GESTIÓN ESCOLAR COMO ELEMENTO DE INTEGRACIÓN COMUNITARIA PARA RECUPERAR LOS ESPACIOS FÍSICOS DE LA ESCUELA PRIMARIA

SCHOOL MANAGEMENT AS AN ELEMENT OF COMMUNITY INTEGRATION TO RECOVER THE PHYSICAL SPACES OF PRIMARY SCHOOLS

Denny Torrealba

Especialista en Dirección Supervisión y Educativa. Universidad Nacional Experimental del Magisterio Samuel Robinson Correo: dennytorreal24@gmail.com ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8535-620X>

Autor de correspondencia: dennytorreal24@gmail.com

Recibido: 19/05/2025 **Admitido:** 06/08/2025

RESUMEN

La gestión escolar se refiere a la aplicación de los principios fundamentales de la administración en el ámbito escolar. Esta forma de gestión busca integrar a toda la institución, gestionando personas y procesos en cada uno de los pilares de la gestión educativa. El propósito de la investigación es: Desarrollar acciones desde la gestión escolar como elemento de integración comunitaria para recuperar los espacios físicos de la escuela Carlos Quintero Alegría. Siguiendo a Drucker (1999). Metodológicamente en el enfoque de investigación cualitativo. El método utilizado en la investigación será el hermenéutico fenomenológico, ya que se busca construir el fenómeno estudiado desde las perspectivas de los entrevistados. Se trabajó con categorías preliminares y apriorísticas surgidas de los propósitos de investigación, los cuales fueron codificados para el análisis de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a la muestra considerada para este estudio los cuales permitieron la argumentación de los hallazgos y determinar cómo conclusión que: la gestión impulsó la integrar a toda la institución, gestionando personas y procesos en cada uno de los pilares educativos, además se profundizó en los acuerdos de convivencia como normativa discutida y asumida en la institución garantizando así su importancia para la gestión y excelencia educativa.

Palabras Claves: Gestión territorial, integración comunitaria, espacios escolares.

ABSTRACT

School management refers to the application of the fundamental principles of administration in the school setting. This form of management seeks to integrate the entire institution, managing people and processes in each of the pillars of educational management. The purpose of the research is to develop actions from school management as an element of community integration to recover the physical spaces of the Carlos Quintero Algeria School. Following Drucker (1999), the methodological approach is qualitative. The research method used will be phenomenological hermeneutics, as it seeks to construct the phenomenon studied from the perspectives of the interviewees. Preliminary and a priori categories arising from the research objectives were used. These categories were coded for analysis of the data obtained from the survey applied to the sample considered for this study. These categories allowed for argumentation of the findings and the conclusion that: management promoted the integration of the entire institution, managing people and processes in each of the educational pillars. In addition, coexistence agreements were examined in depth as regulations discussed and adopted within the institution, thus ensuring their importance for management and educational excellence.

Keywords: Territorial management, community integration, school spaces.

INTROUCCION

La gestión escolar se refiere a la aplicación de los principios fundamentales de la administración en el ámbito escolar, con el objetivo de mejorar la educación y el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esta forma de gestión busca integrar a toda la institución, gestionando personas y procesos en cada uno de los pilares de la gestión educativa. La gestión escolar se enfoca en promover la organización, movilización y articulación de las condiciones esenciales para asegurar el avance en la educación y apoyar a las escuelas, su enfoque es la orientación a resultados, búsqueda de liderazgo, motivación del equipo para alcanzar las metas de la escuela, énfasis en la calidad del plan de estudios y enfoque en la participación de los padres de familia para lograr la excelencia pedagógica y educativa del plantel.

Esto conlleva a aprovechar al máximo el tiempo de trabajo, es saber utilizarlo para realizar las actividades con mayor prioridad en la escuela, por lo que le corresponde al director y al coordinador escolar saber organizar, delegar y priorizar las tareas de su equipo para que sus días sean más productivos, hacer que todo funcione perfectamente depende de la buena gestión y de muchos factores que llevan tiempo. En consecuencia, la gestión escolar es la clave para llevar a cabo acciones acertadas y consolidar un buen desarrollo académico en los estudiantes, por medio de ella, las instituciones

pueden diseñar nuevas políticas y proyectos de desarrollo que les permita a los gerentes educativos garantizar una educación de calidad, más humana, participativa e institucional, en vez de enfocarse únicamente en el aspecto mercantil y comercial.

