



REPÚBLICA DEL ECUADOR
UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

FACULTAD DE POSGRADOS
ARTÍCULOS PROFESIONALES DE ALTO NIVEL
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN LIDERAZGO Y EMPRENDIMIENTO EDUCATIVO

TEMA:
IMPACTO DE LA GESTIÓN DIRECTIVA EN EL BIENESTAR
ESTUDIANTIL MEDIANTE LA CREACIÓN DE ESPACIOS
RECREATIVOS ESCOLARES

AUTORES:
EDISON ENRIQUE ESCOBAR ROMERO
MARÍA CARMEN MASAPANTA MASAPANTA

TUTOR:
MGTR. BORYS BISMARCK LEÓN REYES

Milagro, 2025



IMPACTO DE LA GESTIÓN DIRECTIVA EN EL BIENESTAR ESTUDIANTEL MEDIANTE LA CREACIÓN DE ESPACIOS RECREATIVOS ESCOLARES

Edison Enrique Escobar Romero

eescobarr4@unemi.edu.ec

Facultad de Posgrado; Escuela de Educación; Maestría Liderazgo y Emprendimiento
Educativo; Universidad Estatal de Milagro

<https://orcid.org/0009-0003-6298-8667>

Maria Carmen Masapanta Masapanta

mmasapantam@unemi.edu.ec

Facultad de Posgrado; Escuela de Educación; Maestría Liderazgo y Emprendimiento
Educativo; Universidad Estatal de Milagro

<https://orcid.org/0009-0009-7742-5895>

Resumen

El estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la gestión directiva y el bienestar estudiantil mediante la valoración de los espacios recreativos escolares en instituciones públicas urbanas. Se desarrolló una investigación de tipo exploratorio y descriptivo con enfoque cuantitativo, aplicando cuestionarios estructurados a estudiantes y docentes para identificar percepciones sobre liderazgo directivo, cultura escolar y recreación educativa.

Los resultados mostraron que ambos grupos valoraron positivamente la recreación como factor de bienestar, aunque señalaron limitaciones en la planificación y mantenimiento de los espacios. Se observó que una cultura escolar participativa y un liderazgo accesible favorecieron la cohesión social y el sentido de pertenencia, mientras que la falta de recursos y

planificación redujo el aprovechamiento de los entornos recreativos. Se concluyó que el bienestar escolar depende no solo de la existencia de espacios físicos, sino de una gestión directiva capaz de integrarlos en la planificación institucional como parte de una política educativa inclusiva y sostenible.

Palabras Clave: Gestión educativa; Bienestar estudiantil; Recreación escolar; Cultura escolar; Liderazgo pedagógico; Participación educativa

Abstract

The study aimed to analyze the relationship between school management and student well-being through the evaluation of recreational spaces in urban public schools. An exploratory and descriptive quantitative approach was applied using structured questionnaires administered to students and teachers to assess perceptions of leadership, school culture, and recreational practices. Results indicated that both groups positively valued recreation as a key factor of well-being but highlighted limitations in planning and maintenance. A participatory school culture and accessible leadership enhanced social cohesion and a sense of belonging, whereas limited resources and weak institutional planning hindered the effective use of recreational spaces. It was concluded that student well-being depended not only on the physical existence of recreational areas but also on managerial capacity to integrate them into institutional planning as part of an inclusive and sustainable educational policy.

Keywords: Educational management; Student well-being; School recreation; School culture; Pedagogical leadership; Educational participation

Introducción

El bienestar estudiantil ha ganado una mayor pertinencia en el escenario de la investigación educativa más reciente, particularmente después del impacto multidimensional de la crisis de COVID-19 sobre la salud mental, el rendimiento académico y la permanencia escolar. En los últimos años, la literatura científica ha destacado que el espacio escolar, más allá de su función académica, representa un ecosistema clave para el desarrollo integral del estudiante, influyendo en su autoestima, capacidad de resiliencia, habilidades socioemocionales y desempeño académico (Mann et al., 2022; Troy et al., 2022; Elsdén et al., 2023). En ese contexto, los espacios de recreación escolar como patios verdes, zonas de recreación estructurada o entornos de aprendizaje experiencial se consolidan como intervenciones con un alto potencial para promover la salud y el bienestar físico y socioemocional.

La gestión directiva adquiere, en este contexto, un papel esencial. No se trata únicamente de contar con una infraestructura adecuada, sino de desarrollar una visión estratégica lo cual vincula la cultura escolar con el bienestar estudiantil como eje transversal. Estudios recientes señalan que, cuando las escuelas promueven una cultura inclusiva centrada en el cuidado integral, se generan entornos que favorecen la participación, el sentido de pertenencia y el vínculo con la institución, elementos estrechamente relacionados con un mejor desempeño académico y una menor incidencia de ansiedad y depresión en adolescentes (Grover et al., 2021; Raniti et al., 2022; Rose et al., 2024). Asimismo, la literatura especializada en gestión educativa destaca las decisiones estratégicas adoptadas por los directivos —relativas a la planificación, el liderazgo pedagógico y la distribución de recursos—son fundamentales para garantizar una implementación sostenible de los programas

de recreación escolar (Wu y Shen, 2022; Parveen et al., 2024).

