

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA**

ESCUELA DE POST- GRADO

carrera maestría en gestión de centros educativos



**INCIDENCIA DE LA FORMACIÓN EN GESTIÓN DE LOS
DIRECTORES EN LA CALIDAD DE LOS CENTROS
EDUCATIVOS PÚBLICOS Y PRIVADOS DEL NIVEL BÁSICO
DEL DISTRITO EDUCATIVO 08-03 DE SANTIAGO AÑO
ESCOLAR 2005-2006**

Informe final de investigación presentado como requisito para optar por el título de
magister en ciencias de la educación, mención gestión de centros educativos

**POR:
ISIDRO ALMONTE**

JULIO CÉSAR GARCÍA VARGAS

**SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
AGOSTO, 2006**

ÍNDICE GENERAL

Pág.

DEDICATORIAS.....	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
TABLA DE CONTENIDO.....	IV
COMPENDIO.....	V
INTRODUCCION.....	VI
CAPITULO I.....	
1. Marco contextual.....	2
1.1 Descripción del municipio de Santiago.....	2
1.1.1 Aspecto histórico del municipio de Santiago.....	2
1.1.2 Aspectos geográficos.....	2
1.1.3 Aspectos económicos.....	3
1.1.4 Aspectos culturales.....	3
1.1.5 Aspectos educativos.....	4
1.2 Distrito escolar 03.....	4
1.2.1 Constitución del distrito.....	5
1.2.2 Funciones del distrito.....	6
1.2.3 Apoyo académico al docente.....	7
1.2.4 Planteamiento y evaluación del proceso educativo.....	8
1.2.5 Administración del proceso.....	8
1.2.6 Sectores marginados a la educación.....	8
1.2.7 Participación de la comunidad en la gestión educativo.....	9
1.2.8 Servicios que ofrece el distrito.....	9
1.2.9 Descripción histórica.....	10
1.2.10 Aspectos culturales.....	10
1.2.11 Descripción del sistema educativo.....	10
1.2.12 Descripción de los servicios que ofrece.....	11
1.3 Descripción de los centros educativos objetos de estudio.....	12
1.3.1 Colegio Evangélico Alianza.....	13
1.3.1.1 Misión del centro Evangélico Alianza.....	13
1.3.1.2 Visión del centro Evangélico Alianza.....	13
1.3.1.3 Valores del centro Evangélico Alianza.....	13
1.3.2 Centro educativo colegio Cardenal Beras	13
1.3.2.1 Misión del centro Cardenal Beras.....	14
1.3.2.2 Visión del centro Cardenal Beras.....	14
1.3.2.3 Valores del centro Cardenal Beras.....	14
1.3.3 Colegio de estudio generales y de servicios.....	15
1.3.3.1 Misión del centro CEGES.....	15
1.3.3.2 Visión del centro CEGES.....	15
1.3.4 Centro Educativo Genaro Pérez	16
1.3.4.1 Misión del centro Genaro Pérez.....	16
1.3.4.2 Visión del centro Genaro Pérez.....	16
1.3.4.3 Valores del centro Genaro Pérez.....	16
1.3.5 Centro educativo Ana Josefa Jiménez.....	17

