

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA DULTOS  
(UAPA)**



**DIRECCIÓN DE POST-GRADO**

**IMPACTO DE LA GESTIÓN EN LA CALIDAD DE LA  
EDUCACIÓN BÁSICA EN LOS CENTROS EDUCATIVOS  
DE LA ZONA URBANA DEL SECTOR PÚBLICO DEL  
DISTRITO EDUCATIVO 06-03, JARABACOA**

**Sometido como requisito para optar por el título Magíster en  
Educación.**

**MENCIÓN GESTIÓN DE CENTROS EDUCATIVOS.**

**SUSTENTADO POR:**

**MERCEDES ABREU**

**JULIÁN PORFIRIO PÉREZ BUENO**

**Santiago, Rep. Dom.  
Diciembre 2003.**

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIAS	I
AGRADECIMIENTOS	II
TABLA DE CONTENIDOS	III
LISTA DE TABLAS	IV
RESUMEN	V
INTRODUCCIÓN	VI
<b>CAPITULO I:</b>	
<b>INTRODUCCIÓN AL CONTEXTO DE ESTUDIO</b>	
1.1 Contexto del Municipio de Jarabacoa	1
1.1.1 Aspectos Históricos	1
1.1.2 Aspectos geográficos	1
1.1.3 Aspectos Demográficos	2
1.1.4 Actividades Sociales y Económicas	2
1.1.5 Aspecto Cultural	3
1.2 Historia del Distrito Educativo	4
1.2.1 Centro Manuel Ubaldo Gómez	5
1.2.2 Centro Nieves María Valerio	6
1.2.3 Centro José Antonio Guzmán	6
1.2.4 Centro Rincón	6
1.2.5 Centro Pueblo Nuevo	6
1.2.6 Centro Don Bosco	7
1.2.7 Centro Proyecto Yerba Buena	7
1.3 Definición Operacional de Términos	7
<b>CAPITULO II:</b>	
<b>LA GESTIÓN EN LA EDUCACIÓN BÁSICA</b>	
2.1 La Gestión Educativa	9
2.2 La Calidad en la Gestión Educativa	13
2.3 La Organización Escolar	16
2.4 Elementos de la Organización Formal de un Centro Escolar	17
2.5 La Estructura	18
2.6 La Legislación, las Normas y los Reglamentos	18
2.7 Los Proyectos Educativos, los Idearios, las Planificaciones	19
2.8 Los Objetivos Educativos	19
2.9 Las Reuniones	20
2.10 El Liderazgo y el Poder	21
2.11 La Capacitación	21
2.12 La Supervisión Escolar	23
2.12.1 Los Organismos de Participación en la Supervisión	23
2.12.2 La Supervisión Escolar Como un Proceso de Evaluación Crítica	26
2.13 Descentralización	27

<b>CAPITULO III:</b>	
<b>ASPECTOS METODOLÓGICOS</b>	
3.1 Tipo de Estudio	30
3.2 Método de Investigación	30
3.3 Técnica y Procedimientos	30
3.4 Descripción de los Instrumentos	31
3.5 Validación de los Instrumentos	31
3.6 Alcances y Límites de la Investigación	32
3.7 Recolección de los Datos	32
3.8 Procedimiento	32
3.9 Tratamiento de la Información	33
<b>CAPITULO IV:</b>	
<b>PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Cuestionario Aplicado a los Directores	34
4.2 Cuestionario Aplicado a los Maestros	48
4.3 Cuestionario Aplicado a los Estudiantes	55
4.4 Cuestionario Aplicado a los Padres	63
<b>CONCLUSIONES</b>	74
<b>RECOMENDACIONES</b>	76
<b>ANEXOS</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	

