

# UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS

(UAPA)



## ESCUELA DE POSTGRADO

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

**INCIDENCIA DE LA GESTIÓN EN LA MEJORA DEL  
FUNCIONAMIENTO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA EN  
EL CENTRO EDUCATIVO EL CACIQUE, DEL DISTRITO  
EDUCATIVO 17-02, MONTE PLATA, EN EL AÑO  
ESCOLAR 2016- 2017**

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

### **SUSTENTANTE:**

Lic. Elisa María Soriano Troncoso

Lic. María Ysabel Mejía Rubio

### **ASESORA:**

Maribell Martínez, MA.

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS

JULIO 2017

# TABLA DE CONTENIDO

## Páginas

<b>LISTA DE TABLAS</b> .....	I
<b>LISTA DE GRAFICAS</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>DEDICATORIA</b> .....	iv
<b>COMPENDIO</b> .....	v
 <b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	
1.1 Antecedentes de la Investigación.....	1
1.2 Planteamiento del problema.....	6
1.3 Formulación del problema.....	10
1.3.1 Sistematización del problema.....	10
1.4 Objetivo General.....	11
1.4.1 Específicos.....	11
1.5 Justificación.....	12
1.6 Delimitación.....	13
1.7 Limitaciones.....	14
 <b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	
<b>2.1. Marco Contextual</b> .....	<b>15</b>
2.1.1 Ubicación geográfica del Centro.....	15
2.1.2 Reseña Histórica del Centro Educativo .....	15
2.1.3 Infraestructura del Centro Educativo.....	17
2.1.4 Proceso Pedagógico.....	17
2.1.5 Misión-Visión-Valores y Principios Institucionales.....	19
<b>2.2 Marco Teórico</b> .....	<b>23</b>
2.2.1 Generalidades sobre la Gestión en los Centros Educativos.....	24
2.2.2 Concepto y Funciones de Gestión Educativa.....	25
2.2.2.1 Ámbitos de la Gestión Educativa.....	27
2.2.2.2 Interrelaciones de la Gestión Educativa.....	29
2.2.2.3 La gestión educativa hacia el mejoramiento de la Calidad.....	33
2.2.2.4 Gestión del directivo.....	36
2.2.2.4.1 Papel del Director en Búsqueda del mejoramiento Comunidad	38
2.2.2.5 Características del Directivo Docente.....	38
2.2.3 Concepto de gestión institucional.....	38
2.2.4 El acompañamiento y la gestión institucional.....	39

2.2.4.1	Importancia de la gestión institucional.....	41
2.2.4.2	Articulación de la gestión institucional con el acompañamiento.....	41
2.2.5	Gestión Administrativa.....	42
2.2.5.1	Causas que inciden en el buen funcionamiento de la Gestión.....	44
2.2.5.2	Consecuencias que inciden en el mal funcionamiento de la gestión	45
2.2.5.3	Los objetivos institucionales, propendiendo a lo siguiente:.....	46
2.2.5.4	Rol que desempeña la Gestión en el buen funcionamiento.....	47
2.2.6	Concepto de calidad educativa .....	49
2.2.6.1	Dimensiones de la calidad .....	50
2.2.6.2	Rasgos que definen la calidad educativa.....	51

### **CAPITULO III: MARCO METODOLÓGICO**

3.1	Diseño, tipo de investigación y método.....	53
3.2	Tipo de investigación.....	53
3.3	Método de investigación.....	54
3.4	Técnicas e instrumentos.....	54
3.5	Población y muestra.....	55
3.6	Procedimiento para la recolección de datos.....	56
3.7	Validez y Confiabilidad .....	58

### **CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS**

4.1	Presentación de los resultados encuesta al Equipo de Gestión y Docente	60
4.2	Presentación de los Resultados encuesta al APAME y personal de Apoyo	82