1.3.5.1 Valores del centro Ana Josefa Jiménez.....	17
1.3.6 Centro educativo Salomé Ureña.....	17
1.3.6.1 Misión del centro Salomé Ureña.....	18
1.3.6.2 Visión del centro Salomé Ureña.....	18
1.3.6.3 Valores del centro Salomé Ureña.....	19
CAPITULO II.....	20
2. Marco Conceptual.....	20
2.1 Antecedentes de la gestión de centros.....	21
2.1.1 La administración escolar.....	21
2.2 Desarrollo compartido y el rol del director.....	21
2.3 Papel del director como administrador.....	24
2.3.1 Características del director.....	24
2.3.2 El director conduce, dirige o gestiona.....	25
2.3.3 La planeación.....	27
2.3.4 La organización.....	28
2.3.5 El liderazgo.....	28
2.3.6 El control.....	28
2.4 La gestión educativa.....	29
2.4.1 Gestión directiva.....	33
2.4.2 Las metas de la gestión curricular.....	34
2.5 Gestión de calidad basada en competencia directiva.....	35
2.6 La gestión en organizaciones educativas.....	39
2.6.1 Factores de la gestión.....	45
2.7 Calidad de la educación.....	46
2.7.1 Aspectos ligados a la calidad de la educación dominicana.....	46
2.7.2 Parámetros determinante de la calidad de la educación.....	46
2.8 Conceptos de estrategias.....	49
2.8.1 Estrategias como pauta.....	48
2.8.2 Estrategias como perspectiva.....	48
2.8.3 Planificación de la estrategia.....	50
2.9 Sistema de control para la gestión estratégica de las organizaciones	50
2.10 Impacto de la comunicación en educación.....	51
2.11 La supervisión escolar.....	52
2.12 La junta de centro.....	53
CAPITULO III.....	
3. Presentación e interpretación de los datos.....	69
3.1 Resultados de los datos de los centros educativos.....	69
CAPITULO IV.....	
4. 1 Discusión de los resultados.....	95
4.1.1 Nivel de formación de los directores.....	95
4.1.2 Formación en gestión.....	96
4.1.3 Estrategias pedagógicas en el proceso enseñanza- aprendizaje	97
4.1.4 Estrategias en el manejo de recursos económicos.....	98
4.1.5 Estrategias en el manejo de recursos humanos.....	99
4.6 Nivel de desempeño en gestión.....	100
4.1.7 Rol de los directores.....	102
4.1.8 Sistema de COntrol.....	103

5. Conclusiones y Recomendaciones.....	108
5.1 Conclusiones.....	109
5.2 Recomendaciones.....	114
6. Anexo y/o apéndice.....	118

COMPENDIO

Esta investigación se realizó durante el período mayo- agosto del 2006 en seis centros educativos, tres del sector público y tres centros del sector privado del Distrito Escolar 08-03 ubicados en la parte Sur de la ciudad de Santiago. La población estuvo formada por 212 personas entre directores y docentes. El tamaño de la muestra fue de 137 personas, 4 directores y 133 docentes.

Durante años se ha venido sosteniendo la tesis de marcadas diferencias en relación a la calidad de la educación de los centros educativos públicos y privados, atribuida en parte a la diferencia que se observan en ambos tipos de instituciones educativas en las direcciones y en los docentes.

Esta investigación se realizó con el objetivo de evaluar la incidencia que tiene la formación de los directores en gestión sobre la calidad de los centros educativos públicos y privados. El instrumento utilizado para levantar la información fue el cuestionario, formado por 24 preguntas cerradas, aplicadas a los (as) directores (as) y docentes que formaban parte de la muestra seleccionada.

En lo contextual, la ciudad de Santiago fue establecida a orilla del río Yaque del Norte en el año de 1495 por el almirante Cristóbal Colón. Luego el comendador Nicolás de Ovando la trasladó a pueblo viejo de Jacagua en el año 1504, llamándosele desde ese momento Santiago de los Caballeros. Tiene una extensión de 2,839 km², cuenta con 7 municipios que son Tamboril, Lacey, Jánico, San José de las Matas, Villa González, Navarrete y el municipio de Santiago. La provincia ocupa el 6% del territorio nacional.

La zona urbana tiene una extensión de 36 km² y unos 72 km² de área suburbana, equivalente al 12% del área total del municipio. Sus límites geográficos son al Norte Puerto Plata, al Noroeste Valverde Mao, al Sur San Juan de la Maguana, al Noreste Espaíllat y al Sureste La Vega.

La industria de Santiago es una de la más desarrollada, destacándose las producciones alimenticias como pastas, leche pasteurizada, quesos, dulces, pan, refresco, aceites y helados. Además de la producción de alimentos para aves y animales. Otras industrias importantes se encuentran en la producción de bebidas alcohólicas y gaseosas.

En Santiago se destaca como uno de los aspectos más importantes el Carnaval, que es una fiesta popular, así mismo sobresalen los aguinaldos y las velaciones.

En este municipio se encuentra la sede de la dirección regional de la Secretaría de Estado de Educación (SEE). Esta dirección tiene por función controlar el cumplimiento de las leyes, coordinar los trabajos educativos de la región, velar por la calidad y eficiencia del sector educativo e informar a la secretaria de Educación sobre la situación de la educación en la región.

