy interesado en la capacitación, manifestaron sus inquietudes e intereses particulares por la oportunidad de lograr un espacio de formación y actualización, mostrando un interés en lograr el desarrollo de las competencias propuestas. En las sesiones, se abordaron temas como: a) Introducción a la IA: Definición y tipos de IA, b) las herramientas de IA: Presentación de herramientas y software que pueden optimizar



procesos administrativos, como chatbots, análisis de datos y automatización de tareas, c) Beneficios de la IA: Cómo la IA puede mejorar la gestión educativa y la toma de decisiones; d) Ética y desafíos: Discusión sobre las implicaciones éticas del uso de IA, incluyendo la privacidad de los datos y la necesidad de una implementación responsable y e) Prácticas recomendadas: Estrategias para integrar la IA en los procesos administrativos de la Unidad Educativa “Cecilio Acosta”, fomentando un ambiente de innovación y mejora continua.

La experiencia fue muy gratificante pues el personal con función directiva y el personal administrativo quedaron muy satisfechos y con nuevas expectativas ante los alcances que ofrece interactuar con estos medios tecnológicos que sirven de recurso para afianzar el proceso administrativo. Sería muy oportuno que todas las instituciones educativas del municipio Tinaquillo puedan incentivar a su personal a involucrarse de lleno al uso de las TIC en lo particular valorar la inteligencia artificial como recurso tecnológico

Ante la necesidad sentida del personal que se negaba a ser partícipes de este cambio quizás por desconocimiento sobre las ventajas que ofrece la inteligencia artificial, los temas fueron asertivos y tomados con mucha receptividad despertando en ellos un horizonte más claro para hacer de este recurso un medio esencial que ofrece alternativas novedosas que

permitirán mejorar el proceso administrativo haciendo uso de técnicas en la automatización de procesos en un tiempo determinado, lo cual le permite al personal ser más eficiente en sus actividades.

Se comprobó que, mediante el uso de las herramientas de Inteligencia Artificial, se puede facilitar el proceso administrativo, considerando la magnitud de la información que se procesa y genera, la cual permitirá cumplir con el análisis y entrega de información en los tiempos y plazos determinados, maximizando el uso de recursos y brindando resultados de calidad e innovadores.

## REFLEXIONES FINALES

La complejidad de la sociedad actual en contextos globalizados nos cuestiona sobre los saberes y competencias que tenemos y que podemos alcanzar mediante la formación académica o experiencias vivenciales. Desde las consideraciones anteriores, es muy importante resaltar que la inteligencia artificial está transformando las prácticas administrativas en las instituciones educativas, ofreciendo nuevas oportunidades para mejorar la eficiencia y la eficacia en la gestión de la información y la toma de decisiones.

De acuerdo a lo expuesto, la investigación revela que en la Unidad Educativa “Cecilio Acosta”, la adopción e implementación de la inteligencia artificial en los procesos administrativos es parcial. Los docentes con

función directiva son conscientes de los beneficios que ofrece la IA, como la automatización de tareas repetitivas y el fortalecimiento de las capacidades analíticas. Sin embargo, no cuentan con las herramientas tecnológicas para su implementación en las áreas administrativas. Se reafirma que ven la inteligencia artificial como un complemento y un apoyo para llevar a cabo sus actividades, influyendo en el análisis y procesamiento de información.

Todas las reflexiones anteriores refieren que los impactos que la inteligencia artificial imprime a los docentes con función directiva son múltiples, y en la mayoría de los casos, tienden a facilitar la categorización de la profesión, por lo que deben estar a la vanguardia en la utilización de la inteligencia artificial, a fin de dejar de lado tareas de índole repetitiva y rutinaria, para centrarse en los desafíos que se presentan. No obstante, existen importantes desafíos pendientes, que surgen de su adaptación y capacitación no sólo en cuanto a herramientas de inteligencia artificial, su aplicación y beneficios, sino también de la comprensión de los alcances y requerimientos actuales en las organizaciones educativas.

Asimismo, como corolario considero preciso destacar, el impacto positivo de la capacitación, con mejoras en todas las dimensiones evaluadas. No obstante, estos hallazgos también plantean desafíos, como la

necesidad de consolidar el conocimiento adquirido y garantizar que los docentes y administrativos cuenten con los recursos adecuados para continuar aplicando la IA en sus actividades diarias. Es crucial que la capacitación no se limite a un solo evento, sino que se refuerce con sesiones de actualización y soporte continuo para consolidar su implementación en la gestión educativa.

## REFERENCIAS

- Alvarado, L., & García, METRO. (2008). Características más relevantes del paradigma socio-crítico: Su aplicación en investigaciones Delaware educación ambiental y Delaware enseñanza Delaware las ciencias realizadas en el Doctorado Delaware Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens. Revista Universitaria de Investigación*, 9 (2), 187-202.
- Amador, S. (1994). Análisis comparativo de tres paradigmas de las ciencias sociales. *Revista Estudios*, 11, 59-67. Badillo, L. DO. DO., &
- Alvarado, L., y García, M. 2008. Características más relevantes del paradigma socio-crítico: Su aplicación en investigaciones Delaware educación ambiental y Delaware enseñanza Delaware las ciencias realizadas en el Doctorado Delaware Educación del Instituto Pedagógico de Caracas. *Sapiens. Revista*

- Universitaria de Investigación, 9 (2), 187-202.
- Araviche, A. 2021. Las tecnologías como herramienta administrativa, pedagógica en la dinámica del quehacer de los actores socioeducativos. Trabajo de grado. [En línea]  
<http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>. [Consulta: 2025, marzo 20]
- Bavaresco, A. 2007. Proceso Metodológico de la Investigación. Quinta Edición. Maracaibo. Venezuela. Editorial de la Universidad del Zulia.
- Bermello Montoya, J. M., Maliza Muñoz, W. F., y Álzate-Peralta, L. A. 2025. Herramientas basadas en la inteligencia artificial para el fortalecimiento de las funciones de gestión educativa. [En línea]  
<https://doi.org/10.55813/gaea/ccri/v6/nE1/706>. [Consulta: 2025, marzo 20]
- Dávila, A. 1999. Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Madrid: Síntesis.
- Habermas, J. 1994. La Acción Comunicativa. Editorial Taurus. España.
- Jiménez, R., 2003. Metodología para la Investigación en Ciencias de lo Humano. México, D.F.: Publicaciones Cruz O., S.A.
- Muro, X. 2004. La gerencia universitaria, desde la perspectiva diversa y crítica de sus actores. Tesis Doctoral. Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL, Caracas.
- Ospina, D., Burgos, S. y Madera, J. 2017. La gerencia educativa y la gestión del cambio. Diálogos de Saberes, 46. [En línea]  
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dialogos/article/view/1429/1063> [Consulta: 2025, marzo 20]
- Ramírez, T. 2004. Cómo Hacer un Proyecto de Investigación. Caracas: Editorial Panapo.