

GESTIÓN EDUCATIVA Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DOCENTE

EDUCATIONAL MANAGEMENT AND ITS RELATIONSHIP WITH TEACHING PERFORMANCE

Autora: **Luz Victoria Vega Gutiérrez**

E-mail de contacto: luz_vict_vega@hotmail.es

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-1845-6885>

Artículo recibido: 3 de Mayo del 2019

Artículo revisado: 21 de Julio del 2019

Artículo aprobado: 15 de Diciembre del 2019

Licenciada en Educación Básica egresada de la Universidad Tecnológica San Antonio de Machala (Ecuador) con varios años de experiencia en la docencia en la Escuela de Educación General Básica "Primero de Noviembre". Maestrante en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos de Lima (Perú), mención Gestión de la Educación.



Resumen

Los continuos e intensos cambios socioeconómicos han creado la necesidad de reestructurar la gestión educativa, así como las estructuras de las escuelas. Se han introducido nuevos desafíos con el objetivo no solo de mejorar los resultados educativos, sino también de lograr la adaptación a las nuevas necesidades de la comunidad. En el ámbito educativo, el maestro es el mediador, la persona que expresa las evoluciones y las transforma en conocimiento. Este documento revela la participación de la gestión educativa y su relación con el desempeño docente. La gestión educativa es un factor crucial para la efectividad del maestro. Algunas prácticas, en relación con la política de Liderazgo, están probadas que contribuyen al empoderamiento.

Palabras clave: Impacto, Gestión educativa, Desempeño docente, Eficacia.

Abstract

The continuous and intense socio-economic changes have created the need to restructure the educational management, as well as the structures of the schools. New challenges have been introduced with the aim not only of improving educational outcomes, but also of adapting to the new needs of the community. In the educational field, the teacher is the mediator, the person who expresses the evolutions and transforms them into knowledge. This document reveals the participation of educational management and its relationship with teaching performance.

Educational management is a crucial factor for teacher effectiveness. Some practices, in relation to the Leadership policy, are proven to contribute to empowerment.

Key words: Impact, Educational management, Teaching performance, Efficiency.

Sumário

As contínuas e intensas mudanças socioeconômicas criaram a necessidade de reestruturar a gestão educacional, bem como as estruturas escolares. Novos desafios foram introduzidos com o objetivo não apenas de melhorar os resultados educacionais, mas também de se adaptar às novas necessidades da comunidade. No campo educacional, o professor é o mediador, a pessoa que expressa as evoluções e as transforma em conhecimento. Este documento revela a participação da gestão educacional e sua relação com o desempenho do ensino. A gestão educacional é um fator crucial para a eficácia do professor. Algumas práticas, em relação à política de Liderança, comprovadamente contribuem para o empoderamento.

Palavras-chave: Impacto, Gestão educacional, Desempenho docente, Eficácia.

Introducción

Los sistemas educativos en los países fueron construidos como aparatos estatales centralizados, con una estructura piramidal con vértice en el Ministerio de Educación, para la

toma de decisiones concentrada en el nivel central y con sistemas de intercambio y comunicación diseñados para operar en sentido vertical. Este diseño organizacional fue adecuado y eficaz para operar en las etapas de construcción de los sistemas educativos, en que era necesario crear la infraestructura y los recursos humanos.

La evaluación del desempeño docente se transformó en la asignación ritual de un puntaje que tiene más que ver con la antigüedad del docente que con la calidad de su desempeño. Por ello los sistemas educativos fueron creados como sistemas centralizados, a partir de la segunda mitad del siglo dejaron de funcionar realmente como tales, y lo hicieron más bien de una manera desarticulada y rutinaria, en muchos casos caótica. (Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, 2000, pág. 20)

De modo que es posible afirmar que el problema principal del funcionamiento de los sistemas educativos no ha sido tanto algo que hayan hecho, sino algo que no han hecho es decir crear capacidad profesional e institucional en todos los rincones del sistema.

