

**UNIVERSIDAD ABIERTA PARA ADULTOS
UAPA**



**ESCUELA DE POST-GRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE
CENTROS EDUCATIVOS**

**INCIDENCIA DE LA GESTIÓN DEL DIRECTOR EN LAS PRÁCTICAS
PEDAGÓGICAS DE LOS DOCENTES DURANTE EL PROCESO DE
ENSEÑANZA - APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DEL
SEGUNDO GRADO, SEGUNDO CICLO DEL LICEO MATUTINO
GREGORIO LUPERÓN, DISTRITO EDUCATIVO 11-01 DE SOSÚA,
PERÍODO ESCOLAR 2014 - 2015**

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

PRESENTADA POR

JESÚS MARÍA PÉREZ MARTÍNEZ
LILIAN CEBALLOS CEBALLOS
LUZ MARÍA HIDALGO MARTÍNEZ

ASESORES

ELIZABETH ZAPATA ESPEJO, Ed.D.
DR. JUAN ANTONIO ESPINAL ALMONTE

SANTIAGO DE LOS CABALLEROS
REPÚBLICA DOMINICANA
MAYO 2015

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIAS	I
AGRADECIMIENTOS	IV
COMPENDIO	V
 CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	
1.1 Antecedentes de la investigación	1
1.2 Planteamiento del problema	12
1.3 Formulación del problema	14
1.3.1 Sistematización del problema	15
1.4 Objetivos del estudio	15
1.4.1 Objetivo general	15
1.4.2 Objetivos específicos	15
1.5 Importancia y justificación	16
1.6 Delimitación del tema	17
1.7 Limitaciones	17
 CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	
2.1 Marco contextual	18
2.1.1 Generalidades sobre la educación	18
2.1.2 Historia del Liceo Matutino Gregorio Luperón	20
2.1.3 Misión	22
2.1.4 Visión	22
2.1.5 Dimensiones de las áreas construidas	22
2.2 La gestión del director	23
2.2.1 Definiciones de gestión	23
2.2.2 Gestión educativa y gestión escolar	24
2.2.3 Componentes de la gestión escolar del director	26
2.2.3.1 La planificación	27
2.2.3.2 La supervisión	29
2.2.3.3 La evaluación	31
2.2.3.4 El acompañamiento	32
2.3 Cualidades del director	34
2.3.1 Competencias del director	34
2.3.2 Los estilos de gestión	36
2.4 Dificultades que enfrenta el director durante su gestión	38
2.4.1 Problemas de gestión asociados al liderazgo del director	38
2.4.2 Tareas típicas del director	40
2.4.3 Relaciones interpersonales	42
2.5 La Práctica Pedagógica del docente	42
2.5.1 La planificación educativa del docente	44

2.5.1.1 Características Principales	45
2.5.1.2 Factores a tomar en cuenta en la planificación docente	45
2.5.2 La Evaluación educativa	46
2.5.2.1 La Ordenanza 1-96	47
2.5.2.2 Funciones del sistema de evaluación	49
2.5.3 Uso de recursos didácticos	50
2.5.3.1 Ventajas y limitaciones de los medios didácticos	52
2.5.4. Uso de estrategias de aprendizaje	52
2.5.4.1 Estrategias que promueven aprendizajes significativos	53
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1 Diseño, Tipo de Investigación y Métodos	55
3.2 Técnicas e Instrumentos	57
3.3 Población y Muestra	58
3.4 Procedimiento para la Recolección de Datos	61
3.5 Procedimiento para el análisis de los datos	61
3.6 Confiabilidad y Validez	62
CAPÍTULO IV. PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS	
4.1 Resultados de los cuestionarios aplicados	64
4.2 Resultados de la guía de observación	92
4.3 Resultados de la entrevista a la coordinadora y al director	96
CAPÍTULO V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	
5.1 Introducción	99
5.2 Variable No. 1 Gestión del director	99
5.3 Variable No. 2 Cualidades del director	100
5.4 Variable No. 3 Dificultades que confronta el director en la realización de su trabajo	101
5.5 Variable No. 4 Prácticas pedagógicas del docente	102
Conclusiones	105
Recomendaciones	108
REFERENCIAS	
APÉNDICES	
GLOSARIO	

COMPENDIO

El estudio se hizo con el objetivo de determinar la incidencia de la gestión del director en las prácticas pedagógicas del docente durante el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes del segundo grado del segundo ciclo del Liceo Matutino Gregorio Luperón de Sosúa, en el periodo escolar 2014-2015.