Este tipo de gestión da un enfoque estratégico a la forma en la que se maneja el colegio, ya que los actores sociales de la escuela participan en cada área específica de la escuela en cualquier tipo de proyecto, permitirá desarrollar planes más objetivos, factibles y que constituyan la visión de todos los sectores implicados. Además, aporta diferentes beneficios tales como: convivencia, mayor colaboración, toma de decisiones adecuadas y concertadas al contexto, administración insuperable de los recursos, escuelas más inclusivas y una mejor planificación y previsión.

Así pues, la gestión educativa ha surgido a partir de las necesidades prácticas reales, concretamente de carácter académico, lo cual hace que exista una importante diferencia con la administración educativa, la cual se ha encargado básicamente de la gerencia y dirección de los centros educativos. Su diferencia sustancial consiste en que la administración educativa asume, esencialmente, a las instituciones educativas como empresas que presentan servicios educativos a un conjunto de personas, consideradas

normalmente como clientes, mientras que la gestión educativa adquiere obviamente otra connotación, más humana, académica e institucional, disminuyendo por ello la idea empresarial, mercantil y comercial de la educación.

Se podría pensar, más bien, que el concepto de gestión educativa va más allá del concepto de administración educativa, incluso considerando, que este último sería un subconjunto del primero, lo cual significa que la gestión educativa abarca o comprende a la administración educativa, ya que ésta se encargaría sólo de aspectos relacionados con el manejo y los usos apropiados de los recursos de una institución educativa, como caso específico, o del sistema educativo, como caso más general. Esto significa que la administración educativa se constituye en el medio adecuado para el desarrollo de la gestión educativa, siendo ésta el elemento primordial del funcionamiento de cualquier institución educativa, independientemente del ámbito a la cual esté referida.

En Venezuela, la crisis económica y social ha exacerbado esta situación, afectando la capacidad del Estado para mantener y mejorar la infraestructura educativa (Antúnez y Gairin 2000, 32). La situación de la infraestructura educativa en Venezuela se ha visto profundamente afectada por la crisis económica y social que atraviesa el país, ocasionando

deterioro a nivel de la Infraestructura por la falta de inversión y mantenimiento que ha provocado el deterioro de las instalaciones escolares, incluyendo aulas, baños, áreas deportivas y otros espacios, asimismo se puede decir que la carencia de recursos dificulta la adquisición de materiales y equipos necesarios para el funcionamiento adecuado de las escuelas debido a la poca capacidad de inversión que tiene el estado venezolano por las sanciones impuestas por los estado unidos que imposibilita al estado venezolano a cumplir con sus obligaciones estimadas en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), situación que impacta negativamente en la calidad del ambiente de aprendizaje, generando espacios poco seguros y estimulantes para los estudiantes.

De igual manera otras de las causas que se visualizan palpablemente y que inciden directamente en la calidad de atención pedagógica que brinda la escuela Carlos Quintero Alegría lo conforma las condiciones de la escuela que dificultan la labor de los docentes, quienes deben lidiar con la falta de recursos y un ambiente poco propicio para la enseñanza, la falta de mobiliario adecuado, materiales didácticos y tecnología limita las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes, el deterioro de los espacios escolares puede generar desmotivación y estrés en los estudiantes, afectando su rendimiento

académico y su bienestar emocional, desvinculación Comunidad-Escuela, la crisis ha generado una disminución en la participación de la comunidad en la gestión escolar, la falta de recursos y la desconfianza en las instituciones dificultan la colaboración entre la escuela y la comunidad. Esto limita las posibilidades de encontrar soluciones conjuntas para mejorar la infraestructura y la calidad de la educación.

En el ámbito específico de la Escuela Carlos Quintero Alegría, se observa un deterioro significativo de la infraestructura escolar, con aulas en mal estado, falta de mobiliario adecuado y espacios recreativos deteriorados. Esta situación tiene un impacto directo en la calidad de la atención pedagógica, generando desmotivación en los estudiantes, dificultades para el aprendizaje y un ambiente escolar poco propicio para el desarrollo integral, autores como Freire (1970) enfatizan la importancia de un ambiente educativo estimulante y participativo, donde los estudiantes se sientan valorados y motivados a aprender.