### **CAPÍTULO V: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS** 100

**CONCLUSIONES**..... 118

**RECOMENDACIONES**.....

121

**BIBLIOGRAFÍA**..... 124

### **APÉNDICES**

**Anexo 1:** Glosario de Términos..... 129

**Anexo 2:** Operacionalización de Variables..... 131

**Anexo 3:** Instrumento Ficha de Observación.....133

**Anexo 4:** Instrumento Entrevista a Coordinadora..... 133

**Anexo 5:** Instrumento Entrevista a Docente de Primer grado..... 134

**Anexo 6:** Instrumento encuesta a los padres/madres..... 135

## Lista de gráficas

	Pág.
<b>Gráfica No.1:</b> Distribución de docentes por sexo	60
<b>Gráfica No.2</b> Distribución de la población encuestada por Escolaridad	61
<b>Gráfica No.3:</b> Distribución de la población por Nivel Académico	62
<b>Gráfica No.4:</b> Distribución de la población por Años de servicios	63
<b>Gráfica No.5:</b> El director promueve definición clara de la misión visión	64
<b>Gráfica No.6:</b> Las Infraestructura de la escuela son adecuadas.	65
<b>Gráfica No.7:</b> Existe un ambiente agradable y de comunicación	66
<b>Gráfica No.8:</b> La dirección comunica claramente las expectativas	67
<b>Gráfica No.9:</b> La dirección acepta los comentarios y sugerencias	68
<b>Gráfica No.10:</b> La labor que se realiza desde la dirección es la acorde a sus funciones	69
<b>Gráfica No.11:</b> Considera que el espacio donde trabaja es cómodo	70
<b>Gráfica No.12:</b> Conoce el presupuesto que se le asigna a la escuela	71
<b>Gráfica No.13:</b> El equipo directivo se delega labores y se responsabiliza	72
<b>Gráfica No.14:</b> El equipo directivo mantiene una estrecha comunicación	73
<b>Gráfica No.15:</b> El equipo directivo se preocupa por el desarrollo profesional, de sus docentes	74
<b>Gráfica No.16:</b> Los maestros comparten la misión y visión día a día.	75
<b>Gráfica No.17:</b> Son asumidos los resultados escolares como retos,	76
<b>Gráfica No.18:</b> Se le da participación a toda la comunidad escolar	77
<b>Gráfica No.19:</b> Los recursos asignados se utilizan adecuadamente	78
<b>Gráfica No.20:</b> Usted considera que la dirección establece diagnósticos	79
<b>Gráfica No.21:</b> Considera que la dirección supervisa las actividades	80
<b>Gráfica No.22:</b> Considera que esta escuela primaria es de calidad.	81
<b>Gráfica No.23:</b> El director promueve una definición clara de la misión..	82
<b>Gráfica No.24:</b> Las Infraestructura son adecuadas y colaboran en el desarrollo integral del alumnado.	83
<b>Gráfica No.25:</b> Existe un ambiente agradable y de comunicación	84

<b>Gráfica No.26:</b> La dirección comunica claramente las expectativas	85
<b>Gráfica No.27:</b> La dirección acepta los comentarios y sugerencias	86
<b>Gráfica No.28:</b> La labor que se realiza desde la dirección es la acorde	87
<b>Gráfica No.29:</b> El espacio donde trabaja es cómodo para trabajar	88
<b>Gráfica No.30:</b> Conoce el presupuesto que se le asigna a la escuela	89
<b>Gráfica No.31:</b> El equipo directivo se reparte labores y se responsabiliza	90
<b>Gráfica No.32:</b> El equipo directivo mantiene una estrecha comunicación	91
<b>Gráfica No.33:</b> El equipo directivo se preocupa por el desarrollo profesional, de sus docentes.	92
<b>Gráfica No.34:</b> Los maestros comparten la misión-visión de la institución	93
<b>Gráfica No.35:</b> Son asumidos los resultados escolares como retos,	94
<b>Gráfica No.36:</b> Se le da participación a toda la comunidad escolar en en beneficio del aprendizaje	95
<b>Gráfica No.37:</b> Se implica de manera conjunta en la solución de las Problemática del centro	96
<b>Gráfica No.38:</b> Se le da participación a toda la comunidad escolar en beneficio del aprendizaje de los alumnos.	97
<b>Gráfica No.39:</b> Considera la dirección establece diagnósticos continuos	98
<b>Gráfica No.40:</b> Considera que la dirección supervisa las actividades	99