Estructuralmente la investigación consta de cinco capítulos. El capítulo I contiene la Introducción, abarca los antecedentes de la investigación, el planteamiento, la formulación y la sistematización del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, la importancia y justificación, la delimitación del tema y las limitaciones. El capítulo II abarca el marco teórico, incluye el marco contextual, así como lo relativo a la gestión del director, cualidades del director, dificultades que confronta el director durante su gestión y la práctica pedagógica del docente. El capítulo III contiene el marco metodológico y en el capítulo IV se presentan los resultados de los instrumentos aplicados. En el capítulo V se hace el análisis y discusión de los resultados por Variable. En la parte final se exponen las conclusiones por Objetivo, las recomendaciones, las referencias y los apéndices.

El estudio se realizó en el Liceo Matutino Gregorio Luperón, el cual pertenece al Distrito 11-01 de Sosúa y a la Regional 11 de Puerto Plata del Ministerio de Educación. La misma posee siete Distritos Educativos: 11-01 Sosúa, 11-02 Puerto Plata, 11-03 Imbert, 11-04 Luperón, 11-05 Altamira, 11-06 Los Hidalgos, El Mamey, 11-07 Villa Isabela. Con más de 50 centros de nivel Medio bajo su responsabilidad en jornada matutina, vespertina, nocturna y actualmente jornada extendida.

La planta física del Liceo Matutino Gregorio Luperón posee un patio de 85 por 60 metros, una cancha adjunta de 60 por 30 metros, 19 aulas de 6 por 4 metros, distribuidas en dos pabellones de tres niveles. Un laboratorio de informática con 20 computadoras, mesas y sillas. Un salón multiusos, cafetería, área de oficinas, un laboratorio de ciencias, entre otros servicios. Cuenta con: (a) cinco secciones de 1er.

grado, (b) cuatro secciones de 2do. grado, (c) cuatro secciones de 3er. grado y (d) cuatro secciones de 4to. grado. Como se puede apreciar, el Liceo Matutino Gregorio Luperón dispone de una infraestructura apropiada, para que los diferentes actores puedan desempeñarse de manera apropiada.

En la actualidad, el liceo está conformado con un personal de: un director, una subdirectora, una coordinadora docente, un secretario docente y dos secretarías auxiliares, un digitador, 578 estudiantes, diecisiete maestros, un portero, un encargado de laboratorio de informática y seis conserjes.

En esta investigación se trabajó con 86 estudiantes como resultado de la muestra, los 10 docentes que imparten clases en el grado objeto de estudio, el director y la coordinadora del centro.

De la Cerda (1996, p. 104) define gestión como “el conjunto de normas y técnicas que se ponen en práctica para resolver con eficiencia y eficacia un negocio”. Management en francés significa disponer, regular con cuidado o maña. Al respecto, este significado hace pensar en el concepto de dirección.

En tanto que, Santos (1997, p. 19) propone la siguiente definición: “gestión es la acción consistente en aplicar de una forma racional y ordenada los recursos disponibles a la consecución de los objetivos previstos”. Como se aprecia, el campo de la gestión es el campo de la gerencia o dirección, es decir, se ocupa de poner en práctica los medios necesarios para lograr los objetivos de la institución y de resguardar su cumplimiento.

Así mismo, Rodríguez (2000) sostiene que la gestión educativa se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, e involucra acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. De ahí que el ámbito de operación de dichas

decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un estado o una nación.

