

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTO (UAPA)**

**ESCUELA DE POSTGRADO**



**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACION, MENCION GESTION DE CENTROS  
EDUCATIVOS**

**TÍTULO**

**INCIDENCIA DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL DESEMPEÑO ÁULICO DEL  
DOCENTE EN LA ESCUELA BÁSICA BEATO SELMO ORTEGA DEL DISTRITO 10-  
01 EN EL MUNICIPIO SANTO DOMINGO NORTE REPÚBLICA DOMINICANA,  
2021-2022.**

**PRESENTADO POR:**

MÓNICA MABEL FERNÁNDEZ RIJO ID-100040270

JUANA ARAUJO ANGOMAS ID-100040274

**ASESORA**

DRA. JUANA M. DE LOS SANTOS CARO

**SANTO DOMINGO ESTE  
REPÚBLICA DOMINICANA**

**OCTUBRE, 2022**

## INDICE

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTOS.....	iii
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT .....	vii
Introducción.....	ix
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Planteamiento del problema .....	1
1.2. Formulación del problema.....	2
1.3 Sistematización del problema. ....	2
1.3.1 Sistematización de la investigación. ....	3
1.4. Objetivos de la Investigación.....	4
1.4.1. Objetivo general.....	4
1.4.2. Objetivos específicos. ....	4
1.6. Justificación .....	5
1.7 Delimitación de la Investigación .....	8
1.8 Operacionalización de las Variables.....	9
1.9 Reseña Histórica de la institución.....	11
1.9.1 Contexto económico .....	13
1.9.2 Estructura Descripción Física del Centro. ....	13
1.9.3 Filosofía, misión, visión y valores.....	14
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes de investigación.....	16
2.1.1 Antecedentes Internacionales: .....	16
2.2.2 Antecedentes Nacionales:.....	19
2.2.3. Conceptualización de Gestión .....	21
2.2.4. La Gestión Educativa.....	22
2.2.5 Desempeño áulico.....	26
2.2.6 Desempeño Docente .....	27
2.2.7 Evaluación del desempeño docente .....	27
2.3. Bases Teóricas.....	28

2.3.1 Papel de los Centros Educativos.....	28
2.3.2 Enfoques de Gestión Educativa Estratégica .....	30
2.3.3 Gestión institucional .....	31
2.3.4 Gestión escolar.....	31
2.3.5 Gestión pedagógica.....	32
2.3.6 La gestión educativa estratégica .....	33
2.3.7 Gestión y función del líder pedagógico .....	36
2.3.10 El proceso de dirección de la institución educativa.....	43
2.3.11 Modelo de gestión de la institución educativa.....	45
2.3.12 Técnicas y herramientas para la gestión educativa.....	45
2.3.13 Herramientas para el control y evaluación de la gestión .....	46
2.3.14 Teorías científicas de la gestión educativa. ....	50
2.3.15 Dimensiones del desempeño docente. ....	50
2.3.16 Dimensiones de la gestión educativa.....	51
2.4.1 Principios y Fines de la Educación Dominicana .....	57
2.4.2 Libertad de aprendizaje y enseñanza .....	57
2.4.3 Funciones de la comunidad, la familia y el sector privado en educación.....	58
<b>CAPÍTULO III: MARCO METODOLOGICO</b>	
3.1 Diseño de investigación.....	61
3.2 Enfoque de investigación.....	61
3.3 Tipo de Investigación .....	61
3.4 Método a utilizar.....	63
3.5 Técnicas e instrumentos.....	64
3.6 Descripción de las Técnica .....	65
3.7 Descripción de los instrumentos.....	65
3.8 Descripción del Procedimiento para la recolección de información .....	65
3.9 Procesamiento al análisis de los datos.....	65
3.10 Descripción Procedimiento para el análisis de los datos.....	65
3.11 Población Muestra .....	66
3.10.1 Distribución de la población.....	66

3.10.3 Validez y confiabilidad.....	67
<b>CAPITULO IV. PRESENTACION Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS</b>	
4.1 Presentación de los resultados.....	70
4.2 Análisis de los resultados de la encuesta aplicados a los docentes.....	97
4.3 Resultado de la entrevista aplicados a los miembros del Equipo de Gestión Escuela Básica Beato Selmo.....	100
CONCLUSIONES- LIMITACIONES .....	107
Recomendaciones.....	113
Referencias bibliográficas .....	116
ANEXOS .....	120

