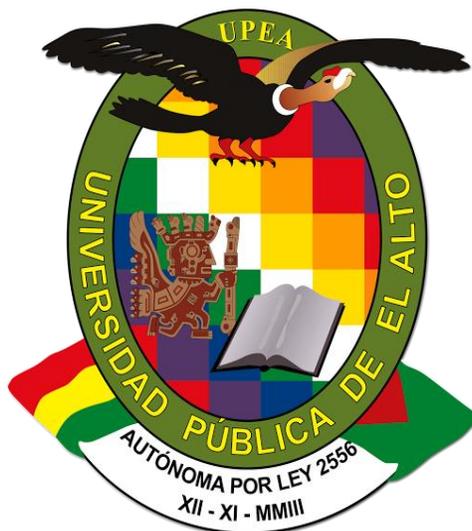


**UNIVERSIDAD PÚBLICA DE EL ALTO**  
**ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**  
**CARRERA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



**TESIS DE GRADO**

**LA PARTICIPACIÓN DE LOS CONSEJOS EDUCATIVOS EN LA FUNCIÓN DE  
GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL DIRECTOR DEL NÚCLEO “CALTECA” MUNICIPIO  
SANTIAGO DE CALLAPA, PROVINCIA PACAJES.**

TESIS DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE:  
LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

POSTULANTE: Univ. Irma Viviana Quezo Mita

TUTOR: M. Sc. Lic. Edwin Yujra Chura

LA PAZ – BOLIVIA

2021

## DEDICATORIA

*A mi querido padre Zenobio Quezo Tola, por su paciencia y haberme apoyado incondicionalmente en todo el proceso de mi formación profesional.*

*A mí querida madre Gregoria Mita Sarzuri, que con mucho cariño me ha inculcado la constancia de superación y por su ejemplar guía para alcanzar mis objetivos.*

*A mis hermanos (as): Álvaro, Fabio, Elvis, Lidia y Yola. A mis queridos sobrinos Deybis, Jhonatan y Jhan Anthony con mucho cariño por su apoyo incondicional.*

*A todos ellos que me permitieron ingresar a la Universidad además de sus guías y su comprensión y es por ellos que mi persona se encuentra dando un paso más hacia un futuro profesional.*

## AGRADECIMIENTOS

*A la Universidad por albergarme y ser mi segundo hogar.*

*A la Carrera Ciencias de la Educación y mis destacados Docentes que fueron mi guía en la construcción de conocimientos y que han forjado en mi formación académica que me servirán tanto para la vida académica como para la vida laboral y cotidiana.*

*A mi tutor Lic. Edwin Yujra Chura. Por su gran apoyo, su comprensión y paciencia en la elaboración de mi tesis.*

*Asimismo, agradezco a todos los que me colaboraron con la bibliografía.*

*A mi amada familia que siempre será mi base y mi sustento haciendo que valga la pena todo esfuerzo y sacrificio.*

*A Dios por haber guiado mis pasos.*

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación, se denomina la participación de los Consejos Educativos en la función de Gestión Institucional del Director del Núcleo “Calteca” Municipio Santiago De Callapa, Provincia Pacajes. De ahí, el objetivo principal de la investigación es determinar la influencia de la participación de los Consejos Educativos en la función de Gestión Institucional del Director del Núcleo Calteca, Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes, gestión 2017. Entonces, la metodología es de enfoque mixto de un estudio descriptivo de corte transeccional y cuyo diseño de investigación es no experimental, más aún, las técnicas e instrumentos que se utilizó son; el cuestionario como la observación.