Por su parte, Sepúlveda y Lagomarsino (2007) reconocen tres ámbitos de la gestión escolar: el ámbito de lo organizacional operativo, es la logística que posibilita el desarrollo de los otros dos ámbitos brindándoles su apoyo, articulación y construcción; el ámbito de lo pedagógico, busca la coherencia de las acciones pedagógicas en la que participan los alumnos, así la escuela se preocupa por las metodologías y las estrategias que ponen en marcha las intervenciones de cada uno de sus docentes. El ámbito de lo educativo, es el espacio de la vida escolar relacionado generalmente con la socialización y los valores en que se basa. Es el ámbito de la formación de estudiantes como personas y como ciudadanos y del desarrollo de su moral autónoma.

Ander -Egg, (1996 p. 19) plantea que planificar es la acción consistente en “utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas y anticipadamente”. Tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados.

Como se puede apreciar, planificar significa, reflexionar sobre la forma de resolver problemas y organizar actividades, elaborar programas y proyectos, de la manera más racional posible. Aparece como una tarea previa a todo proceso de acción o de actividades que procura alcanzar determinados objetivos.

Para Vallejo (2001) la supervisión docente es una actividad permanente que tiene por objeto conocer cómo realizan los docentes la función educativa, para ayudarlos y orientarlos en el trabajo; estimular a los educadores cuando lo hacen bien y muestran experiencias que puedan aprender los demás; entrenarlos para que interpreten y ejecuten las instrucciones que reciben; prepararlos para que acepten las decisiones de sus superiores y, finalmente actualizarlos para que puedan adaptar su comportamiento a los cambios del mundo moderno y la dinámica como éstos ocurren.

Álvarez (2001) asegura que la evaluación del desempeño de los educadores/as no es por sí misma un fin, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados del proceso enseñanza-aprendizaje. Dentro de los objetivos de la evaluación están: la adecuación al cargo, entrenamiento, promociones, incentivo salarial por buen desempeño, mejoramiento de las relaciones humanas, autoperfeccionamiento, informaciones básicas para la investigación, estimación del potencial de desarrollo, estímulo, retroalimentación, entre otros.

González (2006, p. 12) sostiene que “el director del centro educativo está llamado a liderar los procesos mediante los cuales el centro educativo satisfaga esas expectativas”. Al respecto, el mejoramiento cualitativo de cada centro educativo depende mucho del director o directora; de su capacidad de ser: líder, supervisor(a), animador(a) y capacitador(a) para transformar su centro en una institución que promueva el desarrollo continuo en forma compartida de todos los que participan en el proceso educativo.

El director como líder pedagógico es el responsable de la conducción de una institución educativa y depende de su capacidad para poder conducir la institución y con mayor énfasis en lo que respecta en la parte pedagógica que está relacionada con el aprendizaje de los estudiantes y el buen desempeño docente.

Para Zuluaga (2011) los directores manejan actividades diarias en escuelas primarias, medias y secundarias, públicas y privadas. Ellos supervisan habilidades y al personal y toman decisiones que impactan en el éxito general de la educación de la escuela.

Según Zuluaga (2011) la práctica pedagógica es el escenario, donde el maestro dispone todos aquellos elementos propios de su personalidad académica y personal. Desde la académica lo relacionado con su saber disciplinar y didáctico, a la hora de reflexionar de las fortalezas y debilidades de su quehacer en el aula. En lo personal, el maestro utiliza elementos como el discurso, relaciones intra e inter personal, ya que

si no las tiene, es seguro que no obtendrá éxito con la población a la cual va dirigida su conocimiento.

Salgueiro (2006, p. 9) asegura que la planificación didáctica es el instrumento por medio del cual el docente organiza y sistematiza su práctica educativa, articulando contenidos, actividades, opciones metodológicas, estrategias, recursos, espacios y tiempos. Esta organización se programa para un período equivalente al año académico, y requiere especificaciones para cada momento o etapa de su desarrollo.

Para la Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos (SEEBAC 1994, p. 5-28), hoy el Ministerio de Educación, la finalidad de la evaluación es “proporcionar una visión de todo el proceso educativo, para permitir tomar decisiones con el objetivo de mejorarlo”.