La regional está registrada con el No. 8 con 7 distritos educativos, encontrándose 4 de ellos en la zona urbana. El distrito 08-03 tiene su sede en la escuela Genaro Pérez, ubicada en la avenida Francia. Corresponde a la zona sureste de la ciudad de Santiago, abarcando centros educativos de los municipios de Santiago, Licey al Medio y el distrito municipal de Baitoa. Este distrito ocupa el área que se extiende desde la avenida 27 de febrero con avenida Estrella Sadhalá, hasta la avenida Yapur Dumit y Pekín

En lo relativo a aspectos culturales la zona Sureste de la provincia de Santiago a nivel general posee características generales similares a la de ciudad: fiestas patronales, fiestas de carnaval, verbenas, velas, reuniones familiares y de amigos, semanas culturales, intercambios de comidas y las flores de mayo. Los deportes que más se practican son el béisbol, baloncesto, natación, gimnasia, dominó, entre otros.

La religión predominante es la católica le siguen la evangélica y la adventista. Dentro de los personajes importantes se destaca: Ercilla Pekín. Basado en el cumplimiento de la ley de educación 66'97, el artículo 32, donde se establece la estatura académica del Sistema Educativo Dominicano. El distrito educativo 08- 03, asume la implementación de los diferentes niveles: Inicial, Básico, Medio y Sub-Sistema de Adultos.

Los centros educativos evaluados fueron el colegio evangélico Alianza, institución privada que cuenta con una matrícula en el nivel inicial de 88 estudiantes y en el nivel básico con una matrícula de 180 estudiantes y en el nivel medio con una matrícula de 120 estudiantes.

Tiene un total de 50 docentes todos con un nivel académico de licenciado y la Directora del centro tiene un nivel de maestría en Educación Superior Cuenta con un departamento de Psicología, un laboratorio de ciencias, informática, y biblioteca.

El Colegio Cardenal Beras, tiene una matrícula de 99 estudiantes en el nivel inicial y de 493 estudiantes en el nivel Básico y un cuerpo docente de 30 profesores.

EL Colegio de Estudios Generales y de Servicios (CEGES), Institución privada creada por el auspicio de la Universidad Abierta para Adultos, AUPA. Cuenta con una matrícula de 508 estudiantes, con 60 estudiantes en el nivel inicial y 274 en el nivel básico. Tiene 23 profesores

El Centro educativo Genaro Pérez, institución del sector público posee 31 docentes, 16 en la tanda matutina y 15 en la vespertina y tiene una matrícula de 1,186 estudiantes. Tiene 54 estudiantes en el nivel inicial 29 en la tanda matutina y 25 en la vespertina. En el nivel básico 1,132 estudiantes, 580 en la tanda matutina y 552 en la tanda vespertina. En el nivel básico hay 309 varones y 271 hembras.

El Centro Educativo Ana Josefa Jiménez, tiene 43 docentes en ambas tandas donde el 90% tiene nivel de licenciatura. Tiene una matrícula de 2,490 estudiantes. En el nivel Inicial tiene una matrícula de 183 estudiantes, distribuido 90 varones y 93 hembras. En el nivel básico la matrícula es de 2,490 estudiantes, 1,197 varones y 1,293 hembras.

El centro educativo Salomé Ureña cuenta en el nivel inicial con dos pre-escolar con 30 estudiantes en la mañana y 33 en la tarde, tiene una matriculación total de 1,672 estudiantes. Cuenta con 30 profesores.

En lo conceptual el rol del director (a) de cualquier empresa es complicado. De un lado, tiene que dirigirla, liderar a su fuerza laboral, desarrollar y comunicar una visión que pueda entenderse y a la que puedan comprometerse los dirigentes que forman parte del desarrollo de la empresa.

Además el modo en que el director emplea los medios de comunicación y los fines que pretende con ella se irán a reflejar o repetir entre los otros dirigentes y sus subordinados y hasta entre los dirigentes mismos.

El gestor es una figura que puede garantizar o dificultar la relación entre lo que ocurre en cada institución como totalidad en cada aula en particular. La gestión solo tiene sentido si garantiza y se da la calidad de lo que se gestiona, es decir si la programación, el monitoreo, la supervisión, la asistencia técnica y la evaluación se conjugan entre sí para producir administración con calidad, con democracia, con innovación y junto a los actores del proceso.