En cuanto a las conclusiones generales podemos señalar, que la participación de los Consejos Educativos es significativa en todos los aspectos, pero se requiere de una propuesta innovadora y eficaz, igualmente, que tengan un impacto positivo en la gestión educativa. Asimismo, se requiere un trabajo colaborativo en tomar decisiones conjuntas, mediante el diagnóstico como evaluar los logros y ecuánimes en favor a la institución, para que se efectivice una buena gestión haciendo hincapié en los principios de la participación.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA .....	I
AGRADECIMIENTOS.....	II
ÍNDICE GENERAL .....	IV
ÍNDICE DE CUADROS.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	X
INTRODUCCIÓN.....	1
<b>CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....</b>	<b>3</b>
<b>1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>3</b>
1.1.    Formulación del Problema de la Investigación .....	5
1.2.    Justificación .....	5
1.3.    OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	7
1.3.1.  Objetivo General .....	7
1.3.2.  Objetivos Específicos .....	7
1.4.    Hipótesis de Investigación .....	7
1.4.1.  Identificación De Variables.....	8
1.4.2.  Operacionalización de Variables .....	9
<b>CAPÍTULO II: SUSTENTO TEÓRICO.....</b>	<b>11</b>
<b>2. Antecedentes Históricos De La Participación Social .....</b>	<b>11</b>
2.1.    Conceptualización de la “Participación”.....	13
2.2.    Características de la Participación .....	17
2.3.    Tipos de Participación .....	20
2.3.1.  Participación de Hecho: .....	20
2.3.2.  Participación Suscitada: .....	20
2.3.3.  Participación Voluntaria:.....	20
2.3.4.  Participación Activa .....	21
2.3.5.  Participación Pasiva .....	21
2.3.6.  Participación Activa Encubierta .....	22
2.3.7.  Participación Pasiva Encubierta.....	22
2.4.    La Participación Educativa .....	22

2.4.1.	Niveles de Participación .....	23
2.5.	Dimensiones de la Gestión Educativa .....	24
2.5.1.	Pedagógica Curricular .....	24
2.5.2.	Organizativa .....	28
2.5.3.	Administrativa.....	29
2.5.4.	Participación Comunitaria en la Gestión Educativa.....	36
2.5.5.	Niveles y Ámbitos de Participación en la Gestión Educativa.....	38
2.6.	Clasificación de la Gestión Educativa.....	43
2.6.1.	Gestión Institucional .....	43
2.6.2.	Gestión Educativa .....	43
2.6.3.	Gestión Escolar .....	46
2.6.4.	Gestión Educativa y Gestión Escolar .....	48
2.7.	Participación Popular en el Sistema Educativo .....	49
2.7.1.	La Participación Popular .....	49
2.7.2.	Objetivos de la Participación Popular en la Educación .....	50
2.7.3.	Participación Social .....	50
2.7.4.	Participación Social Comunitaria.....	52
2.7.5.	Participación Social en la Educación.....	54
2.7.6.	La Participación Social a través de los Consejos Educativos .....	54
2.7.7.	Funciones del Consejo Educativo .....	55
2.8.	La Familia en Educación .....	56
2.8.1.	La Familia.....	56
2.8.2.	La Escuela .....	57
2.9.	Proceso Administrativo de la Gestión Institucional .....	59
2.9.1.	Planificación Educativa .....	59
2.9.2.	Organización Educativa .....	61
2.9.3.	Dirección, Ejecución.....	65
2.9.4.	Control Evaluación .....	66
<b>3.</b>	<b>MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>70</b>
3.1.	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI) .....	70
3.1.1.	Unidad Educativa .....	70

3.1.2. Gestión Administrativa .....	70
3.1.3. Participación Popular .....	71
<b>4. MARCO LEGAL O JURÍDICO .....</b>	<b>71</b>
4.1. Constitución Política del Estado .....	71
4.2. Ley de Reforma Educativa N° 1565 .....	72
4.3. Ley 070 Nueva Ley de Educación Avelino Siñani - Elizardo Perez .....	73
<b>5. MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>77</b>
5.1. Visión.....	77
5.2. Misión .....	77
5.3. Objetivos Institucionales .....	77
5.3.1. Objetivo General .....	77
5.3.2. Objetivos Específicos .....	77
5.4. Ubicación Geográfica .....	78
5.5. Contexto Socio Económico.....	79
5.6. Contexto Socio Cultural .....	80
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>81</b>
<b>6. Diseño Metodológico De La Investigación.....</b>	<b>81</b>
6.1. Tipo de investigación.....	81
6.2. Enfoque de la Investigación.....	81
6.3. Diseño de la investigación.....	82
6.4. Métodos de Investigación .....	83
6.5. Población y Muestra .....	83
6.6. Instrumento de Investigación.....	85
6.7. Validez del Instrumento .....	85
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO .....</b>	<b>87</b>
<b>7. Análisis e Interpretación de Resultado .....</b>	<b>87</b>
7.1. Interpretación de datos aplicado al Director .....	87
7.2. Interpretación de datos aplicados a Consejo Educativos .....	105
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>119</b>
<b>8. Conclusiones y Recomendaciones .....</b>	<b>119</b>
8.1. Conclusiones .....	119