La gestión educativa de los viejos esquemas de administración y organización que reorganicen y reestructuren la totalidad del modelo organizativo de la educación y que, a la vez, posibilite la modificación, las imágenes y creencias de cómo y con quién conducir los procesos. Se trata de construir una gestión educativa superadora de los viejos esquemas de administración y organización, y de redefinir las competencias. (Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación, 2000)

Las noticias que se refieran a la educación en Latinoamérica muestren en su mayoría panoramas desalentadores. En este aspecto Ecuador no escapa a dicha circunstancia. La

educación básica elemental atraviesa cambios por las políticas educativas que el Estado ecuatoriano implanta en los últimos años, pero aún no es suficiente para al menos alcanzar los indicadores que muestran Chile y Uruguay en cuanto a su educación primaria.

Las reformas educativas de los años 90 se centraron en la gestión. La gestión, fue por lo tanto el foco principal de la política, pero por lo mismo, ante la dificultad de asegurar la coherencia de la gestión del sistema también pasó a ser el principal problema. Las políticas de reestructuración del sistema, mediante las políticas de descentralización y de centralización, cambiaron las reglas del funcionamiento del sistema educativo. (Casassus J., 2000, pág. 18)

En este sentido se ha implantado y lanzado en el año 2010, en Ecuador esta tan anhelada descentralización en la gestión educativa a nivel nacional.

Antiguamente desde el Ministerio de Educación que quedaba en la capital del país, Quito, se pretendía controlar la gestión de las instituciones educativas más alejadas de la ciudad. Sin embargo y siguiendo el modelo del poder ejecutivo, se ha dividido y descentralizado el sistema educativo. En zonas distritos y circuitos que permitirá ser más eficiente optimizando los recursos y con una adecuada planificación.

Desarrollo

Gestión educativa

La gestión es entendida como el sistema de actividades estratégicas y planificadas que se llevan a cabo guiadas por instrucciones y técnicas apropiadas para obtener determinados fines o metas. Estos fines, metas u objetivos, pueden ser alcanzados por personas,

instituciones, empresas tanto públicas como privadas.

“La gestión educativa está conformada por un conjunto de procesos organizados que permiten que una institución o una secretaría de educación logren sus objetivos y metas. Una gestión apropiada pasa por momentos de diagnóstico, planeación, ejecución, seguimiento y evaluación que se nutren entre sí y conducen a la obtención de los resultados definidos por los equipos directivos. Una buena gestión es la clave para que lo que haga cada integrante de una institución tenga sentido y pertenencia dentro de un proyecto que es de todos. (Altablero, 2007)”

En decir, es importante conseguir que todos trabajen hacia un mismo objetivo para lograr lo que se quiere, y lograr una mejora continua. De ahí la importancia de tener en cuenta los cuatro ámbitos de la gestión educativa que son la gestión directiva, gestión pedagógica y académica, gestión de la comunidad y gestión administrativa y financiera.

La gestión educativa según el portal Educando (2009, pág. 1) es:

“Un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.”

Carrillo (2002) considera que la gestión educativa es como una función orientada a forjar y mantener esquemas administrativos y pedagógicos como procesos internos de naturaleza demográficas, equitativa y eficiente que permitan a los que receptores educativos desarrollarse como personas plenas,

responsables, eficaces y como ciudadanos con la capacidad de sincronizar su proyecto personal con el social.

Asimismo, para la presente investigación se tomará como definición operacional el concepto dado por Botero (2009, pág. 2) “conjunto de procesos, toma de decisiones y realización de acciones que permitan llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación”.

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales. (EDUCANDO, 2009)

Por otro lado según el Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (2011, pág. 11) la gestión educativa es “la capacidad que tiene la institución para dirigir sus procesos, recursos y toma de decisiones, en función a la mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de todos los estudiantes que atiende”, esta definición la tomaremos para el este trabajo.

Asimismo el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (2006, pág. 13) posee la potestad de asegurar a la sociedad que las instituciones educativas públicas y privadas ofrezcan un servicio de calidad, a través de la recomendación de acciones para superar las debilidades y carencias identificadas en los resultados de las autoevaluaciones y evaluaciones externas.

Finalmente, desde una visión ligada con la teoría de las organizaciones, Pozner (2000, pág.