## LISTA DE TABLAS

1. Sexo de los directores encuestados	34
2. Edad de los directores	34
3. Nivel académico de los directores	34
4. Tiempo que lleva al frente del centro educativo	35
5. Forma de llegar al cargo de director (a)	35
6. Respuesta a la pregunta de si los directores habían planeado ser administradores de centros educativos	35
7. De si los directores han recibido cursos adicionales de gestión y administración escolar	36
8. Personal que posee el centro educativo	36
9. Espacios físicos que posee el centro	36
10. Consideración de los directores acerca de los espacios físicos	37
11. Acerca de la suficiencia o no del mobiliario o/y los materiales educativos	37
12. Etapa en la que se encuentra el proyecto de centro según los / as directores / as	37
13. Consultas realizadas en la elaboración del proyecto de centro	38
14. Aspectos tomados en cuenta en la elaboración del proyecto de centro	39
15. Aspectos de la infraestructura escolar trabajado durante la gestión de los directores en estudios	39
16. Logros de los directores en los aspectos didácticos	40
17. Cursos y talleres en el que participan el personal bajo su dependencia	40
18. Entrega de los informes a la dirección de distrito	41
19. Mantienen los directores informados a sus maestros de las actividades que realizan en sus centros	41
20. Apoyo académico por parte de los directores	41
21. Aspectos en la que la Asociación de padres y madres ayuda a la dirección del centro	42

22. De los organismos que funcionan en el centro	42
23. Frecuencia con la que la dirección realiza las supervisiones pedagógicas y administrativas	43
24. Frecuencia con la cual los directores realizan reuniones de evaluación con el personal docente	43
25. Respuesta de los directores a la pregunta de si están al tanto del rendimiento de los estudiantes	44
26. Respuesta de si se manejan recursos económicos	44
27. Procedencia de los recursos económicos	44
28. Los recursos quienes los administran	45
29. Uso de los recursos económicos en los centros educativos	45
30. Cumplimiento del calendario escolar	46
31. Implementación de la carga horaria	46
32. Prioridades de los directores en los centros educativos	47
33. Sexo de los maestros encuestados	48
34. Formación académica de los profesores (as)	48
35. Años en servicio de los (as) educadores (as) entrevistados	48
36. Los (as) maestros (as) realiza su formación académica	49
37. Asuntos pedagógicos requeridos por los directores/ as los(as) maestros (as)	49
38. Tipos de supervisión que realizan los(as) directores (as) en sus centros	50
39. Los (as) maestros (as) planifican su labor educativa	50
40. Tipo de planificación realizada por los (as) maestros (as)	50
41. Relación del (la) director (a) una vez realizada la	51
42. Respuesta a la pregunta de si los (as) maestros (as) y los (las) directores (as) elaboran juntos el proyecto de aulas	51
43. Aspectos trabajados en los proyectos de aulas	52
44. Consideración de los (as) maestros (as) acerca de loas relaciones interpersonales del (la) director (a)	52
45. Acerca de la frecuencia con la que los directores informan a los (as) maestros (as) las actividades del centro	53

46. Acerca de si los (as) maestros (as) tienen organizados los consejos de curso	53
47. Forma de resolver las dificultades en el centro	53
48. Elementos que cambiarían los maestros si fuesen directores	54
49. Sexo de los (as) estudiantes	54
50. Grado de los estudiantes entrevistados	55
51. Relación de los centros educativos donde estudian los alumnas /os	55
52. Respuesta a la pregunta de si le gusta asistir a la escuela	56
53. Opinión de los (as) estudiantes acerca del ambiente pedagógico en la escuela	56
54. Respuestas de los estudiantes a la pregunta de si los (as) profesores (as) aprovechan el tiempo	57
55. Consideración de los (as) estudiantes acerca de su aprendizaje	57
56. Eventos en los que participan los (as) estudiantes	58
57. Respuesta de los estudiantes, sobre si los directores le informan de las actividades y normas del plantel	58
58. Respuesta de los estudiantes acerca de si el director supervisa las actividades de los maestros	59
59. Calificación de los estudiantes a la dirección de su escuela	59
60. Espacio e instrumentos usados por los estudiantes en el centro educativo	60
61. Trato que reciben los estudiantes de sus maestros (as) y directores/as	60
62. Respuesta de los estudiantes a la pregunta de si encuentra butacas	61
63. Respuesta de los estudiantes acerca de si puede usar los baños	61
64. Respuesta de los estudiantes acerca de si el patio del centro educativo se mantiene adecuado	62
65. Tiempo dedicado al proceso de enseñanza	62
66. Sexo de los padres encuestados	63