8.2. Recomendaciones.....	121
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>122</b>
ANEXOS .....	126

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 1</b> Variable independiente .....	9
<b>Cuadro 2</b> Variable Dependiente .....	10
<b>Cuadro 3</b> Las Dimensiones de la Gestión Educativa.....	32
<b>Cuadro 4</b> Gestión Educativa.....	46
<b>Cuadro 5</b> El Manual de Organización y Funcionamiento.....	64
<b>Cuadro 6</b> Dirección, Ejecución .....	65
<b>Cuadro 7</b> Proceso Cíclico De Gestión .....	69
<b>Cuadro 8</b> Población y Muestra .....	84
<b>Cuadro 9</b> Tamaño de la Muestra.....	84
<b>Cuadro 10</b> ¿Usted conoce las atribuciones del Consejo Educativo de su Unidad Educativa? .....	87
<b>Cuadro 11</b> ¿El Consejo Educativo asume sus atribuciones según el reglamento?.....	89
<b>Cuadro 12</b> ¿Usted cree que hay apoyo de los padres de familia, en las actividades de la Unidad Educativa? .....	91
<b>Cuadro 13</b> ¿Usted toma las decisiones institucionales en coordinación con el Consejo Educativo? .....	93
<b>Cuadro 14</b> ¿El Consejo Educativo recibe capacitaciones sobre sus atribuciones en la Unidad Educativa? .....	95
<b>Cuadro 15</b> ¿Usted considera que la participación de los Consejo Educativo aporta en la Gestión y Organización de la Unidad Educativa? .....	97
<b>Cuadro 16</b> ¿Usted planifica la gestión institucional juntamente con los Consejos Educativos?.....	99
<b>Cuadro 17</b> ¿Es importante la participación de los Consejos Educativos en su Unidad Educativa? .....	101
<b>Cuadro 18</b> ¿Es fundamental la participación de los Consejos Educativos en la medida que contribuyen en el logro de los procesos educativos? .....	103
<b>Cuadro 19</b> ¿Usted respeta al Director como máxima Autoridad ejecutiva de la Unidad Educativa? .....	105
<b>Cuadro 20</b> ¿Usted toma las decisiones Institucionales en Coordinación con el Director? .....	107

<b>Cuadro 21</b> ¿Usted cree que existen acciones de rivalidad entre el Consejo Educativo y el Director? .....	109
<b>Cuadro 22</b> ¿Existe comunicación para coordinar en las actividades Educativas entre el Director y los Consejos Educativos? .....	111
<b>Cuadro 23</b> ¿Usted conoce las atribuciones del Consejo Educativo de su Unidad Educativa? .....	113
<b>Cuadro 24</b> ¿El Consejo Educativo asume sus atribuciones según el reglamento?....	115
<b>Cuadro 25</b> ¿Usted cree que hay apoyo de los padres de familia, en las actividades de la Unidad Educativa? .....	117