## COMPENDIO

El proceso que deben de llevar los centros del sector educativo, tienen como responsabilidad para poder lograr la transformación de la institución, en especial los gerentes que dirigen, a fin de ofrecer un servicio de excelencias a sus estudiantes, éstos deben contar con ciertos perfiles que vallan encaminados a la dirección y ejercer un conjunto de competencias requeridas, tales como: liderazgo, toma de decisiones y generación de un clima de participación y trabajo en equipo en la escuela. Entre las principales características que se dan en gestión se pueden citar: liderazgo, objetividad, continuidad y toma de decisiones. Este proyecto de investigación tuvo como objetivo general, determinar la incidencia de la gestión educativa en el desempeño áulico del docente en la Escuela Básica Beato Selmo Ortega del Distrito 10-01, 2021-2022, pero además como objetivos específicos, fue determinar el nivel de competencia en el desempeño del docente a través de la práctica áulica, identificar las técnicas para el desempeño áulico de los docentes, evaluar el equipo de gestión en el manejo de estrategias de enseñanza- aprendizajes, describir las estrategias utilizadas para el mejoramiento del desempeño áulico. Sin embargo, el diseño establecido tiene un enfoque descriptivo, explicativo, correlacional, tipo documental y de campo. La población objeto de estudio, consistió en 21 docentes del centro., el cual se tomó como muestra a 11 participantes y 4 del equipo de gestión. Como resultado de este proyecto se evidenció que un 82% están las estrategias que son utilizadas para el mejoramiento del desempeño áulico por los docentes en el aula, también 82% en el nivel de competencia en el desempeño del docente a través de la práctica áulica, las técnicas para el desempeño áulico de los docentes fueron de un 87%, el equipo de gestión tiene un manejo de estrategias de un 73%; en el uso de las estrategias utilizadas para el mejoramiento del desempeño áulico un 82%.

**Palabras clave:** gestión educativa, transformación de la escuela, sistema gerencial, gerente educativo, proceso gerencial, liderazgo gerencial.

## **CONCLUSIONES- LIMITACIONES**

**Determinar el nivel de competencia en el desempeño del docente a través de la práctica áulica de la escuela básica Beato Selmo Ortega.**

Según los resultados en esta encuesta, al preguntar, si considera que cómo docente presenta un nivel de competencia a través de la práctica áulica de la Escuela Primaria Beato Selmo Ortega; un 82% están de acuerdo. Según los resultados el 64% según, los resultados en esta encuesta; el equipo de gestión evalúa el manejo de estrategias de enseñanza- aprendizajes de los docentes; están totalmente de acuerdo. Según los resultados los docentes cumplen con sus objetivos las estrategias utilizadas por el Equipo de Gestión para el mejoramiento del desempeño áulico de los docentes en la Escuela Primaria Beato Selmo Ortega; 55% están en desacuerdo totalmente en desacuerdo; 45% están de acuerdo. 82% de los encuestados están de acuerdo en que demuestra conocimiento y comprensión de las características individuales, socioculturales y evolutivas de sus estudiantes. El 82%, demuestra conocimiento actualizado y comprensión de las teorías y prácticas pedagógicas; están totalmente de acuerdo. Que desarrollan de manera individual y colectivamente proyectos de investigación, propuestas de innovación pedagógica y mejora de la calidad del servicio educativo de su escuela,

**Identificar las técnicas para el desempeño áulico de los docentes escuela básica Beato Selmo Ortega.**

El aprendizaje real en la clase depende de la habilidad del profesor para mantener y mejorar la motivación que traían los estudiantes al comienzo del curso. Estas técnicas, permiten que el alumno interactúe con los demás compañeros en un ambiente de trabajo lúdico y motivador. Creando una seguridad en ellos mismos para tomar decisiones y resolver problemas en grupo, llegando a coordinarse entre todos para buscar la solución a los problemas. La forma de aprender de cada niño es diferente, y cada uno tiene sus técnicas y habilidades para ello. Por eso, las técnicas para trabajar en grupo, que facilitan el aprendizaje cooperativo y ayudan a crear un entorno en la clase, más dinámico y flexible, utilizan el debate, trabajo en equipo.

