

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS**

**UAPA**



**ESCUELA DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, MENCIÓN GESTIÓN DE  
CENTROS EDUCATIVOS**

**INCIDENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL RENDIMIENTO ACADÉMICO  
DE LOS ESTUDIANTES DEL LICEO SECUNDARIO SAN RAFAEL, DISTRITO  
EDUCATIVO 14-02 CABRERA, AÑO ESCOLAR 2014-2015**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACION PARA OPTAR POR EL TITULO DE  
MAGISTER EN CIENCIAS DE LA EDUCACION, MENCION MESTIÓN DE  
CENTROS EDUCATIVOS**

**SUSTENTADO POR:**

ARMANDO LÓPEZ HERNÁNDEZ

**ASESOR:**

Dr. HILARIO POLANCO RONDÓN

**RECINTO CIBAO ORIENTAL, NAGUA.**

**REPÚBLICA DOMINICANA,  
AGOSTO 2015**

## LISTA DE TABLAS

<b>Lista de Tablas</b>	<b>Pág.</b>
Tabla: 1. Distribución de la Muestra	52
Tabla 2. Años de experiencia en el servicio educativo del Equipo de gestión	57
Tabla 3. Nivel de formación académica del Equipo de Gestión	58
Tabla 4. Estudios complementarios a la funciones del Equipo de Gestión	59
Tabla 5. Nivel de competencia de los miembros del equipo de gestión	60
Tabla 6. Liderazgo ejercido por los miembros del equipo de gestión	61
Tabla 7. Estilo Directivo asumido como garantía de la gestión de calidad	62
Tabla 8. Efectividad comunicativa imperante en el centro	63
Tabla 9. Manejo Responsable De Las Situaciones De Conflictos	64
Tabla 10. Realización De Alianzas Estratégicas Con Otras Instituciones	65
Tabla 11. Manejo de la asistencia y puntualidad del personal	66
Tabla 12. Nivel de información y cumplimiento de las disposiciones legales	67
Tabla 13. Gestión de Recursos para el Funcionamiento del Centro	68
Tabla 14. Rendición De Cuentas De La Gestión A La Comunidad Educativa	69
Tabla 15. Supervisión y Acompañamiento de la Práctica Docente	70
Tabla 16. Sostenimiento de encuentros reflexivos sobre la práctica docente	71
Tabla 17. Control de la disciplina estudiantil	72
Tabla 18. Dominio de los docentes de los contenidos de las asignaturas	73
Tabla 19. Motivación de los estudiantes para participar en clase	74
Tabla: 20. Implementación de estrategias para prevenir el ausentismo escolar	75
Tabla 21. Planificación de las actividades pedagógicas	76
Tabla 22. Criterios utilizados por los docentes para evaluar los aprendizajes	77
Tabla 23. Realización de los trabajos y tareas por parte de los estudiantes	78
Tabla 24. Uso de los recursos tecnológicos para viabilizar los aprendizajes	79
Tabla 25. Información de los avances en el rendimiento académico estudiantil	80
Tabla 26. Implementación de cursos talleres y clubes escolares	81
Tabla 27. Implementación de los Proyectos Participativos de Aula	82

Tabla 28. Desarrollo de tutorías para la nivelación de estudiantes	83
Tabla 29. Conformación de los consejos de cursos y el Consejo Estudiantil	84
Tabla 30. Conformación de la APMAE	85
Tabla 31. Conformación de la Junta Descentralizada del Liceo Secundario San Rafael	86
Tabla 32. Participación en Elaboración del Proyecto Educativo de Centro	87
Tabla 33. Años de experiencia de los maestros en el servicio docente	88
Tabla 34. Nivel de formación académica de los maestros del Liceo Secundario San Rafael	89
Tabla 35. Dominio de los maestros de los contenidos de la asignatura	90
Tabla 36. Planificación de las actividades pedagógicas	91
Tabla 37. Motivación estudiantil para participar en el desarrollo de las clases	92
Tabla 38. Opinión de los maestros sobre el control de la disciplina escolar	93
Tabla 39. Comunicación de los objetivos al iniciar un contenido	94
Tabla 40. Desarrollo responsable de las tareas por parte de los estudiantes	95
Tabla 41. Desarrollo de cursos talleres y clubes escolares	96
Tabla 42. Implementación de Proyectos Participativos de Aula	97
Tabla 43. Desarrollo entusiasta de tutorías individuales y grupales	98
Tabla 44. Uso de los recursos tecnológicos	99
Tabla 45. Involucramiento de los maestros en la construcción de los planes	100
Tabla 46. Opinión de los docentes sobre la competencia del equipo de gestión	101
Tabla 47. Opinión de los docentes sobre el Liderazgo del equipo de gestión	102
Tabla 48. Opinión de los Docentes del Estilo Directivo del Equipo de Gestión	103
Tabla 49. Nivel de información y cumplimiento de las disposiciones legales	104
Tabla 50. Opinión de los docentes sobre la gestión de recursos	105
Tabla 51. Manejo de la asistencia del personal del Liceo Secundario San Rafael	106
Tabla 52. Encuentros reflexivos sobre la práctica docente	107
Tabla 53. Opinión de los docentes sobre la Rendición de Cuentas	108
Tabla 54. Supervisión y Acompañamiento a los docentes	109
Tabla 55. Sexo de los Estudiantes del Liceo Secundario San Rafael	110
Tabla 56. Edad de los Estudiantes en Años cumplidos	111