Esta finalidad se concreta a nivel del conjunto del sistema educativo a través del Sistema Nacional de Evaluación. Como parte de los procesos de enseñanza-aprendizaje, la evaluación debe servir para detectar problemas, informar y establecer correctivos que les permitan a sus actores desempeñarse de forma cada vez más satisfactoria.

La Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos (SEEBAC, 1997) establece en el Art. 56 de la Ordenanza 1'96 que la evaluación en el Nivel Medio se realiza de manera integral y continua en las áreas o asignaturas en cada uno de los grados y semestre del nivel. En esta se toma en cuenta los aprendizajes logrados en coherencia con los propósitos del nivel y sus funciones, la relación entre la situación socioeconómica y cultural, los procesos educativos y aprendizajes logrados, el nivel de dominio de los contenidos y competencias desarrolladas durante el proceso desarrollado, la asistencia continua a clases, entre otras.

Los recursos son cualquier dispositivo o equipo que se utilice normalmente para transmitir información entre las personas. Un medio o recurso educacional es un dispositivo que se emplea con fines educacionales.

Area (2004) sostiene que los recursos didácticos permiten o facilitan la comunicación o acción del docente – alumno o viceversa, porque transporta los mensajes de los contenidos educacionales a través del espacio y del tiempo, de esa forma, los recursos son elementos importantes que proporcionan información para la mejor adquisición de aprendizaje durante el proceso educativo, ya que son elementos mediadores del acto educativo, cuya base implica una relación de comunicación humana con los objetos culturales y a su vez lograr la eficacia comunicacional.

Dopico (2012) afirma que una estrategia es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión. En tanto que las estrategias de enseñanza son todas aquellas ayudas planteadas por el docente que se proporcionan al estudiante para facilitar un procesamiento más profundo de la información.

El presente estudio tiene un diseño no experimental, porque no se manipularon las variables independientes, sino que se observaron y estudiaron situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por los investigadores, relacionadas con la incidencia de la gestión del director en las prácticas pedagógicas del docente durante el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes del segundo grado del segundo ciclo del Liceo Matutino Gregorio Luperón de Sosúa.

El estudio es del tipo descriptivo, bibliográfico y de campo. Descriptivo, porque describe la forma de como incide la gestión del director en las prácticas pedagógicas del docente durante el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes.

En la presente investigación se empleó como técnica la observación, y como instrumento el cuestionario, el cual es el documento donde se recopiló la información por medio de preguntas de selección múltiples aplicadas a una muestra establecida, con el propósito de conocer una opinión.

Se elaboraron dos cuestionarios y se identificaron con la letra C y los números romanos del I al II, cada uno con preguntas de selección múltiples, los cuales se aplicaron de la forma siguiente: el C I, se aplicó a los/as maestros/as, el cual contiene 21 preguntas, y el C II, a los estudiantes con 18 preguntas. Además se aplicó una guía de observación a la planificación de los docentes, la cual posee cuatro criterios a evaluar; a la coordinadora y al director se le aplicó una entrevista.

El estudio mostró que a veces el director planifica con anticipación las actividades a realizar en el centro. Por lo general, involucra muy poco los diferentes actores cuando van a planificar alguna actividad en el centro, incluso, los/as docentes, la coordinadora y los/as estudiantes negaron haber participado en la elaboración del Proyecto Educativo de Centro (PEC). Tampoco el director revisa el trabajo que hacen los educadores/as en el aula, con el propósito de observar el proceso y hacer observaciones del mismo, ni posee un cronograma de supervisión al docente, así mismo se comprobó que el docente no ha sido supervisado y/o acompañado por el director del centro en este año escolar.

Un dato que sobresale en la investigación es el hecho de que según los resultados de los cuestionarios aplicados, el director no es considerado como un líder fuerte con sólidas destrezas de relación y comunicación. Se encontró que dentro de las cualidades que posee el director, está que no promueve el trabajo en equipo, da escaso apoyo a los docentes, y en menor proporción, es colaborativo y democrático. Respecto a las competencias profesionales que posee el director está la habilidad para tratar con las personas, sentido del humor, y en menor proporción, confianza en sí mismo, habilidades para tomar decisiones y respeto por la opinión ajena. No obstante, el estudio mostró que el director mantiene buenas relaciones con la Sociedad de

Padres, Madres y Amigos de la Escuela (APMAE), además que la dirección responde a las necesidades, intereses y deseos educativos del público o miembros de la comunidad a la que sirve.