Marco Teórico

El problema científico plantea gira en torno a la escasa integración entre dos líneas de investigación que, aunque avanzan de forma paralela, aún no logran consolidarse dentro de un marco común. Por una parte, existe un sólido cuerpo de evidencia que respalda los beneficios de los espacios recreativos escolares en la salud mental, el sentido de pertenencia y el rendimiento académico (Wilson et al., 2022; Poulos et al., 2023; Ly y Vella-Brodrick, 2024). Por otra, los estudios sobre liderazgo educativo han demostrado la influencia del rol directivo en el clima institucional y en la cultura escolar, al mediar entre la infraestructura disponible, las prácticas pedagógicas y los logros estudiantiles (Margaretha et al., 2023; Parveen et al., 2024). No obstante, sigue pendiente establecer de manera empírica cómo la gestión directiva puede funcionar como un vínculo efectivo que garantice que los espacios recreativos no se limiten a acciones aisladas, sino que se conviertan en políticas sostenibles, coherentes con la misión educativa de las instituciones.

También se evidencian tensiones y debates. A favor, diversos estudios sistemáticos han documentado que los espacios verdes escolares reducen el estrés, promueven conductas prosociales y mejoran el compromiso escolar (Mann et al., 2022; Troy et al., 2022). Las intervenciones de recreo estructurado han demostrado que la organización de juegos guiados fortalece la conexión escolar, incrementa las relaciones positivas y contribuye a la cohesión social dentro de las instituciones (Poulos et al., 2023; Wilson et al., 2022). Además, los programas de aprendizaje experiencial en espacios abiertos han mostrado mejoras significativas en la motivación intrínseca y en la disposición para aprender, potenciando tanto los resultados cognitivos como los socioemocionales (Elsden et al., 2023; Ly y Vella-

Brodrick, 2024).

En contraste, otros estudios plantean limitaciones relevantes. Cohen et al. (2024), en un metaanálisis de intervenciones breves en bienestar escolar, señalan que los efectos suelen ser modestos y heterogéneos, con riesgos de “programitis” cuando no se integran en la cultura institucional ni se sostienen en el tiempo. Asimismo, Ly y Vella-Brodrick (2024) advierten de que los beneficios pueden variar según género y etapa escolar, siendo mayores en niñas en algunos casos, lo cual obliga a pensar en diseños universales e inclusivos. En contextos de alta presión académica, la introducción de espacios recreativos puede ser percibida como una reducción del “tiempo útil de aprendizaje”; esto genera resistencias entre ciertos sectores docentes y familias. Por su parte, Lanza et al. (2021) alertan de que la infraestructura verde en climas cálidos, aunque beneficiosa, puede requerir altos costos de mantenimiento y planificación para evitar desigualdades de acceso y seguridad.

El impacto social de la gestión directiva en la creación de espacios recreativos escolares, por tanto, no puede considerarse unívocamente positivo sin matices. A favor, se encuentra la evidencia de que estos espacios se relacionan con la promoción del bienestar socioemocional, la reducción de síntomas ansiosos y depresivos, el fortalecimiento del sentido de pertenencia y el aumento de la motivación académica (Grover et al., 2021; Rose et al., 2024; Ly y Vella-Brodrick, 2024). En términos de política pública, organismos internacionales destacan la necesidad de marcos integrales en los que se incluya la recreación como componente esencial para la salud mental en escuelas (Margaretha et al., 2023). Sin embargo, en contra, se advierte que la implementación deficiente puede reforzar desigualdades de género y clase, limitarse a efectos transitorios y generar tensiones organizativas si no existe una gestión estratégica de tiempo, recursos y cultura escolar (Cohen

et al., 2024; Lanza et al., 2021).

El debate actual se centra en la capacidad de la gestión directiva para superar esas limitaciones, lo cual implica la creación y el uso pedagógico de los espacios recreativos como parte de un proyecto institucional sostenido y equitativo (Pinza-Sanmartin et al., 2021). La literatura reciente sugiere que solo cuando las decisiones directivas alinean infraestructura, cultura escolar y formación docente es posible consolidar el impacto positivo de estas iniciativas (Wu y Shen, 2022; Parveen et al., 2024). De esta manera, el presente estudio se plantea como una contribución a ese vacío investigativo; se pretende comprender cómo las prácticas de gestión directiva median y potencian los efectos de los espacios recreativos en el bienestar estudiantil.

En este sentido, el objetivo general de esta investigación es determinar el impacto de la gestión directiva en el bienestar estudiantil mediante la creación de espacios recreativos escolares.