Tabla 57. Grado cursado Durante el Año Escolar 2014-2015	112
Tabla 58. Grados reprobados durante la estadía en el Liceo Secundario San Rafael	113
Tabla 59. Exámenes en que los estudiantes aprueban sus asignaturas	114
Tabla 60. Acciones para prevenir y corregir los casos de ausentismo escolar	115
Tabla 61. Asistencia estudiantil para el desarrollo de asignaciones	116
Tabla 62. Disponibilidad de recursos para afianzar los conocimientos	117
Tabla 63. Satisfacción De Los Estudiantes Con Las Calificaciones Asignadas	118
Tabla 64. Desarrollo de Talleres y Clubes escolares	119
Tabla 65. Nivel de motivación estudiantil para participar en las clases	120
Tabla 66. Nivel de información sobre el progreso académico estudiantil	121
Tabla 67. Opinión de los estudiantes sobre el Control de la disciplina escolar	122
Tabla 68. Desarrollo de trabajos y tareas por parte de los estudiantes	123
Tabla 69. Desarrollo de tutorías estudiantiles	124
Tabla 70. Uso de medios tecnológicos para viabilizar los aprendizajes	125
Tabla 71. Implementación de Proyectos Participativos de Aula	126
Tabla 72. Formación de los consejos de curso y el Consejo Estudiantil	127
Tabla 73. Participación De Los Padres En Las Reuniones Del Centro	128
Tabla 74. Comportamiento de Los Indicadores de Eficiencia Interna	129

## LISTA DE GRÁFICOS

<b>Lista de Gráficos</b>	<b>Pág.</b>
Gráfico 1. Años de experiencia en el servicio educativo del Equipo de gestión	57
Gráfico 2. Nivel de formación académica del Equipo de Gestión	58
Gráfico 3. Estudios complementarios a la funciones del Equipo de Gestión	59
Gráfico 4. Nivel de competencia de los miembros del equipo de gestión	60
Gráfico 5. Liderazgo ejercido por los miembros del equipo de gestión	61
Gráfico 6. Estilo Directivo asumido como garantía de la gestión de calidad	62
Gráfico 7. Efectividad comunicativa imperante en el centro	63
Gráfico 8. Manejo Responsable De Las Situaciones De Conflictos	64
Gráfico 9. Realización De Alianzas Estratégicas Con Otras Instituciones	65
Gráfico 10. Manejo de la asistencia y puntualidad del personal	66
Gráfico 11. Nivel de información y cumplimiento de las disposiciones legales	67
Gráfico 12. Gestión de Recursos para el Funcionamiento del Centro	68
Gráfico 13. Rendición De Cuentas De La Gestión A La Comunidad Educativa	69
Gráfico 14. Supervisión y Acompañamiento de la Práctica Docente	70
Gráfico 15. Sostenimiento de encuentros reflexivos sobre la práctica docente	71
Gráfico 16. Control de la disciplina estudiantil	72
Gráfico 17. Dominio de los docentes de los contenidos de las asignaturas	73
Gráfico 18. Motivación de los estudiantes para participar en clase	74
Gráfico: 19. Implementación de estrategias para prevenir el ausentismo escolar	75
Gráfico 20. Planificación de las actividades pedagógicas	76
Gráfico 21. Criterios utilizados por los docentes para evaluar los aprendizajes	77
Gráfico 22. Realización de los trabajos y tareas por parte de los estudiantes	78
Gráfico 23. Uso de los recursos tecnológicos para viabilizar los aprendizajes	79
Gráfico 24. Información de los avances en el rendimiento académico estudiantil	80
Gráfico 25. Implementación de cursos talleres y clubes escolares	81
Gráfico 26. Implementación de los Proyectos Participativos de Aula	82

Gráfico 27. Desarrollo de tutorías para la nivelación de estudiantes	83
Gráfico 28. Conformación de los consejos de cursos y el Consejo Estudiantil	84
Gráfico 29. Conformación de la APMAE	85
Gráfico 30. Conformación de la Junta Descentralizada del Liceo Secundario San Rafael	86
Gráfico 31. Participación en Elaboración del Proyecto Educativo de Centro	87
Gráfico 32. Años de experiencia de los maestros en el servicio docente	88
Gráfico 33. Nivel de formación académica de los maestros del Liceo Secundario San Rafael	89
Gráfico 34. Dominio de los maestros de los contenidos de la asignatura	90
Gráfico 35. Planificación de las actividades pedagógicas	91
Gráfico 36. Motivación estudiantil para participar en el desarrollo de las clases	92
Gráfico 37. Opinión de los maestros sobre el control de la disciplina escolar	93
Gráfico 38. Comunicación de los objetivos al iniciar un contenido	94
Gráfico 39. Desarrollo responsable de las tareas por parte de los estudiantes	95
Gráfico 40. Desarrollo de cursos talleres y clubes escolares	96
Gráfico 41. Implementación de Proyectos Participativos de Aula	97
Gráfico 42. Desarrollo entusiasta de tutorías individuales y grupales	98
Gráfico 43. Uso de los recursos tecnológicos	99
Gráfico 44. Involucramiento de los maestros en la construcción de los planes	100
Gráfico 45. Opinión de los docentes sobre la competencia del equipo de gestión	101
Gráfico 46. Opinión de los docentes sobre el Liderazgo del equipo de gestión	102
Gráfico 47. Opinión de los Docentes del Estilo Directivo del Equipo de Gestión	103
Gráfico 48. Nivel de información y cumplimiento de las disposiciones legales	104
Gráfico 49. Opinión de los docentes sobre la gestión de recursos	105
Gráfico 50. Manejo de la asistencia del personal del Liceo Secundario San Rafael	106
Gráfico 51. Encuentros reflexivos sobre la práctica docente	107
Gráfico 52. Opinión de los docentes sobre la Rendición de Cuentas	108
Gráfico 53. Supervisión y Acompañamiento a los docentes	109
Gráfico 54. Sexo de los Estudiantes del Liceo Secundario San Rafael	110