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1</b> ¿Usted conoce las atribuciones del Consejo Educativo de su Unidad Educativa? .....	87
<b>Gráfico 2</b> ¿El consejo Educativo asume sus atribuciones según el reglamento? .....	89
<b>Gráfico 3</b> ¿Usted cree que hay apoyo de los padres de familia, en las actividades de la Unidad Educativa? .....	91
<b>Gráfico 4</b> ¿Usted toma decisiones institucionales en coordinacion con el Consejo Educativo? .....	93
<b>Gráfico 5</b> ¿El Consejo Educativo recibe capacitaciones sobre sus atribuciones en la Unidad Educativa? .....	95
<b>Gráfico 6</b> ¿Usted considera que la participacion de los Consejos Educativos aporta en la Gestion y Organización de la Unidad Educativa? .....	97
<b>Gráfico 7</b> ¿Usted planifica la gestion institucional juntamente con los Consejos Educativos?.....	99
<b>Gráfico 8</b> ¿Es importante la participacion de los Consejos Educativos en su Unidad Educativa? .....	101
<b>Gráfico 9</b> ¿Es fundamental la participacion de los consejos Educativos en la medida que contribuyen en el logro de los procesos educativos? .....	103
<b>Gráfico 10</b> ¿Usted respeta al Director como maxima Autoridad ejecutiva de la Unidad Educativa? .....	105
<b>Gráfico 11</b> ¿Usted toma las decisiones institucionales en Coordinacion con el Director? .....	107
<b>Gráfico 12</b> ¿Usted cree que existen acciones de rivalidad entre el Consejo Educativo y el Director? .....	109
<b>Gráfico 13</b> ¿Existe comunicación para coordinar en las actividades Educativas entre el Director y los Consejos Educativos? .....	111
<b>Gráfico 14</b> ¿Usted conoce las atribuciones del Consejo Educativo de su Unidad Educativa? .....	113
<b>Gráfico 15</b> ¿El consejo Educativo asume sus atribuciones según el reglamento? ....	115
<b>Gráfico 16</b> ¿Usted cree que hay apoyo de los padres de familia, en las actividades de la Unidad Educativa? .....	117

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, surge a raíz de estudios realizados a nivel nacional en relación a la nueva ley 070 Avelino Siñani y Elizardo Pérez que vincula las atribuciones que debe cumplir los Consejos Educativos dentro del establecimiento, porque es preciso tener conocimiento sobre la participación de los Consejos Educativos en la Gestión Institucional.

La participación de los Consejos Educativos en las Unidades Educativas se basa principalmente en apoyar en todo el que hacer educativo a fin de que se alcancen con satisfacción, los objetivos, metas y fines educativos, propuestos en los diferentes planes y programas institucionales.

De ahí, los roles y funciones relacionados con los padres de familia en el proceso de formación regular han cambiado en el transcurrir del tiempo, la gestión educativa, no es cuestión exclusivamente de los Directores y Profesores, en el tal sentido la figura de la participación de los representantes de padres de familia como actor social es un deber y un derecho en el modelo Educativo Socio-comunitario Productivo, que tiene como base el consenso entre los miembros de la comunidad educativa que son: Directores, plantel docente y administrativo, los educandos, y padres de familia que están organizados en los actuales Consejos Educativos Social Comunitario denominados en la actual Ley Educativa “Avelino Siñani y Elizardo Pérez” reemplazando la figura de las juntas escolares. De esta manera el presente trabajo de investigación denominado “la participación de los Consejos Educativos en la Gestión Institucional del Director del Núcleo Calteca Municipio Santiago de Callapa, Provincia Pacajes” tiene como objeto de investigación las formas de participación, y la implicación del rol protagónico de los representantes de los padres de familia en el marco de la actual Ley Educativa.

Para un mejor estudio, el desarrollo de esta investigación consta de cinco capítulos:

Capítulo I. Planteamiento del problema: En primer lugar, hace referencia al planteamiento del problema, formulación del problema, justificación, los objetivos de la

investigación, hipótesis y la Operacionalización de variables, las cuales orientan el propósito que se pretende lograr con el trabajo de investigación.

Capítulo II. Marco Teórico: comprende el marco teórico que solventará la investigación, desarrollando aspecto conceptual, legal y contextual.

Capítulo III. Diseño Metodológico: se presenta el tipo de investigación, diseño de investigación, método de investigación, población y muestra y los instrumentos de investigación.

