



ÁREA DE INVESTIGACIÓN CIENCIAS EDUCACIÓN Y HUMANIDADES

ROL DEL DIRECTOR COMO PLANIFICADOR ESTRATÉGICO EN EL FORTALECIMIENTO DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EFECTIVA

Irisol Maria Zambrano

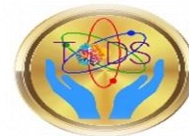
Magister en Gerencia Educativa (Correo: soliris7@gmail.com)

Resumen

Este estudio tuvo como propósito fundamental comprender la relevancia de la planificación estratégica como elemento catalizador para una gestión educativa efectiva, centrando el análisis en la praxis del director como pilar de transformación institucional. La investigación se contextualizó en la Escuela Primaria Ligia Cadenas de Alvarado, en Tinaquillo, estado Cojedes, abordando la necesidad crítica de transitar de modelos administrativos tradicionales hacia liderazgos proactivos. Bajo una arquitectura teórica que integra postulados clásicos y contemporáneos de la estrategia, como los de Mintzberg (1994) y Porter (1980), se exploró cómo la visión estratégica redefine la calidad y el éxito organizacional en el ámbito escolar. Metodológicamente, el trabajo se inscribió en el paradigma interpretativo con un enfoque cualitativo, empleando el método fenomenológico hermenéutico de Gadamer (1988). Este abordaje permitió alcanzar una "fusión de horizontes" entre la investigadora y los sujetos de estudio, facilitando la interpretación de significados profundos sobre las experiencias vividas en la gestión. La recolección de información se realizó mediante entrevistas en profundidad y observación participante aplicada a tres informantes clave (directivos). Para garantizar la validez interna, se empleó la triangulación teórica y de fuentes. Los hallazgos revelaron una tensión significativa entre la valoración teórica de la planificación y las limitaciones operativas impuestas por estructuras verticales y centralizadas. Se evidenció que, aunque los directivos reconocen la planificación como un proceso sistémico, su praxis diaria suele verse diluida por exigencias burocráticas. En conclusión, se determinó la urgencia de fortalecer la formación directiva en competencias gerenciales modernas que fomenten la autoevaluación y la mediación pedagógica. Se recomienda la adopción de la planificación estratégica no como un requisito formal, sino como una herramienta de transformación social que garantice la excelencia educativa en el contexto venezolano actual.

Palabras clave: Planificación estratégica, gestión educativa, competencia del Director, calidad educativa.





THE PRINCIPAL'S ROLE AS A STRATEGIC PLANNER IN STRENGTHENING EFFECTIVE EDUCATIONAL MANAGEMENT

Abstract

This study aimed to understand the significance of strategic planning as a fundamental catalyst for effective educational management, focusing on the director's praxis as a pillar of institutional transformation. The research was contextualized at the Ligia Cadenas de Alvarado Primary School in Tinaquillo, Cojedes state, addressing the critical need to transition from traditional administrative models toward proactive leadership. Under a theoretical framework integrating classic and contemporary strategic postulates, such as those by Mintzberg (1994) and Porter (1980), the study explored how a strategic vision redefines organizational quality and success in the school environment. Methodologically, the work was framed within the interpretive paradigm with a qualitative approach, employing Gadamer's (1988) hermeneutic phenomenological method. This approach allowed for a "fusion of horizons" between the researcher and the study subjects, facilitating the interpretation of deep meanings regarding lived management experiences. Data collection was carried out through in-depth interviews and participant observation applied to three key informants (directors). To ensure internal validity, theoretical and source triangulation was employed. The results revealed a significant tension between the theoretical valuation of planning and the operational limitations imposed by vertical and centralized structures. It was evident that, although directors recognize planning as a systemic process, their daily praxis is often diluted by bureaucratic demands. In conclusion, the study determined an urgent need to strengthen directorial training in modern management competencies that promote self-evaluation and pedagogical mediation. Strategic planning is recommended not as a formal requirement but as a social transformation tool that guarantees educational excellence in the current Venezuelan context.

