

## Intercambio de Experiencias de Gestión Educativa, en Participantes de Posgrado

Hildania Magdalena López Rojas<sup>1</sup>  
hildanialopez@uapa.edu.do  
hildania\_lopez@ucne.edu.do

Universidad Abierta para Adultos (UAPA)  
Universidad Católica Nordestana  
República Dominicana

Recibido: Septiembre, 2023  
Aceptado: Noviembre, 2023

### RESUMEN

Este artículo presenta la sistematización de una experiencia de intercambio entre participantes de la Tercera Cohorte del Doctorado Consorciado en Ciencias de la Educación, gestionado por la Universidad Católica Nordestana (UCNE) y la Universidad Abierta para Adultos (UAPA), en la República Dominicana. Se tomó como punto de partida la necesidad de que los maestrandos en Gestión de Centros Educativos tuvieran la oportunidad de acercarse a su campo ocupacional a través de espacios de intercambio con expertos y líderes educativos, participantes de la referida cohorte doctoral, con el objetivo de fortalecer su perfil de egreso. La metodología empleada fue de tipo cualitativa, considerando la sistematización de experiencias como método de investigación. Entre los logros más significativos está la identificación de contenidos a incluir en los programas instruccionales, producto de los distintos cambios suscitados en el marco legal y de las tendencias educativas post pandemia. Lo que sirve de referencia para procesos de rediseño y reforma curricular.

Palabras clave: Gestión de centros, formación docente, intercambio de experiencias, sistematización.

---

<sup>1</sup> Licenciada en Educación, Especialista en Gestión, Magíster en Lingüística Aplicada a la Enseñanza de la Lengua Española, Participante del Doctorado Consorciado en Ciencias de la Educación UAPA, UCNE, UCATECI y UTECO. Directora Académica de Posgrado Sede UAPA. Asesora Distrital del Ministerio de Educación de la República Dominicana (MINERD). Supervisora del Programa de Liderazgo Educativo ISFODOSU- MINERD. Facilitadora de grado y posgrado de la UAPA.

## Exchange of Educational Management Experiences, in Graduate Participants

Hildania Magdalena López Rojas  
hildania.lopez@uapa.edu.do  
hildania\_lopez@ucne.edu.do

Universidad Abierta para Adultos (UAPA)  
Universidad Católica Nordestana  
República Dominicana

*Received: September, 2023*

*Accepted: November, 2023*

### ABSTRACT

This article presents the systematization of an exchange experience between participants of the Third Cohort of the Consortium Doctorate in Education Sciences, managed by the Universidad Católica Nordestana (UCNE) and the Universidad Abierta para Adultos (UAPA), in the Dominican Republic. The starting point was taken as the need for master students in Educational Center Management to have the opportunity to approach their occupational field through exchange spaces with experts and educational leaders, participants of the doctoral cohort, with the aim of strengthening your graduation profile. The methodology used was qualitative, considering the systematization of experiences as a research method. Among the most significant achievements is the identification of content to be included in the instructional programs, as a result of the different changes brought about in the legal framework and post-pandemic educational trends. This serves as a reference for curricular redesign and reform processes.

**Keywords:** Center management, teacher training, exchange of experiences, systematization.

## **Intercambio de Experiencias de Gestión Educativa, en Participantes de Posgrado**

Hildania Magdalena López Rojas  
hildanialopez@uapa.edu.do  
hildania\_lopez@ucne.edu.do

Universidad Abierta para Adultos (UAPA)  
Universidad Católica Nordestana  
República Dominicana

Recibido: Setembro, 2023  
Aceptado: **Novembro**, 2023

### **RESUMO**

Este artigo apresenta a sistematização de uma experiência de intercâmbio entre os participantes da Terceira Coorte do Consórcio de Doutorado em Ciências da Educação, administrado pela Universidad Católica Nordestana (UCNE) e pela Universidad Abierta para Adultos (UAPA), na República Dominicana. O ponto de partida foi a necessidade de os alunos do Mestrado em Gestão de Centros Educacionais terem a oportunidade de se aproximar de seu campo de trabalho por meio de espaços de intercâmbio com especialistas e líderes educacionais, participantes da coorte de doutorado mencionada anteriormente, com o objetivo de fortalecer seu perfil de pós-graduação. A metodologia utilizada foi qualitativa, considerando a sistematização de experiências como método de pesquisa. Entre as conquistas mais significativas está a identificação do conteúdo a ser incluído nos programas de instrução, como resultado das várias mudanças na estrutura legal e das tendências educacionais pós-pandemia. Isso serve de referência para a reformulação do currículo e dos processos de reforma.

Palavras-chave: Gestão de centros, formação de professores, intercâmbio de experiências, sistematização.