Ahora bien, de una gestión escolar participativa eficiente, que involucre a docentes, estudiantes, padres y representantes, es fundamental para enfrentar los desafíos de la crisis depende poder transformar esta realidad institucional a través de la participación comunitaria se puede generar ideas y recursos para mejorar la infraestructura y el ambiente

escolar, realizar solicitudes ante entes gubernamentales, concejos comunales y comunas que faciliten la vía para optar a un proyecto que contribuya a la rehabilitación de los espacios escolares, ya que la gestión escolar debe promover la transparencia y la rendición de cuentas, para generar confianza y fortalecer la colaboración, todo lo mencionado lleva a plantear la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo influye la gestión escolar en la integración comunitaria para la recuperación de los espacios físicos de la Escuela Carlos Quintero Alegría? ¿Cuáles son los principales obstáculos que dificultan la participación comunitaria en la gestión escolar? ¿Qué estrategias de gestión escolar participativa pueden implementarse para mejorar la infraestructura y el ambiente escolar? ¿Cómo impacta la recuperación de los espacios físicos en la calidad de la atención pedagógica y el rendimiento académico de los estudiantes? como objetivo general: Desarrollar acciones desde la gestión escolar como elemento de integración comunitaria para recuperar los espacios físicos de la escuela Carlos Quintero Alegría.

FUNDAMENTACIÓN TEORICA

En el trabajo presentado por Bonilla (2021), se explica el proyecto “La gestión en la escuela primaria”, desarrollado por la Dirección General de Investigación Educativa Mexicana (DGEI), y se muestran algunas orientaciones

para reformar la gestión escolar, así como la dinámica de la elaboración y revisión de proyectos escolares. En esta misma investigación se explica que el proyecto descrito no alcanzó las expectativas que se tenían, pero sirve como referente de lo implementado hasta ese momento dentro de la política educativa mexicana.

En acuerdo con Casasus (2022), el modelo de gestión que se utilice conlleva de manera implícita un marco conceptual, el cual determinará las características del sistema y las funciones de cada miembro de la organización. Desde la perspectiva teórica, Sander (1990), presenta una clasificación muy clara de los tipos de gestión, una centrada en la corriente funcionalista que comprende tres perspectivas: la burocrática, la ideosincrática y la integradora. La administración burocrática, considera a la escuela como un sistema cerrado de funciones o papeles a los cuales corresponden derechos y deberes institucionales; la administración ideosincrática, es aquella en donde el comportamiento organizacional enfatiza la subjetividad y las relaciones humanas para la satisfacción y actualización personal de los participantes; y finalmente, la administración integradora, que propone que la acción integrada del grupo de trabajo facilita la mediación entre las expectativas burocráticas y las motivaciones personales.

En este sentido, Sañudo (2021) señala las diferencias entre la gestión administrativa y la educativa, siendo esta última en donde no pueden darse las condiciones de precisión y exactitud mecánica que la reingeniería pretende, ya que se trabaja con y para personas. En este mismo artículo, explica cómo se percibe el poder y cómo debe orientarse para que la gestión conduzca a la calidad, rescatando el papel del director como mediador del conflicto, que puede y debe ser un medio para la mejora escolar.

Finalmente, Álvarez y Topete (2022), proponen un modelo basado en criterios e indicadores para evaluar la calidad y la gestión de las instituciones de educación básica. Con base en él se presenta un análisis del desarrollo histórico de la gestión en el mundo, y la situación. Los antecedentes de la investigación también llamados “estado de la cuestión” son el conjunto de estudios previos que se han realizado sobre el tema que como investigadores hemos decidido investigar, estos pueden ser antecedentes teóricos o antecedentes de campos realizados a nivel nacional, regional o internacional., permiten definir la perspectiva con que se puede realizar el estudio, amplía las concepciones previas sobre el tema a investigar, y proporciona un esbozo o camino para poder finiquitar qué es lo que se va a investigar y cómo se va a investigar.