Keywords: Strategic planning, educational management, Director's competence, educational quality.

Introducción

La adquisición de una gestión educativa de calidad no es un objetivo trivial; por el contrario, exige un enfoque holístico e integrador, implica trascender de la mera aplicación de directrices administrativas para involucrar a todos los estamentos de la comunidad educativa en un proceso cíclico y dinámico. Es importante señalar que actualmente el sistema educativo venezolano, se encuentra aún en transición y está emergiendo una nueva estructura organizacional definitiva a corto, mediano y largo

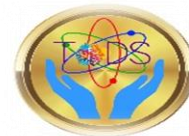
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





plazo, en todas las áreas del sistema educativo y sus entes rectores direccionadas a la calidad educativa. Este proceso impone orientar, reorganizar y conducir a sus funcionarios a la obtención de una emergente y efectiva excelencia gerencial.

Es en este contexto de desafíos y oportunidades que el presente estudio busca, es generar un cambio transformador continuo en la gestión educativa, con un foco particular en el nivel de educación primaria. La elección de este nivel no es arbitraria; la educación primaria constituye la base fundamental del desarrollo cognitivo y social de los individuos, y las deficiencias en su gestión tienen efectos a largo, mediano y corto tiempo en todo el sistema educativo y por ende en la sociedad. Así, este trabajo se posiciona como una contribución esencial a la literatura sobre gestión educativa, comprender la importancia de la gestión educativa en la actualidad, y no solo diagnosticar las limitaciones actuales, sino que también ofrece vías para su transformación, sentando las bases para una educación venezolana que aspire a la excelencia en el siglo XXI.

En un contexto de transformaciones humanistas, la escuela y por ende la educación enfrenta cambios paradigmáticos en una sociedad marcada por la mecanización, cuantificación y el tecnicismo de la ciencia. El director educacional tiene la mayor responsabilidad social, ya que la educación es prioritaria para superar las crisis socioeconómicas y culturales. La escuela es el espacio idóneo para la planificación de políticas estratégicas que consoliden una sociedad productiva y satisfagan la aspirada calidad educativa.

Al respecto, al ejecutar las distintas tareas y el logro y consolidación de una buena gerencia al poner en práctica el liderazgo educativo que posee considerando su perfil, debe coordinar, las distintas tareas, funciones y ámbitos, que atiende, ser planificador con estrategias innovadoras, gestión pedagógica, bajo premisas, "trabajo bien hecho, con servicio y compromiso" (Álvarez, 2010:12).

De dicha premisa, deriva la posibilidad de aplicar elementos de una dirección o gerencia moderna dentro de la organización del sistema escolar, que sea ajustable, a todos y cada uno de los procesos y actividades que se desarrollen en las instituciones

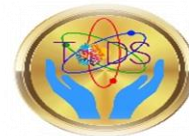
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





educativas y que, por ende, tengan la pertinencia social que se requiere para consolidarse dentro de parámetros de calidad. En este sentido, el director docente, tiene la mayor responsabilidad para con la sociedad, pues la educación es la prioridad para que las sociedades puedan superar las crisis socio-económicas-culturales.

Es de resaltar que desde la dimensión gnoseológica se pretende lograr que el gerente como sujeto conocedor de su contexto social se apropie de la realidad de su entorno, dentro de una relación afectiva con carisma, confianza, honestidad, logrando una interacción recíproca y empática. Dentro de la dimensión ontológica se abordará la naturaleza de la realidad, desde la comprensión del conocimiento, donde el director docente por medio de sus perspectivas y experiencias asuma una visión reflexiva, permitiendo la comprensión e interpretación de la concepción real presente en el contexto social.