## 1. Introducción

Uno de los fines del Estado dominicano consiste en promover políticas educativas que apunten hacia la calidad del sistema educativo, con miras a lograr el fortalecimiento de la nación en beneficio de la ciudadanía. Es importante precisar que una política educativa, de acuerdo con los planteamientos de Espinoza (2009), debe tomar en consideración una justificación, la cual sirva de punto de partida para abordar el problema, definir el propósito por alcanzar, así como la teoría educativa que favorezca su logro.

En este orden de ideas, la formación y el fortalecimiento de la carrera docente, tomando en cuenta los bajos resultados de las últimas evaluaciones, constituye una de las prioridades en materia de políticas educativas para la República Dominicana, por su alto impacto en los aprendizajes de los estudiantes. Por lo que el Ministerio de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (MESCYT) y el Ministerio de Educación (MINERD), ponen en ejecución la Política de Formación Docente Integral, de Calidad y Equidad.

Esta política establece que la formación del docente tiene que dar respuesta efectiva al derecho a la educación que tienen los ciudadanos, mediante la promoción de prácticas educativas que promuevan la inclusión y la equidad (MESCYT- MINERD, 2021). Con lo antes expuesto queda claro el papel que juegan las universidades, a través del diseño de planes de estudios que contribuyan a la profesionalización docente, los cuales respondan a las demandas de la sociedad de cara a los avances de la ciencia y la tecnología.

En el caso del plan de estudios de la Maestría en Ciencias de la Educación, mención Gestión de Centros Educativos de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA), se declara que su propósito fundamental es formar profesionales con capacidad de reflexionar críticamente en torno a la educación nacional y a la sociedad dominicana en sentido general, en condiciones de plantear respuestas a los problemas del quehacer educativo, principalmente en los ámbitos de gestión e investigación (UAPA, 2018). Vale destacar que un alto porcentaje de los que optan por realizar esta maestría se desempeñan como maestros de aula y desean mejorar sus conocimientos y desarrollar habilidades que les permita a futuro poder optar por ejercer la función de gestores en sus centros de trabajo.

También, toma en cuenta que los egresados del referido programa formativo exhiban competencias vinculadas al liderazgo, a la gestión educativa eficiente, al conocimiento de la base legal del sistema educativo, a procesos de planificación, control y evaluación. Por lo que se considera prioritario que los participantes de este plan de estudios tengan la oportunidad, durante su período de formación, de establecer contacto con especialistas en gestión educativa para fortalecer sus competencias profesionales y ocupacionales, a partir de favorecer espacios de intercambio con el involucramiento de diversos líderes en la gestión del sistema educativo dominicano actual.

Con relación a lo antes expuesto, a continuación se presenta una experiencia de intercambio de conocimientos que se realizó, en el contexto de la formación de Posgrado de la Universidad Abierta para Adultos (UAPA), entre participantes de la Maestría en Gestión de Centros Educativos y doctorandos pertenecientes a la

Tercera Cohorte del Doctorado en Ciencias de la Educación, gestionada por la Universidad Católica Nordestana (UCNE), en el marco de un consorcio de universidades dominicanas, integrado por la UAPA, la UCNE, la UCATECI y la UTECO, que están desarrollando actualmente el primer doctorado en ciencias de la educación completamente dominicano.

El objetivo de esta experiencia estuvo enmarcado en propiciar la creación de espacios de intercambio de conocimientos con el involucramiento de técnicos docentes, directores distritales y regionales, todos líderes actualmente en la gestión del sistema educativo dominicano y participantes de la citada cohorte doctoral, los cuales, por su formación académica, competencias profesionales y servicio educativo, se han constituido en referentes en sus distintas jurisdicciones, en beneficio de la educación, y en esta experiencia de extensión del conocimiento, favorecer la formación de los maestrandos de la Maestría en Gestión de Centros de la UAPA.

## **2. Reflexiones sobre Gestión Educativa**

### **2.1 El director como figura de impacto en un centro educativo**

Una de las figuras de mayor impacto en un centro educativo es su director, pues junto con su equipo de gestión vela por el cumplimiento de las políticas educativas, planes, programas y proyectos emanados desde el órgano rector con la intención de fortalecer la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes. Por lo que la misión del director, visto como un gerente educativo, según Tigre et al. (2016) es

favorecer la transformación de su institución con el propósito de que pueda ofrecer un servicio de excelencia.

La gestión educativa tiene como meta dotar a los directivos escolares de planteamientos o herramientas teórico-prácticas de autogestión, planeación y evaluación que permitan la consecución de acciones dirigidas al mejoramiento y transformación de la situación, al igual que su contexto educativo (Cabrera, 2017). De ahí la importancia de que los educadores responsables de liderar centros educativos reciban formación en el área de la administración escolar. Quienes gestionan la educación, en su generalidad, son docentes de base, y tienen la necesidad de realizar estudios de posgrado para desarrollar y certificar habilidades inherentes a la gestión escolar.

