

UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS (UAPA)



ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, MENCIÓN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS

**INCIDENCIAS DEL EQUIPO DE GESTIÓN EN LA PRÁCTICA DOCENTE,
CENTRO EDUCATIVO PROF. MIGUEL DADUS, DISTRITO 10-06, SANTO
DOMINGO ESTE, AÑO ESCOLAR 2016-2017.**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN, MENCIÓN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS.**

POR:

LCDA. SONIA OZORIA ROSARIO

ASESORA

DRA JUANA YESENIA CABRAL RODRIGUEZ (ED, D; MS)

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS

REPÚBLICA DOMINICANA

OCTUBRE 2017

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	I
AGRADECIMIENTOS	II
LISTA DE TABLAS	III
LISTA DE GRÁFICAS	IV
COMPENDIO	V

CAPÍTULO I INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes de la investigación.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	5
1.3 Formulación del problema.....	8
1.3.1 Sistematización del problema.....	8
1.4 Objetivo General.....	9
1.4.1 Objetivos Específicos.....	9
1.5 Justificación.....	10
1.6 Delimitación.....	11
1.7 Limitaciones.....	11

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Contextual	13
2.1.1 Historia del Centro Educativo, ubicación geográfica y vías de acceso.....	13
2.1.2 Entorno socioeconómico.....	14
2.1.3 Misión, Visión, Valores, Filosofía y Principios del centro educativo.....	15
2.1.4 Metodología Curricular, Tandas y Niveles que ofrece el Centro Educativo...15	
2.2 Marco Teórico	17
2.2.1 La Gestión Educativa	17
2.2.1.1 Consideraciones generales sobre el equipo de gestión.....	17
2.2.1.2 Orden departamental 5,2003 que crea el equipo de gestión.....	18
2.2.1.3 Perfil, estructura y funciones del equipo de gestión.....	19
2.2.1.4 Involucramiento de la gestión en el cumplimiento de la misión y visión..	21
2.2.2 Estrategias del equipo de gestión	21
2.2.2.1 La planificación estratégica dentro del equipo de gestión.....	21
2.2.2.2 La coordinación y trabajo en equipo para optimizar la competitividad educacional.....	22
2.2.2.3 Supervisión y acompañamiento en la continuidad de los procesos educativos.....	23
2.2.2.4 Estilos de liderazgos que favorecen la gestión	24

2.2.3 La Práctica Docente.....	25
2.2.3.1 Proceso de formación y actualización docente.....	25
2.2.3.2 El docente como gestor en las aulas.....	26
2.2.3.3 Intervención de la práctica docente en el rendimiento académico.....	27
2.2.3.4 Factores que inciden en el desempeño laboral docente.....	28
2.2.4 Vinculación entre la Gestión y la Práctica Docente.....	28
2.2.4.1 Acciones de la gestión en la práctica docente.....	28
2.2.4.2 Instrumentos y mecanismos de gestión y práctica docente.....	29
2.2.4.3 Estrategias de gestión para fortalecer la práctica docente.....	29
2.2.4.4 Tendencias actuales de gestión y práctica docente.....	30
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Diseño, tipo de investigación y método.....	33
3.1.2 Tipo de investigación.....	33
3.1.3 Métodos.....	34
3.2 Técnicas e instrumentos.....	35
3.3 Población y muestra.....	36
3.4 Procedimientos para la recolección de datos.....	36
3.5 Procedimientos para el análisis de los datos.....	37
3.6 Confiabilidad y validez.....	38
3.7 Estado del arte de la investigación.....	38
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Presentación de los resultados del cuestionario aplicado a los docentes.....	41
4.2 Transcripción de la entrevistas aplicada a los docentes.....	70
4.3 Transcripción de la entrevista aplicada al equipo de gestión.....	72
CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	
Análisis y discusión.....	75
Conclusiones.....	79
Recomendaciones.....	82
Bibliografía.....	83
Apéndices e Instrumentos.....	86
Glosario.....	93