Metodología

La investigación se enmarcó en un enfoque cuantitativo de carácter no experimental, con un diseño exploratorio y descriptivo que permitió analizar la relación entre la gestión directiva y el bienestar estudiantil a partir de la percepción de estudiantes y docentes respecto a los espacios recreativos escolares. La muestra se conformó mediante un muestreo no probabilístico intencional, incluyendo a 180 estudiantes de educación básica y a 25 docentes de instituciones públicas urbanas que otorgaron su consentimiento informado y participaron de manera voluntaria. Se incluyeron estudiantes matriculados con asistencia regular ($\geq 80\%$ del trimestre previo) y docentes con al menos un año de experiencia en la institución; se excluyeron aquellos estudiantes con ausencias reiteradas y los docentes que no completaron el

cuestionario. La caracterización de la muestra contempló edad, sexo y nivel escolar en los estudiantes, y variables sociodemográficas y profesionales en los docentes (edad, género, años de experiencia).

La recolección de datos se realizó a través de un cuestionario estructurado con secciones diferenciadas para cada grupo. Para los estudiantes se aplicaron escalas estandarizadas de sentido de pertenencia escolar, percepción de bienestar socioemocional y valoración de los espacios recreativos; para los docentes se emplearon ítems sobre percepción de la gestión directiva, cultura escolar y utilización pedagógica de los espacios recreativos. Los instrumentos fueron administrados en sesiones presenciales, bajo supervisión del equipo investigador, y los datos se registraron de forma anónima y confidencial. El análisis estadístico se efectuó en SPSS v.26 mediante estadística descriptiva (medias, desviaciones estándar, frecuencias y porcentajes) y pruebas de contraste exploratorias no paramétricas (U de Mann-Whitney y Ji cuadrado de Pearson) con un nivel de significancia de $p < 0,05$, a fin de identificar diferencias entre grupos y subgrupos de la muestra. El proceso respetó los principios éticos de investigación educativa, con resguardo de confidencialidad, anonimato y aprobación del comité de ética institucional correspondiente.

Análisis de Resultados

El análisis descriptivo permitió caracterizar las percepciones de los estudiantes y docentes respecto a la gestión directiva, el bienestar estudiantil y la disponibilidad de espacios recreativos en las instituciones participantes. Los datos evidenciaron tendencias consistentes en la valoración positiva del clima escolar y en la relevancia atribuida por ambos grupos a la recreación como elemento de bienestar. No obstante, se observaron diferencias en la percepción sobre el grado de involucramiento de la gestión directiva y en la suficiencia de los

espacios físicos disponibles para actividades lúdicas y pedagógicas.

La Tabla 1 presenta la distribución general de la muestra, en la cual se observa una mayor proporción de estudiantes mujeres (56,1 %) respecto a hombres (43,9 %), mientras que entre los docentes predominó el grupo femenino (68 %). La edad promedio de los estudiantes fue de 12,1 años (DE = 1,4), mientras que la de los docentes fue de 38,2 años (DE = 8,6). La mayoría de los docentes contaba con formación de cuarto nivel (60 %) y más de cinco años de experiencia profesional (72 %).

Tabla 1. *Características generales de la muestra (n = 205)*

Variable	Categoría	Estudiantes (%)	Docentes (%)
Sexo	Masculino	43,9	32,0
	Femenino	56,1	68,0
Edad media (años)	—	12,1 (DE = 1,4)	38,2 (DE = 8,6)
Nivel educativo o profesional	—	Educación básica media	Posgrado (60 %)
Experiencia docente	—	—	> 5 años (72 %)

Nota. Datos obtenidos mediante cuestionarios estructurados aplicados a 180 estudiantes y 25 docentes.

En cuanto a la percepción sobre la gestión directiva y cultura escolar, el 78,3 % de los docentes coincidió en que la dirección promueve espacios de diálogo y participación, aunque solo el 54,2 % consideró que las decisiones institucionales incluyen de manera sistemática el bienestar estudiantil como prioridad. En los estudiantes, el 70,5 % manifestó percibir a sus directivos como figuras accesibles y comprometidas, pero apenas el 48,9 % reconoció haber participado en actividades recreativas planificadas desde la gestión escolar.

La Tabla 2 sintetiza los resultados relacionados con el uso y valoración de los espacios recreativos. Los estudiantes señalaron que los espacios más utilizados fueron los patios abiertos (65,6 %), seguidos de las canchas deportivas (22,8 %) y los corredores adaptados (11,6 %). En contraste, el 84 % de los docentes indicó que las condiciones físicas de dichos espacios eran “moderadamente adecuadas”, destacando carencias de sombra, mantenimiento y recursos materiales.

Tabla 2. *Percepción sobre uso y adecuación de espacios recreativos escolares*

Ítem	Estudiantes (%)	Docentes (%)
Uso frecuente de patios abiertos	65,6	60,0
Uso frecuente de canchas deportivas	22,8	28,0
Uso de corredores o espacios alternativos	11,6	12,0
Considera adecuados los espacios disponibles	58,3	46,0
Percibe mantenimiento regular de los espacios	52,1	40,0
Indica falta de recursos o materiales recreativos	61,7	72,0

Nota. Los porcentajes se calcularon sobre el total de respuestas válidas en cada grupo (n = 180 estudiantes; n = 25 docentes).