Cabe destacar que la calidad educativa está vinculada, en gran medida, con el desempeño del equipo de gestión, ya que sus miembros deben exhibir un conjunto de competencias personales, profesionales y gerenciales que le permitan dinamizar sus escuelas con miras a lograr los objetivos y metas educativas (Rodríguez, 2015). En consecuencia, quien realiza la labor de director, además de contar con el perfil académico requerido para desempeñar el puesto, debe ser una persona con condiciones excepcionales vinculadas con la gerencia, la ética y las buenas costumbres, siendo referente para la comunidad a la que presta servicios. En síntesis, se puede afirmar que el director de un centro educativo no es un administrador de simples condiciones, para cumplir con su función, tiene que contar con la suficiente formación educativa, y además de esto ser un líder nato,

responsable principal de la gerencia del proceso desarrollado en su escuela, y a la vez, cumplir con los procesos administrativos (Vivas et al., 2020).

## **2.2 Desarrollo de competencias directivas para la gestión educativa**

De acuerdo con el Manual Operativo de Centros Educativos Públicos de la República Dominicana (MINERD, 2013), el director de un centro educativo gestiona el proceso de implementación y desarrollo de los planes y programas curriculares y del Proyecto Educativo de Centro, los aspectos administrativos de la institución y las relaciones socio comunitarias, en cumplimiento a la base legal existente.

Por lo que vale destacar aquí, que la gestión educativa debe estar orientada hacia la consolidación de los proyectos educativos de las escuelas, que favorezcan conservar la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que fortalece los procesos pedagógicos con la meta de responder a las necesidades educativas de los distintos contextos (Tigre et al., 2016). En relación con lo planteado, el gestor debe poseer competencias que le permitan cumplir con funciones que le han sido encomendadas en las dimensiones pedagógica, organizativa, administrativa y social.

La dimensión pedagógica busca el desarrollo y cumplimiento del currículo establecido como marco de referencia de la enseñanza y medio de promoción de la calidad de los aprendizajes. A su vez, la dimensión organizativa pretende el buen desempeño de las funciones de todos lo que conforman la comunidad educativa en correspondencia con lo establecido en los manuales operativos. Mientras que la dimensión administrativa favorece la optimización de los recursos económicos y

humanos que forman parte de la escuela de manera eficiente y transparente con apego a las leyes establecidas. Finalmente, la dimensión social establece la vinculación escuela- familia y comunidad como medio que influye en el logro de los resultados de aprendizaje.

Por tanto, tomando en cuenta las implicaciones que estas dimensiones traen consigo para los gestores de centros educativos, en la actualidad el administrador escolar debe poseer competencias científicas y tecnológicas para eficientizar los procesos que desde la gestión realiza. Además, de un amplio conocimiento de las políticas y normas que rigen el sistema educativo a favor de la gestión escolar y los logros de aprendizaje en materia de desarrollo curricular, frente a los objetivos misionales, estratégicos y operativos. También debe poseer competencias en supervisión, acompañamiento, planificación, control y evaluación, para toma de decisiones educativas.

En lo que refiere a la investigación, la asume como una herramienta de la gestión escolar, para dar solución o reducir situaciones que afectan el entorno educativo, la calidad de la enseñanza y de los aprendizajes. Para Orellana-Guevara (2022), esto aporta al buen funcionamiento del centro educativo hasta alcanzar exitosamente los objetivos institucionales y la mejora de la educación.

### **2.3 Intercambio de experiencias de gestión para el fortalecimiento profesional del director de un centro educativo**

Como respuesta a la naturaleza social del ser humano, el intercambio de experiencias representa una de las formas predilectas para desarrollar

conocimiento. En el caso de la gestión de centros educativos, el intercambio de experiencias entre directivos de centros educativos favorece la construcción de espacios de reflexión individual y colectiva, tomando en cuenta su propia práctica y la de sus colegas, capaces de generar saberes y establecer nuevos procesos para eficientizar la gestión escolar producto de la investigación y la innovación.

Por ende, se puede afirmar que la gestión educativa implica que la institución reflexione frente a los resultados de enseñanza y aprendizaje, lo que implica establecer un liderazgo compartido entre todos sus actores que potencialice el trabajo colaborativo, el involucramiento y la participación comunitaria, al igual que la generación de prácticas innovadoras acordes con el contexto social y cultural (Jiménez-Cruz, 2019). Esto posibilita el cambio y da una mirada en perspectiva hacia la creación de nuevas tendencias en gestión educativa.

Además de lo visto hasta ahora, en cuanto al intercambio de experiencias como estrategia para potenciar aprendizajes para la gestión, se puede señalar que, en la actualidad, se ha sumado a este proceso el concepto de extensión del conocimiento, como una forma de compartir experiencias educativas, en este caso, en el contexto de la educación universitaria de posgrado. Para la UAPA (2023), esto hace referencia a la vinculación positiva entre la docencia y la investigación respecto a las necesidades educativas de la comunidad, promoviendo opciones como el reforzamiento de la formación superior, a través de la educación integral y la oferta actividades extracurriculares.