## LISTA DE TABLA

	Pág.
<b>Tabla No.1:</b> Distribución de docentes por sexo	60
<b>Tabla No.2</b> Distribución de la población encuestada por Escolaridad	61
<b>Tabla No.3:</b> Distribución de la población por Nivel Académico	62
<b>Tabla No.4:</b> Distribución de la población por Años de servicios	63
<b>Tabla No.5:</b> El director promueve definición clara de la misión visión	64
<b>Tabla No.6:</b> Las Infraestructura de la escuela son dignas.	65
<b>Tabla No.7:</b> Existe un ambiente agradable y de comunicación	66
<b>Tabla No.8:</b> La dirección comunica claramente las expectativas	67
<b>Tabla No.9:</b> La dirección acepta los comentarios y sugerencias	68
<b>Tabla No.10:</b> La labor que se realiza desde la dirección es la acorde a sus funciones	69
<b>Tabla No.11:</b> Considera que el espacio donde trabaja es cómodo	70
<b>Tabla No.12:</b> Conoce el presupuesto que se le asigna a la escuela	71
<b>Tabla No.13:</b> El equipo directivo se delega labores y se responsabiliza	72
<b>Tabla No.14:</b> El equipo directivo mantiene una estrecha comunicación	73
<b>Tabla No.15:</b> El equipo directivo se preocupa por el desarrollo profesional, de sus docentes	74
<b>Tabla No.16:</b> Los maestros comparten la misión y visión día a día.	75
<b>Tabla No.17:</b> Son asumidos los resultados escolares como retos,	76
<b>Tabla No.18:</b> Se le da participación a toda la comunidad escolar	77
<b>Tabla No.19:</b> Los recursos asignados se utilizan adecuadamente	78
<b>Tabla No.20:</b> Usted considera que la dirección establece diagnósticos	79
<b>Tabla No.21:</b> Considera que la dirección supervisa las actividades	80

<b>Tabla No.22:</b> Considera que esta escuela primaria es de calidad.	81
<b>Tabla No.23:</b> El director promueve una definición clara de la misión..	82
<b>Tabla No.24:</b> Las Infraestructura son dignas y colaboran en el desarrollo integral del alumnado.	83
<b>Tabla No.25:</b> Existe un ambiente agradable y de comunicación	84
<b>Tabla No.26:</b> La dirección comunica claramente las expectativas	85
<b>Tabla No.27:</b> La dirección acepta los comentarios y sugerencias	86
<b>Tabla No.28:</b> La labor que se realiza desde la dirección es la acorde	87
<b>Tabla No.29:</b> El espacio donde trabaja es cómodo para trabajar	88
<b>Tabla No.30:</b> Conoce el presupuesto que se le asigna a la escuela	89
<b>Tabla No.31:</b> El equipo directivo se reparte labores y se responsabiliza	90
<b>Tabla No.32:</b> El equipo directivo mantiene una estrecha comunicación	91
<b>Tabla No.33:</b> El equipo directivo se preocupa por el desarrollo profesional, de sus docentes.	92
<b>Tabla No.34:</b> Los maestros comparten la misión-visión de la institución	93
<b>Tabla No.35:</b> Son asumidos los resultados escolares como retos,	94
<b>Tabla No.36:</b> Se le da participación a toda la comunidad escolar en beneficio	95
<b>Tabla No.37:</b> Se implica de manera conjunta en la solución de las problemática	96
<b>Tabla No.38:</b> Se le da participación a toda la comunidad escolar en beneficio del aprendizaje de los alumnos.	97
<b>Tabla No.39:</b> Considera la dirección establece diagnósticos continuos	98
<b>Tabla No.40:</b> Considera que la dirección supervisa las actividades	99

## COMPENDIO

Transformar la gestión de la escuela en procura de mejorar la calidad de la educación básica tiene varios significados e implicaciones. Se trata de un proceso de cambio a largo plazo, que tiene como núcleo el conjunto de prácticas de los actores escolares (directivos, docentes, estudiantes, padres de familia, personal de apoyo) conlleva a crear y consolidar formas de hacer distintas, que permitan mejorar la eficacia, lograr la equidad, la pertinencia y la relevancia de la acción educativa.