Gráfico 55. Edad de los Estudiantes en Años cumplidos	111
Gráfico 56. Grado cursado Durante el Año Escolar 2014-2015	112
Gráfico 57. Grados reprobados durante la estadía en el Liceo Secundario San Rafael	113
Gráfico 58. Exámenes en que los estudiantes aprueban sus asignaturas	114
Gráfico 59. Acciones para prevenir y corregir los casos de ausentismo escolar	115
Gráfico 60. Asistencia estudiantil para el desarrollo de asignaciones	116
Gráfico 61. Disponibilidad de recursos para afianzar los conocimientos	117
Gráfico 62. Satisfacción De Los Estudiantes Con Las Calificaciones Asignadas	118
Gráfico 63. Desarrollo de Talleres y Clubes escolares	119
Gráfico 64. Nivel de motivación estudiantil para participar en las clases	120
Gráfico 65. Nivel de información sobre el progreso académico estudiantil	121
Gráfico 66. Opinión de los estudiantes sobre el Control de la disciplina escolar	122
Gráfico 67. Desarrollo de trabajos y tareas por parte de los estudiantes	123
Gráfico 68. Desarrollo de tutorías estudiantiles	124
Gráfico 69. Uso de medios tecnológicos para viabilizar los aprendizajes	125
Gráfico 70. Implementación de Proyectos Participativos de Aula	126
Gráfico 71. Formación de los consejos de curso y el Consejo Estudiantil	127
Gráfico 72. Participación De Los Padres En Las Reuniones Del Centro	128
Gráfico 73. Comportamiento de Los Indicadores de Eficiencia Interna	129

## COMPENDIO

Vista la Gestión Educativa, como la acción de “coordinar y organizar los procesos de acompañamiento y seguimiento del centro en las áreas pedagógicas y administrativas” (MINERD, 2014, P. 53) y la gran aspiración de una educación de calidad, este estudio se articuló para analizar la incidencia de tal actividad en el rendimiento académico estudiantil, específicamente de Liceo Secundario San Rafael, Distrito 14-02 de Cabrera, durante el año escolar 2014-2015

La misma surge de la necesidad de identificar la relación existente entre el accionar del equipo de Gestión Educativa y el rendimiento académico estudiantil, ya que siempre se ha visto al maestro como el protagonista de facilitar la adquisición de los aprendizajes y a los directivos como simple árbitros que determinan la legalidad y directrices a seguir. Este estudio busca analizar esa estrecha relación.

Este trabajo está estructurado en cinco capítulos, más los elementos de presentación y culminación, donde se ha seguido una secuencia que deja ver el contenido al detalle:

En el primer capítulo se presentan los elementos introductorios del estudio; antecedentes, planteamiento del problema, formulación y sistematización del problema, los objetivos, la justificación, la delimitación y limitaciones enfrentadas para la realización del trabajo.

Algunos tratadistas del tema han observado que el rendimiento académico está relacionado con la eficiencia de la gestión escolar y que aun un buen maestro puede ver afectada su eficiencia ante una gestión ineficiente (Fresoli et Al, 2000). Lo que indica que no es solo el maestro, sino también la gerencia la responsable de adecuada formación académica de los estudiantes.

En el segundo capítulo titulado Marco Teórico, están detalladas las generalidades de teóricas o cuerpo del estudio. Estas engloban desde la contextualización, las conceptualizaciones y los puntos teóricos que han sido producidos referentes a los diferentes tópicos abordados, resaltando allí que la gestión educativa es el conjunto de acciones y accionar de los miembros del equipo de gestión educativa, direccionado por una visión particular hacia la consecución de una o unas metas propuestas.

Además se resalta que la eficacia de dichas ejecutorias, no resulta del conocimiento de un manual en exclusivo, sino de una combinación de liderazgo institucional, estilo directivo, aptitud y actitud para tomar decisiones; donde la participación responsable de los actores y la gestión de condiciones son elementos que se combinan para favorecer el desarrollo eficaz de los procesos de pedagógicos e institucionales.

En el tercer capítulo, titulado Marco Metodológico, se enuncian los elementos que caracterizan esta investigación en particular. Es decir, el diseño y tipo de investigación, la naturaleza de los datos, el enfoque, la población y la muestra.