Dentro de los beneficios que trae consigo el compartir experiencias desde la mirada de la extensión del conocimiento en la gestión educativa, se encuentra el establecimiento de acuerdos de reciprocidad, sustentado en relaciones ganar-ganar de apoyo interinstitucional. Lo que permite que directivos puedan estrechar lazos que les permitan el cumplimiento de metas comunes.

### **3. Metodología**

La sistematización de experiencias se concibe como un proceso metódico que favorece la reflexión sobre la práctica e interpretación crítica de la misma, que se ejecuta a partir de la reconstrucción y ordenamiento de los factores objetivos y subjetivos que han intercedido en esa experiencia, para lograr aprendizajes, identificarlos y compartirlos (Expósito y González, 2017).

En ese sentido, considerando la sistematización de experiencias como método de investigación, por su carácter eminentemente humano, esta experiencia de gestión educativa se enmarca en un enfoque de investigación cualitativa, donde la realidad se construye como resultado de la interacción entre las personas que forman parte de esta, y se interpreta según el significado que los propios participantes le atribuyen a dicha experiencia.

Por lo que para Jara Holliday (2012), la sistematización de este tipo de experiencias debe ser más libre de ataduras administrativas y permitir que las personas que forman parte de ésta, se acerquen a su práctica con una mirada crítica, autocrítica, reflexiva, y dispuestas a aprender de las vivencias resultantes de la experiencia. En todo caso, siempre será obligatorio la generación de un clima de confianza y análisis crítico que viabilice la transparencia y la exploración en común

de aprendizajes, como producto de procesos de evaluación y sistematización de la práctica realizada.

Para tales fines, la sistematización que se presenta busca hacer visible el proceso que se siguió para lograr satisfacer la necesidad de que los participantes de la Maestría en Gestión de Centros Educativos tuvieran la oportunidad de acercarse a su campo ocupacional a través de espacios de interacción con expertos y líderes en gestión educativa. Todo ello, basado en la premisa de que estos intercambios, con los efectos de demostración que ofrecen, pueden constituirse en una vía pertinente para fortalecer el desarrollo de competencias profesionales para el logro del perfil de egreso declarado en el plan formativo.

En este orden de ideas, se definió la estrategia de intercambio de experiencias como un eje articulador, la cual fue empleada en tres cursos del programa de maestría en cuestión, en los cuales los facilitadores de tales cursos estaban interesados y dispuestos a pasar por esa experiencia, así como evidenciar su eficacia, con miras a posiblemente establecerla como una buena práctica docente a mantenerse dentro del programa de la maestría. Los cursos seleccionados fueron: (1) Tendencias y Políticas Educativas Contemporáneas, (2) Seminario de Actualización Profesional y (3) Análisis Estadístico en Contextos Educativos, en los trimestres 2022-2, 2023-1 y 2023-2. Estos cursos fueron escogidos tomando en cuenta que su diseño instruccional estuviera orientado hacia el desarrollo de conocimientos teóricos-prácticos, con el objetivo de contribuir a generar experiencias de investigación e innovación desde la docencia y el campo ocupacional de la mano de expertos en la materia.

Definida esta parte, la Dirección Académica de Posgrado UAPA, presentó la idea a la Coordinación del programa de Doctorado en Ciencias de la Educación de la UCNE e hizo el contacto con doctorandos dispuestos a participar de forma voluntaria en esta actividad de extensión del conocimiento, tomando en cuenta su perfil formativo y experiencia con relación a temas específicos abordados en el curso. En total participaron de la experiencia 14 doctorandos y 229 maestrandos.

Tabla 1  
*Perfil laboral de los doctorandos participantes*

Perfil Laboral del Doctorando	Cantidad de participantes
Director Regional	1
Director Distrital	1
Director Distrital Adjunto	1
Asesor Distrital	1
Técnico Docente Nacional	1
Técnico Docente Regional	2
Técnico Docente Distrital	5
Director de Centro Educativo	1
Docente de Educación Superior	1
<b>Total</b>	<b>14</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de las funciones desempeñadas en el sistema educativo dominicano.

Tabla 2  
*Participantes por Cursos de la Maestría en Gestión de Centros*

Participantes por Cursos	Actividad formativa	Cantidad de secciones	Cantidad de doctorandos	Cantidad de participantes
2022-2 Seminario de Actualización Profesional.	Panel: Dimensiones de la Paz y la Violencia, una Mirada desde la Educación.	3	4	96
2023-1 Tendencias y Políticas Educativas Contemporáneas	Panel: Políticas Educativas en el Marco de las Tendencias Post Pandemia	3	4	84
2023-2 Seminario de Actualización Profesional	Conversatorio: Reflexiones sobre los Enfoques Curriculares Propuestos en el Diseño Curricular Dominicano desde la gestión educativa	1	5	35
2023-2 Análisis Estadístico en Contextos Educativos	Conversatorio: Manejo Transparente de los Fondos Descentralizados de los Centros Educativos.	1	1	14
<b>Total</b>		<b>8</b>	<b>14</b>	<b>229</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de la programación de actividades por cursos.