Capítulo IV. Análisis e interpretación de datos: se expone y se explica los resultados de la investigación.

Finalmente, Capítulo V. Conclusiones y recomendaciones: en esta etapa se refiere a las conclusiones de trabajo de investigación y un segundo momento las recomendaciones donde se sugiere las líneas de investigación.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La participación de los Consejos Educativos en la función de la Gestión Institucional del Director de la Unidad Educativa, se basa principalmente en apoyar en todo el que hacer educativo a fin de que se alcancen con satisfacción, los objetivos, metas y fines educativos propuestos en los diferentes planes y programas institucionales.

Por ello, debe coadyuvar en el desarrollo de las actividades Educativas que se basa en la Gestión y Administración que involucra; Planificación, Organización, Ejecución, Control y Evaluación, durante el proceso de implementación de desarrollo institucional. Entonces, Los Consejos Educativos deben estar informados sobre los elementos de la gestión para cooperar eficazmente.

La Cooperación de los Consejos Educativos en la Gestión Institucional no debe limitarse a la fiscalización, control de actividades, labores, tareas educativas, como se pudo observar en el “Núcleo Educativo Calteca”, en si deben conocer sus funciones tal cual lo indican los decretos supremos complementarios, disposiciones legales, para cumplir eficazmente con el apoyo al proceso educativo, teniendo en cuenta que esta es uno de los pilares fundamentales en la Dirección y Gestión Educativa. Es decir, que deben participar en la elaboración de las herramientas de gestión y desarrollo organizacional, determinará qué rol están cumpliendo, también, es su desempeño como cooperadores en el proceso de formación de los estudiantes en las Unidades Educativas.

“la gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa para lo que resultan necesarios, saberes, habilidades y experiencias”. (Gutiérrez, 2006, p.27).

Según el autor, “el planteamiento es una dificultad, un hecho no resuelto que quiere una solución práctica o teórica, social o individual. Un problema puede expresarse como pregunta o en forma declarativa” (Koria, 2003, p.142). Con la ayuda de nuestro

reconocido autor (V́ctor Hugo sarmiento) el planteamiento se refiere a los ḿtodos y a las t́cnicas, es decir que se puede investigar el efecto de nuevos ḿtodos, nuevas t́cnicas y nuevos instrumentos.

El problema principal consiste en evidenciar la participaci3n de los Consejos Educativos en la funci3n de gesti3n institucional del Director de la Unidad Educativa. Como instancia de participaci3n, cuya iniciativa promueve a mejorar la calidad y eficiencia de la Educaci3n, construyendo un sistema cultural y participativo directo de los actores cada cu3l cumpliendo sus funciones, en funci3n de los intereses del 3mbito educativo como en la formulaci3n de pol3ticas p3blicas, planificaci3n, organizaci3n, seguimiento y constante evaluaci3n solo con el reposicionamiento estrat3gico de las pr3cticas de direcci3n.

En consecuencia, la inadecuada participaci3n en la gesti3n educativa provoca el poco compromiso institucional, toma de decisiones y una mejor comunicaci3n con la parte administrativa – Director, Profesores y Consejo Educativo. En este sentido, la contribuci3n de los Consejos Educativos, en la gesti3n Institucional constituye el soporte indispensable que posibilita, que estos compromisos se traduzcan en acci3n, poniendo 3nfasis el trabajo en equipo, interacci3n y promoviendo la cooperaci3n activa en la toma de decisiones entre todos los componentes, a la vez que contribuye a la satisfacci3n personal.

El presente tema de investigaci3n, se desarrollar3 en el contexto de participaci3n de los Consejos Educativos, antes denominados Juntas Escolares. Este N3cleo “Calteca”, cuenta con tres Unidades Educativas, con sus respectivos Consejos, los cuales son Unidad Educativa Nacional “Calteca” que cuenta con dos representantes, Unidad Educativa Jokopampa cuenta con uno y la Unidad Educativa Villa Mercedes que tambi3n cuenta con uno. De acuerdo a su propia definici3n, se afirma que los mismos son: Instituciones Educativas sin fines de lucro, que viene trabajando desde muchos a3os atr3s que queda ubicada en el Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes.