Estas técnicas, permiten que el alumno interactúe con los demás compañeros en un ambiente de trabajo lúdico y motivador. Creando una seguridad en ellos mismos para tomar decisiones y resolver problemas en grupo, llegando a coordinarse entre todos para buscar la solución a los problemas. Panel, el objetivo es promover la comunicación y la participación. Así como, la cooperación e integración de todos los alumnos del grupo, utilizan técnica de grupos de cuestionamiento, esta es una de las técnicas para trabajar en grupo, que permite estimular el esfuerzo individual a la vez que el colectivo. El objetivo principal es la de aprender a analizar, autoevaluar y precisar conceptos. Otras técnicas que utilizan los docentes es empezando conociendo a los estudiantes su situación inicial, identificar sus métodos de aprendizaje, que se note el entusiasmo con tu asignatura, siempre intentar individualizar la enseñanza en la medida de lo posible y tratar a los estudiantes con respeto y confianza, por tanto, se evidencio que el 87% las técnicas que utilizan para el desempeño áulico de los docentes escuela básica Beato Selmo Ortega, trabajo en equipo.

### **3. Evaluar el equipo de gestión en el manejo de estrategias de enseñanza- aprendizajes en la escuela básica Beato Selmo Ortega.**

La educación de los estudiantes en el perfeccionamiento e inclusión de estrategias de aprendizaje ayudará a formar el potencial humano altamente calificado que promueva el desarrollo económico social y cultural del país, garantizando la formación de investigadores que busquen soluciones a problemas, que mejoren la educación y que impulsen la productividad. La utilización de estrategias requiere, por consiguiente, de algún sistema que controle continuamente el desarrollo de los acontecimientos y decida, cuando sea preciso, qué conocimientos declarativos hay que recuperar y cómo se deben coordinar para resolver cada nueva coyuntura.

Un 73% están de acuerdo y entienden que las estrategias son utilizadas para el mejoramiento del desempeño áulico por los docentes en el aula. El perfeccionar de la estrategia está muy relacionado con la función reguladora de la meta cognición, cuando se convierte en objeto consciente de la actividad del estudiante y está centrada en la estrategia; por lo que toda modificación en la misma es vista no únicamente en relación con los resultados a que conduce, sino vinculada a la serie de

pasos o acciones que la conforman. Para la elaboración de plan de trabajo, los cuáles usan libros o documentos utilizan programa de estudio. el 63% en relación a que, si empleas tiempo a diario en planificar tus actividades de clases,

El equipo de gestión de la escuela para lograr convertirla en un centro educativo de excelencia, se alimenta de insumos, tales como: alumnos con competencias y conocimientos previos, docentes, plan de estudio y el ambiente institucional determinado por la cultura y el clima organizacional que posee; produce como resultados: alumnos que logran aprendizajes significativos y pertinentes, una organización eficaz, eficiente y contextualizada, producto de la innovación, su ensayo y la adecuación de sus prácticas pedagógicas; y contempla para transformar los insumos en los resultados antes descritos, los pasos o etapas siguientes: generación del compromiso con la transformación, diseño del proyecto a construir, liderazgo y participación en la transformación, evaluación continua del aprendizaje colectivo y potenciación del aprendizaje continuo.

El proceso de dirección de la escuela exige del directivo la capacidad para formar equipos de trabajo, el manejo de los procesos de delegación y la toma de decisiones en grupo y el de manejo de conflictos, a través de un enfoque de solución de problemas, para así poder contar con mayor tiempo para desarrollar labores de mayor valor agregado y un clima que favorezca la solución de los problemas de la gestión y la innovación pedagógica. En el proceso de dirección de la escuela, el director debe utilizar un conjunto de herramientas de carácter cuantitativo y cualitativo que le permiten diagnosticar la realidad de la escuela y tomar decisiones sobre los planes y proyectos a acometer, para lograr desarrollar la institución de acuerdo con el proyecto común de todos los actores de la comunidad educativa.

Finalmente, la dirección con el equipo de gestión, debe procurar establecer en la escuela para lograr su excelencia académica implica el deseo de la mejora de las prácticas pedagógicas y de la gestión de la escuela; crear la creencia de que se puede hacer, a través de la promoción y liderazgo de proyectos sencillos; proporcionar los medios conceptuales pedagógicos, materiales y tecnológicos para hacerlo; y hacerlo, una vez creado el deseo, la creencia y la infraestructura de conocimientos y de herramientas.