23), propone que la gestión educativa es vista como “un conjunto de procedimientos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo para cumplir los mandatos sociales”.

Por ello es conveniente conocer a la institución educativa y realizar un diagnóstico, identificando y potenciando sus oportunidades, fortalezas, amenazas y debilidades; así como las percepciones de los miembros de la comunidad educativa.

Características de la gestión educativa

Como se mencionó líneas arriba la gestión de la educación es el conjunto de métodos, procedimientos y técnicas que permiten llevar a la práctica la teoría explicativa de la conducción de la educación, es decir son las estrategias que posibilitan la administración del desarrollo de la educación. Por ello Carrasco (2002, págs. 46-47) propone las siguientes características de la gestión educativa:

- Es un proceso dinamizador. La gestión educativa como conjunto de procedimiento y técnicas, hace posible no solamente la conducción de las empresas e instituciones educativas, sino que también les proporciona, los mecanismos adecuados para su constante cambio de innovación.
- Es un proceso sistemático. Los procedimientos, técnicas, instrumentos y estrategias de gestión educativa constituyen en un conjunto de elementos que están conexiónados entre sí, e interactúan para lograr los propósitos y fines de las instituciones educativas.
- Es un proceso flexible. Como sistema de estrategias, métodos y técnicas, posee un alto grado de flexibilidad, en tanto, debe adaptarse a las diversas características

sociales y culturales que rodea a la institución educativa.

- Se sustenta más en la coordinación que en la imposición. La coordinación es una herramienta clave en la conducción y dirección de las instituciones educativas, por tanto, una buena gestión basada en esta estrategia tendrá definitivamente mayor éxito que aquellas que toman la imposición y la arbitrariedad como práctica permanente.

De acuerdo con Educando (2009, pág. 3) las características de la gestión educativa consisten en:

- 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 del medio en el que está inserta, como los logros y problemas de la misma organización.
- Comprender a todos los actores institucionales.
- Definir el tipo de servicio educativo que se ofrece.

En el contexto actual de cambios constantes y vertiginosos, las instituciones educativas se ven en la necesidad de efectuar replanteamientos en su forma de trabajo, cuestionando sus finalidades, alcances y organización a lo que se suman las nuevas competencias o capacidades exigidas para quienes tienen a su cargo los procesos de gestión educativa.

Para realizar una gestión educativa adecuada es importante conocer sus características (Espinosa, 2014, págs. 36-38):

- Incluyente y participativa. Inclusión es una actitud que abarca escuchar, dialogar,

participar, cooperar, preguntar, confiar, aceptar y acoger las necesidades de otros, pero también es un proceso inacabado y continuo; se trata de una práctica que parte de reconocer a las personas, sus necesidades y sus diferencias para construir con ellas a partir de un proceso participativo. El desarrollo de una cultura incluyente en el ámbito educativo lleva implícita la participación de toda la comunidad educativa: jefes de sector, supervisores, asesores técnicos, personal directivo, docente, administrativo escolar, alumnos y padres de familia.

- Reflexiva. Sugiere el espacio de reflexión en la acción; es decir, la revisión constante de la práctica profesional de quienes desarrollan funciones de supervisión, asesoría, dirección y docencia, para asegurar el alcance de los propósitos planteados. Se analizan los resultados que se obtienen, a partir de la aplicación de un plan estratégico en las escuelas de la zona y de la forma en que se resuelven determinadas situaciones para hacer eficientes los procesos educativos de la supervisión y de la escuela. Una acción reflexiva implica tomar a la práctica como objetivo de estudio, para reconocer sus alcances y mejorarla de manera sistemática. La reflexión no es un proceso de evaluación formal, pero sí un modo de observar críticamente el quehacer cotidiano.

- Dialogo informado. Como mecanismo que posibilita la comunicación y el intercambio crítico y propositivo entre pares (coordinadores, supervisores docentes, directores, asesores o integrantes del equipo de supervisión), para favorecer la expresión de ideas y opiniones para establecer acuerdos, definir objetivos, estrategias y metas para mejorar la comunicación e

interacción entre los distintos actores educativos. Refiere a “saber de qué se habla y no sólo de supones”, la comunicación inteligente se alimenta de información. Dialogar con los otros permite la exploración de sus ideas, así como el conocimiento de uno mismo. Este proceso, sin duda, contribuye a dejar atrás la imposición de opiniones para obtener acuerdos producto de la reflexión, el diálogo y la información, mejorando la respuesta del equipo de trabajo.