En este caso la población está representada por los miembros del equipo de gestión, los docentes y 124 estudiantes del Liceo Secundario San Rafael, Distrito Educativo 14-02, donde la muestra estuvo representada por la totalidad de los directivos, 8 docentes y 54 estudiantes. Conviene destacar que este estudio alberga tres características fundamentales: descriptivo, de campo y de enfoque cuantitativo

En el cuarto capítulo se presentan los datos obtenidos, utilizando tablas y gráficos para mejor comprensión de lo tratado. Además de acompañarse de la leyenda literal de las informaciones contenidos en las tablas sin entrar en detalles interpretativos.

Las informaciones se presentan por bloques según los informantes: el bloque 4.1 corresponde a equipo de gestión; el 4.2, a los docentes; el 4.3 a los estudiantes; y el 4.4 a la ficha que recoge las estadísticas del comportamiento de los indicadores de eficiencia interna del Liceo Secundario San Rafael, año escolar 2014-2015.

En el quinto capítulo o Análisis y Discusión de los datos se presentan los resultados en contraste con las teorías referentes. En este se asocian las informaciones aportadas por los diferentes informantes en relación a cada variable e indicador estudiado.

Se busca analizar el comportamiento de los indicadores y las variables que sustentaron el estudio que fueron el nivel de liderazgo y eficiencia de las ejecutorias del Equipo de Gestión, los factores que inciden en el rendimiento escolar, el comportamiento de los indicadores de eficiencia interna y las estrategias implementadas para atender las necesidades de escolaridad estudiantil.

El liderazgo se concibió como la habilidad que tiene un funcionario para lograr que las personas sigan una determinada ruta y obtengan ciertos objetivos que han sido trazados previamente. Esta variable fue medida a partir de los indicadores: experiencia en el servicio, formación académica, nivel de competencia, nivel de liderazgo, estilo directivo, comunicación interna, manejo de conflictos y realización de alianzas estratégicas, donde resultó lo siguiente:

Resultando que el equipo de gestión tiene un fuerte liderazgo, calificado en un 88% como muy adecuado para el puesto, caracterizado por un estilo democrático, tendente a favorecer la integración de los actores a la gestión educativa como andamiaje de una gestión de calidad, y que el mismo manifiesta en un 75% muy adecuado nivel de competencia para desempeñar sus funciones.

Se comprobó que el desarrollo de estrategias de impacto como talleres, proyectos participativos de aula y las tutorías, en el 75% de los casos es asumido inadecuadamente por los maestros. En ese orden que en existe cierto nivel de insatisfacción relativo a la motivación que reciben los estudiantes para integrarse y participar en clase, pues un 26% de estudiantes y directivos la estiman como inadecuada.

Por otro lado, resulta que aunque el centro tiene bajo niveles de deserción (2%) y repitencia (5%) para ser un espacio que atiende estudiantes provenientes familias pobres, en su mayoría, donde impera el trabajo a temprana edad, sin embargo se debe buscar elementos motivadores para retener a los jóvenes evitando que deserten, brindándoles el apoyo que ellos necesitan.

Las conclusiones se presentan por objetivos y variables, siguiendo el orden de estructuración para arribar a la conclusión general; en las recomendaciones se toman como referencia aquellos elementos que merecen ser tratados por presentar ciertas debilidades en su manejo por parte de los informantes. Y, finalmente, se presentan las referencias bibliográficas y los apéndices, conteniendo los instrumentos y la ficha aplicados.

En síntesis, se pudo comprobar que la gestión educativa tiene su incidencia en el rendimiento académico debido a que es creadora de climas favorables para que el aprendizajes pueda suceder, transmitiendo confianza y respeto entre los actores, y gerenciados los recursos y procesos guiado por una visión de calidad institucional y pedagógica. Pero que presenta algunas debilidades que tienden a afectar la eficiencia con que los procesos de enseñanza y aprendizaje se desarrollan internamente.

## CONCLUSIONES

A la luz de los resultados arrojados de los cuestionarios aplicados al Equipo de Gestión, los maestros y los estudiantes del Liceo Secundario San Rafael, se arriba a las siguientes conclusiones:

### **Objetivo 1: Determinar cuál es el nivel de liderazgo que posee el equipo de gestión del Liceo Secundario San Rafael, Distrito Educativo 14-02 Cabrera, 2014-2015.**

El liderazgo es concebido como la habilidad que tiene un funcionario para lograr que las personas sigan una determinada ruta y obtengan ciertos objetivos que han sido trazados previamente.

En ese sentido se comprobó los miembros del Equipo de Gestión del Liceo San Rafael poseen un muy buen nivel de liderazgo educativo (88% muy adecuado), capaz de inspirar altas expectativas y confianza en los diferentes actores del procesos educativo; igual proporción valoró que su estilo directivo permite la integración y participación de los actores de manera muy adecuada.

EL 75% de los maestros lo calificó tener muy adecuada competencia en relación a sus funciones y el 100% de los miembros del equipo de gestión califica muy adecuada la comunicación interna, como andamiaje para posibilitar la cohesión institucional.

El mismo se caracteriza por asumir un estilo democrático, donde todos son valorados y guiado para desarrollar sus potencialidades, donde los niveles comunicativos son importantizados por ayudar a la cohesión institucional. Además, se caracteriza por conferir especial importancia a la resolución de situaciones conflictivas que puedan surgir en el centro.

Otra condición, es que el 100% muestra un marcado empeño por realizar alianzas estratégicas externas como vía para eficientizar el funcionamiento del centro en todas sus dependencias.