También se puede considerar las características específicas de la gestión eficaz, que orienta hacia el logro de la calidad educativa, incluyendo todas sus dimensiones, Lavín (2007) Transitando desde la gestión de un establecimiento hacia la gestión de un centro de desarrollo educativo, donde identifica el liderazgo profesional; la visión y las metas compartidas; el clima escolar; contar con expectativas elevadas sobre los resultados; el reforzamiento positivo por parte de los actores educativos y la cooperación familia-escuela.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se fundamentó en el método hermenéutico fenomenológico, ya que se utilizó para comprender las experiencias y perspectivas de los participantes en relación con la recuperación de los espacios físicos y la integración comunitaria. Se realizaron entrevistas en profundidad y se recopiló la información sobre las vivencias, significados y percepciones de los participantes. El análisis de la información se realizó a través de la interpretación y comprensión de los significados atribuidos por los participantes a sus experiencias. Se tomó en cuenta las vivencias de cada uno de los actores involucrados, para que cada uno pueda dar su punto de vista, de lo que se está realizando.

El Instrumentos de Recolección de Datos, fue la entrevista como instrumento principal para recopilar información cualitativa sobre las

percepciones, necesidades y expectativas de la comunidad educativa y local en relación con la recuperación de los espacios físicos, sobre el estado actual de la escuela, sugerencias para la recuperación de espacios y el nivel de disposición para participar en las acciones propuestas.

La Población y Muestra estuvo conformada por todos los miembros de la comunidad educativa de la Escuela Carlos Quintero Alegría, así como por los habitantes de la comunidad local. Se seleccionó una muestra representativa de la población, incluyendo: Directivos, docentes y personal de la escuela, estudiantes de diferentes grados. Padres, madres y representantes, vecinos y líderes comunitarios.

DISCUSIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

En la presente sección se presenta las categorías del proyecto de investigación la cual definida por Martínez (2019) Se trata de categorizar las partes en relación con el todo de describir categorías o clases significativa, de ir constantemente diseñando y rediseñando integrando y reintegrando el todo y las partes, a medida que se revisa el material y va emergiéndole significado de cada sector, evento, hecho o dato...Dado que muchas categorías que tiene el mismo nombre no serán idénticas sino que tendrán propiedades o atributos diferentes, se les asignaran

subcategorías o propiedades descriptivas para mayor especialización pueden ser causas, condiciones consecuencias, dimensiones, tipos, proceso.

Categorización de la Investigación

Categorización	Definición Teórica	Referente Teórico	Referente Empírico	Referente Bibliográfico
Gestión Escolar	Minedu (2014) define la gestión educativa como el conjunto de acciones que orientan y conducen los distintos componentes de la institución educativa.	Sandoval (citado por Navarro) define la gestión escolar como una acción colectiva de los actores escolares que participan en la administración local.	Carlos Botero define la gestión educativa como el conjunto de procesos, de toma de decisiones y realización de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas.	Casassus (2001) define la gestión educativa como la aplicación de principios generales de gestión al campo de la educación.
Integración Comunitaria	Según Núñez, Chávez y Fernández (2002), la integración comunitaria implica pertenecer a un grupo social con espíritu de solidaridad y respeto.	Según Aranguren (2005), la integración comunitaria es un proceso en el que los participantes toman iniciativas y acciones que son estimuladas por su propio pensamiento.	Según Ezequiel Ander Egg, a integración comunitaria es el proceso de construir relaciones entre personas de diferentes orígenes culturales. Puede fomentar la comprensión mutua, el respeto y la apreciación de la diversidad, así como promover la cohesión y la armonía social.	Según Eumed.net, la integración comunitaria implica difundir la información, estudiar los problemas sociales de la zona, y crear programas que den respuestas a los problemas.

Elaborado por Torrealba (2025)

Cuadro 2.- Matriz de Categorización Apriorísticas de la Investigación

Propósitos Específicos	Categorías	Definición
Caracterizar los procesos de gestión escolar y comunitaria que utiliza el directivo como elemento de integración comunitaria para recuperar los espacios físicos de la escuela Carlos Quintero Alegría	Gestión Escolar	La gestión, de acuerdo con Uribe (2005), se ocupa de hacer frente a la complejidad propia de las organizaciones modernas. De tal forma que se describe como una gestión pedagógica eficaz aquella capaz de integrar en si misma los procesos de formación individual con la práctica cotidiana de los docentes
Analizar las principales alternativas teóricas de gestión escolar y comunitaria que utiliza el directivo como elemento de integración comunitaria para recuperar los espacios físicos de la escuela Carlos Quintero Alegría		
Caracterizar las actividades cotidianas del gestor escolar, para reconocer aquellas que impactan en la calidad pedagógica	Integración Comunitaria	Núñez, Chávez y Fernández (2022) La integración comunitaria se basa en la idea de que el ser humano es cultural, social e histórico, y que tiene una tendencia a la autorrealización, la libertad y la solidaridad.
Reconocer las necesidades de formación para los gestores escolares.		