## **1.1. Formulación del Problema de la Investigación**

Luego de la descripción y breve análisis del problema se llega a la siguiente interrogante o pregunta de investigación.

¿Cómo influye la Participación de los Consejos Educativos en la función de Gestión Institucional del Director del Núcleo Calteca, Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes, Gestión 2017?

## **1.2. Justificación**

La presente investigación se justifica, ya que los resultados beneficiaran, no solo a los Consejos Educativos y Director, sino también a los profesores, padres de familia y a toda comunidad educativa por lo tanto, se podrá constatar, que conozcan sus funciones que deben de cumplir para que desarrolle sus cualidades y aptitudes en el accionar y gestión institucional. Así también, ver cuál es la necesidad si se practica o no de acuerdo a la Ley de los Consejos Educativos. Ya que la participación de los Consejos Educativos en las Unidades Educativas se basa principalmente en apoyar en todo el que hacer educativo.

Con la Ley de Reforma Educativa 1565 se formuló como un proyecto novedoso, cuyo propósito era mejorar la calidad de educación como un instrumento legal, que consigo generaba nuevas prácticas educativas, distintos círculos, nuevas formas de participación y a su vez nuevos actores educativos. Luego será importante estudiar la participación de dichos consejos, en la función del director, desde la promulgación de dicha ley.

Si bien, la comunidad educativa, es un conjunto de personas que forman parte e influyen en el ámbito educativo y son actores representativos, que corresponsabilizan para garantizar la calidad y eficiencia de la educación como establece la Ley N° 070 DE Avelino Siñani – Elizardo Perez, donde plantea un nuevo modelo educativo Sociocomunitario productivo, intercultural, intracultural, plurilingüe, donde profundiza la participación en el Sistema Educativo con los siguientes principios de: participación,

democracia, comunitarismo respetando los roles específicos que cumple en marco a las normas de los distintos actores de la educación, horizontalidad en la toma de decisiones implica mantener una comunicación fluida, donde las decisiones no podrán ser impuestas de las autoridades superiores, sino escuchar las demandas de los actores educativos, equitativa y complementaria entre las diferentes culturas y transparencia.

La Ley Avelino Siñani – Elizardo Pérez, plantea la construcción de programas educativos pertinentes a cada contexto sociocultural (sustentados en el currículo base de carácter intercultural) apoyados a la gestión educativa con plena participación y protagonismo garantizando a las atribuciones roles y responsabilidades de los actores de la escuela como: (Director, Docentes, Consejo Educativo, Estudiantes y otros actores locales), sin que ello signifique desechar las existencias de las autoridades educativas oficiales. La gestión educativa es la instancia que planifica, organiza, dirige y controla los recursos. Por lo tanto, la investigación planteada tiene relevancia social.

Por otra parte, la gestión institucional, en particular, implica impulsar la conducción de la institución escolar hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares.

Prácticamente, la investigación será un referente teórico dentro de la gestión. Implica la participación social comunitaria concerniente a aspectos jerárquicos establecidos en las normas y reglamentaciones, no solo es democrática y participativa, sino tiene carácter comunitario. Es un trabajo de todos los actores de la educación, con horizontalidad en la toma de decisiones que implica mantener una comunicación y así cumplir los funciones como tal, promoviendo consensos y además es la instancia donde se planifica, organiza, coordina, ejecuta y realiza una constante evaluación.

Teóricamente, a partir de las conclusiones se podrá generar nuevas líneas de investigación, y lineamientos estratégicos en la gestión educativa, que permitirá situar óptimas condiciones de avance hacia los objetivos estratégicos, teniendo en cuenta la toma de decisiones.