Respecto a las estrategias de aprendizaje utilizadas, propias de la metodología activa propuesta en el Modelo Educativo por Competencias Centrado en el Aprendizaje de la UAPA (MECCA, 2009), producto del consenso entre la coordinación de Posgrado de la citada universidad y los especialistas de la UCNE,

se decidió realizar paneles y conversatorios de tipo Webinar. Todos ellos desarrollados mediante la plataforma de videoconferencias de Google Meet, lo que trajo consigo un montaje logístico y de planificación que implicó: selección de tema, título de la actividad, fecha, horario, elaboración de agenda y certificados para los expositores, diseño de flyer promocional, invitación y promoción del evento a través de distintos medios de difusión.

Se destaca que el material utilizado en las disertaciones fue producido por los doctorandos a cargo, tomando en consideración las necesidades planteadas por la coordinación y una serie de preguntas previamente suministradas por los facilitadores de los cursos, dirigidas hacia el desarrollo de competencias en los maestrandos y los resultados de aprendizaje esperados. En todos los casos, el énfasis estuvo puesto en plantear recomendaciones con base a su experiencia laboral, el marco normativo vigente y los requerimientos actuales del Ministerio de Educación (MINERD).

El diseño didáctico acordado contempló lo siguiente: cada ponencia fue grabada, se realizó en un espacio de una hora aproximadamente, dividida en 40 minutos de disertación y el resto del tiempo fue utilizado para preguntas y respuestas. Resulta interesante precisar, que la interacción se dio de manera natural y flexible, favoreciendo el intercambio de opiniones durante la ejecución con el planteamiento de preguntas que el mismo especialista formulaba a modo de mantener el interés y la conexión con los participantes. Otro elemento adicional, en pro del intercambio de conocimiento, consistió en que, al finalizar la intervención del especialista, dentro de las normas establecidas, los maestrandos tenían la

oportunidad de presentar sus inquietudes, comentarios y valoraciones de la experiencia, tanto de forma oral como de forma escrita a través del chat de video conferencias de Google Meet.

Al concluir el evento, para facilitar la sistematización de la experiencia, el facilitador de cada sección aplicó un ejercicio de metacognición de manera oral, cuyas preguntas hacían referencia a la calidad y pertinencia de la información suministrada por los doctorandos y sus aportes para el desarrollo de sus competencias de gestión educativa.

El citado ejercicio metacognitivo, junto a los testimonios y las expresiones emitidas de forma espontánea por los participantes, resultantes de la interacción entre los maestrandos y doctorandos, permitió al equipo de facilitadores que coordinaron esta experiencia, hacer un registro minucioso de los discursos y valoraciones a partir de los cuales emergieron categorías de análisis: (a) calidad de la información, (b) valoración de los especialistas y (c) contribución a la formación de los participantes.

#### **4. Resultados**

Los resultados expuestos a continuación representan una parte de las informaciones recogidas durante la sistematización de la experiencia, a modo de precisar los aspectos más significativos por cada una de las categorías de análisis identificadas en relación con los cursos que formaron parte del intercambio de conocimiento.

La categoría análisis de la información se define a partir de las consideraciones de los participantes de la Maestría en Gestión de Centros

Educativos, sobre la pertinencia de la información recibida de cara al contexto educativo actual, la realidad que ellos enfrentan en sus escuelas y la utilidad en sus entornos laborales.

### Matriz 1

#### *Categoría de análisis de la información*

Testimonios ofrecidos por los maestrandos de los cursos participantes de la experiencia de intercambio de conocimiento			
Seminario de Actualización Profesional, trimestre 2022-2	Tendencias y Políticas Educativas Contemporáneas, Trimestre: 2023-1	Análisis Estadístico en Contextos Educativos, Trimestre: 2023-2	Seminario de Actualización Profesional, trimestre 2022-2
Participante 1: <i>“Ha sido sumamente interesante, ya que como docentes debemos implementarlo, no podemos llamar a nuestros estudiantes a una cultura de paz si nosotros no estamos preparados para resolver este tipo de conflictos”.</i>	Participante 3: <i>“La información presentada ha sido muy novedosa”.</i>	Participante 5: <i>“Todo lo planteado es muy aplicable. La experiencia ha sido muy productiva”</i>	Participante 7: <i>“Sugiero que este tipo de eventos sean propuestos para ser reproducidos en centros educativos para el aprovechamiento de los equipos de gestión”.</i>
Participante 2: <i>“Excelente conversatorio. Es una temática actual y enriquecedora, nos ayuda a la toma de decisiones frente a promover la cultura de paz, para comprender mejor a nuestros estudiantes”.</i>	Participante 4: <i>“Excelente panel, nos ayudó a tener una visión más general de nuestro rol en el cumplimiento de las políticas”.</i>	Participante 6: <i>“Los temas abordados han sido muy provechosos. Nos dio una mirada reflexiva desde la aplicación en el contexto actual y su evolución histórica”.</i>	Participante 8: <i>“Excelente exposición, uno quisiera ser multiplicador de manera inmediata, que los centros educativos tuvieran acceso a informaciones tan valiosas para la práctica diaria”.</i>