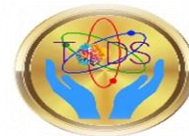
En referencia a la dimensión axiológica se pretende promover los valores implícitos en el medio educativo, tales como la empatía, el respeto, la comprensión, el compromiso, la solidaridad y el valor que tiene la investigación para el sujeto y la construcción del conocimiento. Y finalmente en relación a la dimensión teleológica se busca alcanzar los propósitos, mediante la comprensión del entorno y las expresiones, vivencias y experiencias del ser humano, en un cambio de episteme que vislumbre la reflexión y comprensión del cambio transformacional en la praxis gerencial a partir de un trabajo de direccionalidad colectivo efectiva, fundamentado en una formación holística, integral y contextualizada, todo debería estar fundamentado en las prácticas de los procesos actuales de la gerencia contemporánea que exige la dinámica social en Venezuela. Por lo que el propósito de este artículo es comprender la importancia de la planificación estratégica, como elemento que favorece una gestión educativa eficaz.

Materiales y métodos

La metodológica utilizada en esta investigación la conformo el conjunto de métodos, enfoques, técnicas e instrumentos que se emplearon en todo el proceso investigativo; al respecto se conceptualiza como “la instancia referida a los métodos, las diversas

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 11 agosto año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





reglas, registros, técnicas y protocolos con los cuales una teoría y su método calculan las magnitudes de lo real” (Balestrini, 2006: 125).

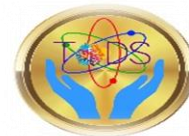
La investigación se desarrolló sobre la base de los principios del paradigma interpretativo. Es de considerar que “el diseño en la investigación cualitativa tiene un carácter flexible y emergente, que implica tomar decisiones en el contexto durante el proceso” (Rojas, 2010: 64). Desde esta óptica la investigación se abordó bajo el método hermenéutico.

La investigación se enmarcó en un enfoque cualitativo, desde una perspectiva epistemológica sostiene “..., la investigación cualitativa se orienta hacia la construcción de conocimiento acerca de la realidad social y cultural a partir de la descripción e interpretación de las perspectivas de los sujetos involucrados” (Rojas, 2010:63). Desde esta postura la investigación se centró en un proceso dinámico, emergente y flexible permitiendo referir el hecho investigativo tal y como se manifiesta en los actores sociales de acuerdo con su praxis pedagógica y la apropiación curricular en la formación integral y continua del ser humano.

Se desarrolló un proceso de registro de observaciones y opiniones que, posteriormente, se categorizó, la autora llegó a comprender la importancia de la planificación estratégica, como elemento que favorece una gestión educativa eficaz y se sistematizó para dar paso a un proceso posterior de triangulación teórica, orientado a dar credibilidad al propósito

El método de investigación es el hermenéutico, para comprender la realidad desde la existencia humana tal y como ocurre en los hechos; el alcance de los objetivos y la descripción razonable de la acción docente, desde la gerencia, administración y dirección de una institución educativa, en correspondencia de los actores sociales con su praxis gerencial, desde el nivel individual o colectivo palpable en la estructura interna o externa de la organización educativa.





La hermenéutica no implica sólo un procedimiento, sino que se refiere al ideal de un conocimiento exacto y objetivo, siendo la comprensión, el carácter ontológico originario de la vida humana, que deja su impresión en todas las relaciones del hombre con el mundo, pues el comprender no es una de las posibles actitudes del sujeto, sino el modo de ser de la existencia como tal (Gadamer, 1988:177).

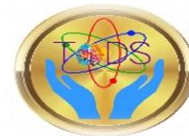
En síntesis, la metodología aplicada, es una metodología cualitativa rigurosa reflexiva, para comprender la importancia de la planificación estratégica, como elemento que favorece una gestión educativa eficaz, además estuvo anclada en el enfoque crítico, este fue fundamental para develar las diferentes instancias que se desarrollaron en el estudio.