Además el estudio reveló que el exceso de trabajo es una de las principales dificultades que afectan el trabajo del director, además está la falta de costumbre en los profesores del centro de rendir cuentas de su trabajo, al mismo tiempo, está el hecho de que soporta numerosas responsabilidades, recibe muchas críticas, y se siente poco apoyado. Sin embargo, es visto por los docentes, la coordinadora y los/as estudiantes como un colega que facilita y refuerza el trabajo en la organización y se coloca al lado de las demandas de los profesores. Se comprobó, que dentro de los elementos que el director toma en consideración en las relaciones interpersonales está que conversa y se relaciona con los/as docentes, y en menor proporción, es respetuoso y maneja con habilidad las situaciones y les expresa sentimientos positivos.

El estudio mostró que la mayoría de los docentes observados tenía el plan de clases en ese momento, aunque una minoría no lo llevaba consigo. Se pudo constatar a través de la guía de observación que la planificación cumple con los elementos requeridos por el Ministerio de Educación. El tipo de planificación que están utilizando es el plan de unidad, y en menor proporción el plan diario. Por lo general, el tiempo de duración de la planificación es mensual, en otros es diaria y quincenal.

Finalmente, se concluye puntualizando que la incidencia de la gestión del director en las prácticas pedagógicas del docente durante el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes no ha contribuido al logro de los objetivos educativos en ese centro. Esto se puede apreciar por la falta de liderazgo que mantiene el director, por la gestión deficiente que realiza en los ámbitos de planificación, evaluación y supervisión, lo cual se evidenció en la no participación de los diferentes actores en la elaboración del Proyecto de Centro, por la no revisión del trabajo que hacen los educadores/as en el aula, porque no posee un cronograma de supervisión al docente, incluso los maestros no han sido supervisado y/o acompañado por el director del centro en este año escolar.

CONCLUSIONES

A continuación se procede a presentar las conclusiones a las cuales se arribó en esta investigación:

Con relación al objetivo específico No. 1 medir los niveles de aplicación de la gestión del director en los ámbitos de la planificación, supervisión y evaluación, se concluye diciendo que se perciben serias debilidades en materia de gestión en el director del centro en los tres ámbitos investigados: planificación, supervisión y evaluación. En materia de planificación tiende a no planificar con anticipación las actividades a realizar y, por lo general, no involucra a los/as docentes. Como prueba de ello está que no participaron en la elaboración del Proyecto Educativo de Centro. De igual forma, se aprecia debilidad en materia de supervisión, pues no existe un cronograma del mismo y además, tanto los/as maestros/as como la coordinadora reconocieron que en este año escolar no han sido supervisados por el director.

De igual forma el director no evalúa periódicamente el trabajo que hace el docente y le informa sobre los resultados. Al parecer el director aún no ha llegado a comprender la relevancia del servicio que hace el docente en relación al desarrollo de la sociedad y del género humano, y en esa medida verificar periódicamente la necesaria calificación y calidad profesional con la que se espera que lo haga.

En lo concerniente al objetivo específico No. 2 identificar las cualidades del director que se asocian a un mejor desempeño en sus labores, se concluye diciendo que prevalecen ciertas características del director que no favorecen el desempeño de sus funciones. Aunque es considerado colaborativo y democrático, los cuales son sus puntos fuertes, sin embargo, en este renglón su principal debilidad es la falta de liderazgo y que no promueve el trabajo en equipo, elementos que son vitales para poder impulsar el centro educativo. De igual forma, al parecer las relaciones del director son más llevaderas con los miembros de la Sociedad de Padres y Amigos de la Escuela, que con el cuerpo magisterial.

En lo relativo al objetivo específico No. 3 identificar las dificultades que enfrenta el director en la realización de su trabajo, se concluye diciendo que el exceso de trabajo es la mayor dificultad que enfrenta el director, así como la negativa de los profesores del centro de rendir cuentas de su trabajo.