Fuente: Elaboración propia a partir de los testimonios de los maestrandos.

En lo que respecta a la categoría calidad de la información, los testimonios demuestran lo valioso que resultó para los maestrandos los temas expuestos por

los doctorandos, al expresar que los mismos fueron enriquecedores, novedosos y aplicables en sus contextos laborales y, sobre todo, actualizados. Lo anterior deja claro que la experiencia utilizando la estrategia de intercambio muestra un gran potencial para contribuir a mantener una mayor vigencia del plan de estudio, el cual requiere de actividades que permitan vincular de forma significativa los contenidos con la propia práctica de la gestión. En este sentido, Bolívar (2001) plantea que aumentar y emplear todo el potencial de aprendizaje de las personas y grupos, en un ambiente de aprendizaje permanente y de mejora, es característico de una organización que ha situado el aprendizaje como su principal activo y valor.

En cuanto a la categoría valoración de los especialistas (doctorandos), constituye la apreciación cualitativa de los participantes, respecto al desempeño exhibido por los ponentes con relación al empoderamiento del contenido, dominio escénico, manejo la audiencia y calidad de expresión.

## Matriz 2

*Categoría valoración de los especialistas (doctorandos)*

Testimonios ofrecidos por los maestrandos de los cursos participantes de la experiencia de intercambio de conocimiento			
Seminario de Actualización Profesional, trimestre 2022-2	Tendencias y Políticas Educativas Contemporáneas, Trimestre: 2023-1	Análisis Estadístico en Contextos Educativos, Trimestre: 2023-2	Seminario de Actualización Profesional, trimestre 2022-2
Participante 9: <i>"Felicitaciones a los ponentes, excelentes, excelente manejo"</i> .	Participante 11: <i>"Los expositores son muy competentes en el tema, presentaron el contenido con mucha claridad"</i> .	Participante 13: <i>"Felicitó al maestro por su exposición, en la actualidad soy directora, de verdad que los conocimientos compartidos nos servirán"</i> .	Participante 15: <i>"Felicitaciones ambos conferencistas, se denota el compromiso con la educación. De verdad que lo planteado por ustedes ha sido de mucho provecho para nosotros"</i> .
Participante 10: <i>"Muy interesante la ponencia realizada por los panelistas, nos motivan a cambiar realidades"</i> .	Participante 12: <i>"Fueron muy precisos con la información expuesta, favorece a complementar lo estudiado en el curso"</i> .	Participante 14: <i>"Excelente facilitador, felicidades"</i> .	Participante 16: <i>"Felicitó al conferencista, buen tono, claridad en la presentación de sus ideas, motiva al aprovechamiento del currículo y a buscar nuevas experiencias"</i> .

Fuente: Elaboración propia a partir de los testimonios de los maestrandos.

En la categoría valoración de los especialistas, el perfil formativo de los doctorandos fue valorado por los maestrandos como de muy altas competencias en materia de gestión educativa. Esto se evidencia en el uso reiterado de expresiones de felicitación y satisfacción de la calidad de sus intervenciones, a su vez, sus testimonios ratifican la relevancia de fomentar el intercambio de experiencias desde el concepto de extensión del conocimiento, ya que permite reforzar la formación universitaria, a partir de la innovación y la vinculación (UAPA, 2023). En esta ocasión, los participantes de gestión de centros tuvieron la oportunidad de interactuar con líderes del sistema educativo dominicano, que, por su investidura, además de ser profesionales destacados son funcionarios del Ministerio de

Educación, concedores de las políticas públicas y promotores del cumplimiento de los estándares de calidad para la profesionalización del docente dominicano.

En lo que se refiere a la categoría contribución a la formación de los participantes, la misma se conceptualiza a partir de la valoración de los maestrandos sobre como los temas abordados por los especialistas en los distintos intercambios de experiencias realizados favorece su formación como complemento a su plan de estudio de posgrado.