A partir de la transformación de la escuela para el logro de una mayor calidad de los resultados educativos, se ha venido promoviendo la construcción de un modelo de gestión basado en la capacidad para la toma de decisiones fortalecida, un liderazgo compartido, trabajo colaborativo, participación social responsable, prácticas docentes más flexibles que atiendan a la diversidad de los estudiantes.

La educación desempeña un papel de suma relevancia en el desarrollo de un país, pues es a través de ella como se influye decisivamente en las oportunidades y la calidad de vida de los individuos, las familias y las colectividades. Esta representa un conjunto complejo de acciones orientadas a satisfacer las necesidades de las personas. Está sometida a la sociedad y concurre a sus fines, especialmente al desarrollo de sus esfuerzos productivos, atendiendo a la renovación de recursos humanos.

Para Arroyo, J. (2009, p.7), su misión aspira a permitir, sin excepción, el desarrollo máximo del potencial de las personas haciendo fructificar los talentos de cada uno y su capacidad para realizarse como ser humano y adaptarse a un sistema social. No es más que en las organizaciones educativas donde se puede concretar toda esta visión, pues ellas “constituyen el medio intencional por excelencia, de las sociedades para alcanzar su visión de sociedad y ser social”

Por lo tanto, “La gestión directiva está centrada en modelos de gestión escolar donde se evidencia la eficiencia de las instituciones y el logro de los objetivos de manera colectiva, asociada esta acción a la parte axiológica de la Educación con la intervención de todos los participantes”



Por ese motivo, el equipo directivo debe cumplir sus funciones de manera eficaz y eficiente que propicie el mejoramiento continuo de la calidad educativa, la cual garantiza a la sociedad ciudadano (as) útiles, capaces de afrontar el proceso de cambios propuestos.

Para ello, requiere generar las condiciones necesarias para promoverla, despertando en sus miembros, el sentido de responsabilidad, ética, mística de trabajo con amplia visión para innovar, promover el cambio de paradigmas, conduciendo la institución al logro de los objetivos propuestos.

De lo anterior se deduce que, a mayor calidad de formación, mejores posibilidades de desempeñarse con eficacia, los procesos institucionales del centro. Bajo esta premisa, se establece que la Gerencia educativa, dentro de sus funciones debería contemplar un equipo de trabajo en el que se estimule al equipo a desarrollar todas sus capacidades para obtener logros en común.

Dicho de este modo, antes la situación planteada de acuerdo con la importancia del tema y tomando en consideración la situación que está presentando, esta investigación tiene como propósito “Determinar la influencia del equipo directivo en la mejora del buen funcionamiento de la comunidad educativa del Centro Educativo del Distrito Educativo 17-02, de Monte Plata, año escolar 2016- 2017”.

El trabajo de investigación está estructurado en cinco secciones o capítulo:

Capítulo I, denominado Introdutorio, contiene el planteamiento y formulación del problema, los objetivos, la justificación, así como los antecedentes de trabajos realizados referentes al tema de investigación.

El Capítulo II, o Marco Teórico, presenta la fundamentación teórica estructurada por las bases teóricas, términos básicos utilizados.

El Capítulo III, titulado Marco Metodológico, expone la metodología utilizada durante el desarrollo del estudio, constituida por el enfoque epistemológico, tipo, diseño de la

investigación, sujeto de estudio, técnica e instrumento de recolección de los datos, validez, confiabilidad, procedimiento de la investigación. Y análisis de los datos.

Capítulo IV, Con los Resultados de los datos obtenidos a través de las diferentes técnicas utilizadas.

El Capítulo V, con el análisis e Interpretación de los resultados donde se expresa y se expone el análisis de los datos y su correspondiente interpretación contrastándolos con el marco teórico que fundamenta la investigación.