Los directores/as del Nivel Medio, especialmente los de la zona urbana, cada nuevo año escolar tienen un aumento en la matrícula estudiantil. Todo esto produce un incremento del trabajo. Este trabajo extra tiene que ser realizado básicamente por la dirección del plantel, lo cual viene a reducir el limitado tiempo que posee para realizar las labores de supervisión al docente.

En lo concerniente al objetivo específico No. 4 Identificar las prácticas pedagógicas que realiza el docente durante el desarrollo del proceso enseñanza-aprendizaje, se concluye diciendo que el docente llevaba consigo una planificación, utiliza básicamente el plan de unidad y la planificación diaria. Dentro de las debilidades más graves encontradas en la planificación está que el docente tiene poco dominio en el manejo de las nuevas tecnologías.

Dentro de las estrategias, que más emplea está indagar los conocimientos previos de los estudiantes, y en menor proporción, emplea debates y socio dramas durante el proceso de enseñanza. Sobre las características de la evaluación que utiliza el docente en el aula, es básicamente orientadora, aunque pocas veces se emplean en el centro los resultados de las evaluaciones para tomar decisiones.

Finalmente, con relación al objetivo general, determinar la incidencia de la gestión del director en las prácticas pedagógicas del docente durante el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes del segundo grado del segundo ciclo del Liceo Matutino Gregorio Luperón de Sosúa, en el periodo escolar 2014-2015, se concluye puntualizando que la incidencia de la gestión del director en las prácticas pedagógicas del docente durante el proceso de enseñanza - aprendizaje de los estudiantes no ha contribuido al logro de los objetivos educativos

en ese centro. Esto se puede apreciar por la falta de liderazgo que mantiene el director, por la gestión deficiente que realiza en los ámbitos de planificación, evaluación y supervisión, lo cual se evidenció en la no participación de los diferentes actores en la elaboración del Proyecto de Centro, por la no revisión del trabajo que hacen los educadores/as en el aula, porque no posee un cronograma de supervisión al docente, incluso los maestros no han sido supervisado y/o acompañado por el director del centro en este año escolar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, J. (2001). *Evaluar para conocer, examinar para excluir*. Madrid: Ediciones Morata.
- Amorío, C. (2008). *Valoraciones de los medios didácticos*. Chile: Editora Libros.
- Ander Egg, E. (1996). *La planificación educativa*. Buenos Aires: Editorial Magisterio del Río de la Plata.
- Antúnez, M. (1994). *La gestión de centros educativos*. Chile. McGraw.
- Aragoné, L. y Mendoza, F. (2009). *La Supervisión Escolar en el Desarrollo Profesional del Docente*. Tesis de Maestría, Unidad de Postgrado, Universidad Católica Tecnológica del Cibao. La Vega: UCATECI.
- Area, M. (2004). *Los medios y las tecnologías de la educación*. Madrid: Pirámide.
- Barriga, F. (2002). *Procedimiento de enseñanza de forma reflexiva*. México: Editorial Universitaria.
- Bazalgette, C. (2001). *Los medios audiovisuales en la Educación Primaria*. Madrid: Ediciones Morata.
- Cassasus, J. (2000). *Marcos conceptuales para el análisis de los cambios en la gestión de los sistemas educativos*. Santiago de Chile: UNESCO.
- Castillo, P. (2004). *La evaluación educativa*. Editorial Vida: Costa Rica.
- Castro, E., Peley, R. y otros (2006). *La práctica pedagógica y el desarrollo de estrategias instruccionales desde el enfoque constructivista*. Maracaibo, Venezuela: Ediciones, Revista de Ciencias Sociales.
- Cazau, P. (1999). *Experiencias en Planificación Didáctica*. Buenos Aires, Argentina. Graw.
- Dankhe, L. (1986). *Investigación y comunicación*. México: Mc.Graw-Hill.
- De la Cerda, A. (1996). *Administración para el desarrollo*. México: Diana.
- Delors, J. y Otros (1996). *La Educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Comisión Internacional sobre la educación para el Siglo XXI*. Madrid: Santillana-UNESCO.
- Dopico, H. (2012). *Uso de las estrategias psicopedagógicas en el aula*. Costa Rica: Libros.