La investigación cualitativa para seleccionar a los participantes se basó en un muestreo intencional. Por tanto, este enfoque aplicó un “muestreo intencional cuyo propósito es seleccionar sujetos que puedan aportar información relevante para un estudio en profundidad” (Rojas, 2010:57). Los informantes clave son las personas que completan la generación de la indagación de la observación participante mediante entrevistas informales. Por tanto, son aquellos individuos que le permiten al investigador cualitativo acercarse y comprender en profundidad la realidad social que será estudiada.

De acuerdo con ello, a los efectos de la investigación en curso estuvo representada por gerentes/directores de planteles educativos del Municipio Tinaquillo, la unidad social estuvo representada por personas de reconocida trayectoria en el área en estudio (que se definieron como informantes claves), con un prototipo intencional de tres (3) sujetos, los cuales se seleccionaron a través de la indagación sobre el conocimiento que manejan del contexto organizacional; el rol que éstos asumen en donde laboran, así como además de su disposición a colaborar con la investigación y los conocimientos de las temáticas a estudiar.

Se seleccionaron 03 actores con características y criterios específicos que se detallan a continuación: 01 directivo del nivel inicial, 01 directivo del nivel primaria y 01 directivo del nivel media general, cuyos perfiles profesionales corresponde con la apropiación de la realidad planteada, conocimiento de la gestión integral de la institución desde lo





administrativo hasta lo académico del plantel, manejo de todas las habilidades gerenciales y los procesos de la estructura organizativa de la administración, los procesos de planificación y adecuaciones curriculares, pedagógicas y de integración en general de los actores del hecho educativo.

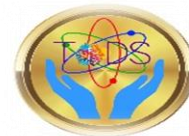
En la investigación cualitativa la recolección de datos ocurre en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Se empleó la técnica de observación participante la cual expresa “corresponde a un proceso deliberado, sistemático, dirigido a obtener información de forma directa del contexto donde tiene lugar las acciones” (Rojas, 2010:73). Esta investigación, permitió que me involucrara en las actividades del grupo, a fin de recabar información detallada de los participantes dentro del entorno donde se relacionan, se detallaron las conductas observadas, verbales, y no verbales como gestos, movimientos y expresiones de los sujetos tal y como ocurrieron en su accionar diario.

El instrumento utilizado para el registro de las reflexiones del investigador fue el registro diario. Es de destacar que mediante el diario o notas de campo “Son descripciones más o menos detalladas de los procesos sociales y del contexto en el cual suceden.” (Rojas, 2010:81). Así mismo se acompañó con el guion de la entrevista; donde el investigador para este tipo de encuentro elaboró unas preguntas cuya secuencia se profundizó durante el desenvolvimiento mismo de la conversación, para ello el guion conto con los temas de las categorías aprioristas.

Análisis y resultados

Los hallazgos obtenidos mediante las entrevistas y observaciones directas subrayan la relevancia de los colectivos de gestión e investigación como espacios vitales para identificar nudos críticos institucionales. Se evidencia que el aprovechamiento de la sabiduría colectiva es el motor fundamental para implementar procesos de transformación real y una retribución eficiente de los recursos escolares. Asimismo, la capacitación emerge como un requisito indispensable para que el personal directivo se apropie de una nueva filosofía institucional orientada al cambio. Esta capacidad de





gestión debe manifestarse mediante el aprovechamiento de todos los elementos del entorno para responder a las exigencias del colectivo.

Tanto los directivos como los docentes de aula perciben la planificación estratégica como un proceso continuo y sistémico que incide significativamente en el desarrollo de las actividades diarias. Se enfatiza que la planificación no debe ser un acto administrativo aislado, sino una herramienta para valorar los elementos implícitos de la realidad educativa. Bajo esta premisa, la planificación se constituye como una estrategia organizacional capaz de movilizar esfuerzos colectivos y generar evidencias positivas en la gestión escolar. Por tanto, la praxis gerencial exige que cada proceso sea debidamente corroborado y cumplido bajo parámetros de innovación y compromiso social.