En lo referente al bienestar socioemocional y sentido de pertenencia, las puntuaciones medias obtenidas en la School Connectedness Scale (SCS-5) mostraron una media general de 3,89 (DE = 0,56) en una escala de 1 a 5, lo que reflejó una percepción global positiva de integración y confianza hacia la comunidad educativa. Las dimensiones con mayores puntajes correspondieron a “trato respetuoso” (M = 4,11) y “sentirse parte de la institución” (M = 4,05), mientras que los valores más bajos se registraron en “participación en decisiones escolares” (M = 3,42). En cuanto al KIDSCREEN-10, el índice de bienestar general presentó

una media de 72,8 puntos ($DE = 9,3$), ubicándose en el rango medio-alto según los baremos europeos adaptados al contexto latinoamericano.

La Tabla 3 expone las medias y desviaciones estándar de las principales variables estudiadas, diferenciadas por grupo de participantes.

Tabla 3. *Medias y desviaciones estándar de las variables principales*

Variable	Estudiantes ($M \pm DE$)	Docentes ($M \pm DE$)
Bienestar socioemocional (KIDSCREEN-10)	$72,8 \pm 9,3$	—
Sentido de pertenencia (SCS-5)	$3,89 \pm 0,56$	—
Percepción de gestión directiva	$3,74 \pm 0,64$	$4,01 \pm 0,52$
Valoración de espacios recreativos	$3,62 \pm 0,71$	$3,58 \pm 0,69$
Cultura escolar positiva	—	$4,08 \pm 0,47$

Nota. Escalas estandarizadas con valores de 1 (muy bajo) a 5 (muy alto). Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de campo (SPSS v.26).

Los análisis comparativos exploratorios mediante la prueba U de Mann-Whitney revelaron diferencias estadísticamente significativas en la percepción del bienestar según sexo ($U = 3125$, $p = .031$), mostrando puntuaciones ligeramente superiores en mujeres ($Mdn = 74,0$) frente a hombres ($Mdn = 70,0$). No se encontraron diferencias significativas por nivel escolar ($p > .05$). En el grupo docente, la percepción de la gestión directiva fue significativamente más alta en aquellos con más de cinco años de experiencia ($U = 145$, $p = .042$), lo que sugiere que el tiempo de servicio influye en la valoración institucional. Asimismo, se observó una correlación positiva moderada entre la percepción de cultura escolar y la valoración de los espacios recreativos ($r = .51$, $p < .01$), indicando que en

contextos con climas organizacionales positivos se percibió mayor aprovechamiento y satisfacción con dichos espacios.

Los comentarios abiertos incluidos en los cuestionarios reflejaron que tanto estudiantes como docentes coincidieron en que los espacios recreativos favorecieron la socialización y el bienestar emocional, aunque insistieron en la necesidad de contar con mayor planificación institucional, recursos materiales y supervisión pedagógica. Los hallazgos descriptivos mostraron convergencia entre ambos grupos sobre la importancia de una gestión directiva participativa que priorice la recreación como componente estructural del bienestar escolar.

Discusión

Los hallazgos de esta investigación confirmaron la relevancia de la gestión directiva como componente estructural del bienestar estudiantil y la cultura escolar, incluso en contextos donde las acciones institucionales aún no logran consolidarse en programas sistemáticos de recreación escolar. Los resultados obtenidos demostraron que tanto estudiantes como docentes reconocieron la existencia de una relación positiva entre los espacios recreativos y el bienestar emocional, la motivación y el sentido de pertenencia, pero también evidenciaron limitaciones significativas en la planificación y sostenibilidad de dichas iniciativas. Esta dualidad de percepciones refleja un fenómeno ampliamente documentado en la literatura contemporánea: el reconocimiento generalizado del valor pedagógico de la recreación y, al mismo tiempo, la falta de estrategias institucionales estables que garanticen su continuidad y articulación curricular (Mann et al., 2022; Poulos et al., 2023; Ly & Vella-Brodrick, 2024).