**Objetivo 2: Analizar cuál es el nivel de eficiencia de las ejecutorias que realiza la gestión educativa para el adecuado funcionamiento del Liceo Secundario San Rafael, Distrito Educativo 14-02 Cabrera, 2014-2015.**

Las ejecutorias están relegadas el conjunto de acciones que la gestión educativa esta llamada a ejecutar para el adecuado funcionamiento del centro educativo en el cumplimiento de la misión institucional. En ese sentido, las ejecutorias que lleva a cabo el Equipo de Gestión del Liceo Secundario San Rafael exhiben fortalezas en que:

Para el 75% de los maestros existe una muy adecuada gestión de los recursos que el centro necesita para los aspectos pedagógicos y administrativos; Para el 88% de los maestros existe un muy adecuado control de la disciplina, y el 67% de los directivos la catalogan como adecuada, siendo una fortaleza que ayuda al desarrollo del proceso educativo.

Por otro lado, la supervisión y acompañamiento de la práctica docente, generalmente es percibida como adecuada por los maestros en un 75%, pero en el 25% de casos los maestros la perciben como inadecuada, e igual apreciación sucede en lo relativo al control de la asistencia del personal del centro.

Por otro lado que se prioriza, en un 100% muy adecuada, la reflexión sobre la práctica docente y los avances que van presentando los estudiantes a fin de mejorar los resultados académicos. Para el 88% de los maestros existe un muy adecuado control de la disciplina, y el 67% de los directivos la catalogan como adecuada, siendo una fortaleza que ayuda al desarrollo del proceso educativo.

Esto permite deducir que pese a los grandes esfuerzos que realizan los directivos, no obstante existen áreas como el control del personal y la supervisión que necesitan algo más de atención de parte de ellos, para garantizar el aprovechamiento del tiempo y la eficacia del desarrollo de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

### **Objetivo 3: Analizar cuáles son los factores que están incidiendo en el rendimiento académico de los/las estudiantes del Liceo Secundario San Rafael, Distrito Educativo 14-02 de Cabrera, 2014-2015**

Los maestros del Liceo Secundario San Rafael, muestran adecuado (75%) dominio de los contenidos de las asignaturas que imparten; el 73% de los estudiantes mostraron recibir adecuada motivación para participar en el desarrollo de la clase, así también fue confirmada por el 67% de los directivos, Sin embargo para un 20% de los estudiantes y el 33% de los directivos la motivación es inadecuada.

Resultando una de las causas que están incidiendo el bajo rendimiento académico que registran los escolares, ya que si los estudiantes no tienen adecuada motivación para estar en la escuela, e igualmente hacia el aprendizaje, este espacio se convierte en algo monótono y carente de significado donde los escolares van por imposición familiar y social, no porque entiendan que les puede servir de algo.

También que el 75% de los maestros utilizan recursos tecnológicos adecuadamente para facilitar los aprendizajes, lo que permite que muchos estudiantes quieran participar de la clase y obtengan muy buenos resultados académicos, además de un adecuado control de manejo de la asistencia estudiantil (88%), registrándola diariamente y en los casos de ausencia injustificada, asesorándolo y visitando a los padres para corregirla.

Sin embargo, el 20% de los estudiantes no reciben la motivación adecuada para participar en el desarrollo de la clase, y otro 26% no son bien informados de lo que van a realizar en clase ni los criterios de evaluación que se utilizaran. Esto resulta preocupante, puesto que en la medida que los alumnos son informados y bien motivados tienden a participar más activamente en el desarrollo de la clase.

#### **Objetivo 4: Investigar cuál es el comportamiento de los indicadores de eficiencia interna del rendimiento académico de los/las estudiantes del Liceo Secundario San Rafael, 2014-2015**

El centro exhibe adecuado (95%) índice de promoción estudiantil, no obstante el 41% de los estudiantes acuden a más de una ocasión para aprobar las asignaturas situación que tiende a cuestionar la calidad de los aprendizajes de dichos escolares, ya que solo el 59% las aprueba en los exámenes generales. Lo que indica que los estudiantes gozan de muchas oportunidades para promover el grado o alguna asignatura en particular

Esto resulta benéfico, en lo relativo a la producción de nuevos bachilleres pero algo perjudicial para la formación de bachilleres competentes, debido a que impregna en los estudiantes niveles de dejadez por cuanto tienen muchas oportunidades para aprobarlas. Por otro lado, la deserción sigue siendo un problema, aunque minúsculo, por cuanto algunos jóvenes (2%) abandonan sus estudios para dedicarse a labores cotidianas.

El centro mantiene adecuado tasa de comportamiento de los indicadores de eficiencia interna, no obstante debe hacer aprestos para asegurar que cada uno de los estudiantes logre los aprendizajes de calidad y desarrolle las competencias requeridas para el grado o nivel cursado.

## **5. Determinar cuáles son las estrategias implementadas en el en el Liceo Secundario San Rafael, 2014-2015, para atender las necesidades de aprendizajes de los estudiantes**

El Equipo de Gestión confiere buena importancia al desarrollo de las potencialidades de los actores, por tanto forma los Consejos de Cursos, la APMAE y la Junta de Centro, esto sustentado por un sostenimiento de diálogos reflexivos para buscar la integración y participación en la búsqueda de soluciones conjuntas como garantía de una gestión de calidad.