Elaborado por Torrealba (2025)

Cuadro 3.- Categorización Preliminar.

Categoría	Subcategorías	Características Clave
Gestión Escolar	Gestión Pedagógica	Coordinar acciones y recursos para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje
Integración Comunitaria	Integración Social	Integrar de manera social los miembros de la comunidad educativa para alcanzar la inclusión de todos los miembros de una comunidad en igualdad de condiciones promover políticas y acciones que fomenten: Habilidades de autonomía personal y social

Elaborado por Torrealba (2025)

En la presente sección se presenta las categorías del proyecto de investigación la cual definida por Martínez (2019) Se trató de

categorizar las partes en relación con el todo de describieron categorías o clases significativa, que se obtienen del estudio y reintegraron el

todo y las partes, a medida que se revisa el material y va emergiéndole significado de cada sector, evento, hecho o dato...Dado que muchas categorías que tiene el mismo nombre no son idénticas sino que tuvieron propiedades o atributos diferentes, se les asignó subcategorías o propiedades descriptivas para mayor especialización pueden ser causas, condiciones consecuencias, dimensiones, tipos, proceso.

REFLEXIONES CONCLUSIVAS

En un primer encuentro, se realizó la presentación del diagnóstico y del plan de estrategias gerenciales educativas, se invitó al personal docente, administrativo, obrero, padres, madres, representantes y voceros de las organizaciones comunales para mostrar y reflexionar sobre los resultados del diagnóstico y presentar el plan de estrategias educativas en función de procesos administrativos, reuniones, conversatorios, lo cual fue un indicador aceptable para este estudio, se dio inicio la reunión explicando la necesidad de colaborar con la transformación del proceso educativo, respetar las diversas funciones administrativas para ser cumplidas, se empleó el recurso audiovisual mostrándose hallazgos del diagnóstico obtenidos que sirvió de fundamento al Plan de acción.

La implementación de la propuesta generó una mayor participación de la comunidad en la recuperación de los espacios físicos de la escuela. Se logró la recuperación y mejora de

áreas clave como el patio central, las áreas verdes y algunas aulas, a través de jornadas de trabajo comunitario y alianzas con instituciones locales. Se fortaleció el sentido de pertenencia y la identidad comunitaria, evidenciado en el mayor cuidado y apropiación de los espacios recuperados. Se observó una mejora en el ambiente escolar, con un impacto positivo en el bienestar y la motivación de estudiantes y docentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Álvarez, I. y Topete, C. 2022. Conceptos básicos, criterios de evaluación y estrategia de gestión. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 3 (34), 11-36.
- Ander-EggE. (1997). *Diccionario de Pedagogía*. Buenos Aires: Magisterio, pág. 110 (BC de San Marcos) R/LB 15 A57
- Antuñez, P y Gairin, M .2000. *Planificación de la empresa del futuro*. México: Editorial Limusa..
- Aranguren, S. (2005). *Liderazgo directivo: Claves para una mejor escuela*. *Psicoperspect*, (34-52). Recuperado de: <http://www.psicoperspectivas.cl>.
- Casassus, J. .2022. Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos, en *Antología de Gestión Escolar* (13- 30). México: SEP.
- Eggen, P. 2000. *Estrategias docentes, enseñanza de contenidos curriculares y*

desarrollo de habilidades de pensamiento.
México: Editorial Fondo de Cultura Económica.

Lavin, L. 2007. La enseñanza y el enfoque cognitivo. Extracto publicado en la web Idóneos.com.

Martínez, M. 2019. Metodología de la Investigación. Ediciones Fundación UPEL. Maracay. Aragua. Venezuela.

Minedu, L. 2014. Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Prentice-Hall.

Núñez, T; Chavez, J y Fernández 2022. Gerencia de centros educativos. Lima, Centro de Proyección Cristiana

Sander, U. 1990. Evaluación educativa y evaluación del aprendizaje. México.

Sañudo, R. 2021. Planeación y gestión educativa en Ventanas Abiertas: presentes y por venir de la Planeación educativa. Editorial Amapsi.

Uribe, S. 2005. La Gestión Educativa. Ediciones Fundación UPEL. Maracay. Aragua. Venezuela.