En primer lugar, el predominio de percepciones positivas sobre el clima institucional y la accesibilidad directiva coincide con los metaanálisis de Wu y Shen (2022), quienes demostraron que el liderazgo de los directores influye significativamente en los resultados escolares a través del clima, la cultura y la colaboración docente. En este estudio, la mayoría de los docentes manifestó que la gestión directiva fomentó espacios de participación y diálogo, aunque no siempre integró explícitamente el bienestar en la toma de decisiones. Esta observación refuerza la idea de que los líderes escolares pueden mostrar apertura comunicativa sin necesariamente adoptar un enfoque estratégico de bienestar, situación que Parveen et al. (2024) describieron como una “brecha entre intención y estructuración” en los sistemas de gestión educativa. La evidencia sugiere, por tanto, que la cultura institucional favorable no garantiza, por sí sola, la consolidación de prácticas sostenibles de bienestar. En cuanto a la percepción de los estudiantes, la valoración media-alta de la gestión directiva y la sensación de pertenencia escolar son consistentes con lo reportado por Grover et al. (2021) y Rose et al. (2024), quienes hallaron que los adolescentes tienden a asociar su bienestar con el grado de accesibilidad y apoyo percibido por parte de las autoridades escolares. Sin embargo, el porcentaje relativamente bajo de estudiantes que indicó haber participado en actividades recreativas planificadas (48,9 %) revela que la gestión del bienestar se mantiene más en el plano simbólico que operativo. Este hallazgo concuerda con los resultados de Cohen et al. (2024), quienes concluyeron que las intervenciones breves o poco institucionalizadas tienden a producir efectos transitorios y escasamente sostenibles.

El análisis del uso de los espacios recreativos mostró que los patios abiertos y las canchas deportivas fueron los lugares más frecuentados, aunque con limitaciones físicas y materiales reconocidas por ambos grupos. Estos resultados coinciden con las revisiones

sistemáticas de Troy et al. (2022) y Mann et al. (2022), que destacaron la influencia de los espacios naturales y abiertos en la reducción del estrés y el aumento de la conducta prosocial. No obstante, la percepción de insuficiencia y falta de mantenimiento observada en esta muestra se asemeja a las advertencias de Lanza et al. (2021), quienes identificaron desigualdades de acceso y carencias estructurales en contextos urbanos de Latinoamérica, donde la infraestructura verde escolar suele depender de la autogestión comunitaria y de presupuestos mínimos.

La diferencia estadísticamente significativa observada en el bienestar por sexo ($p = .031$), con mejores puntuaciones en mujeres, resulta congruente con los hallazgos de Ly y Vella-Brodrick(2024), quienes reportaron que los programas de recreación y conexión con la naturaleza benefician de manera diferenciada a las niñas, especialmente en dominios afectivos y de autorregulación emocional. En contraste, el estudio de Elsden et al. (2023) no encontró diferencias sustantivas por género, lo que sugiere que los efectos dependen de la naturaleza de las actividades y del contexto cultural. En este sentido, el presente trabajo refuerza la hipótesis de que las experiencias recreativas estructuradas y supervisadas promueven un mayor bienestar en las estudiantes mujeres, posiblemente por la oportunidad de cooperación y comunicación que ofrecen dichos espacios.

Otro resultado relevante fue la correlación positiva entre cultura escolar y valoración de los espacios recreativos ($r = .51, p < .01$). Este vínculo sugiere que los ambientes escolares donde prevalecen relaciones de respeto y colaboración tienden a generar también una percepción más favorable de los recursos recreativos, incluso cuando las condiciones materiales son limitadas. Este hallazgo amplía la propuesta de Margaretha et al. (2023), quienes sostuvieron que la promoción del bienestar escolar requiere una convergencia entre

política institucional, liderazgo participativo y clima positivo. En efecto, la evidencia empírica respalda la idea de que los espacios recreativos actúan como indicadores tangibles de la cultura institucional: su estado, frecuencia de uso y mantenimiento reflejan la prioridad que la dirección concede al bienestar.

La valoración positiva de los espacios recreativos por parte de los docentes ($M = 3,58$) y su coincidencia con la percepción estudiantil ($M = 3,62$) refuerzan la noción de reciprocidad entre ambos grupos. Estos resultados concuerdan con Wilson et al. (2022), quienes encontraron que la coincidencia en la percepción de bienestar entre docentes y alumnos constituye un predictor robusto de salud emocional colectiva y de cohesión institucional. De acuerdo con Poulos et al. (2023), los recreos estructurados promueven la conexión escolar y fortalecen la empatía entre estudiantes y educadores, lo cual se alinea con la tendencia observada en el presente estudio.

Desde una perspectiva teórica, los resultados confirman la pertinencia de la recreación como estrategia de desarrollo socioemocional dentro del marco de la educación integral. El bienestar no se limita a la ausencia de conflictos, sino que implica la creación de entornos propicios para la cooperación y el disfrute. La evidencia empírica aquí obtenida se suma a la de Mann et al. (2022) y Troy et al. (2022), al demostrar que incluso la percepción subjetiva de contar con espacios recreativos adecuados se asocia con indicadores superiores de bienestar. Por lo tanto, aun en ausencia de intervenciones estructuradas, la sola disposición de espacios abiertos accesibles y seguros puede ejercer un efecto moderador sobre la experiencia escolar. Asimismo, la percepción docente sobre la gestión directiva ($M = 4,01 \pm 0,52$) resultó superior a la percepción estudiantil ($M = 3,74 \pm 0,64$), lo que indica que los líderes escolares son valorados positivamente en el plano profesional, aunque los estudiantes no siempre perciben

esa gestión en la práctica cotidiana. Esta brecha de percepción es consistente con lo observado por Parveen et al. (2024), quienes identificaron que la satisfacción docente respecto al liderazgo institucional no siempre se traduce en mejoras percibidas por los estudiantes. Dicho desfase invita a repensar las estrategias de comunicación y participación estudiantil en las decisiones institucionales relacionadas con bienestar y recreación.