LISTA DE TABLAS

Indicador	Páginas
Edad de los docentes	41
Formación académica	42
Años en servicio.....	43
Elaboración del proyecto educativo de centro.....	44
Reuniones periódicas para coordinar actividades.....	45
Consulta y participación en la toma de decisiones.....	46
Supervisión, acompañamiento y asesoría a los docentes.....	47
Promoción y reconocimiento al mérito docente y estudiantil.....	48
Valoración y promoción de la preparación continua.....	49
Estrategias de gestión en la práctica docente.....	50
Liderazgo en el equipo de gestión.....	51
Conocimiento de roles y funciones del equipo de gestión.....	52
Planificación diaria según el diseño curricular.....	53
Orientación adecuada de las actividades.....	54
Ambientación del aula.....	55
Implementación de rutinas innovadoras.....	56
Seguimiento personalizado según necesidades de estudiantes.....	57
Planificación de actividades complementarias.....	58
Exploración de conocimientos previos.....	59
Promoción de la comprensión, análisis y libre expresión.....	60
Utilización de recursos del medio según las actividades.....	61
Reconocimiento de los aspectos positivos de los estudiantes.....	62
Manejo de los contenidos del grado o asignatura.....	63
Logro de los objetivos.....	64
Organización de los estudiantes y clima escolar en el aprendizaje.....	65
Interés y participación de los estudiantes en las actividades.....	66
Error constructivo en el aprendizaje de los estudiantes.....	67
Los estudiantes como protagonistas de la enseñanza-aprendizaje.....	68
Integración de los padres en el proceso de aprendizaje.....	69

LISTA DE GRÁFICAS

Indicador	Páginas
Edad de los docentes	41
Formación académica	42
Años en servicio	43
Elaboración del proyecto educativo de centro	44
Reuniones periódicas para coordinar actividades	45
Consulta y participación en la toma de decisiones	46
Supervisión, acompañamiento y asesoría a los docentes	47
Promoción y reconocimiento al mérito docente y estudiantil	48
Valoración y promoción de la preparación continua	49
Estrategias de gestión en la práctica docente	50
Liderazgo en el equipo de gestión	51
Conocimiento de roles y funciones del equipo de gestión	52
Planificación diaria según el diseño curricular	53
Orientación adecuada de las actividades	54
Ambientación del aula	55
Implementación de rutinas innovadoras	56
Seguimiento personalizado según necesidades de estudiantes	57
Planificación de actividades complementarias	58
Exploración de conocimientos previos	59
Promoción de la comprensión, análisis y libre expresión	60
Utilización de recursos del medio según las actividades	61
Reconocimiento de los aspectos positivos de los estudiantes	62
Manejo de los contenidos del grado o asignatura	63
Logro de los objetivos	64
Organización de los estudiantes y clima escolar en el aprendizaje	65
Interés y participación de los estudiantes en las actividades	66
Error constructivo en el aprendizaje de los estudiantes	67
Los estudiantes como protagonistas de la enseñanza-aprendizaje	68
Integración de los padres en el proceso de aprendizaje	69

COMPENDIO

En los últimos ocho en la República Dominicana se ha hecho la mayor inversión jamás vista tanto en recursos económicos como humanos en el sector educación, sin embargo a pesar de la gran inversión los resultados de las evaluaciones internacionales demuestran que somos uno de los países con más bajos estándares en calidad educativa de América Latina.

Es bien sabido que para la mayoría de dominicanos los responsables de la baja calidad educativa que proyecta nuestro país son los docentes, sin considerar que los mismos se deben a una gestión que guía, dirige y controla los diferentes procesos que se dan en los centros educativos. En ese sentido la presente investigación surge por la necesidad de estudiar y conocer la gestión y la práctica docente como parte importante en los procesos de calidad educativa.

Para la presente investigación se consideró analizar las incidencias del desempeño del equipo de gestión en la práctica docente en el centro educativo Prof. Miguel Dadus, durante el año escolar 2016-17, con la intención de comprobar o refutar la veracidad sobre la responsabilidad docente en la calidad educativa.

En primer capítulo, se describieron los antecedentes y se realizó el planteamiento del problema que consistió en que en el centro educativo se visualiza falta de soporte y debido seguimiento a la práctica docente por parte de la gestión, además que las opiniones de los docentes no son consideradas al momento de tomar decisiones importantes relacionadas a las actividades propias de su práctica áulica.