Luego se exponen las conclusiones y Recomendaciones. Por ultimo las, Referencias Bibliográficas consultadas y por último los apéndices que ponen en evidencia el trabajo de campo realizados y los documentos e instrumentos utilizados en el mismo.

## CONCLUSIONES

Una vez culminada la investigación, es preciso emitir reflexiones idóneas para recoger de forma expresa lo expuesto en la misma. Por esa razón, se formulan las siguientes consideraciones, en función del cumplimiento de cada uno de los objetivos General y Específicos, redactados como soporte.

En cuanto al Objetivo General: *Determinar la influencia del equipo directivo en la mejora del buen funcionamiento de la comunidad educativa del Centro Educativo del Distrito Educativo 17-02, de Monte Plata, año escolar 2016- 2017.*

La influencia del equipo directivo en el proceso de mejoramiento del buen funcionamiento de la comunidad educativa, saben hacia dónde van, es decir, cuentan con un PEC conocido y consensuado en el que se establecen claramente los principios y fundamentos que orientan su quehacer. Estos principios se concretan en la misión, la visión y los valores institucionales, los cuales son la base para la definición de los objetivos y la estrategia pedagógica.

Utilizan información para tomar decisiones; por eso cuentan con registros actualizados sobre aspectos tales como la asistencia de los estudiantes, las causas de ausentismo, sus resultados académicos, el uso efectivo del tiempo escolar y de los recursos, el manejo de los problemas de convivencia y las actividades que sus egresados están realizando, entre otros.

Tienen un modelo organizativo basado en el liderazgo claro del rector y en el trabajo en equipo. Apoyan y aprovechan el talento de sus docentes brindando espacios para que diseñen sus clases, las actividades curriculares y las evaluaciones de los aprendizajes; propician el intercambio sistemático de experiencias, la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas encontrados y de prácticas más apropiadas para lograr más y mejores aprendizajes.

Articulan acciones con los padres y madres de familia y otras organizaciones comunitarias para potenciar su acción, con el fin de enfrentar problemas que no podrían resolver si lo hicieran de manera aislada.

En cuanto al objetivo específico: *Identificar los elementos constitutivos de la gestión del directivo del Centro Educativo El Cacique* se concluye que en las instituciones educativas no están presentes los elementos constitutivos de la gestión del directivo aun cuando éstos son identificados por ambas poblaciones, pues según los docentes la comunicación es poco efectiva al producirse en una sola dirección, lo cual desmotiva al personal para participar en las actividades por cuanto no forman parte de su planificación como resultado de un liderazgo tradicional el cual impone su criterio sin permitir al personal emitir opiniones destinadas al logro de los objetivos.

En relación al objetivo específico: *Describir las funciones gerenciales que ejercen los directivos como dinamizador de procesos de mejoramiento de la calidad en el funcionamiento de la comunidad educativa en el Centro Educativo El Cacique del Distrito Educativo 17-02 en el año escolar 2016-2017*: Se concluye que no se están cumpliendo, ya que los directivos presentan debilidades al momento de apoyar al personal para la realización de actividades, no delegan autoridad ni comparten responsabilidad con éstos para la ejecución de actividades, tampoco existen buenas relaciones entre ellos ni se evalúa el desempeño de los subordinados por ausencia de estándares específicos, evidenciando debilidades en la planificación, organización, dirección, control.

Para el objetivo específico: *Presentar las dimensiones que favorecen los objetivos académicos y administrativos en el funcionamiento de la comunidad educativa en el Centro Educativo El Cacique del Distrito Educativo 17-02 en el año escolar 2016-2017*, se concluye que siempre están presentes la mayoría de las dimensiones que constituyen la calidad educativa: equidad, pertinencia, relevancia y eficacia, presentando debilidades en relación a la eficiencia, la cual depende directamente de la dirección del plantel, pero que en referencia a las demás no se evidencia de una disminución de la misma en dichos centros educativos.

En referencia al objetivo específico: *Distinguir los factores incidentes en la calidad educativa de la escuela distinguen los factores incidentes que posibilitan alcanzar la calidad educativa*, pues los docentes poseen las herramientas pedagógicas y

metodológicas necesarias para mediar los contenidos, así como conducir las investigaciones necesarias para el desarrollo de los proyectos de aprendizaje; presentando debilidades en relación a la aplicación de una gerencia estratégica que las conduzca al futuro deseado.