El rol del Director en la administración de los centros educativos está íntimamente relacionado con los aspectos de capacitación, actualización, conocimientos de las funciones, y experiencia de los recursos humanos que gestionan.

El administrador de una institución educativa realiza diversas funciones en relación con los factores humanos, estructurales y económicos para alcanzar los objetivos del currículo de la institución con el mismo esfuerzo, recursos y tiempo. El administrador debe cerciorarse de que las acciones de los miembros de la organización la eleven a la obtención de sus metas.

Presentar un perfil integral, coherente y unificado de decisiones, definir los objetivos institucionales, las propuestas de acción y las prioridades en la administración de recursos, definir acciones para extraer ventajas a futuro; se consideran tanto las oportunidades y amenazas del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.

Todo sistema de dirección, por muy distintas que sean sus características o función social, está compuesto por un conjunto de funciones complejas en su conformación y funcionamiento. "La dirección ha sido definida como la guía, conducción y control de los esfuerzos de un grupo de individuos hacia un objetivo común."

La escuela debe contar obligatoriamente con una gestión centrada en lo educativo y más específicamente preocupada por lograr el máximo de aprendizaje posible en sus alumnos y alumnas. Cada vez es más frecuente escuchar hablar del liderazgo pedagógico con que debe contar el establecimiento educacional. En esta perspectiva resulta fundamental dotar al director y equipo de dirección del establecimiento de herramientas con relación de la gestión educativa.

Este imperativo se funda en la constatación que no es suficiente reunir en un establecimiento educacional sólo profesores competentes para dar buena educación. La buena enseñanza tiene que ver también con el marco o contexto que proporciona el establecimiento para cumplir esta tarea. Obviamente, existen casos que hablan de un "buen profesor" que se "sobrepone" a un mal establecimiento, pero claramente este no es el ideal.

La supervisión escolar debe entenderse como orientación profesional y asistencia dadas a personas competentes en materia de educación, cuando y donde sean necesarias, tendentes al perfeccionamiento de la situación total de enseñanza - aprendizaje"

Dicho perfeccionamiento requiere fundamentalmente: conocimiento de la situación en que se efectúa el proceso de enseñanza – aprendizaje, análisis y evaluación de la misma en función de lo que se pretende lograr, y efectuar los cambios que fuesen necesarios en las condiciones materiales de la enseñanza y en el modo de actuar de las personas envueltas en el proceso, sobre todo el docente, para que el "alumno" y la "comunidad" sean mejor atendidos. Exponer a los maestros y a la opinión pública la política escolar de las autoridades y las ideas y métodos modernos de educación y por otra, a informar a las autoridades.

La calidad de la educación (ley 66-07) en el marco de referencia del sistema educativo dominicano, que tiene como función garantizar la eficiencia y la eficacia global del mismo. Comprende la evaluación de los procesos, del producto, de los insumos y de los servicios que intervienen en la actividad educativa para satisfacer las necesidades

Los datos fueron procesados, analizados por distribución de frecuencia y presentados en tablas y figuras de barras. Según los resultados obtenidos no se observaron diferencias con relación a la formación de los directores de ambos tipos de instituciones docentes.

En relación a su desempeño los datos arrojan que en ambas instituciones las direcciones tienen casi el mismo tipo de comportamiento en lo relativo al manejo del personal, actividades docentes de capacitación, uso de medios tecnológicos, manejo de recursos y de personal. Las escasas diferencias observadas se presentan en las áreas de gestión, organización, uso y manejo de recursos económicos y humanos. Se concluyó en que no hay diferencias significativas entre los centros públicos y los privados. Se recomendó que la SEE diseñe un programa de formación en gestión para los actuales y futuros directores.

Esta investigación por el conocimiento es del tipo descriptivo con un diseño transversal, por la fuente de información es primaria y secundaria, comparativo por el tipo de análisis y por el tipo de población es muestral.

Esta investigación sobre la incidencia de la formación en gestión de los Directores de los centros educativos públicos y privados del nivel básico del Distrito Educativo 08-03 de Santiago, se realizó durante el periodo mayo- agosto del 2006. Se evaluó el efecto de la formación de los directores en gestión sobre la calidad de los centros de Educación Públicos y Privados de la educación básica.