- Falcón, A. y Díaz, L. (2008, Octubre). *Variables que predicen la satisfacción y motivación de los directores de organizaciones educativas*. Avances en Supervisión Educativa. Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España.
- Ferrer, G. (2006). *Sistemas de Evaluación de Aprendizajes en América Latina: balance y desafíos*. Chile. Preal: Alfabeta Artes Gráficas
- Fischer, L. y Navarro, A. (1996). *Introducción a la investigación*. México: McGraw Hill.
- FONDEP. (2008). *Guía para el acompañamiento pedagógico de proyectos de innovación en las regiones*. Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana. Perú: FONDEP.
- Gairín, J. (1996). *La organización escolar. Contexto y texto de actuación*. Madrid: La Muralla.
- Gairín, J. y Antúnez, S. (1993). *Organización Escolar: nuevas aportaciones*. Barcelona: PPU.
- Gairín, J. y Castro, D. (2010). Situación actual de la dirección y gestión de los centros de enseñanza obligatoria en España. Revista española de pedagogía, año LXVIII, nº 247. Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- González S., (2008). *El poder de la organización informal en la gestión administrativa*. Costa Rica: Educación.
- González, N. (2006). *Perfil del director: competencias de la posición de director o directora de un centro educativo*. Revista Ciencia y Sociedad, vol. XXXI, núm. 2, abril-junio. Santo Domingo, República Dominicana: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mcgraw Hill.
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de Investigación Holística* (3ª. Ed.). Caracas: Editorial SYPAL
- Jáuregui, P.; Garín Casares, S. y Buján, K. (2008). *El sistema relacional en la dirección escolar*. Disponible en: www.cipes.org/articulos/618%20-%20El%20sistema.pdf
Acceso: 02/04/2015.
- Mago, A. y Reccio, R. (2013). Incidencia de la calidad de la gestión escolar en el desarrollo del rendimiento académico de los estudiantes de Tercer y Cuarto grado del Segundo Ciclo del Nivel Medio del Instituto Politécnico la Esperanza,

Santiago, República Dominicana, período 2013-2014. Tesis de Grado. UAPA.
Santiago, República Dominicana.

Mateo, A. (2000). *La evaluación educativa, su práctica y otras metáforas*. Universidad de Barcelona. España: ICE

Ministerio de Educación de Perú. (MINEDU, 2010). *Orientaciones para el acompañamiento pedagógico en el marco del programa estratégico logros de aprendizaje*. Ministerio de Educación de Perú. Lima, Perú: MINEDU.

Ministerio de Educación de la República Dominicana. (MINERD, 2013). *Manual Operativo del Centro Educativo Público*. Santo Domingo, República Dominicana: De colores.

MINERD. (2013). *Plan Estratégico de Desarrollo de la Educación Dominicana 2002 - 2012*. Santo Domingo, República Dominicana: De colores.

Molina, M. (2001). *Introducción a la planificación general*. Caracas, Venezuela: Editorial Cornel.

Mora, A. (2004). *La evaluación educativa: concepto, períodos y modelos*. Universidad de Costa Rica. Facultad de Educación. Instituto de Investigación en Educación.

Mordan, P. (2007). *La supervisión interna en los centros educativos*. México: Sapere.

Navarro, M. (2008). *Procesos de planificación y gestión de los centros docentes: proyectos educativos para la diversidad*. Universidad de Sevilla, España. Revista Iberoamericana de Educación. OEI. Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/2465Montanov2.pdf> Acceso: 02/04/2015.

Nicolás, Y. (2009). Relación de la gestión educativa con el rendimiento académico de los alumnos del Instituto Superior Tecnológico "La Pontificia", Huamanga, Ayacucho, 2009. Tesis para optar el grado académico de Magíster en Educación con Mención en Gestión de la Educación. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Postgrado. Lima, Perú.