Un aspecto crítico identificado fue la escasa participación de los estudiantes en la planificación de actividades recreativas (48,9 %), lo cual coincide con las observaciones de Cohen et al. (2024), que subrayan la necesidad de integrar la voz estudiantil en los programas de salud mental escolar. La participación activa de los estudiantes no solo incrementa el sentido de pertenencia, sino que también legitima las acciones directivas como procesos colaborativos. En línea con los planteamientos de Grover et al. (2021), la escuela se consolida como comunidad cuando los estudiantes perciben que sus opiniones tienen incidencia real. Por tanto, los resultados del presente estudio respaldan el argumento de que la participación estudiantil constituye un componente indispensable para transitar de una gestión centrada en la infraestructura hacia una gestión basada en la experiencia compartida de bienestar.

Desde el punto de vista contextual, el presente estudio se desarrolló en instituciones públicas urbanas, donde las limitaciones presupuestarias y espaciales restringen las posibilidades de expansión física de los patios o zonas verdes. Esta realidad coincide con la advertencia de Lanza et al. (2021) sobre las desigualdades estructurales en el acceso a espacios saludables en entornos educativos urbanos. Sin embargo, el hallazgo de valoraciones positivas pese a tales restricciones demuestra que la gestión directiva puede compensar parcialmente esas carencias mediante estrategias organizativas, como la rotación planificada del uso de espacios o la implementación de actividades recreativas en áreas no

convencionales. Esta capacidad adaptativa del liderazgo escolar es coherente con los modelos de resiliencia institucional descritos por Margaretha et al. (2023) y con la propuesta de Parveen et al. (2024), quienes destacan la importancia de las prácticas de calidad en la mejora continua del clima escolar.

La coincidencia general entre docentes y estudiantes respecto al valor de la recreación como factor de bienestar sugiere la existencia de un consenso cultural en torno a su importancia educativa. No obstante, la insuficiencia de recursos, el mantenimiento irregular y la falta de seguimiento directivo reflejan una distancia entre las expectativas y las prácticas institucionales. En términos prácticos, esto implica que la promoción del bienestar estudiantil a través de espacios recreativos no depende únicamente de la infraestructura física, sino de una gestión directiva que integre la recreación en la planificación estratégica, el currículo oculto y la formación docente. Este argumento concuerda con las conclusiones de Wu y Shen (2022), quienes identificaron que la consistencia entre visión institucional y prácticas cotidianas determina el impacto del liderazgo en el aprendizaje y el bienestar.

Los resultados también abren líneas de interpretación relacionadas con la equidad. El hecho de que los espacios recreativos sean percibidos como insuficientes y que su uso esté condicionado por el género o el nivel educativo plantea desafíos en la gestión inclusiva. En estudios similares, Ly y Vella-Brodrick (2024) resaltaron que los programas de recreación deben diseñarse bajo principios de equidad de acceso, evitando reproducir sesgos de género o capacidades. En el presente estudio, los docentes advirtieron que las niñas tienden a ocupar zonas menos visibles del patio y que la falta de materiales limita la participación equitativa. Estas observaciones concuerdan con las tendencias internacionales sobre “uso segregado del

espacio escolar” y subrayan la necesidad de una gestión directiva que contemple la redistribución física y simbólica del espacio.

En términos comparativos, la puntuación elevada en bienestar general ($M = 72,8 \pm 9,3$) se encuentra dentro del rango reportado por estudios regionales en Latinoamérica (Grigsby-Toussaint et al., 2024; Rose et al., 2024), lo cual indica que, a pesar de las limitaciones estructurales, los estudiantes mantienen niveles de bienestar similares a los de contextos con mayores recursos. Esto podría explicarse, como señalan Poulos et al. (2023), por la función compensatoria de las interacciones sociales y el apoyo emocional en la escuela. En este sentido, los espacios recreativos actúan como catalizadores de relaciones interpersonales positivas, incluso cuando las condiciones materiales son subóptimas.

Las implicaciones teóricas de estos hallazgos refuerzan la perspectiva ecológica del bienestar escolar, donde la recreación, el liderazgo y la cultura institucional operan como sistemas interdependientes. La evidencia obtenida sugiere que los espacios recreativos cumplen una doble función: como escenarios de actividad física y como mediadores de la cohesión social (León-Reyes y Montero-Ordoñez, 2018). Esto amplía los modelos tradicionales de gestión escolar, incorporando dimensiones simbólicas y emocionales al concepto de bienestar (Castillo Carbonell et al., 2022). A la luz de Margaretha et al. (2023) y Troy et al. (2022), puede afirmarse que la recreación no es un complemento de la educación formal, sino un eje transversal de desarrollo humano que debe ser gestionado con el mismo rigor que las áreas académicas.