Se comprobó que el 100% de los directivos y el 63% de los estudiantes sostienen que los maestros desarrollan los talleres de manera inadecuada e igual condición se evidencio para las tutorías y los proyectos participativos de aula. Lo que indica que no han sido asumido con la debida responsabilidad que merecen por parte de los maestros. Ante esto el Equipo de Gestión debe ser vigilante para que no se descuiden tan importantes estrategias

Las tutorías estudiantiles tienden a ser útiles en torno a que fomentan la comunicación, pues los estudiantes pueden comunicar aquello que en público no podrían hacer; para abordar problemas que los estudiantes tienen en cierta(s) asignatura(s); y para brindar ayudas a los estudiantes con dificultades de aprendizaje, (Definición. De, 20/08/15).

Sobre la implementación de proyectos participativos de aula, para 67% de los directivos estos se desarrollan de manera inadecuada y el 33% la catalogó como adecuada; mientras que los estudiantes, 46% lo catalogó inadecuado y el 35% lo valora de adecuado.

Tal situación evidencia carencia de apropiación de esta importante estrategia, cuya utilidad radica en permitir a los estudiantes aplicar lo aprendido donde ellos mismos son los protagonistas de sus propios aprendizajes (MINERD, 2014:2). Por lo que el equipo de gestión debe enfatizarla en los maestros para que se apropien y la apliquen entusiastamente, de modo que ayuden a sus estudiantes a construir aprendizajes significativos.

Este objetivo permite identificar que existe una buena disposición en cuanto a lo organizativo, pero existe algunas estrategias que resultan de gran interés para el desarrollo de las habilidades de los estudiantes que merecen algo más de atención, ya que las mismas inciden en gran manera en la motivación y, por ende, los resultados académicos estudiantiles.

### **Objetivo General: Analizar la incidencia de la Gestión Educativa en el rendimiento académico de los estudiantes del Liceo Secundario San Rafael, Distrito Educativo 14-02 de Cabrera, 2014-2015**

Se puede concluir que la gestión educativa ha tenido sus repercusiones en cuanto a la creación de ambientes favorables que fomentan la convivencia y el respeto entre la comunidad educativa, además de potencializar el liderazgo de cada uno; el estilo directivo permite su participación e integración, lo que hace que estos desarrollen el sentido de pertenencia hacia el centro.

Lo Anterior se comprueba en que el 88% de los maestro valora como muy adecuado nivel el liderazgo del equipo de gestión, por cuanto este inspirar altas expectativas y

confianza en la comunidad educativa, y en un 75% muestra muy adecuada competencia para desempeñar sus funciones; sobre el estilo directivo asumido permite en un 88% de manera muy adecuada la integración y participación de los diferentes actores en los procesos educativo.

Se comprobó que existe una cantidad significativa (26%) aprecia la motivación que reciben los estudiantes como inadecuada, sin embargo, en un 74% se estima de adecuada, evidenciando que su apreciación presenta niveles de insatisfacción que deben ser considerados adecuadamente. Pero sobre el desarrollo de estrategias de impacto como talleres, proyectos participativos de aula y las tutorías, en el 75% de los casos son asumidos inadecuadamente por los maestros

En definitiva, la gerencia del centro educativo ha conferido mucha más importancia a los asuntos formales y administrativos, llegando a despertar gran apreciación en la comunidad educativa, sin embargo existen algunas responsabilidades de índole pedagógicas que no han sido asumidas propiamente dichas. Esto limita el desarrollo de ciertas destrezas que los estudiantes deben desarrollar pero que no están contenidas en la propuesta curricular.

La gestión ha tenido su incidencia, en la medida que ha contribuido a la permanencia de los estudiantes en el centro; gestionados ambientes favorables para el aprendizaje; los recursos necesarios y oportunos, así como el desarrollo de liderazgo entre los estudiantes y los diferentes actores de la comunidad educativa, sin embargo, no ha podido optimizar los resultados porque existen algunas áreas que merecen ser atendida con más detenimiento.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abril, V.H. (23-03-2015): *Métodos de la investigación*. Recuperado de:  
[http://biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivoz/curzoz/metodos\\_de\\_la\\_investigacion\\_\\_\\_abr](http://biblioteca.uns.edu.pe/saladocentes/archivoz/curzoz/metodos_de_la_investigacion___abr).
- Amarante Soto, A. (1993): *Gestión de los directores en la labor docente de Centros Educativos Básicos*. Universidad Autónoma de Santo Domingo, Santo Domingo, República Dominicana.
- Bautista Pérez., de Jesús Moya, V. y Camilo Reinoso, D: *Propuesta para un manual de puestos y funciones para escuelas del nivel básico: informe final. Proyecto de Apoyo a la Calidad Educativa (PACE)*. Secretaria de Estado de Educación. Santo Domingo, República Dominicana.
- Casa Jiménez, J., García Sánchez, J. González Aguilar, F (2006): *Guía técnica para la construcción de cuestionarios*. Odiseo. Año 3, No. 6, enero-junio 2006, ISSN 1878-1477. México. Recuperado de:  
[http://www.odiseo.com.mx/2006/01/casas\\_garcia\\_gonzalez-guia.htm](http://www.odiseo.com.mx/2006/01/casas_garcia_gonzalez-guia.htm)
- Definición. De. (14/11/2014): *Definición de método inductivo*. Recuperado de:  
<http://definicion.de/metodo-inductivo/#ixzz3VDzB5n73>
- Delors, J., et al et al (1996): *La educación encierra un tesoro: informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI*. UNESCO, Santillana. Paris, Francia.
- Diccionario Manual de la Lengua Española Vox (2007). Competencia. Larousse.
- Ecured. (09/08/2015). *Rendimiento Académico*. Recuperado de:  
[http://www.ecured.cu/index.php/Rendimiento\\_acad%C3%A9mico](http://www.ecured.cu/index.php/Rendimiento_acad%C3%A9mico)
- Educando (05/05/2015). *La Gestión Educativa*. Recuperado de**  
<http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>
- Escuela de Directores para la calidad educativa. *Revista de gestión educativa*. No. 1, 2014. Ministerio de Educación de la Republica Dominicana. Santo Domingo, República Dominicana
- Fisher, L. y Navarro, V. (1994): *Introducción a la investigación de mercado (3<sup>ra</sup> ed.)*. McGrawHill Interamericana, México