Brovelli (2001) plantea, que el mandato funcional de la escuela en la actualidad ha perdido legitimidad o no es claro, si se piensa que hay que replantearlo, y por tal razón re-ver las funciones sociales de la escuela y las necesidades reales de responder a las demandas que se plantean, es lógico pensar también que el rol de los directores sufra las consecuencias de esa crisis de legitimidad, y consecuentemente se haga necesario reconstruirlo, ya que lo que se sepa del director está en relación con lo que se espera de la escuela.

Durante años se ha venido pregonando que existen marcadas diferencias entre la función que realizan los directores de Centros educativos privados en comparación con los centros públicos.

Estas supuestas diferencias traen consigo una secuela de comentarios, creencias y consecuentemente la preferencia de los padres por los centros privados. Se piensa que esto está relacionado con el desempeño que realizan ambos tipos de gestores, lo que también induce a la creencia de que los estudiantes de los centros de formación privada presentan un mejor nivel de formación que los de los centros públicos.

Aunque las funciones o rol de un director de escuela pública o privada están legalmente establecidas en la Secretaría de Estado de Educación (SEE), y existen

algunas ordenanzas que describe en forma precisa el rol de los directores de planteles de educación. Sin embargo los directores se apegan a su propio criterio sobre funciones como gestor de un centro educativo.

Esta forma antojadiza de dirigir afecta la gestión tanto en el aspecto docente como en las relaciones personales con los demás, en el centro educativo que dirige. En relación a la calidad de la educación el artículo 58 de la ley de educación 66-97, señala que la calidad de la educación es el marco de referencia del sistema educativo dominicano, que tiene como función garantizar la eficiencia y la eficacia global del mismo. Comprende la evaluación de los procesos del producto, de los insumos y de los servicios que intervienen en la actividad educativa para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Como se puede apreciar los centros educativos tienen por función educar pero debe ser una educación de calidad y esto depende en gran medida de la dirección de los centros encargados de educar.

Este estudio se realizó sobre una muestra de la población formada por los directores de centros educativos públicos y privados del distrito escolar 03 de la Regional 08 de la Secretaría de Estado de Educación. Se realizará durante el periodo de mayo- agosto del 2006.

Esta pretende dar respuesta a la interrogante de cuál es la incidencia de la formación sobre el desempeño de los directores de centros públicos y privados de la educación básica.

- ¿Influye la preparación académica del director en la gestión del centro educativo?
- ¿Influye la preparación en gestión en sus relaciones con el personal docente y de apoyo?
- ¿Motivan los directores al uso de estrategias de enseñanza- aprendizaje que facilite el proceso?

- ¿Qué estrategias pedagógica del proceso enseñanza- aprendizaje promueven los directores en su centro?
- ¿Qué estrategias desarrollan los directores en el manejo de recursos humanos y económicos?
- ¿Influye la preparación del director en su rol de gestor de centros educativos?
- ¿Existen en los centros sistemas de control de la calidad docente?

El estudio tiene como objetivo general evaluar el efecto de la formación de los directores sobre una gestión de calidad de los centros educativos públicos y privados. Y como objetivos específicos:

- Determinar la influencia del nivel de formación en la gestión de los directores de centro.
- Determinar la influencia de la formación en gestión de los directores sobre la calidad de la gestión de los centros educativos.
- Determinar la influencia de la formación del director en su relación con los docentes o empleados del centro educativo.
- Determinar las estrategias que promueve el director entre los docentes que facilite el proceso enseñanza- aprendizaje.
- Comparar nivel de desempeño de los directores de los centros públicos y privados.
- Determinar el rol de los directores en su función de gestor del centro educativo.
- Determinar los sistemas de control de calidad utilizados por las direcciones.

Las limitaciones que presentó la realización de esta investigación son la escasa disponibilidad de fuentes bibliográficas, la negación de los docentes a brindar la información y de tiempo en la aplicación de los cuestionarios.

Esta investigación de acuerdo al nivel de conocimiento que se adquirió del problema es de tipo descriptivo, con diseño transversal, por la fuente de información es de tipo primario y secundario, comparativo por el tipo de análisis y según el tipo de población es muestral.