- Relaciones horizontales. Es importante que la interacción entre los miembros del grupo de supervisión y asesores técnicos sea entre pares. Hoy conviene establecer relaciones horizontales de trabajo para el desarrollo de actividades que enriquezcan la dinámica grupal. Una relación horizontal favorece el clima para dialogar, aprender, expresar comentarios y propuestas, y para generar ambientes de confianza que permitan potenciar las capacidades individuales y colectivas. Es necesario superar la cultura de la jerarquía y de la veracidad; su transformación establece estrecha relación con conceptos de colaboración, solidaria y participación.

- Trabajo colegiado y colaborativo. Una actitud de motivación y apertura que integra el potencial del equipo en el trabajo colectivo, a través de la cual, los supervisores y asesores realizan análisis, evaluaciones, acuerdos, debates, negociaciones, discusiones intelectuales o académicas entre pares; asimismo, lo promueven en el interior de las escuelas como un recurso para establecer acuerdos y tomar decisiones con los directores y maestros. El trabajo colegiado implica un alto nivel de compromiso y responsabilidad de cada uno de los integrantes del equipo de supervisión

y de los integrantes de la comunidad escolar en los diferentes momentos de participación.

- Liderazgo compartido. La función directiva de los supervisores requiere una coordinación académica profesional y flexible con su equipo para guiar las actividades; es decir, la autoridad se ejerce como una forma de gobierno desde la perspectiva de un liderazgo compartido. Para lograrlo, es sustancial reconocer el potencial intelectual y práctico de cada integrante del equipo de trabajo, de la importancia de valorar sus aportaciones como relevantes en la toma de decisiones y para conducir la organización, al partir de principios y valores que destaquen la horizontalidad y corresponsabilidad en las relaciones que caracterizan a la nueva gestión institucional.
- Fomenta la participación social. En los procesos de desarrollo social, entre ellos la educación resultado esencial la participación de los padres de familia en los asuntos relacionados con el aprendizaje de sus hijos.

Desempeño docente

Según Chiavenato (2010) define el desempeño como las acciones o comportamiento observador en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Por su parte, Dolan (2003) plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

El desempeño docente se ejerce en diferentes campos o niveles; “el contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva” (Vásquez, 2009, pág. 19). El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. En cuanto a la definición de desempeño docente, Cahuana (2006, pág. 65) menciona:

“Que es el ejercicio práctico de una persona que ejecuta las obligaciones y roles establecidos legal, institucional y socialmente, pero que son inherentes a la profesión docente. Entre tales actividades, se mencionan la planificación y programación educativa, la facilitación del aprendizaje, el empleo de estrategias didácticas, el uso de materiales y medios didácticos, la evaluación del aprendizaje, etc. las que configuran en su conjunto, lo esencial del proceso educativo. Esta esencialidad del factor desempeño docente ya considerada en la determinación del problema de investigación se ha verificado mediante múltiples estudios, al punto que se ha incluido un conjunto de rasgos relativos al desempeño docente, como propios del patrón de las denominadas escuelas eficaces, entre las que se mencionan una elevada participación de la docencia en las decisiones pedagógicas, considerándoseles como profesionales expertos.”

Igualmente, Vidarte (2005, pág. 45) considera que:

“El desempeño docente no solo debe abarcar su capacidad de transmisión de sus conocimientos sino también debe tener el tino para aprovechar al máximo los escasos recursos educativos. Y agrega

que la falta de mobiliarios y recursos educativos en determinados centros educativos no debe ser la disculpa para decir que la calidad de la enseñanza podría ser mejor si se contara con tales recursos”.