Otros aspectos importantes dentro del problema de investigación están relacionados con la falta de organización y coordinación de los procesos educativos, así como de comunicación organizacional efectiva, lo cual según los docentes es producto de la falta de liderazgo y desconocimiento de funciones

Al finalizar el planteamiento de la problemática se plasmaron algunas de las posibles consecuencias que se pudieran derivar producto de la situación que vive el centro educativo, las cuales más tarde se vieron evidenciadas en las conclusiones.

La investigación constó con una pregunta generadora que trazó toda la línea investigativa, y cuatro preguntas específicas que abordan las estrategias del equipo de gestión, las causas que originan la problemática del centro educativo, las posibles consecuencias y las estrategias que se pueden implementar para la mejoría de los procesos.

En relación a los objetivos, la investigación constó con un objetivo general que pretendía analizar las incidencias del equipo de gestión en la práctica docente en el centro educativo objeto de investigación, y cuatro objetivos específicos, los mismos están estrechamente conectados con las preguntas de la investigación, puesto que el objetivo general responde a la pregunta generadora, y los cuatro objetivos específicos responden a cada una de las preguntas arriba mencionadas.

En lo relacionado con la justificación de este estudio como se planteaba al inicio, existen debilidades a nivel general en cuanto a calidad educativa, las cuales se evidencian en la falta de implementación de estrategias que efficienten los procesos, las cuales se dan desde las instancias superiores hasta llegar al seno familiar, es por esto que la razón de ser esta investigación estuvo motivada por la inquietud de conocer si en el centro objeto de investigaciones desempeño de la gestión afecta o no la práctica docente, cuyos resultados pueden contribuir al estudio de otros centros educativos para determinar si la calidad de las gestiones educativas pueden ser una de las causas de la baja calidad educativa y se puedan elaborar planes que contribuyan a la mejora.

En el segundo capítulo se plasmaron los datos referidos al centro que sirvió como objeto de investigación como son: su historia, ubicación, entorno, misión, visión,

filosofía y principios, comprendidos en la primera parte que es el marco contextual. Además, se realizó el marco teórico en que se fundamentó la investigación, en el mismo se abordaron las diferentes teorías sustentadas por sus autores, relacionadas con el quehacer de los diferentes actores involucrados en los procesos educativos.

Para la realización del marco teórico se procedió a la elaboración de un índice vertebrado que contempla cuatro grandes temas que son: la gestión educativa, estrategias del equipo de gestión, la práctica docente y la vinculación entre la gestión y la práctica docente. Estos cuatro grandes temas a su vez contemplaron cuatro sub-temas que reúnen los aspectos más importantes de cada uno y delinean las funciones tanto del equipo de gestión como de los docentes y estudiantes que fueron las dimensiones estudiadas. Es importante destacar que el análisis de los diferentes postulados contribuyó a la elaboración de los instrumentos que fueron aplicados.

En el tercer capítulo se presentó la metodología utilizada en la investigación, la misma consistió en un estudio cualitativo de tipo descriptivo, debido a que se definen las características de una población o grupo reducido objeto de investigación. También, se describieron los métodos con los que se analizaron los resultados que fueron: el inductivo y el analítico.

Respecto a las técnicas y los instrumentos de la investigación para la recolección de los datos se utilizaron, el cuestionario, la entrevista a los docentes y equipo de gestión y de observación a la docencia. La entrevista aplicada a los docentes estuvo conformada por 7 preguntas que se proponían obtener una panorámica general sobre las dificultades que se evidencia en el centro, de la misma se pudo obtener el problema de investigación. La entrevista aplicada al equipo de gestión contenía 5 preguntas las cuales hacían referencia a su desempeño.

Finalmente el cuestionario aplicado a los docentes estuvo estructurado por los datos de los docentes y 26 preguntas distribuidas en tres dimensiones; la primera

el desempeño del equipo de gestión, conformada por las primeras nueve preguntas, la segunda dimensión el desempeño de la práctica docente, desde la pregunta 10 hasta la 21 y por último la dimensión aprendizaje de los estudiantes desde la pregunta 22 hasta la 26. Es importante destacar que además de las técnicas e instrumentos mencionados también se realizaron varias observaciones al proceso de docencia en las aulas.