La población de esta investigación está formada por 212 personas de la regional 08, del distrito 03 de los sectores El Ensueño y Barrio Lindo de Santiago, distribuidas seis directores y 206 profesores de las escuelas pública Salomé Ureña con 30 profesores, Genaro Pérez con 31, Ana Josefa Jiménez con 43, Colegio Evangélico con 50., Cardenal Beras con 30 y CEGES con 22.

El tamaño de la muestra fue de 137 personas, conformada por cuatro directores, dos de centros públicos, dos directores de centro privado y 133 profesores distribuidos de la siguiente forma: 20 profesores de la escuela Genaro Pérez, 28 de la escuela Ana Josefa Jiménez, 19 de la Salomé Ureña, 20 del Cardenal Beras, 32 del Evangelico y 14 del CEGES de la UAPA. Muestra estimada mediante el muestreo aleatorio simple con el uso de la fórmula:

$$n_p = \frac{Z^2 N pq}{E^2 (N-1) + (Z^2 pq)}$$

Para la realización de este estudio se llevó a cabo una serie de pasos los cuales se detallados a continuación:

- Envío de comunicaciones a los centros que constituyen la muestra de estudio, informando sobre el mismo y solicitando su colaboración.

- Visita a los diferentes centros para coordinar la aplicación de los cuestionarios.
- Elaboración de cuestionarios para ser sometidos a directores, docentes.
- Consulta a experto sobre el instrumento de recolección de datos.
- Aplicación de pruebas piloto a directores y docentes de centros que no formaron parte de la población bajo estudio, para comprobar la efectividad de los instrumentos de recolección de datos.
- Aplicación de los cuestionarios.
- Tabulación de los datos obtenidos.
- Análisis e interpretación de los datos.
- Elaboración de informe final.

Para controlar los datos, las hojas de cuestionario correspondiente a cada director tuvo un código formado por un número seguido de las iniciales del nombre del centro educativo. Los datos del estudio se presentan a través de tablas y gráficas.

El instrumento de medida que se utilizó para levantar las informaciones necesarias fue el cuestionario. Formado por 24 preguntas cerradas que se aplicaron a directores y a profesores de esos mismos centros.

Para asegurar la validez de los datos que se levantaron en el desarrollo de la investigación, los cuestionarios, instrumento de medida a usado fueron aplicados a diferentes directores de centros educativos, tanto de sector público como del privado. Las repeticiones permitieron darle un mayor grado de validez a las informaciones obtenidas.

Para lograr la confiabilidad de los datos se trabajó con una muestra representativa de la población. Para asegurar que el instrumento de medida a utilizado arrojara datos con rasgo de validez y confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 3 directores de escuela pública y 3 privada que no formaban parte de la

muestra contemplada en la investigación. Los datos obtenidos fueron procesados, analizados, presentados por distribución de frecuencia y figuras en barras.

Este estudio tiene como propósito producir informaciones sobre cómo influye la formación en el nivel de desempeño de un gestor de centro educativo. Estas pueden servir de plataforma tanto a la SEE como a los centros educativos para disponer de los correctivos que le permitan mejorar o eliminar las diferencias que se puedan presentar entre ambos tipos de gestión.

El estudio está estructurado en cuatro capítulos, como sigue:

El primer capítulo trata del marco contextual del municipio de Santiago y de los centros educativos objetos de estudio.

El segundo capítulo trata del marco conceptual sobre la formación de los directores en gestión de centros.

El tercer capítulo trata de la presentación y análisis de los resultados.

El cuarto capítulo trata de la discusión de los resultados. Además se presentan las conclusiones y las recomendaciones.

CONCLUSIONES

Después de haber realizado el análisis y la discusión de los resultados, se concluye en atención a los objetivos planteados en la investigación.

De acuerdo al objetivo 1 determinar la influencia del nivel de formación en la gestión de los directores de centros públicos y privados, se puede concluir que:

De los directores de los centros educativos públicos, el 56.67% posee el nivel de licenciatura y el 41.67% de maestría, mientras que en el sector privado el 47.69% tiene maestría y un 30.77% de especialidades. Estos resultados evidencian un mayor nivel de formación de los directores de centros privados sobre los de centros públicos, lo que puede influir en una mayor disciplina y organización de los primeros sobre los segundos. Según los directores encuestados en el privado tienen un nivel de magíster y en el público de licenciado.