El desempeño docente es así el accionar del educador como profesional experto en el campo educacional y “comprende también el sentirse apropiado del saber pedagógico que es la creación de conocimientos que se van construyendo diariamente cuando se diseña y organiza el modo de enseñar, o cuando se interactúa con los alumnos” (Saravia & López, 2008, pág. 89)

En opinión de Montenegro (2003, pág. 18) el desempeño docente se entiende “como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno”.

Para Cerda (2003, pág. 250) el desempeño docente se define como:

“Las competencias sólo tienen forma a través del desempeño, porque no es posible evaluarlas directamente sino por medio de la actuación el desempeño es un término proveniente de la administración de empresas y particularmente de la gestión de recursos humanos y los criterios para selección de personal.”

Valdés (2006, pág. 32) señala que el desempeño de un profesor es:

“Un proceso sistemático de obtención de datos válidos y fiables, con el objetivo de comprobar y valorar el efecto educativo que produce en los alumnos el despliegue de sus capacidades pedagógicas, su emocionalidad, responsabilidad laboral y la naturaleza de sus relaciones

interpersonales con alumnos, padres, directivos, colegas y representantes de las instituciones de la comunidad.”

En opinión de Montenegro (2003, pág. 18), “mientras la competencia es un patrón general de comportamiento, el desempeño es un conjunto de acciones concretas”. El desempeño del docente se entiende como el cumplimiento de sus funciones; éste se halla determinado por factores asociados al propio docente, al estudiante y al entorno.

Así mismo, el desempeño ejerce en diferentes campos o niveles: el contexto sociocultural, el entorno institucional, el ambiente de aula y sobre el propio docente, mediante una acción reflexiva. El desempeño se evalúa para mejorar la calidad educativa y cualificar la profesión docente. Para esto, la evaluación presenta funciones y características bien determinadas que se tienen en cuenta es el momento de la aplicación. De ahí la importancia de definir estándares que sirvan de base para llevar a cabo el proceso de evaluación.

El desempeño docente es una de las variables más conocidas y útiles para comprender la calidad del ejercicio pedagógico de los profesores. En el ámbito universitario hay una ausencia de criterios que especifiquen cuáles deben ser las funciones y roles específicos del profesor (Sánchez & Teruel, 2004)

En efecto se espera que la educación y los maestros, más que transmitir abundante información, promuevan el desarrollo de competencias como garantía para que los sujetos puedan seguir aprendiendo a lo largo de su vida y se desempeñen de manera pertinente y satisfactoria en un mundo cambiante y complejo.

Desafíos del desempeño docente

Espinosa (2014, pág. 28) señala que la formación inicial y la capacitación continua y permanente de los educadores es uno de los factores que más inciden en la calidad de su trabajo, a pesar de ello, en la mayoría de países latinoamericanos persisten aún algunos problemas, los mismos que son considerados un verdadero desafío para el eficiente desempeño de los docentes.

- a) Predominio de enfoques y modelos tradicionales en las instituciones formadoras de docentes.
- b) Déficit en la calidad de los formadores de formadores.
- c) Desarticulación entre formación inicial y formación permanente.
- d) Ausencia de espacios de coordinación entre los responsables de la formación de los docentes.
- e) Reformas centradas en la capacitación sin incidencia en la formación inicial.
- f) Capacitación, entendida como la sucesión de eventos organizados desde la oferta y no desde la demanda.
- g) Capacitación a las personas aisladamente y no a los equipos docentes.
- h) Asistencia a cursos de perfeccionamiento por el puntaje para el ascenso de categorías más allá de la utilidad para una función específica.
- i) Carencia de apoyo técnico, acompañamiento, monitoreo y evaluación al trabajo docente al interior de las propias instituciones educativas.
- j) Insatisfacción por los contenidos y la pertinencia de los procesos de formación.
- k) Débil incorporación de las tecnologías de información y comunicación a la formación de maestros.
- l) Ausencia de mecanismos institucionalizados de evaluación a la calidad de la formación inicial y en servicio de los docentes.