### Matriz 3

#### *Categoría contribución a la formación de los participantes*

Testimonios ofrecidos por los maestrandos de los cursos participantes de la experiencia de intercambio de conocimiento			
Seminario de Actualización Profesional, trimestre 2022-2	Tendencias y Políticas Educativas Contemporáneas, Trimestre: 2023-1	Análisis Estadístico en Contextos Educativos, Trimestre: 2023-2	Seminario de Actualización Profesional, trimestre 2022-2
Participante 17: <i>“Con la participación en este panel nos queda claro que este tema debe ser visto a lo micro (en cada centro educativo) no a la macro (realidad nacional) para colaborar con la solución”.</i>	Participante 19: <i>“Lo planteado por los expositores me deja claro que la investigación es importante para favorecer el cambio educativo”.</i>	Participante 21: <i>“Tenía la duda sobre si el dinero de las escuelas llegaba a nombre del director. Ahora me queda claro, por lo planteado por el facilitador, que las partidas económicas son depositadas a una cuenta a nombre de la junta del centro educativo”.</i>	Participante 23: <i>“Entendí que el trabajo de los gestores es de equipo, no es un trabajo realizado como si fueran islas. Me quedo con la idea de que la escuela puede aprovechar al máximo las personas de la comunidad, pues aportan con su sabiduría popular a la formación de los estudiantes”.</i>
Participante 18: <i>“El docente tiene un poder increíble para transformar escenarios, con un solo alumno que cambie, mejora la sociedad”.</i>	Participante 20: <i>“Estoy muy de acuerdo con la consideración de los facilitadores de que las políticas públicas se desarrollan en la base, validando los resultados y haciendo nuevos aportes”.</i>	Participante 22: <i>“El MINERD no nos debe obligar a actuar con transparencia, debemos acogernos y apegarnos a los procedimientos”.</i>	Participante 24: <i>“El acompañamiento de los docentes es prioridad para el gestor, pues esto favorece la calidad de los resultados aprendizaje. No hay forma de ver cómo se está concretizando el currículo, si no se da un buen acompañamiento intencionado. Hay que acercarse a lo que está haciendo el maestro”.</i>

Fuente: Elaboración propia a partir de los testimonios de los maestrandos.

Los testimonios expuestos por los maestrandos sobre la categoría contribución a la formación de los participantes, denotan logros significativos en materia de gestión pedagógica, administrativa, organizativa y social a favor de sus competencias administrativas. Esto queda explícito en comentarios que refieren al valor que tiene para los directivos el trabajo colaborativo y la importancia de la investigación para generar innovaciones desde la gestión y para la toma de decisiones educativas. También, se destacó el valor del acompañamiento para operativizar el currículo oficial, a través del seguimiento intencionado de la práctica pedagógica.

Igualmente, queda clara la relevancia de la participación de los directores de centros educativos y su equipo en el cumplimiento, promoción y creación de políticas educativas, lo que aporta a la solución de problemas vinculados a educación que afectan la nación a nivel micro y macro. Otro aspecto resaltado en las reflexiones de los maestrandos es la trascendencia que tiene para el gestor comprender la relación escuela- familia- comunidad a favor de la calidad de los aprendizajes.

## **5. Conclusiones**

Los testimonios ofrecidos por los maestrandos de la Maestría en Gestión de Centros Educativos de la UAPA, participantes de esta experiencia de colaboración y extensión del conocimiento, dejan claro los aportes significativos recibidos en su formación de cuarto nivel, producto de la intervención de los participantes de la tercera cohorte del Doctorado Consorciado en Ciencias de la Educación gestionado por la UCNE, los cuales por ser funcionarios del Ministerio de educación, fungen

como empleadores de estos y a su vez encargados de velar por la calidad de la educación en distintas jurisdicciones del país, lo que aportó para que los maestrandos tuvieran una mirada más holística de lo que el Estado dominicano espera de ellos en su función a futuro como administradores escolares.

Sin lugar a duda, este tipo de actividades de intercambio de conocimiento y vinculación deben ser promovidas por las distintas universidades, pues favorecen espacios de debate, reflexión, compartir experiencias, ampliar los horizontes del conocimiento y construir espacios reales de desarrollo profesional entre colegas. Asimismo, se destaca que las discusiones generadas, pueden servir de inspiración para la creación de propuestas de investigación que proyecten soluciones a problemas que se presentan en la administración educativa.

En este sentido, con relación a cada una de las categorías de análisis planteadas, se evidencia en las valoraciones de los maestrandos, la formación recibida por los participantes del programa doctoral, destacando sus competencias profesionales, el liderazgo en sus demarcaciones educativas y su disposición de compartir de forma voluntaria sus saberes y experiencias, así como aportar al fortalecimiento del Sistema Educativo Dominicano, retribuyendo al Estado la inversión realizada en ellos como becarios del programa doctoral a través del Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM) y las mismas universidades que forman parte del consorcio.