De acuerdo al objetivo 2 que trata de determinar la influencia del área de formación del director en su relación con los docentes o empleados del centro educativo

El 100% de los directores de los centros públicos y privados no poseen formación en gestión. De acuerdo a los resultados observados no se aprecia ninguna diferencia relacionada con la calidad entre los centros públicos y los privados. Se puede inferir que como no existen diferencias relacionadas con la formación, por lo tanto nos se presentan diferencias claras observables en el estudio.

Los directores de los centros educativos privados y públicos participan ocasionalmente en las labores docentes, en el privado con un 50% y en los públicos con un 33.3%.

Los docentes consideran que los directores de centros educativos privados y públicos mantienen buenas relaciones humanas con los docentes, en el privado con un 100% y en el público un 98.24%. Los docentes del sector privado mostraron un mayor conocimiento del director que los del sector público, probablemente como consecuencia de un mayor acercamiento entre ambos o a una mejor relación. La forma como los directores mantienen una relación estrecha con los docentes en el sector público es a través de los encuentros con un 32% y en los públicos a través de las kermés con un 47.40%.

Los directores intercambian informaciones en ambos sectores a través de las reuniones mensuales. Manejan los centros con un criterio de trabajo en equipo o compromiso compartido.

De acuerdo al objetivo 3 relacionado con las estrategias que promueve el director entre los docentes que facilite el proceso enseñanza- aprendizaje. Se comprobó que:

Las estrategias de enseñanza- aprendizaje que la dirección motiva a que los docentes utilicen con más frecuencia son los trabajos en grupo 51.76% y las discusiones grupales con un 25.88%, mientras que en los centros públicos son el trabajo en grupo con un 41.67% y discusiones grupales con un 31.94%. De estos resultados se puede inferir que en ambos tipos de centros motivan a los docentes a uso de las mismas estrategias indicada anteriormente.

Los medios tecnológicos más usados en el sector privado es la televisión con un 32.85% y en el público es la radio con un 36.47%. En los centros públicos hay un mayor uso del Internet que en los centros privados probablemente esto se deba a la inversión del Estado por dotar los centros de laboratorio de informática.

La capacitación de los docentes en los centros privados y públicos se realiza principalmente a través de los talleres con un 40.96% y un 57.4% respectivamente. Aquí se puede apreciar que no existen marcadas diferencias entre ambos sectores al momento de capacitar a su personal docente.

La dirección de los centros educativos públicos gestiona recursos siempre en un 41.07% y lo hacen regularmente a través de de la cafetería en un 36.73% y giras en un 33.67%. Los centros educativos privados regularmente no gestionan recursos económicos externos, debido probablemente a que tienen los recursos económicos asegurados a través de las mensualidades que pagan los estudiantes.

De acuerdo con el objetivo 4 comparar el nivel de desempeño de los directores de los centros públicos y privados.

No se aprecian marcada diferencias entre la gestión de un director de centro público en relación con la gestión de un director de centro privado.

De acuerdo con el objetivo 5 determinar el rol de los directores en su función de gestor del centro educativo.

Dentro de su gestión, las direcciones de ambos sectores diseñan e implementan planes y organizan los trabajos en el público con un 20.09% y en privado con un 16.38%. En los privados para cumplir con los objetivos realizan las actividades de acuerdo a estos con un 36.92% y velan por el cumplimiento de los mismos con un 26.15%. Mantienen a los padres informados comúnmente a través de reuniones. En el público velan por el cumplimiento de los objetivos con un 35.59% principalmente.

Las reuniones en ambos sectores son la plataforma para mantener a los docentes interesados e informados sobre las finanzas de los centros públicos con un 52.44% y en el privado con un 38.96%. Poseen un proyecto de mejora de la calidad poniéndolo en práctica generalmente con la capacitación del personal docente con un 33.63% en el privado y 28.42% en el público.