Objetivos del desempeño docente

Según Feeney (2001, pág. 201) para mejorar la calidad del desempeño de los docentes, debe ser en función del mejoramiento de la educación ofrecida en los establecimientos del país. Por ello citaremos los siguientes objetivos de este sistema de evaluación:

- a) Estimular y favorecer el interés por el desarrollo profesional de docentes. En la que medida en que se proponga un sistema que presente metas alcanzadas de mejoramiento docente y oportunidades de desarrollo profesional, los profesores sentirán estimulados a tratar de alcanzadas y alentados cuando lo hagan. El desarrollo profesional puede ocurrir en varias esferas de la vida del profesor. Mejorar su conocimiento y capacidad con relación a sí mismo, a sus roles, el contexto de escuela y educacional y sus aspiraciones de carrera.
- b) Contribuir al mejoramiento de la gestión pedagógica de los establecimientos. Esto ocurrirá en la medida que se cumpla el objetivo anterior. Mejorará su modo de enseñar, sus conocimientos de contenido, sus funciones como gestor de aprendizaje y como orientador de jóvenes, sus relaciones con colegas y su contribución a los proyectos de mejoramiento de su establecimiento educacional.
- c) Favorecer la formación integral de los educandos. En la medida en que se cuente con profesionales que están alertas respecto a su rol, tarea y funciones y saben cómo ejecutarlas y mejorarlas, su atención se centrará con más precisión en las tareas y requerimientos de aprendizaje de los estudiantes, como también en sus necesidades de desarrollo profesional.

Evaluación del desempeño docente

Para una mejor comprensión de la evaluación del desempeño docente hay que tener en cuenta lo siguiente, según Piña (2010, págs. 37-38) distingue cuatro tipos de evaluaciones:

Tipos de evaluación

a) Evaluación de Contexto. Trata de identificar las características del entorno en el cual el programa de orientación se va a llevar a cabo, establece las relaciones y define aquellos problemas que tienen que ser solucionados. La finalidad que persigue es:

- Definir las características y parámetros del entorno donde se desarrolla el programa.
- Determinar las metas generales y los objetivos específicos.
- Identificar y diagnosticar los problemas y obstáculos que pudieran impedir el logro de metas y objetivos.

b) Evaluación de Entrada. Se utiliza para determinar cómo emplear los recursos disponibles, para satisfacer las metas y objetivos del programa, orienta para efectuar los cambios necesarios. La finalidad que persigue es:

- Diseñar un programa para satisfacer los objetivos.
- Determinar los recursos que necesitamos utilizar en el programa.
- Establecer si los recursos humanos y materiales son los adecuados.

c) Evaluación de Proceso. Es una comprobación continua de la realización de un plan. Proporciona información sobre la eficiencia y eficacia de las estrategias, además persigue proporcionar la información necesaria para determinar si el

programa llevado a cabo sería aceptado tal o cual o corregir aquellos aspectos que no han funcionado como debe ser. Su cometido es:

- Identificar las discrepancias existentes entre el diseño final establecido y la implementación real efectuada.
- Identificar los defectos en el diseño o plan de implementación.

d) Evaluación de Producto. Es valorar, interpretar y juzgar los logros de un programa. Tiene como finalidad recoger información que nos permita analizar si los objetivos específicos que nos habíamos propuesto alcanzar en nuestro programa han sido logrados o no, con el fin de tomar determinadas decisiones de reciclaje

Conclusión

La investigación educativa actual ha demostrado que la escuela se ha transformado en una organización de aprendizaje que debe ser bien estructurado y se renueve continuamente teniendo en cuenta sus necesidades actuales y futuras. La gestión educativa es el mediador que activa la inspiración, la motivación, el apoyo y la orientación en la dirección correcta para sacar el máximo provecho de los maestros y lograr el mejoramiento escolar. Tal vez, el hallazgo más frecuente es como la motivación de los educadores, la satisfacción laboral en los lugares de trabajo, compromiso con la organización, la ciudadanía organizacional y liderazgo de los maestros son sólo algunos de los factores de la gestión educativa que son considerados para ser fuertemente influencia sobre el empoderamiento de los docentes. Lo que es muy interesante también es que, de acuerdo con la literatura y las pruebas aportadas.