### **1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1. Objetivo General**

- Determinar la influencia de la participación de los Consejos Educativos en la función de Gestión Institucional del Director del Núcleo Calteca, Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes, gestión 2017.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Describir la participación de los consejos educativos en el desarrollo de Gestión Institucional del Director, mediante los resultados de la aplicación de la encuesta.
- Analizar la función de los Consejos Educativos que muestran en el entorno administrativo, mediante la técnica de observación no estructurada.
- Identificar las formas de organización entre los Consejos Educativos con el Director de la Unidad Educativa, mediante los resultados de las técnicas tanto de la observación y la encuesta.

### **1.4. Hipótesis de Investigación**

La participación de los Consejos Educativos, influye positivamente en la función de Gestión Institucional del Director en el Núcleo Calteca, Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes, gestión 2017.

### **1.4.1. Identificación De Variables**

Las variables son un elemento básico de la hipótesis puesto que se contribuye sobre la base de relaciones entre variables referentes a determinadas de observación.

“Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación susceptible de medir u observarse”. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, p. 93).

- Variable Independiente: Participación de los Consejos Educativos.
- Variable Dependiente: Función de Gestión Institucional del Director.

## 1.4.2. Operacionalización de Variables

**Cuadro 1**  
**Variable independiente**

<b>PARTICIPACIÓN DE LOS CONSEJOS EDUCATIVOS</b>					
<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	Es la instancia de participación social de los padres de familia de las Unidades Educativas del subsistema de Educación Regular, que forman parte de los Consejos Educativos, que tienen como objetivo principal participar en la formulación de lineamientos de políticas educativas y apoyo en el desarrollo de la educación, contemplados en la ley N° 070, Art 3.				
<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA</b>	<b>TÉCNICAS O INSTRUMENTOS</b>	<b>SUJETOS</b>
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE (V.I.) PARTICIPACIÓN DE LOS CONSEJOS EDUCATIVOS</b>	La participación activa de los consejos educativos	-participación características -Niveles de participación de los consejos educativos	Si No A veces	Registro de observación Cuestionarios	Consejos Educativos y Directores
	Organización de los consejos educativos	- organización de las autoridades  -relación y comportamiento	Si No A veces	Registro de observación Cuestionarios	Consejos Educativos y Directores
	Establecimiento de canales de participación.	-participación de los padres  -acceso y oportunidad de intervención  -La gestión del conocimiento y factor humano	Si  No A veces	Registro de observación Cuestionarios	Consejos Educativos y Directores
	Comunicación y coordinación permanente	-Tipos de comunicación  -Momentos de comunicación	Si  No A veces	Registro de Observación Cuestionarios	Consejos Educativos y Directores

*Fuente: Quezo, 2017*

**Cuadro 2**  
**Variable Dependiente**

<b>FUNCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL DIRECTOR</b>					
<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	Orientar y supervisar la aplicación de la política y normatividad educativa en lo que se refiere a Gestión Institucional, en las Instituciones y Programas Educativos.				
<b>VARIABLE</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ESCALA</b>	<b>TÉCNICAS O INSTRUMENTOS</b>	<b>SUJETOS</b>
<b>VARIABLE DEPENDIENTE (V.D.) FUNCIÓN DE GESTIÓN INSTITUCIONAL DEL DIRECTOR</b>	Planificación de gestión administrativa	-Diagnostico -Análisis de la gestión institucional -Administración educativa	Si No A veces	Registro de observación Cuestionarios	Consejos Educativos y Directores
	Organización de las autoridades educativas	-niveles de organización en las autoridades -comportamiento organizacional	Si No A veces	Registro de observación Cuestionarios	Consejos Educativos y directores
	Dirección, Ejecución	-Proceso de dirección -La gestión del conocimiento y factor humano	Si No A veces	Registro de observación Cuestionarios	Consejos Educativos y Directores
	Control, Evaluación	-Planificación de la evaluación -Ejecución de la evaluación	Si No A veces	Registro de observación Cuestionarios	Consejos Educativos y Directores