En cuanto al objetivo específico: *Conocer la opinión que tiene la comunidad educativa sobre el funcionamiento de los acompañamientos que realiza el centro.*

Se concluye que, en opinión de la comunidad sobre el funcionamiento de los acompañamientos en forma concreta, favorecerá el liderazgo institucional, y se repercutirá en el tipo que se da en el centro.

Los y las profesionales consultados, se inclinan por el liderazgo de quien ocupa la dirección como el factor de mayor incidencia en la labor de coordinación institucional y académica. Desde la perspectiva de la dirección, el papel de la coordinación está asociado al éxito escolar, y al apoyo del personal en materia de planeamiento y organización.

## BIBLIOGRAFIA

Álvarez O., Otoniel (2011). Cambios en la Gestión Educativa. Lima: Editorial Arcabas.

Álvarez, L. (2012) Psicología Educativa. México D.F. Editorial Trillas.

Arias, F. (2012) "El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica". Editorial Episteme. Caracas.

Arias, C. (2011) "Habilidades directivas". Editorial Muralla. Madrid

Azzeboni & Hart (2008) Gerencia y toma de decisiones". Editorial EC, S.A. Caracas.

Ballestero (2012) "Gestión del personal directivo e integración de los consejos comunales en las escuelas del Municipio Escolar Maracaibo N° 6". Trabajo de Grado. Maestría en Gerencia Educativa. Universidad Rafael Urdaneta. Maracaibo

Bernal, C. (2008) "Metodología de la Investigación". Editorial Prentice Hall. Bogotá

Best, M. (2012) Gestión Educativa: Crisis y Desafíos. Lima: Consejo Nacional de Educación en Perú.

Briggs. (2010). La Supervisión. México: Editorial México.

Calcaño (2011) "La gestión del conocimiento. El tercer factor". Editorial Ariel. Barcelona. España

Camargo (2009) "Gestión directiva y desempeño docente". Trabajo de grado. Especialización en Gerencia Educativa. Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Maracaibo

Campbell et al (2009) "Desarrollo organizacional". Editorial Mc Graw Hill. México

Casassus, J. (2010) "Motivación". Editorial Muralla. Madrid

Chiavenato, I. (2008) "*Administración en los nuevos tiempos*". Editorial Mc Graw Hill. México

Dessler, G. (2008) "*Administración*". Editorial Prentice Hall. México

Garzón C (2011), *Análisis de los Conceptos de Administración, Gestión y Gerencia en Enfermería, desde la Producción Científica de Enfermería de América Latina*. Bogotá, Colombia.

Graterol, T. (2011) "*Competencias gerenciales en el clima organizacional de la Unidad Educativa Yuma del Estado*

Hellriegel, D., Slocum, J. & Woodman, R. (2006) *Comportamiento Organizacional*. México: International Thomson Editores.

Jihan. R& García F. (2009). *La Gestión Educativa Como Medio Para Lograr la Calidad en las Instituciones Públicas de la Educación Primaria en Ensenada, Baja California*. California: sin editora.

Koontz et al (2009) *La dimensión administrativa de la gestión: Notas para una gestión del trabajo participativo*. Blogger: latarea.com .México

Linares, P. (2006). *Calidad de la Gestión Educativa*. Lima. Editorial Arteidea.

López, F. (2009) *Gestión de las organizaciones escolares*". Editorial Díaz de Santos. Madrid

LLarraz, P. (2011) *gestión educativa*; Blogger:educacioninicial.com.  
<http://www.educacioninicial.com/ei/contenidos/00/1850/1896.ASP>

Manes, J. (2009) "*Gestión estratégica para instituciones educativas. Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*". Editorial Granica. Buenos Aires.