#### **4. Describir las estrategias utilizadas para el mejoramiento del desempeño áulico escuela básica Beato Selmo Ortega.**

Las estrategias utilizadas para el mejoramiento del desempeño áulico escuela básica Beato Selmo Ortega. Estrategias para mejorar el aprendizaje en el aula, claridad y orden cuando se explica algo, fomentar el intercambio de ideas entre alumnos y profesor, ayúdales a los alumnos a descubrir en qué se están equivocando, pero además siempre evaluar el desempeño de la clase y el propio para poder identificar el buen desempeño dentro del aula. Según los resultados el 73% dicen estar de acuerdo y consideran que el equipo de gestión exhibe un buen manejo de estrategias de enseñanza-aprendizajes en la Escuela Primaria Beato Selmo Ortega.

Asimismo, se deben reforzar a los alumnos ya que no utilizan las estrategias adecuadas para lograr un aprendizaje significativo, de esta forma el alumno se desenvuelve en los niveles más bajos del aprendizaje como lo son el reconocimiento y el recuerdo literal, reduciendo su aprendizaje a prácticas de memorización y repetición sobre los conocimientos que le transmite el profesor y los textos que utiliza, aprende a apoyarse menos en su juicio y más en la autoridad del profesor, aprende en muchas ocasiones a que otros decidan por él y a conformarse.

Finalmente, los docentes reconocen que aún en este sistema nuevo de enseñanza hay que fortalecer y estimular el autoaprendizaje de los estudiantes y que solamente se remite al estudio independiente. Esto nos lleva a plantear que no se estimula la creación de problemas para dar solución a determinado interrogante dentro de las asignaturas, que no se estimula el trabajo en grupo y que aún los profesores no ofrecen independencia y libertad a sus estudiantes para actuar dentro del aula que no son más que expresiones de creatividad, de estrategias que pueden utilizar los estudiantes para asimilar los conocimientos que reciben. No obstante, se realizan mapas conceptuales, pero en la mayoría de los casos es del profesor al alumno y no de este de forma independiente.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Arias-González, J. & Covinos Gallardo, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL*. Recuperado en: <http://hdl.handle.net/20.500.12390/2260>

Arias- Cahuana, (2017) *Gestión educativa y su relación con la práctica docente en instituciones educativas*”. Lima -Perú.

[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1911/caratula\\_arias%20cahuana%20lidia%20isabel.pdf?sequence=3](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1911/caratula_arias%20cahuana%20lidia%20isabel.pdf?sequence=3)

Arroyo, J. (2011). *Gestión directiva del currículum*. Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, 9 (2), 1-17.

Ayábar (2018). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis para optar al Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión Educativa.

Ayoub-Pérez, J. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana*. Lulú Enterprise, Inc.

Balzán, &. (2018). *Acompañamiento pedagógico del supervisor y desempeño docente en III etapa de educación básica*. Trabajo especial de grado para optar al título de Magíster en Supervisión Educativa. Universidad de Maracaibo: Venezuela.

Barbosa, D., y Contreras, F. (2013). *Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional*. Revista Virtual de Universidad Católica del Norte, 39, (152-164).

Battle, F. (2010). *Acompañamiento docente como herramienta de construcción*. Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social, 5 (8), 102-110.

Calderón, (2013). *Gestión educativa y rendimiento académico de los y las Estudiantes de la unidad educativa “Bíblica Cristiana Sendero de Fe”*, La Cuaba, municipio de Pedro Brand, República Dominicana, 2012. Universidad Nacional Evangélica (UNEV).

Carnoy, M. (2008). *Mejorando la calidad y la equidad de la educación en América Latina*. Santiago, Chile.

Fierro, C., Fortoul, B. & Rosas, L. (1999). *Transformando la práctica docente*. Una propuesta basada en la investigación-acción. México: Maestros y Enseñanza Editorial

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Guzmán, C. J. (2005). *El profesor efectivo en educación superior*. En: F. Fierro y M. H. García (Comps.), *Pensamiento didáctico y práctica docente* (pp.15-67). México: UNAM.

Garay, S. y Uribe, M. (2010). *Dirección escolar como factor de eficacia y cambio. Situación de la dirección escolar en Chile*. *Gestión educativa, realidad y política*. Revista Iberoamericana de Educación, 4 (4), 39-64.

Jiménez, A. & Feliciano, L. (2016). *Pensar el pensamiento del profesorado*. Revista Española de Pedagogía, 233, 105-122.

Jiménez, R., (2022). *¿Qué son técnicas e instrumentos de investigación según autores?*

López. (2016). *Gestión y diseño: Convergencia disciplinar*. Management and design: Convergence disciplinar Aida Manrique (Colombia).  
<http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n40/n40a06.pdf>

Menacho (2016). *Desempeño docente en instituciones educativas públicas entre participantes y no participantes del programa de capacitación docente: Maestría convenio UNE – Región Callao*. Universidad San Ignacio de Loyola, Lima – Perú.