OEDC. (2008). *Informe sobre las Políticas Nacionales de Educación*. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. Santo Domingo, República Dominicana: OEDC.

Oliver, R. y Delgado, A. (2009). *Relaciones entre la plataforma Moodle y la planificación docente en las ciencias jurídicas*. Universidad Pompeu Fabra.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO 2014). *Informe de Seguimiento de la EPT en el Mundo*. Chile: Ediciones UNESCO.

- OREALC/UNESCO. (2013). *Situación Educativa de América Latina y el Caribe: Hacia la educación de calidad para todos al 2015*. Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: OREALC/UNESCO.
- Oviedo, R. (2004). *Manual de procedimiento para el acompañamiento y seguimiento en los centros educativos*. Santo Domingo, República Dominicana. Secretaría de Educación. Proyecto PACE.
- Peguero, R. (2014). *El Proyecto Educativo de Centro del Liceo Matutino General Gregorio Luperón*. Sosúa. Documento sin publicar.
- Rodríguez, N. (2000). *Gestión escolar y calidad de la enseñanza*. Universidad de los Andes Mérida, Venezuela: Educere.
- Rojas, P. (2004). *La investigación científica*. Chile: Capeles.
- Rosales, P. (2002). *Planificación de la enseñanza*. Mérida, Venezuela: Editorial Universidad de los Andes.
- Salazar, J. y Marqués, M. (2012). *Acompañamiento al aula: una estrategia para la mejora del trabajo pedagógico*. España: Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa.
- Santos, M. (1997). *La luz del prisma*. Archidona, Málaga: Editora Aljibe.
- Secretaría de Estado de Educación, Bellas Artes y Cultos (SEEBAC, 1994). *Fundamento del Currículo. Tomo I*. Santo Domingo, República Dominicana: Alfa & Omega
- SEEBAC. (1996). *La supervisión educativa en el marco del Plan Decenal*. Santo Domingo, República Dominicana: Alfa & Omega.
- SEEBAC. (1997). *Ordenanza 1'96*. Santo Domingo, República Dominicana: Editora Alfa y Omega.
- SEEBAC. (1997). *Ley general de Educación 66-97*. Santo Domingo, República Dominicana: Editora Alfa y Omega.
- Salgueiro, A. (2006). *La planificación didáctica*. Argentina: Instituto Municipal de Educación Superior de Formación Docente.
- Sepúlveda, C. y Lagomarsino, M. (2007). *Estilos de gestión en educación municipalizada chilena y formación continua del profesorado*. España: Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. REICE. <http://redalyc.uaemex.mx> Acceso: 09/03/2015.

- Spiegel, A. (1999). *La vida cotidiana como recurso didáctico*. Argentina: Ediciones HomoSapiens.
- Tallaferro, D. (2006). *La formación para las prácticas profesionales docentes*. Venezuela: Editora Educare.
- Torres, R. (2014). Gestión de los Centros Educativos de Educación Primaria, Tipo Dirección Uno, Circuito 06 Katira, Dirección Regional de Educación Zona Norte. Escuela de Administración Educativa. Revista Gestión de la Educación, Vol. 4, N° 2. Ministerio de Educación Pública. Costa Rica.
- Ulloa, J. (2012). *Problemas de gestión asociados al liderazgo como función directiva*. Chile: Estudios pedagógicos Valdivia.
- Valdez, A. y Hernández, A. (2006). *Gestión del director ante la repitencia en 8vo grado, de la Educación de Adultos*. Unidad de Postgrado. Tesis UAPA.
- Vallejo, I. (2001). *La supervisión escolar como un proceso de gestión institucional participativa, evaluación crítica e investigación acción*. Costa Rica: Editorial Luz.
- Volante, P. (2008). *Influencia de la dirección escolar en los logros académicos*. Congreso internacional sobre dirección de centros educativos. Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Zorrillas, M. (1995) *La supervisión escolar en el centro de una gestión institucional renovada*. (Revista cero no. 38-39, año 10 enero - abril) México.
- Zuluaga, O. (2011). *Pedagogía, un concepto de práctica pedagógica*. Colombia: Visión 2000.

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