Las direcciones tienen como función evaluar y revisar el desarrollo docente a través principalmente de los contenidos con un 37.21% en el público por las estrategias con un 25.15%. Consultan a los docentes para tratar asuntos

relacionados con aspectos relacionados con emocionales con un 24.32% y en el público con los conflictos con un 27.87%

Se infiere que mientras el sector privado toma con fines de evaluación profesoral el contenido de los programas, el sector público le da mayor relevancia a las estrategias y en relación a la participación del profesorado en el centro en el sector privado lo consultan para problemas emocionales de los alumnos y en el público en los conflictos de los estudiantes, es decir que en el sector privado toman en cuenta el aspecto emocional del estudiante, factor importante para su desarrollo.

Planificación de las actividades, velar por que se cumplan los objetivos y los estándares de calidad son las herramientas que utilizan principalmente los centros como sistemas de control.

De acuerdo a objetivo 6 determinar los sistemas de controles utilizados por las direcciones de centros educativos.

En ambos tipos de instituciones educativas la planificación de las actividades es la más importante con un 36.61% en el sector privado y un 37.63% en el sector público. En este caso se puede inferir que lo más importante para los centros es la planificación, ya que esta tiene que ver con un desempeño de cualquier centro educativo.

En la gestión de los centros públicos y privados no hay una marcada diferencia, aunque en los privados se nota una mejor organización, mayor control en el cumplimiento de los objetivos y consecuentemente un mayor esfuerzo por obtener mejor calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bidegain L- Gestión Educativa. El Rol directivo**, Psm. Autonomía Institucional: un desafío, Prof. Graciela N. Fucks.
www.capitannemo.com.ar/artgestion_educativa
- Brovelli, Marta S. (2001). **Nuevos/ viejos roles en la gestión educativa**. El asesoramiento curricular y los directivos en los procesos de cambio. Hemos Sapiuns Ediciones. Argentina.
- Castillo O., A. M. (2000). **Administración educativa: teorías, estrategias y prácticas generales**. Publicación Puertorriqueñas.
- Distrito Educativo 03, Regional 08 (2002). **Plan de Desarrollo de Educación** (mimeografiado). República Dominicana.
- Delgado, M. L. (1994). **El liderazgo educativo en los centros educativos**. Editora La Muralla, S. A. España.
- Delors, J. (1996). **La educación encierra un tesoro**. Ediciones Santillana. UNESCO. Madrid, España.
- Fernández, E. M. (2001). **Gestión de Instituciones Educativas Inteligentes**. Impreso y Revistas S. A. (IMPRESA). España
- Guzmán, U. A. (1998). **Rol del Director de la Administración Educativa**. Imprenta Teofilo, S. A. Moca, República Dominicana, 1998.
- Loach, S. (2001). **Desarrollo compartido y el rol de directores (a)**. México. Grupo TELEDATA. Correo electrónico, saludo @usa.net.
- Radic G. **Documentos. Educación de calidad y participación de la familia. El debate de los Consejos Escolares"** dictado www.vicariaeducacion.cl/equipos_directivos/documentos
Bajado el 26 de junio del 2006
- Rodríguez A. (2004) La **supervisión educativa** visto por otros autores . Objetivos de la **supervisión**.
[www.mailxmail.com/curso/vida/supervisión educativa](http://www.mailxmail.com/curso/vida/supervision_educativa) . 27 de junio del 2006
- Secretaría de Estado de Educación (2000). **Ley de Educación 66-97**. Dirección General de Participación Comunitaria. Editora Corripio. Santo Domingo, República Dominicana.

Secretaría de Estado de Educación (2000). **Fundamentos del Currículum, tomo I**
serie INNOVA.

Secretaría de Estado de Educación (2002). **Plan de desarrollo**. Distrito 03.
Santiago, República Dominicana.

Teresiana (2002). **Educación en Tiempos Difíciles**. Propuesta Socioeducativa de la
institución Teresiana en América Latina.

UNESCO (2001). **Balance de los 20 años del Proyecto Principal de Educación
en América Latina y el Caribe**.

Vásquez, T, A. (). **Gestión de calidad basada en competencias de directores**.
Vicaría para la educación.

www.vicariaeducacion.cl/equipos_directivos/documentos
26 de junio del 2006.

INSTRUCCIONES PARA LA CONSULTA DEL TEXTO COMPLETO:

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

Dirección

Biblioteca de la Sede – Santiago

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

Biblioteca del Recinto Santo Domingo Oriental

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

Biblioteca del Recinto Cibao Oriental, Nagua

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