67. Nivel e escolaridad de padres y madres encuestados	63
68. Existencia de asociación de Padres, madres y amigos de la escuela, donde estudian sus hijos (as)	63
69. Frecuencia con la cual se reúne la Asociación de padres, madres y amigos	64
70. Frecuencia de la participación de los padres y madres en las actividades del centro educativo	64
71. Le informa la dirección del centro educativo, acerca de las actividades que realiza	64
72. Participación de los padres y madres en la elaboración del proyecto de centro	65
73. Respuesta de los padres y madres, acerca de si le tienen informado del rendimiento de sus hijos (as)	65
74. Relación de los padres y madres encuestados con la dirección de los centros donde estudian sus hijos (as)	65
75. Opiniones de los padres y madres, acerca de si la administración de la escuela realiza un buen trabajo en beneficio de la comunidad	66
76. Relación de los centros educativos donde estudian los hijos de los padres y madres encuestados	66
77. Centro educativo en que prefiere que estudien sus hijos	67
78. Calificación de los padres y madres a la gestión de los centros educativos	67

## COMPENDIO

El estudio sobre el impacto de la gestión en la calidad de la educación básica en el Distrito 06-03 de Jarabacoa, persigue identificar cuales aspectos positivos y negativos se evidencian en los centros educativos de la zona urbana objeto de investigación.

Además, conocer sus estructuras, funcionamiento, los organismos descentralizados que participan en la solución a los diversos problemas que tienen que enfrentar, cual es la aceptación que tienen dichos centros en la comunidad educativa y las relaciones entre todos los actores del proceso.

Para lograr los propósitos del estudio fue necesaria la realización de una investigación exploratoria de campo, a través de cuestionarios, con preguntas cerradas y abiertas aplicados a los directores, maestros, alumnos y padres.

Se determinó que en un 82% existe una estrecha relación entre una gestión eficiente y el logro de una educación de calidad, y que los centros que tienen estructuras más organizadas gozan de mayor aceptación de la población del municipio, por lo que inciden de manera directa en la educación básica.

Aspectos como la planificación, la supervisión y la participación son privilegiadas por el 71% de los encuestados como positivas y que contribuyen de forma decisiva en la calidad de la educación básica, lo que evidencia que el trabajo realizado por los directores es aceptados por la mayoría de los involucrados.

Debilidades como la falta de seguimiento en 63%, capacitación del personal directivo en 43%, descuido administrativo, el cumplimiento en

parte del calendario escolar y la carga horaria de asignaturas son aspectos evidenciados en el estudio.

El estudio sugiere que se implementen programas por parte de las autoridades educativas tendentes a corregir las fallas detectadas y que los directores de centro encaminen su gestión hacia la consecución de metas priorizando los de carácter curricular y seguimiento.

También sugiere que los maestros, alumnos y la comunidad educativa en general cooperen con la dirección de los centros urbanos para que de manera conjunta alcancen los objetivos propuestos.

## CONCLUSIONES

Este estudio tenía como finalidad investigar el impacto de la gestión educativa en la calidad de la educación básica en los centros educativos de la zona urbana del sector público del distrito 06-03 de Jarabacoa.

Pretendía además, dar a conocer la situación real de dichos centros y de ser pertinente hacer sugerencias orientadas al mejoramiento de los posibles problemas encontrados en los mismos y hacer las recomendaciones de lugar a las instancias encargadas por el seguimiento adecuado a cada uno de los aspectos puestos en evidencia, para fortalecer aquellos que son positivos y corregir los negativos.

En esta interpretación se expresan los resultados de cada uno de los objetivos propuestos señalando las implicaciones que tienen en la calidad de la educación básica en el distrito educativo 06-03 de Jarabacoa.

El problema que motivó la presente investigación fue la necesidad de conocer como influye la gestión educativa en lograr una educación con ciertos parámetros de calidad, así como conocer la organización que tienen los centros de la zona urbana y los cambios tanto positivos como negativos que se han producido.

**El primer propósito planteaba. Determinar los niveles de organización y planificación en cuanto a gestión.**

Mediante la aplicación de un instrumento a los directores, maestros, estudiantes, padres y madres se pudo arribar a las siguientes conclusiones.

El 71% de los directores tiene elaborado su proyecto de centro, frente a un 29% que admitió tenerlo en fase preparatoria. (Ver tabla No. 12).

Por otra parte se demostró que el 82% de los maestros realiza su planificación por unidad, lo que denota un interés por acatar las disposiciones del organismo estatal, que sugiere que la misma tenga esta característica para elevar la calidad educativa de los sujetos. (Ver tabla No. 43). El mismo porcentaje expreso que elabora su proyecto de aula, lo que es un indicativo de que existe preocupación por desempeñar sus funciones de manera correcta y organizadas, y por ende, evitar el desorden.