La población para este estudio estuvo conformada por 22 integrantes, de los cuales 16 fueron docentes y 6 del equipo de gestión. Por ser tan reducida la población, la muestra utilizada fue el total de la población. El procedimiento para presentar los datos consistió en tablas de frecuencias y el análisis se realizó mediante la triangulación de las informaciones por medio de las tres dimensiones que componen este estudio.

En el capítulo cuatro se presentaron los resultados con sus respectivas interpretaciones; los porcentajes expresados en las tablas y los gráficos responden a cada una de las respuestas que dieron los docentes a las preguntas del cuestionario que les fue aplicado, el cual estuvo conformado por 26 preguntas distribuidas en las tres dimensiones antes mencionadas y responden al desempeño de cada dimensión.

En el capítulo cinco se realizó el análisis y discusión de los resultados, dichos procesos se hicieron de forma descriptiva, aplicando la triangulación de informaciones a través de cada una de las dimensiones que componen el estudio. En la primera dimensión que corresponde al desempeño del equipo de gestión se observó que el mismo es muy deficiente, puesto no lleva a cabo las funciones propias que según el manual operativo de centro educativos elaborado por el Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD) corresponde a cada uno de sus integrantes.

En la segunda dimensión que trató sobre el desempeño de la práctica de los docentes se pudo constatar que los docentes no ejecutan sus funciones de manera adecuada por diferentes causas, entre ellas la falta de comunicación y organización, así como la desmotivación que les produce las debilidades del equipo de gestión que según los maestros afecta su práctica áulica, porque no les son proporcionadas las herramientas necesarias para un desempeño óptimo.

La tercera dimensión que aborda el aprendizaje de los estudiantes evidenció que este se ve directamente afectado por el pobre funcionamiento de los dos anteriores, puesto que los estudiantes no muestran el debido interés por sus aprendizajes, esto sumado a que los padres no se involucran en el proceso de aprendizaje, proyectando una problemática en cadena.

Las conclusiones de la investigación se realizaron tomando en consideración cada uno de los objetivos específicos planteados al inicio, en las mismas se comprobó que el equipo de gestión no implementa ninguna estrategia que contribuya con el buen desempeño docente, por el contrario las debilidades que proyecta el equipo de gestión se traducen en desmotivación para los docentes lo cual a su vez es proyectada a los estudiantes los cuales reflejan la misma conducta. Además los resultados arrojaron que dentro de las causas que originan la problemática en el centro se encuentran la falta de liderazgo, organización y comunicación, así como el desconocimiento de roles y funciones por parte del equipo de gestión.

Con las afirmaciones anteriores se demostró que el desempeño del equipo de gestión incide de manera directa en la práctica docente en el centro educativo Prof. Miguel Dadus. Al finalizar las conclusiones se hicieron las recomendaciones de lugar para la mejora del centro y la calidad educativa, además se presentaron las referencias bibliográficas y los apéndices, dentro de este último se encuentran los instrumentos aplicados y el glosario de términos.

CONCLUSIONES

A continuación se presentan los hallazgos producto de la investigación con el siguiente propósito general era analizar las incidencias del equipo de gestión en la práctica docente

Las conclusiones a presentar son producto de las experiencias y vivencias del sujeto investigador junto a los maestros e integrantes del equipo de gestión que sirvieron de objeto de investigación. Las mismas responden a los objetivos específicos planteados en capítulo uno (1) los cuales han guiado el proceso seguido la investigación.

En relación al objetivo específico 01: Identificar las estrategias que implementa el equipo de gestión en el proceso de la práctica docente del centro educativo objeto de investigación, se pudo comprobar que la gestión no implementa las estrategias de lugar que puedan impactar el desarrollo de la práctica docente, puesto que la misma en un 75% no se reúne para coordinar actividades, ni toma en cuenta las opiniones de la comunidad educativa, además en un 75% no supervisa, acompaña y asesora a los docentes, en un 81.25% no valora ni promueve la preparación continua de los docentes y en un 62% no conocen sus roles y funciones.