Respecto a las limitaciones, se debe reconocer que el diseño exploratorio y descriptivo impidió establecer relaciones causales o evaluar la eficacia de una intervención concreta. Asimismo, el uso de autoinformes pudo haber introducido sesgos de deseabilidad social,

especialmente en ítems vinculados con la gestión directiva. Sin embargo, la inclusión simultánea de estudiantes y docentes, y la convergencia de sus percepciones, fortalecen la validez ecológica de los resultados. Futuros estudios podrían avanzar hacia diseños correlacionales o cuasi-experimentales que incluyan observación directa, mediciones longitudinales y triangulación cualitativa, tal como sugieren Wu y Shen (2022) y Parveen et al. (2024).

Desde el punto de vista práctico, los resultados orientan tres líneas de acción. En primer lugar, urge fortalecer la formación de los equipos directivos en liderazgo para el bienestar, incorporando la planificación de espacios recreativos dentro de los planes de mejora institucional. En segundo lugar, se recomienda promover políticas escolares que garanticen el mantenimiento y la accesibilidad universal de los espacios, asegurando su inclusión en el presupuesto y la agenda pedagógica. Se propone fomentar la participación estudiantil y docente en el diseño de actividades recreativas, lo que podría traducirse en mayores niveles de compromiso y sostenibilidad. Estas estrategias se alinean con las recomendaciones de la School-Based Mental Health Promotion Framework (Margaretha et al., 2023) y con los modelos de gestión de calidad educativa orientados al bienestar (Parveen et al., 2024).

La discusión de los resultados evidencia que la gestión directiva ejerce una influencia determinante sobre el bienestar estudiantil cuando logra trascender el plano administrativo y consolidarse como liderazgo pedagógico. Los espacios recreativos escolares, más que simples infraestructuras, representan un indicador del compromiso institucional con la formación integral y la salud mental. Este estudio aporta evidencia empírica para fundamentar políticas de bienestar basadas en la gestión, subrayando la necesidad de integrar la recreación en la estructura curricular y en los indicadores de calidad educativa. Aunque los hallazgos se

circunscriben a un contexto específico, sus implicaciones trascienden el ámbito local y contribuyen a la construcción de un paradigma de gestión escolar centrado en el bienestar, la equidad y la participación comunitaria.

Conclusiones

Los resultados permitieron concluir que la gestión directiva desempeñó un papel determinante en la promoción del bienestar estudiantil al influir positivamente en la percepción del clima institucional y en la valoración de los espacios recreativos escolares, aunque sin consolidarse aún como una estrategia estructural sostenida dentro de la planificación institucional.

En primer lugar, se comprobó que tanto estudiantes como docentes reconocieron la recreación como un componente esencial del bienestar, destacando la relación directa entre una cultura escolar positiva y la satisfacción con los espacios recreativos, lo que evidencia la importancia de un liderazgo directivo participativo y coherente con las necesidades de la comunidad educativa.

En segundo lugar, se identificó que las condiciones físicas limitadas y la ausencia de una planificación sistemática restringieron el aprovechamiento pleno de dichos espacios, revelando la necesidad de fortalecer la gestión institucional para garantizar su accesibilidad, mantenimiento y equidad de uso. Se concluyó que, aunque la recreación escolar mostró efectos favorables en la cohesión social y en el sentido de pertenencia, su impacto depende directamente de la capacidad de la gestión directiva para integrar el bienestar en las políticas escolares, articulando la participación estudiantil y docente como eje fundamental de sostenibilidad y mejora continua.

Bibliografía

Castillo Carbonell, E., Sánchez Ramirez, L., León-Reyes, B., & Rey Rivas, P. (2022). Modelo teórico-metodológico de cultura organizacional para la escuela de iniciación deportiva en Santiago de Cuba. *PODIUM -Revista de Ciencia y Tecnología en la Cultura Física*, 17(3), 1194-1207.

<https://podium.upr.edu.cu/index.php/podium/article/view/1390>.

Cohen, K., Ito, S., Ahuvia, I., Yang, Y., Zhang, Y., Renshaw, T., Larson, M., Cook, C., Hill, S., Liao, J., Rapoport, A., Smock, A., Yang, M., & Schleider, J. L. (2024). Brief school-based interventions targeting student mental health or well-being: A systematic review and meta-analysis. *Clinical Child and Family Psychology Review*.