**El segundo propósito contempla: Determinar la cantidad de personal y su calificación para el desempeño de sus labores.**

El estudio muestra que el 43% de los directores son licenciados en educación, igual porcentaje es técnico en educación y solo el 14% posee especialidad en el área de gestión, lo cual evidencia cierta debilidad ya que a estas alturas todos los directores deberían ser, por lo menos, licenciados en el área, debido al reto que representa el ser administrador y gestor de la riqueza mas importante que tiene un país.

En cuanto al personal docente el 47% es Licenciado en educación Básica y solo un 6% tiene una especialidad, lo que representa una limitante al hablar de calidad ya que fue común encontrar profesores impartiendo asignaturas diversas. (Tabla No. 35).

Un hallazgo de mucha relevancia resulto ser el hecho de que la mayoría de los directores llegaron a ocupar tal posición por merito laboral o tiempo en servicio. Esto se comprobó cuando el 57% así lo expreso.

Los mismos manifestaron que no tenían entre sus planes dirigir centros educativos, lo que podría ser un indicador de cierta debilidad institucional y solo el 43% es decir, la minoría se acogió a lo estipulado por la Ley General de Educación 66-97, y fue elegido a través del concurso.

Un dato motivador resulta ser que el 71% de los mismos ha recibido cursos adicionales de gestión, lo que contribuye al mejoramiento de su labor al frente de la institución que dirige. (Tabla No. 7).

En referencia al personal que poseen los centros, solo equipo de limpieza es completo, otro personal calificado como orientadores, coordinadores de áreas, secretarias y profesores de idiomas solamente el 16% afirmo tenerlo.

Con esto se precisa que es imposible dar seguimiento a aspectos disciplinarios, conductuales y desempeño de los maestros para el diseño y elaboración de estrategias metodológicas eficaces. Además el área de idiomas queda rezagada con relación a las otras áreas curriculares. (Tablas Nos. 8, 9).

**El tercer propósito perseguía: Identificar cuales elementos nuevos ha aportado la gestión a la capacitación y mejora de la práctica educativa.**

En este el 100% de los maestros encuestados fue enfático al descartar la motivación de los directores para su formación académica. (Tabla No. 37).

En contraposición a esta afirmación el 86% de los directores manifestó ofertarle apoyo académico a sus maestros con la aclaración de

que el mismo es concebido como cualquier ayuda metodológica a través de jornadas, talleres y cursos de corta duración. (Tablas Nos. 17, 20).

En cuanto a la supervisión esta resulto ser otro elemento decisivo para mejorar la practica docente tal como lo afirmo, el 64% de los directores encuestados cuando manifestaron que supervisan al menos, una vez al mes, lo cual fue corroborado por el 43% de los maestros y el 100% de los estudiantes.

Las reuniones evaluativas aportan importantes y significativos avances en cuanto a las actividades docentes se refiere. Esto es demostrable ya que el 71% de los directores encuestados dice que las realiza siempre y frente al 29% las realiza algunas veces. Estos aspectos evidencian el interés en los directivos por efficientizar los servicios educativos de los centros que dirigen.

**Con el cuarto propósito se pretende: determinar los aportes de la gestión en la mejoría e inserción de la comunidad en los centros educativos.**

Los datos muestran que el 100% de los directores dicen tener formados los organismos magisteriales, estudiantiles y descentralizados en sus centros, afirman también que le dan participación a estos en las actividades de los centros bajo su responsabilidad. Los maestros en un 76%, los estudiantes en un 85% y lo padres en 68% lo corroboran.

En lo referente a la elaboración del proyecto de centro todos los directores manifestaron que consultan a los maestros, estudiantes, los padres y otros organismos comunitarios que intervienen para hacer de los centros un espacio como nuevas alternativas en donde las decisiones y soluciones a los problemas puedan ser tomadas por consenso y de

forma bilateral como quedo demostrado; aunque surgen discrepancias con el 64% de los padres que dijo no haber sido tomado nunca en cuenta para tal propósito. Tablas Nos. 12, 13.

Las relaciones interpersonales de la dirección con los maestros son consideradas excelente por el 12% de los encuestados muy buenas la considera el 53% y el35% las considera buenas, lo que indica una gran apertura para el cultivo de valores.