Además se comprobó que la única estrategia que utilizan es observar los docentes un breve tiempo parados en las puertas de las aulas y se les llama la atención al instante ante cualquier falta en la que incurran tanto docentes como los alumnos. Al respecto es importante mencionar que cuando un superior se enfoca en el control y las críticas radicales, el empleado tiende a inhibir su capacidad y su talento reduciendo el nivel de eficiencia y eficacia con que realiza sus labores y provocando en el peor de los casos la pérdida de interés en las tareas que desempeña llegando a realizarlas medallaganariamente y sin ninguna perspectiva del logro de los objetivos o metas.

Respecto al objetivo específico 02: Investigar las causas que originan las debilidades evidenciadas en la gestión en el centro educativo, se pudo observar que en un 62% las causas de las deficiencias del centro provienen de la falta de conocimiento de roles y funciones y en un 87.5% por falta de comunicación efectiva, coordinación, organización y seguimiento a los diferentes procesos educativos. Otra de las causas que provocan las debilidades es la evidente ausencia de liderazgo, el 68.75% de los docentes considera que no se evidencia.

En ese orden de ideas cabe mencionar que el liderazgo es una herramienta fundamental para que los miembros de una institución orienten sus esfuerzos hacia una tarea común de forma voluntaria y entusiasta.

En relación al objetivo específico 03 Inferir las consecuencias de las acciones ejecutadas por la gestión en la práctica docente en el referido centro educativo, se comprobó que producto de la falta de una gestión eficiente que asesore, apoye y controle los diferentes procesos, los maestros se muestran desmotivados a la hora de impartir docencia, pues los mismos en un % 37 planifican a veces, el 50% no orientan debidamente sus clases, además no utilizan recursos para promover el aprendizaje, esto sumado a que el 75% afirma que nunca realiza rutinas innovadoras, 43% explora los conocimientos previos de los estudiantes solo algunas veces.

Al respecto es importante tomar en cuenta que para que un empleado sea innovador, creativo y se mantenga motivado depende en cierto grado de su superior, puesto que es a través de él que puede tener acceso a la información, datos, recursos, tiempo y apoyo que este le pueda proporcionar de este modo el empleado podrá ejercer dinamismo, creatividad y desarrollar mejor sus habilidades.

Otra de las consecuencias que se pudo comprobar producto de las debilidades del centro fue que al finalizar el año escolar 4 de los docentes renunciaron a su cargo.

En relación al objetivo específico no.4: Enunciar estrategias de mejora que se pueden implementar para fortalecer los procesos de gestión y práctica docente, la principal estrategia a recomendar es hacer una autoevaluación institucional donde se recojan las opiniones y sugerencias de todos los actores del proceso con miras a identificar las debilidades y en base a las mismas elaborar e implementar los planes de mejoras correspondientes para dar respuestas tanto a las necesidades de la gestión como de los docentes, los estudiantes y las familias. Otra estrategia importante es dar mayor participación a toda la comunidad educativa, de manera que estos al sentirse parte del centro puedan proyectar mayor rendimiento.

Respecto al objetivo general de la investigación: Analizar las incidencias del equipo de gestión en la práctica docente en el centro educativo objeto de investigación; al concluir las investigaciones se pudo comprobar que la gestión incide de manera directa en la práctica docente, debido a que por sus malas prácticas o ausencia de estrategias como la falta de coordinación y seguimiento a los diferentes procesos, los docentes no se sienten parte las actividades que se realizan, por lo que manifiestan una evidente falta de motivación y dinamismo al impartir la docencia, que a su vez se traduce en falta de estrategias pedagógicas que promuevan el aprendizaje entre los estudiantes, por lo cual se puede concluir que la ineficiencia de la gestión afecta tanto la práctica de los docentes, como el rendimiento de los estudiantes.

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

Para consultar el texto completo de esta tesis debe dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

Av. Hispanoamericana #100, Thomén, Santiago, República Dominicana
809-724-0266, ext. 276; biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

Calle 5-W Esq. 2W, Urbanización Lucerna, Santo Domingo Este,
República Dominicana. Tel.: 809-483-0100, ext. 245.
biblioteca@uapa.edu.do

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

Calle 1ra, Urb Alfonso Alonso, Nagua, República Dominicana.
809-584-7021, ext. 230. biblioteca@uapa.edu.do