Para consolidar una planificación adecuada, es imperativo atender factores determinantes como el currículo, el contexto geográfico y la diversidad del talento humano que hace vida en la institución. Estos componentes sirven de base para generar planes de acción que atiendan la complejidad del centro educativo y afiancen herramientas para una ejecución efectiva. Las acciones ejecutadas han permitido optimizar el comportamiento organizacional, transformando la visión fragmentada por una perspectiva más integradora que tributa directamente al bien común institucional. En consecuencia, la reorganización desde la planificación gerencial es lo que permite alcanzar la excelencia y la calidad educativa aspirada.

Proceso de Triangulación Teórica y Validez Interna

La validez de esta investigación se sustenta en una triangulación de fuentes y teorías. Este proceso consistió en contrastar la información recolectada en las entrevistas en profundidad (perspectiva subjetiva de los informantes), con el registro del diario de campo (observación directa de la investigadora) y los postulados teóricos de autores como Mintzberg, Fullan, Leithwood et al. y Gadamer. A través de esta "fusión de horizontes", se pudo verificar la convergencia entre el discurso del director y su acción real en el aula. A continuación, se detalla la relación entre los hallazgos para demostrar la solidez del estudio:

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 11 agosto año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com




Tabla 1
Triangulación de Hallazgos Praxis y Fundamentación Teórica

Categoría de análisis	Hallazgos en Entrevistas (Subjetivo)	Observación Directa (Registro del Diario de Campo)	Contraste Teórico y Dimensión Gadameriana
Planificación Estratégica y Adaptabilidad	"Es sumamente difícil aplicar la planificación con éxito por órdenes superiores que no siempre son las más acertadas" (Informante 2).	Se registra una brecha entre el plan operativo anual y la respuesta inmediata que el director debe dar a contingencias administrativas.	Mintzberg (1994): La estrategia no es solo diseño, sino un proceso emergente. Gadamer: La "precomprensión" choca con la norma rígida, dificultando la aplicación del círculo hermenéutico.
Liderazgo y Sabiduría Colectiva	"Debemos identificar nudos críticos desde la sabiduría colectiva para lograr una verdadera transformación" (Informante 1).	Se observa la realización de colectivos donde el director fomenta el diálogo, aunque persisten rasgos de modelos verticales en la toma de decisiones.	Fullan (2016): El cambio educativo depende del significado compartido. El director debe ser un agente de coherencia en medio de la complejidad sistémica.
Gestión Educativa Efectiva	"Antes que profesionales, somos personas que sienten y requieren acciones motivadoras para alcanzar las metas" (Informante 3).	El director emplea un lenguaje empático y de apoyo socioemocional para mantener la operatividad escolar frente a las limitaciones de recursos.	Leithwood, Harris y Hopkins (2008): El liderazgo exitoso influye al desarrollar las capacidades del personal. Gadamer: El "ser-en-el-mundo" del docente requiere una comprensión ontológica del líder.
Fusión de Horizontes en la Praxis	"La planificación debe ser una herramienta para valorar los	Se evidencia cómo el contexto geográfico y el talento humano	Gadamer: La "Fusión de Horizontes" ocurre cuando la teoría

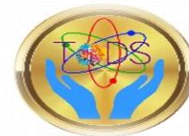
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





	elementos implícitos de nuestra realidad local" (Informante 2).	moldean y transforman las directrices emanadas por el nivel central.	gerencial se integra con la historicidad y las necesidades sentidas de la comunidad educativa.
--	---	--	--

Fuente: Zambrano (2025)

Discusión de los Resultados

Los hallazgos revelan una brecha crítica entre la teoría de la planificación estratégica y su ejecución real en la Escuela Primaria Ligia Cadenas de Alvarado. El Informante 2 señala que la injerencia de "órdenes superiores" limita el éxito de la gestión, lo cual coincide con la observación directa de tensiones administrativas constantes. Esta realidad valida el postulado de Mintzberg (1994), quien advierte que la planificación no debe ser un diseño rígido, sino un proceso emergente y adaptable. Desde la perspectiva de Gadamer, se evidencia que la precomprensión normativa del sistema choca con la historicidad del directivo, dificultando una verdadera fusión de horizontes.