Martínez, H, Pons. S (Julio/Septiembre, 2010). Acompañamiento Pedagógico y Profesionalización Docente. Sentido y Perspectiva. Ciencia y Sociedad, XXXXV, No.527

Martínez, M. (2012) Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Programa Escuelas de Calidad, Secretaria de Educación Pública. México. 2009Morel, J. et al. (2007) Gestión Educativa Estratégica: modelos y herramientas. Segunda edición. Tegucigalpa, Honduras.

Medina, T. (2008) Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Capítulo II. IIPE, Buenos Aires, Argentina.

Milán, R (2009) "Psicología laboral". Editorial Thomson. México

Ministerio de Educación, (2013) Protocolo e Instrumentos para la Supervisión Educativa, Santo Domingo. R.D.

Ministerio de Educación, (2014) Manual Operativo de Centros Educativos Públicos, Santo Domingo. R.D.

Ministerio de Educación, (2013) Modelo de gestión de la calidad para los Centros Educativos 2004-2008, Santo Domingo. R.D.

Morales, D. (2008) Apoyo y seguimiento en el aula. Ecuador: Quito Ecuador.

Murillo, F. (2009) *"La investigación sobre eficacia escolar"*. Editorial Octaedro. Barcelona. España.

Núñez, F. (2008) La supervisión educativa para la sociedad del conocimiento. España. Edit. La Muralla.



Paladino, F. (2008) Guía de Acompañamiento Pedagógico de proyectos de innovación en la Regiones. Lima-Perú: Fondo Nacional Peruana.

Pérez, R. (2011) Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación. Capítulo II. IIPE, Buenos Aires, Argentina.

Rivero, E (2011) El Acompañamiento y la Educación Popular. Bogotá Colombia: Fe y Alegría.

Rodríguez, M. y Valderama, J. (2010) Acompañamiento para la Gestión Institucional. Al tablero, 55, P.7

Robbins et al (2009) Gestión Institucional. 26/6/2015 de Educar Sitio web: [www.educ.ar/sitios/Educar/recursos/ve?id=91091](http://www.educ.ar/sitios/Educar/recursos/ve?id=91091)

Ruiz. G. (2015). Gestión Institucional. 26/6/2015 de Educar Sitio web: [www.educ.ar/sitios/Educar/recursos/ve?id=91091](http://www.educ.ar/sitios/Educar/recursos/ve?id=91091) Recuperado lunes 22 de agosto, 2016,11:57 p.m.

Sabino C. (2004). El proceso de Investigación. Caracas, Venezuela: Panapo.

Salgueiro A, (2011.) Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando. Editorial Díaz de Santos. Madrid España. Páginas 24 – 30.

Sampieri, R Carlos Fernández, Pilar Baptista. (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.

Sara, C. (2012) ). El proceso de Investigación. Caracas, Venezuela: Panapo.

Soto, J. (2011) Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando. Editorial Díaz de Santos. Madrid España. Páginas 24 – 30.

Soto, C. (2010) Acompañamiento pedagógico en Fe y Alegría. Un camino para la formación y transformación. Colección Procesos Educativo. Núm. 28. Maracaibo, Editorial Fe y Alegría

Taranzos, Evaluación y Calidad. Revista Iberoamericana de Educación, 10.63

Uringuen, H. (2009) Seminario: El Centro Educativo como Comunidad de Aprendizaje. Hacia la Calidad de la Educación. Santo Domingo. R.D.

Valieron, S. (2011) Docentes preparados: clave para una educación de calidad. Documento Maestros 100 puntos 2010. Pág. 6. Guatemala.

Valdez, R. (2011) Indicadores de Gestión y Cuadro de Mando. Editorial Díaz de Santos. Madrid España. Páginas 24 – 30.

Vázquez Mota et al. Modelo de Gestión Educativa Estratégica. Secretaría de Educación Pública de México. México, D.F. 2009  
<http://www.edomex.gob.mx/ecal/doc/pdf/modelodegestionEE.pdf>

Vásquez, S. (2009) Supervisión educativa como agente de poder y control o como factor de cambio social. Revista Kaleidoscopio. Vol. 8. No. 16. Págs. 42- Venezuela.

Veros E. (2011). El Acompañamiento y la Educación Popular. Bogotá Colombia: Fe y Alegría.

## **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)