- Flores Jiménez, I., Flores Jiménez, R., Tapia Castillo, L, y Salazar Martínez, G. (2011): *Liderazgo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Francia, M.T. (22-05-2015): *Incidencia de los modos de gestión en los climas escolares*. Una Perspectiva Micropolítica". Recuperado de <http://teresitafrancia2@gmail.com>
- Fresoli, D., Herrero, V., Giuliadori, R., & Héctor Gertel. (2000): *Incidencia de la Gestión sobre el rendimiento escolar en la escuela argentina. El mensaje de las pruebas internacionales y nacionales*. Buenos Aires, Argentina.
- Graffe, G. J.: *Gestión educativa para la transformación de la escuela*. Universidad Central de Venezuela. Caracas, Venezuela 2002. Recuperado de: Scielo; [http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-7922002000300007&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-7922002000300007&script=sci_arttext)
- Galeon.com. (30/06/2015): *Motivación en la empresa*. Recuperado de <http://motivacionempresa.galeon.com/productos2280384.html>
- Gómez-Rada C.A., (5/7/15): *Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes*. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología. Vol 2, Num. 2. 61-77
- González, M. T., Nieto, J. M. y Portela, A. (2003): *Organización y Gestión de Centros Escolares: Dimensiones y Procesos*. Pearson Educación, Madrid, España. (ISBN: 84-205-3716-0)
- González, Córdoba, German y Pérez (2014): *Evaluación del impacto de los Coordinadores docentes en los centros educativos de Republica Dominicana; Informe final*. Ministerio de Educación de la Republica Dominicana, Instituto Dominicano de Evaluación e Investigación de la Calidad Educativa e Instituto Tecnológico de Santo Domingo. Santo Domingo.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Batista Lucio, P. (2006): *Metodología de la Investigación*, (4ta. Ed): McGraw Hill, México.
- Hervás Ferriols, R., et Al (2006). *Materiales para el diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad en centro educativos*. Guía de planificación estratégica. Generalitat Valencia, ISB 84-7890-554-5, V-2078-2006. Valencia, España.
- IESPP-CREA.(18/03/15) *El conocimiento y la investigación científica (modulo 1)* Programa de especialización en investigación educativa". Recuperado de: [http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wp-content/uploads/2010/09/Material\\_dia\\_3.pdf](http://www2.minedu.gob.pe/digesutp/formacioninicial/wp-content/uploads/2010/09/Material_dia_3.pdf)

- Lagares Barreiro, P., Puerto Albandoz, J. (2001): *Población y muestra: técnicas de muestreo. Management Mathematic for Europeen School 2001*. 94342 -1 Comenius-C21
- Larousse (2013). *Diccionario básico de la Lengua Española*. Ultra, México.
- Larousse (2007): *Diccionario manual de la Lengua Española Vox*. Ediciones Larousse. Recuperado de: <http://es.thefreedictionary.com/recurso>
- Liceo Secundario San Rafael (2014): *Proyecto educativo de Centro 2014-2018*. Cabrera, República Dominicana
- Liceo Secundario San Rafael (2015): *Plan Operativo Anual 2015*. Cabrera, República Dominicana.
- Marcuello García, A. (05/5/15): *Habilidades de comunicación: técnicas para la comunicación Efectiva*. Psicología Online. Recuperado de: [http://www.psicologia-online.com/monografias/5/comunicacion\\_eficaz.shtml](http://www.psicologia-online.com/monografias/5/comunicacion_eficaz.shtml)
- Martínez, J.A. (2011): *La Escuela Que Aprende*. Ediciones CP. Santo Domingo, República Dominicana
- Martínez-Salanova, E., (30/06/2015): *La Motivación y el Aprendizaje*. Recuperado de: <http://www.uhu.es/cine.educacion/didactica/0083motivacion.htm>
- Ministerio de Educación de Colombia (15/05/2015): *La gestión escolar*. Recuperado de: <http://www.mineducacion.gov.co/1621/w3-propertyvalue-48473.html>
- Ministerio de Educación de Ecuador (2012). Documento de Apoyo para Plan de Mejora. Quito, Ecuador. Recuperado de [www.educacion.gob.ec](http://www.educacion.gob.ec)
- Ministerio de Educación de la Republica Dominicana (2014): *Política nacional de Jornada Escolar Extendida; Criterios para la organización de los centros de Jornada Escolar Extendida: orientaciones para el buen uso del tiempo en las escuelas* (versión preliminar) Santo Domingo, República Dominicana
- Ministerio de Educación de la Republica Dominicana (2013): *Manual Operativo de Los centros educativos públicos*. Santo Domingo, República Dominicana
- Ministerio de Educación de la Republica Dominicana (2013): *Sistema de acompañamiento a la práctica educativa para una educación transformadora*. Santo Domingo, República Dominicana