La investigación demuestra que el liderazgo escolar no puede entenderse de forma aislada, sino como un ejercicio de sabiduría colectiva para identificar nudos críticos. El Informante 1 enfatiza la necesidad de una transformación real desde las bases, lo cual es corroborado por el registro de los colectivos de formación. Este enfoque se alinea con Michael Fullan (2016), para quien el cambio educativo es un proceso de construcción de significados compartidos y no una imposición externa. Bajo la hermenéutica gadameriana, el diálogo en estos colectivos se convierte en el vehículo fundamental para alcanzar el acuerdo y transformar la praxis gerencial.

Un hallazgo de alta relevancia axiológica es la priorización de la dimensión humana sobre la puramente administrativa, expresada por el Informante 3 al referirse a los sentimientos del personal. La observación directa confirma que el director emplea un liderazgo empático para mitigar la crisis de recursos y mantener la operatividad institucional. Leithwood, Harris y Hopkins (2008) sustentan que el liderazgo exitoso pasa necesariamente por el desarrollo de las capacidades socioemocionales y profesionales del equipo docente. Ontológicamente, esto refleja la importancia del

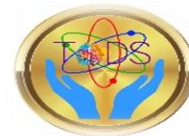
REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com





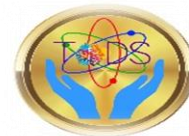
"cuidado del otro" que propone Gadamer, donde la gestión educativa efectiva se valida como un acto ético y humano.

La triangulación permite observar que la planificación estratégica funciona como una herramienta de mediación entre la norma centralizada y las necesidades locales de la institución. Aunque el diario de campo reporta obstáculos burocráticos, también registra cómo el talento humano adapta las directrices para que tengan pertinencia social. Esta capacidad de ajuste responde a lo que Porter (1980) describe como la evaluación de fuerzas del entorno para generar ventajas competitivas, adaptado aquí al éxito escolar. La fusión de horizontes se concreta cuando el director logra interpretar la teoría gerencial clásica y aplicarla con sentido histórico en su contexto específico.

No obstante, persiste el desafío de superar los modelos de gestión verticales y lineales que todavía permean la estructura del sistema educativo venezolano actual. Las voces de los sujetos son consistentes al describir una supeditación a niveles superiores que limita la autonomía necesaria para una planificación estratégica real. Esta contradicción detectada en la triangulación sugiere que, para que exista una gestión efectiva, debe haber una ruptura con la administración tecnocrática. Gadamer nos recuerda que la comprensión siempre es una aplicación; por tanto, sin autonomía para aplicar, la comprensión del director sobre su rol estratégico permanece inacabada.

La discusión apunta hacia la necesidad de una formación gerencial que trascienda lo formal y se centre en el desarrollo de competencias interpretativas y resilientes. El éxito de la organización escolar estudiada depende de la habilidad del director para actuar como un mediador hermenéutico entre la política educativa y la realidad. Se concluye que la planificación estratégica es un proceso de autoevaluación constante que permite al colectivo docente resignificar su labor diaria frente a la adversidad. La validez de estos resultados radica en la convergencia de una praxis que, aunque presionada, busca la excelencia a través del diálogo.





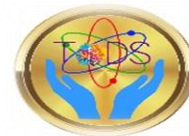
Conclusiones

La formación integral de un docente debe trascender la simple instrucción técnica para considerar de manera equilibrada un componente de contenido, un sólido componente de procesos y un eje axiológico fundamental. Esta estructura permite que el profesional dé cuenta de actitudes y comportamientos coherentes con los diversos roles que debe desempeñar en sus contextos laborales habituales. Es imperativo que el educador esté capacitado para asumir la responsabilidad de mejorar diariamente el ambiente donde interactúa con otros seres humanos. Estos individuos, antes que profesionales, son personas que sienten y requieren acciones motivadoras y de apoyo constante para alcanzar sus metas institucionales.