<https://doi.org/10.1007/s10567-024-00487-2>

Elsden, E., Kador, T., Sercombe, H., Piper, K., Barkan, M., Webster, E., & Zahra, F. (2023). Experiential learning spaces and student wellbeing: A mixed-methods study of students at three research intensive UK universities. *International Review of Psychiatry*, 35(6), 591–604. <https://doi.org/10.1080/09540261.2023.2268720>

Grover, H. M., Boberiene, L. V., & Limber, S. P. (2021). Are U.S. schools places of community? Does it matter? *American Journal of Orthopsychiatry*, 91(3), 332–347. <https://doi.org/10.1037/ort0000551>

Lanza, K., Stone, E., & Sallis, J. (2021). Schoolyard greening and equity: Opportunities and challenges for improving child health in urban settings. *Health & Place*, 68, 102537. <https://doi.org/10.1016/j.healthplace.2021.102537>

León-Reyes, B. B., & Montero-Ordoñez, L. F. (2018). Diagnóstico inicial de la práctica de actividad física en estudiantes universitarios. *Maestro Y Sociedad*, 52–62.

<https://maestroysociedad.uo.edu.cu/index.php/MyS/article/view/4043>

Ly, V., & Vella-Brodrick, D. A. (2024). Effects of school-led greenspace interventions on mental, physical and social wellbeing in children and adolescents: A systematic review. *Educational Psychology Review*. <https://doi.org/10.1007/s10648-024-09963-1>

Mann, J., Gray, T., Truong, S., Brymer, E., Passy, R., Ho, S., Sahlberg, P., Ward, K., Bentsen, P., Curry, C., & Cowper, R. (2022). Getting out of the classroom and into nature: A systematic review of nature-specific outdoor learning on school children's learning and development. *Frontiers in Public Health*, 10, 877058.

<https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.877058>

Margaretha, M., Azzopardi, P., Fisher, J., & Sawyer, S. (2023). School-based mental health promotion: A global policy review. *Frontiers in Psychiatry*, 14, 1126767.

<https://doi.org/10.3389/fpsy.2023.1126767>

Parveen, K., Phuc, T. Q. B., Alghamdi, A. A., Kumar, T., Aslam, S., Shafiq, M., & Saleem, A. (2024). The contribution of quality management practices to student performance: Mediated by school culture. *Heliyon*, 10(15), e34892.

<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e34892>

Pinza-Sanmartin, W. F. ., Leon-Reyes, C. F. ., Calderón-Espinoza, C. ., & León-Reyes, B. B. . (2021). Programa de actividad físico-recreativa para reducir el estrés laboral en accionistas de la Compañía Tax-Ejecutivo. *Arrancada*, 21(40), 157–177.

<https://revistarrancada.cujae.edu.cu/index.php/arrancada/article/view/417>

- Poulos, A., Wilson, K., & Ramella, K. (2023). Promoting children's health and well-being through structured recreation during online recess. *Health Education Research*, 38(3), 254–267. <https://doi.org/10.1093/her/cyac041>
- Raniti, M. B., Allen, N. B., Schwartz, O. S., Whittle, S., & Betts, J. (2022). The role of school connectedness in the prevention of youth depression and anxiety: A systematic review. *BMC Public Health*, 22, 14364. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-14364-6>
- Rose, I. D., Glassner, S. D., & Mays, D. (2024). The relationship of school connectedness to adolescents' health: A meta-analysis. *Health Promotion Practice*, 25(2), 234–246. <https://doi.org/10.1177/10598405221096802>
- Troy, D., Anderson, J., Jessiman, P., Albers, P., Williams, J., Sheard, S., Geijer-Simpson, E., Spencer, L., Kaner, E., Limmer, M., Viner, R., & Kidger, J. (2022). What is the impact of structural and cultural factors and interventions within educational settings on promoting positive mental health and preventing poor mental health? A systematic review. *BMC Public Health*, 22, 524. <https://doi.org/10.1186/s12889-022-12894-7>
- Wilson, K., Ramella, K., & Poulos, A. (2022). Building school connectedness through structured recreation during school: A concurrent mixed-methods study. *Journal of School Health*, 92(9), 851–861. <https://doi.org/10.1111/josh.13222>
- Wu, H., & Shen, J. (2022). The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35, 100423. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2021.100423>

Chiclayo, 14 de noviembre 2025

Distinguidos

Edison Enrique Escobar Romero

Maria Carmen Masapanta Masapanta

Borys Bismark Leon Reyes

CARTA DE ACEPTACIÓN

Saludos cordiales.

Por medio de la presente me dirijo a ustedes, en calidad de Editora de la Revista **Mérito** con el propósito de notificarles que su artículo titulado: **“Impacto de la gestión directiva en el bienestar estudiantil mediante la creación de espacios recreativos escolares”**, ha sido arbitrado y aceptado para ser publicado en la Revista **Mérito** en el volumen 7 Número 21, correspondiente al período septiembre-diciembre del año 2025.

La revista se encuentra indexada en: Google Scholar, LatinREV, Mir@bel, Redalyc.org, Latindex catálogo, DORA.

Atentamente,



Dra. Dina Calonge
Editora de Mérito Revista de Educación

MÉRITO
Revista de Educación