Referencias bibliográficas

- Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica. (2011). *Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de gestión educativa de instituciones de educación básica regular*. Obtenido de Diversidad como punto de vista de partida, diversidad y calidad educativa con equidad como llegada: http://www.ipeba.gob.pe/images/stories/MATRIZ_DE_EVALUACION_PARA_ACREDITACION_3.pdf
- Atalero. (Septiembre-Noviembre de 2007). *La gestión educativa es la vía al mejoramiento de la educación*(42). Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/articulo-137440.html>
- Botero, C. (2009). Cinco tendencias de la gestión educativa. (I. C. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, Ed.) *Revista Iberoamericana de Educación*, 49(2), 1-11. Obtenido de <http://www.rieoei.org/deloslectores/2811Botero.pdf>
- Cahuana, E. (2006). *Medición de la productividad educativa: Un modelo TCC*. Pirámide.
- Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA*. (Tesis de maestría) Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Carrillo, S. (2002). Proyecto de fortalecimiento de la gestión educativo a través de los institutos superiores pedagógicos-PROFOGED-GTZ. *La Gestión educativa en algunos documentos del Ministerio de Educación*. Lima, Lima: Ministerio de Educación del Perú.
- Cerda, H. (2003). *La nueva evaluación educativa: Desempeños, logros, competencias y estándares*. Bogotá: Magisterio.
- Chiavenato, I. (2010). *Administración de Recursos Humanos* (5 ed.). Colombia: Mac Graw Hill.
- Dolan, S. (2003). *La gestión de los recursos humanos*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- EDUCANDO. (Octubre de 2009). *Educando*. Obtenido de La gestión educativa: <http://www.educando.edu.do/articulos/directivo/la-gestin-educativa/>
- Espinosa, G. (2014). *Desempeño docente en el proceso de enseñanza-aprendizaje en el nivel de Educación Básica Superior del Centro Educativo Colegio de Bachillerato ciudad de Portovelo, del cantón Portovelo, Provincia de El Oro, en el año lectivo 2013-2014*. (Tesis de licenciatura) Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Feeney, S. (2001). *El campo del curriculum en la Argentina. Un análisis de los discursos que acerca del curriculum producen los pedagogos argentinos: 1983-1998*. (Tesis de Maestría) Buenos Aires: Universidad Nacional de Buenos Aires.
- Montenegro, I. (2003). *Evaluación del Desempeño Docente. Fundamentos, modelos e instrumentos*. Bogotá: Magisterio.
- Piña, R. (2010). *El desempeño docente y su relación con las habilidades del estudiante y el rendimiento académico en la universidad particular de Iquitos, año 2010*. (Tesis de doctorado) Lima: Univesidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Pozner, P. (2000). *Gestión Educativa Estratégica. Módulo 2: Competencias para la profesionalización de la Gestión Educativa*. Buenos Aires: IIPE.
- Sánchez, M., & Teruel, M. (2004). La formación del docente universitario: Necesidades y demandas desde su alumnado. *Revista Interuniversitaria de formación del profesorado*.
- Saravia, L., & López, M. (15 de Octubre de 2008). La evaluación del desempeño docente. Perú, una experiencia en construcción. *Revista Iberoamericana de evaluación educativa*, 1(2), 75-91. Obtenido de <http://www.rinace.net/rieec/numeros/vol1-num2/art5.pdf>
- Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa. (Mayo de 2006). Ley N° 28740.
- Valdés, H. (2006). *Evaluación del Desempeño docente. Encuentro Iberoamericano sobre Evaluación del Desempeño docente*.

México. Obtenido de <http://www.campus-oei.org/de/rifad01.htm>

Vásquez, W. (2009). *Evaluación del desempeño docente y el rendimiento académico de los estudiantes del nivel secundario en el área de matemática de la Instituciones educativas estatales del distrito de Carmen de la Legua Reynoso, en el año 2008*. (Tesis de maestría) Lima: Universidad Nacional "Enrique Guzmán y Valle".

Vidarte, E. (2005). *Enseñanza y sacrificio* (2 ed.). Madrid: Lexis.



Esta obra está bajo una licencia de **Creative Commons Reconocimiento-No Comercial 4.0 Internacional**. Copyright (c) Luz Victoria Vega Gutiérrez