Las competencias vinculadas con la gerencia educativa se presentan actualmente como necesidades emergentes que no escapan del ámbito de las organizaciones escolares modernas. La educación, vista a la luz de estas competencias gerenciales, garantiza una orientación y dirección adecuadas de los procesos que ocurren dentro de los planteles educativos. Resulta esencial llevar a cabo una programación trascendental que permita responder eficazmente a la llegada a la cúspide de los propósitos habituales de la estructura educativa. Este enfoque asegura que los elementos que componen el sistema escolar funcionen de manera articulada hacia objetivos de excelencia.

Un gerente educativo es, por definición, una persona que debe tomar decisiones críticas que influyen directamente en las acciones, labores y sentimientos del personal a su cargo. Estas determinaciones pueden ser percibidas por los subordinados de diversas maneras, afectando su proporción interna y su disposición hacia el trabajo colectivo. Para el logro de los propósitos institucionales, es preciso contar con la buena voluntad del recurso humano, conformado por personas convencidas del proyecto. El trabajo conjunto hacia metas comunes enriquece las experiencias laborales y genera un bienestar compartido que fortalece el tejido social de la organización.





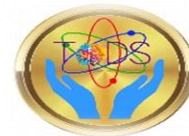
Un problema común identificado en el sistema es observar cómo docentes que carecen de una formación gerencial específica asumen la dirección o coordinación de planteles. Ante la falta de herramientas técnicas, estos profesionales tienden a replicar modelos de gestión bajo esquemas autoritarios, verticales, lineales y en una sola dirección. Esta práctica dista mucho de la gestión participativa necesaria para la calidad educativa y limita el crecimiento profesional de los equipos de trabajo. La ausencia de una preparación estratégica previa conduce inevitablemente a una gestión centrada en el control y no en la mediación pedagógica.

Igualmente, se ha determinado que muchos gerentes educativos se encuentran supeditados a órdenes superiores que no siempre resultan ser las más acertadas para su contexto. Bajo estas condiciones de presión externa y centralismo administrativo, la planificación estratégica no logra desarrollarse en el plano ideal para el cual fue diseñada. Esta desconexión entre las directrices rectoras y la realidad de cada plantel obstaculiza la implementación de soluciones innovadoras y contextualizadas. Es fundamental revisar estas estructuras de poder para permitir que la autonomía escolar fomente una planificación más ajustada a las necesidades reales.

El presente trabajo de investigación se propuso comprender la importancia de la planificación estratégica y el rol del director en la Escuela Primaria Ligia Cadenas de Alvarado. Ubicada en Tinaquillo, esta institución sirvió como escenario para identificar cómo el director como planificador estratégico puede fortalecer la gestión educativa efectiva. A través de este estudio, se pudo ofrecer un valor agregado al proceso de desarrollo de competencias tanto de directivos como de docentes. El éxito futuro de la organización y el cumplimiento de las metas comunes dependen directamente de esta visión estratégica compartida por el grupo.

La exploración cualitativa realizada permitió considerar diversas categorías que recolectaron información sistematizada sobre el clima organizacional y la visión de los docentes sobre la gerencia. Se analizó el comportamiento gerencial de los directivos, las posibilidades reales de cambio y los recursos de los que disponía la institución en





estudio. Además, se evaluó la disposición del personal hacia el desarrollo de una propuesta gerencial innovadora y su nivel de conocimiento sobre planificación estratégica. Estos datos proporcionan una radiografía detallada de las fortalezas y debilidades que caracterizan la dinámica interna de la institución escolar seleccionada.