Montero y Saravia (2014). *Gestión educativa y desempeño de los docentes de la Institución Educativa N° 1231*, UGEL N° 06 del Distrito de Ate. Universidad César Vallejo, en la tesis presentada para optar el grado académico de Magíster en Administración de la Educación.

Pont, B., Nusche, D., & Moorman, H. (2009). *Mejorar el liderazgo escolar*. Vol. 1: política y práctica. OCDE. Traducción y edición: Gilda Moreno y Laura Valencia.

Rosario-Flores (2017). *La gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria de la institución educativa Augusto B. Leguía*, distrito Puente Piedra – Lima – 2016, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

Sáez, G. (2015). *Hacia un diseño de planificación didáctica para las escuelas insertas en contextos de alta vulnerabilidad social*. Tesis doctoral no publicada, Escuela de Educación, Universidad Academia de Humanismo.

Secretaría de Estado de Educación (2009). *Gestión Escolar Centrada en los Aprendizajes*, República Dominicana.

Rosario Flores, A., (2017). *La gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria de la institución educativa Augusto B. Leguía, distrito Puente Piedra – Lima – 2016*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos Universidad del Perú. Decana de América Tesis:

UNESCO (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. Ministerio de Educación, Lima – Perú.

Villalpando, C. y Ponce, L. (2016). *Informe de evaluación sobre el desempeño de docentes de un programa de Maestría*. *Alteridad*, 11(1), pp. 78-87.

Taylor, F. (1994). *Principios de la administración científica*. Buenos Aires: El Ateneo

UNESCO-IIPPE-BA. (2016). *Desafíos de la educación. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa*. Buenos Aires: UNESCO/IIPPE/Ministerio de Educación de la Nación.

Reyes Adan, I., (2017). *Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza/aprendizaje: una aproximación conceptual*. Encuentro. Análisis de Problemas Universitarios, vol. 28, núm. 73, pp. 45-61, 2017. México.

Graffe, G., (2002). *Gestión educativa para la transformación de la escuela*. *Revista de Pedagogía*, 23(68),

495-517. Recuperado en 16 de septiembre de 2022, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S079897922002000300007&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S079897922002000300007&lng=es&tlng=es).

Muñiz Subervi, J., (2016). *El reto ante nuevas normas de convivencia: MINERD*. <https://ainep.edu.do/818-2/>

Rosario Flores, A. (2016). La gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria de la institución educativa Augusto B. Leguía, distrito Puente Piedra.

Universidad nacional mayor de Santos Marcos facultad de educación unidad de posgrado. Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación.

Calderón Solís, P., & Loja Tacuri, H., (2018). Un cambio imprescindible: el rol del docente en el siglo XXI. ILLARI, (6), 35-40.

<https://www.aacademica.org/margarita.calderon/2.pdf>

LEY No. 66-97 Ley General de Educación. LEY 66-97 (Orgánica de educación) (unesco.org)

Farfán Cabrera, M. & Reyes Adán, Y. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. Análisis de Problemas

Universitarios, vol. 28, núm. 73, pp. 45-61, 2017. Universidad Autónoma Metropolitana México

UNESCO (1996). La educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el siglo XXI. Madrid: Santillana.

Rosario Flores, A. (2016). La gestión educativa y el desempeño docente de educación secundaria de la institución educativa Augusto B. Leguía, distrito Puente Piedra. Universidad nacional mayor de san marcos facultad de educación unidad de posgrado. Para optar el Grado Académico de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/323342228.pdf>

Villasís-Keever M. & Márquez-González H, (2018). *El protocolo de investigación VII.*

*Validez y confiabilidad de las mediciones.* Rev Alerg Mex.

2018;65(4):414-421.<https://www.scielo.org.mx/pdf/ram/v65n4/2448-9190-ram-65-04414.pdf>

Zabala, A. & y Arnua, L. (2007). *La enseñanza de las competencias.* Revista Aula de innovación educativa, 161, 40-46.

## **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)

Para consultar a texto completo esta tesis solicite en este formulario (<https://forms.gle/vx5iLzv1pAMyN3d59> como hipervínculo) o dirigirse a la Sala Digital del Departamento de Biblioteca de la Universidad Abierta para Adultos, UAPA.