Los estudiantes por su parte afirman que el trato que reciben de sus maestros y directores es excelente. Esto se comprobó cuando el 54%, lo externo de manera libre y espontánea. En cuanto a los padres el 92% califica las relaciones con la dirección muy buena y buena, el 2% las califica regular.

Con lo encontrado anteriormente se evidencia que las relaciones entre las direcciones de los centros urbanos, con los maestros, alumnos y padres es de buena calidad, lo que demuestra cierto liderazgo de los directores.

**El quinto propósito trata de identificar los principales indicadores de calidad evidenciados a partir de una buena gestión los más importantes fueron:**

Organización. La mayoría de los directores encuestados afirmaron tener organizados sus centros; esta organización implica, todas las actividades diarias, controles de los registros, planes de clases, documentos estadísticos, informes a los alumnos y padres, cumplimiento de los maestros y aprovechamiento del tiempo.

La planificación. Todos los directores afirman poseer proyectos de centro y en ellos enfocan temas metodológicos, curriculares y de infraestructura. Buena comunicación o flujo de informaciones. Participación de los actores. Cumplimiento y aplicación de las asignaturas del currículo. Respeto por el horario de enseñanza.

Organización de la infraestructura, espacios disponibles, mantenimiento y adecuación de los centros. Uso adecuado de materiales didácticos. Presencia de tecnología en uno de los centros. Gestión de recursos por parte de la comunidad. Tablas 28, 29.

Es importante destacar, que el 90% de los estudiantes y el 95% de los padres califican la gestión de los centros urbanos como excelente, muy buena y buena respectivamente. Tablas Nos. 60 y 79.

Esta parte induce a pensar que se sienten identificados y satisfechos con la labor que ejecutan y desarrollan los directores de los centros educativos bajo este estudio.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abreu, Mercedes; Pérez, J. P y Heredia Maria. **Participación de los Actores del Proceso Educativo**. Tesis de grado. Jarabacoa, Rep. Dom. 2000.

Álvarez Tostado, C. **Calidad de la educación. Entre el eslogan y la utopía**. Editora Magisterio. Buenos Aires, Argentina, 1997.

Antunez, Serafín. **Teoría y práctica de la gestión escolar**. Revista Aula No. 15 Barcelona, España, 1993.

Cano, E. **Evaluación de la calidad educativa**. Editora, La Muralla. Madrid, España, 1998.

Díaz Munio, Carmen. **Proceso Mixto para la Elaboración de Proyecto Curricular en los Centros Educativos**. Revista aula No 68. Barcelona, España, 2000.

Escudero Muñoz, J. **La Gestión de los Centros y la Renovación pedagógica por una escuela innovadora**. Revista Centro No 70. Madrid, España, 1993.

Gairin Sallan, Joaquín. **El proyecto de centro como instrumento de planificación**. 3era edición. Editora Narcea S.A. Madrid, España, 1997.

González, J. M. **La Organización del Centro al Servicio de la Respuesta a la Diversidad**. Artículo. Revista Aula No 18. España, 1996.

López Ruperez, Francisco. **Gestión de Calidad y Mejora Escolar**. Editora Narcea, S. A. Madrid, España, 1999.

Lorenzo Delgado, Manuel. **El Liderazgo Educativo en los Centros Docentes**. 3era Edición. Editora La Muralla. Madrid, España, 2000.

Lorenzo Delgado, Manuel. **La Dirección como Factor de Calidad en los Centros Educativos**. Editora Magisterio. Barcelona, España, 1997.

Martín Bris, Mario. **Organización de Planificación Integral de Centros**. Editora Escuela Española. Madrid, 1996.

Martínez, Adalberto et Al. **La Gestión Productiva del Centro Educativo**. Sto, Dgo. R. D. 1999.

Peralta Ortiz, Maria Dolores. **Instrumentos para la gestión de calida de los centros educativos**. Editora Narcea, S. A. Madrid, España, 1999.

Pérez, Aspacía y Pérez, Dulce María. **Rol del Director en la Educación Básica de la zona de Manabao**. Tesis de grado, Jarabacoa Rep. Dom. 2000.

Pérez Juste, Ramón. **La Calidad de la Educación**. Editora Narcea, S. A. Madrid, España, 1999.

## **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](mailto: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](mailto: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](mailto:biblioteca@uapa.edu.do)