Los hallazgos determinaron de manera concluyente la necesidad urgente de formación en el campo gerencial, específicamente en estrategias centradas en una verdadera planificación estratégica. Dicha formación debe fundamentarse en los nuevos paradigmas gerenciales que exigen una visión más humana, flexible y transformadora de la realidad educativa contemporánea. Solo a través de una actualización de los saberes gerenciales será posible superar los modelos tradicionales que limitan la eficacia de la gestión. La formación debe verse como un proceso continuo que capacite al director para liderar con éxito los desafíos del siglo XXI.

Finalmente, se recomienda asumir las bondades de la planificación estratégica como una acción gerencial que permite autoevaluar el desempeño de los miembros de una organización. El líder debe integrar grupos de apoyo y mediación, colaborando activamente mediante la observación, el registro y la orientación para mejorar situaciones perfectibles. Aunque los sujetos reconocen la importancia de esta herramienta, admiten que bajo las condiciones actuales de la institución resulta difícil aplicarla exitosamente. Por ello, se sugiere un cambio profundo a futuro que garantice la viabilidad de estos procesos en la realidad venezolana.

Referencias Bibliográficas

Álvarez, M. (2010). *El liderazgo educativo. Los equipos directivos en centros de primaria*. [En línea]. Editorial Popular. Disponible en: https://books.google.com.ec/books?id=dNwYBwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false [Consultado el 30 de abril de 2025].

Balestrini, M. (2006). *Cómo se elabora el proyecto de investigación* (7a. ed.). Consultores Asociados.

Fullan, M. (2016) *The new meaning of educational change*. 5th edn. New York: Teachers College Press

REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER
(ISSN-L): 2959-4308
Volumen N° 11 agosto año 2025
transdisciplinariadelsaber@gmail.com





Gadamer, H. G. (1998) Verdad y Método I: Fundamentos de una hermenéutica filosófica. 8va edn. Salamanca: Ediciones Sígueme.

Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C. y Baptista-Lucio, P. (2014) Metodología de la investigación. 6ta edn. Ciudad de México: McGraw-Hill.

Leithwood, K., Harris, A. y Hopkins, D. (2008). *Seven strong claims about successful school leadership*. School Leadership & Management, 28(1), pp. 27–42. doi: 10.1080/13632430701800060.

Mintzberg, H. (1994) The rise and fall of strategic planning. New York: Free Press. Disponible en: [https://www.google.co.ve/books/edition/Estrategia De la visión a la acción/8PwloGOa6QC](https://www.google.co.ve/books/edition/Estrategia+De+la+visión+a+la+acción/8PwloGOa6QC) [Consultado el 02 de abril de 2025].

Porter, M. E. (1980) Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. New York: Free Press. Disponible en: https://www.google.co.ve/books/edition/EstrategiaCompetitiva/_n0dDAAAQBAJ [Consultado el 02 de abril de 2025].

Rojas, B. (2010) Investigación Cualitativa: Fundamentos y Praxis. 2da edn. Caracas: FEDUPEL.

Semblanza de la Autora

Irisol María Zambrano

C.I. N° 11.964.617

Magister en Gerencia Educativa (IPRAEL-Maracay). Especialización Gerencia Educativa Mención Educación Básica (USM-Caracas). Especialista en Pedagogía e Interculturalidad (UNEMSR). Licenciada en Comunicación Social (UBV). TSU Producción de Medios (UBV). Licenciada en Educación Mención Ciencias Sociales (UC). Director Docente Titular –EBE Ligia Cadenas de Alvarado. Docente Investigador Universidad Nacional Experimental del Magisterio Samuel Robinson.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3609-7547>

Correo: soliris7@gmail.com



REVISTA TRANSDISCIPLINARIA DEL SABER

(ISSN-L): 2959-4308

Volumen N° 11 agosto año 2025

transdisciplinariadelsaber@gmail.com