Ministerio de Educación de la Republica Dominicana (2013): *Manual de Usuario del SAS*. Santo Domingo, República Dominicana. Recuperado de: [http://www.minerd.gob.do/supervisedu/Documents/Manual%20de%20Usuarios%20del%20SAS%20%20\(3%20de%206\).pdf](http://www.minerd.gob.do/supervisedu/Documents/Manual%20de%20Usuarios%20del%20SAS%20%20(3%20de%206).pdf)

Ministerio de Educación de la Republica Dominicana (2014): *Ordenanza 1'2014*. Santo Domingo, República Dominicana.

Oficina Nacional de Estadística (2002): *Perfil Provincial María Trinidad Sánchez*. Santo Domingo, República Dominicana.

Orengo, J. (04/06/15): *Conceptos de Validez y Confiabilidad*. Edu 410. Recuperado de: [http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/Reserva\\_Profesores/jannette\\_orengo\\_educ\\_410/Cap\\_.10%25...](http://www.suagm.edu/umet/biblioteca/Reserva_Profesores/jannette_orengo_educ_410/Cap_.10%25...)

Papalia, Olds y Fieldman (2009): *Psicología de desarrollo: de la infancia a la adolescencia* (11. Ed.) McGraw-Hill, México

Pascual, D. y Díaz, A. I (2010): *Disciplina positiva en el aula, una guía para maestros y maestras*. Plan Internacional Republica Dominicana, Ministerio de Educación de la Republica Dominicana, Santo Domingo, República Dominicana.

Ponce Vidal, R.A., (2008): *El Liderazgo y su relación con rendimiento académico*, Tesis de Magister en educación. Universidad del Bio-Bio. Chillán.

Presidencia de la Republica Dominicana (2014): *Pacto nacional para la Reforma Educativa en la Republica Dominicana 2014-2030.*, Santo Domingo, República Dominicana

[Rendición de Cuentas. Es \(2011\): ¿Qué es la rendición de cuentas? Recuperado de: http://www.rendiciondecuentas.es/es/informaciongeneral/cuentageneral/RendicionCuentas.html](http://www.rendiciondecuentas.es/es/informaciongeneral/cuentageneral/RendicionCuentas.html)

Ruiz Bueno, A. (2008): *La muestra: algunos elementos para su confección*. Revista d'Innovació i Recerca en Educació (REIRE), Universitat de Barcelona, No. 1, Nov. 2008, ISSN: 2013-2255, 54658-2008. Barcelona, España.

Sabino, C. A. (1997): *El proceso de investigación*. (3ra. ed.) Panamericana Editorial, Santa Fe de Bogotá, Colombia.

Sandoval G., (2014). *Importancia de la didáctica para lograr aprendizajes*. Santillana. Recuperado de: <http://www.santillana.cl/2014/07/08/la-importancia-de-la-didactica-para-lograr-aprendizaje/>

Secretaria de estado de educación (2008). *Plan Decenal de educación 2008-2018*, Santo Domingo, República Dominicana.

Secretaria de Estado de Educación, Bellas Artes y Culto (1995): *Plan Decenal de Educación en Acción, Transformación curricular en marcha; Nivel Medio, modalidad general*. No. 6, Innova 2000. Santo Domingo, República Dominicana.

Secretaria de estado de educación Bellas Artes y Cultos (1996). *Ley General de Educación 66'97*. Santo Domingo, República Dominicana.

Secretaria de estado de educación Bellas Artes y Cultos (1996). *Ordenanza 1'96*. Santo Domingo, República Dominicana.

Secretaria de estado de educación Bellas Artes y Cultos (1998). *Ordenanza 1'98*. Santo Domingo, República Dominicana.

Valera, J. (2004) Los Estilos Directivos Y Su Impacto En La Productividad. Dinámica Empresarial. DESISA Consultores. No. 26, Noviembre 2004. Recuperado de: [www.desisa.com](http://www.desisa.com)

Valeirón, J. et Al (2014). Las Escuelas Efectivas en la Republica Dominicana. *Revista de Gestión Educativa. Escuela de Directores Para la Calidad Educativa*, 35-78. Santo Domingo, República Dominicana

Vega Rodríguez, J. C. y Consorcio Asecal-Mercurio Consultores (2008): *Liderazgo*. Proyecto de cooperación UE-Perú/PENX. Unión Europea- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo. Lima, Perú.

Wikipedia (11/07/2015): *Cabrera: República Dominicana*.  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Cabrera\\_\(Rep%C3%BAblica\\_Dominicana\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Cabrera_(Rep%C3%BAblica_Dominicana))

## **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)