Entre las lecciones aprendidas de esta sistematización de experiencias para el Posgrado de la UAPA, como parte de una universidad virtual a distancia, se denota la trascendencia de que los participantes puedan acercarse a su disciplina y

campo ocupacional desde las vivencias propias del ejercicio profesional de aquellos con mayor trayectoria y formación en el área. En el caso del plan de estudio de la Maestría en Gestión de Centros, estos intercambios sirvieron para que directivos de posgrado y facilitadores pudieran detectar brechas de contenido en los programas instruccionales de los cursos objeto de la experiencia, producto de los distintos cambios suscitados en el marco legal normativo y de tendencias educativas post pandemia. Lo que sirve de referencia para procesos de rediseño y reforma curricular.

En cuanto a la pertinencia de los temas abordados, las grabaciones de las disertaciones pueden ser consideradas para la creación de objetos virtuales de aprendizaje que favorezcan la actualización de contenidos y a la vez apoye el proceso de desarrollo de competencias en los participantes de gestión de centros. Con relación a las estrategias aplicadas en cada uno de los intercambios de conocimiento, por formar parte de una metodología activa, da prioridad a asegurar la calidad en la educación superior a distancia sustentada en una pedagogía que propicie el desarrollo dinámico de escenarios para la acción de los participantes en la producción del conocimiento, tal como prioriza el modelo pedagógico de la UAPA (MECCA, 2009, p.41).

Finalmente, se valora la disposición de las autoridades de la UAPA para que los doctorandos del consorcio puedan desarrollar sus planes de investigación y favorecer la innovación y el cambio desde sus distintas plataformas y cursos que se gestan en la academia.

## Referencias

- Bolívar, A. (2001). Los centros educativos como organizaciones que aprenden: una mirada crítica. *Contexto educativo*, 3(18), 1-11.
- Cabrera, M. T. F., & Adan, I. A. R. (2017). Gestión educativa estratégica y gestión escolar del proceso de enseñanza-aprendizaje: una aproximación conceptual. *Reencuentro. Análisis de problemas universitarios*, 28(73), 45-61. <https://www.redalyc.org/journal/340/34056722004/34056722004.pdf>
- Espinoza, O. (2009). Reflexiones sobre los conceptos de política, políticas públicas y política educacional. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 17, 1-13. <https://www.redalyc.org/pdf/2750/275019727008.pdf>
- Expósito Unday, D., & González Valero, J. A. (2017). Sistematización de experiencias como método de investigación. *Gaceta Médica Espirituana*, 19(2), 10-16. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1608-89212017000200003&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1608-89212017000200003&lng=es&tlng=es).
- Jara Holliday, O. (2012). Sistematización de experiencias, investigación y evaluación: aproximaciones desde tres ángulos. *Revista Internacional Sobre Investigación en Educación Global y para el Desarrollo*, 1, 56-70.
- Jiménez-Cruz, J. (2019). Transformando la educación desde la gestión educativa: hacia un cambio de mentalidad. *Praxis*, 15(2), 223–235. <https://doi.org/10.21676/23897856.2646>

- MESCYT- MINERD. (2021). *Política de Formación Docente Integral, de Calidad y Equidad*. <https://mescyt.gob.do/wp-content/uploads/2021/09/1.-Politica-de-Formacion-Docente-Integral-de-Calidad-y-Equidad.pdf>
- MINERD. (2013). Manual Operativo de Centros Educativos Públicos de la República Dominicana. <https://www.ministeriodeeducacion.gob.do/docs/oficina-nacional-de-planificacion-y-desarrollo-educativo/SCA4-manual-operativo-de-centro-educativo-publico-actualizado-192015pdf.pdf>
- Orellana- Guevara, C. (2022). Investigación en la gestión de la educación: sus aportes en la solución de problemas del centro escolar. *Revista Perspectivas*, 7 (22), 146-154.
- Rodríguez, L. N. (2015). La gestión educativa para el desarrollo de la dimensión pedagógica-curricular. *Investigación y Formación Pedagógica Revista del CIEGC*, (1). file:///C:/Users/Admin/Downloads/3027-7090-1-PB.pdf
- Tigre, Á. E. F., Delgado, O. W. M., & Gavilanes, J. V. S. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 179-190. <file:///C:/Users/Admin/Downloads/Dialnet-ConsideracionesGeneralesAcercaDeLaGestionEducativa-5802875.pdf>
- UAPA. (2009). Modelo educativo por competencias centrado en el aprendizaje MECCA. Serie Documentos Institucionales.
- UAPA. (2018). Plan de estudios de la Maestría en Ciencias de la Educación, mención Gestión de Centros Educativos.
- UAPA. (2023). Extensión Universitaria. Departamento de Extensión Universitaria. <https://www.uapa.edu.do/nosotros/departamentos/extension-universitaria/>

Vivas Escalante, A. D., Martínez Fuentes, M. M., & Solís Mejías, D. J. (2020).  
Gestión de la Administración Escolar en el Desarrollo de Actividades  
Académicas: Mirada en Tiempos de Pandemia. *Revista Scientific*, 5(18), 24–  
45. <https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.1.24-45>