*Fuente: Quezo, 2017*

# **CAPÍTULO II**

# **SUSTENTO**

# **TEÓRICO**

## **CAPÍTULO II: SUSTENTO TEÓRICO**

### **2. Antecedentes Históricos De La Participación Social**

En este capítulo en la perspectiva de definir algunos lineamientos para construir una educación acorde a las dinámicas del contexto socio-histórico que vive el Estado, el problema de la participación social en la educación se sitúa indiscutiblemente en esta época de transformaciones y de construcción de nuevo hombre boliviano asociado a la evolución o cambio de la sociedad en sus aspectos económicos, político, cultural y jurídico. El planteamiento teórico en este sentido, toma en cuenta las particulares que determinan la naturaleza de la sociedad del contexto territorial de Municipio Santiago de Callapa, Provincia Pacajes, el cual servirá para la mejora de gestión institucional de la Núcleo Educativo Calteca, con sentido democrático – participativo acorde a la realidad teniendo en cuenta que la educación es un valor social que determina una sociedad.

Dentro la historia de la participación social en la educación regular en Bolivia se remonta al comienzo de la década de 1931 donde se da los nacientes pasos al fundar la primera escuela indígena en la localidad de Warisata por el profesor Elizardo Pérez y el campesino Avelino Siñani donde “era una serie de interacciones entre la escuela y comunidad, puesto que la escuela era la vida misma, era la sociedad misma que surgía en sus formas dinámicas, multifacéticas” (Salazar, 1992, p.21).

Las acciones pedagógicas del núcleo de Warisata toma un rumbo diferente a la educación tradicional, en tanto la participación de los actores sociales de la comunidad en la escuela establecía responsabilidad al estar presente en diferentes actividades dentro y fuera de la escuela contando con el “Parlamento Amauta, integrado por campesinos, maestros y alumnos, trae consigo la solución a todos los problemas” (Salazar, 1997, p.82). De esa forma el aprendizaje esta interconectada con la comunidad orientada a la producción de conocimientos de la misma realidad social, económica, política y cultural de su entorno en que vivía.

Tras décadas de la fundación de la escuela indígena de Warisata, Bolivia transcurrió un nuevo camino lento hasta llegar a la revolución de 1952, donde la historia es el fiel testigo de los antecedentes de la participación de la sociedad en la educación. La revolución de abril de 1952, propicio cambios fundamentales en la estructura del país a través de medidas trascendentales como la nacionalización de las mismas, la reforma agraria, la reforma educativa, la elaboración de código de la educación, y el voto universal. En la elaboración de código de la educación boliviana participaron instituciones como: la Central Obrera Boliviana, la Iglesia, las Escuelas y las Universidades entre otras, fue el primer código que reunía todas las disposiciones que sobre la educación que estaban vigentes.

En Bolivia, los cambios relacionados a la educación se demuestran con más realce con la Reforma Educativa ley 1565 de julio de 1994 el cual tiene como base en los escritos de los libros. Esta ley educativa se formuló como un proyecto atractivo para mejorar la calidad de la educación que trae consigo la nueva visión del hombre en cuanto a formación y participación social en Bolivia de ese entonces.

El tiempo partir de la implantación de la Reforma Educativa, hace necesario el análisis de aspectos inherentes como la ampliación de la participación social y la educación y los distintos actores educativos con relación a cambios y mejoras de los principios de formación de la futura sociedad teniendo en cuenta la conformación de estructuras y organizaciones que en este caso responde a los y a las representantes de los padres de familia llamadas juntas escolares, que antes estaban aisladas en el proceso educativo, la abrogada ley 1565 adopta tal incorporación “las juntas escolares participaran, de acuerdo a un reglamento general de carácter nacional, en la planificación, la gestión y el control social de actividades educativas y de administración de los servicios educativos” (MEC, 2001, p.55).

En la reglamentación de sus funciones de las juntas escolares de ese entonces estaban:

- *Evaluar la calidad del servicio educativo*

- *Plantear demandas, expectativas, necesidades básicas, etc. Desde la comunidad hacia la escuela y la educación.*
- *Cumplir un rol de control y fiscalización, en cuanto al funcionamiento del personal jerárquico, docente y administrativo, hasta el buen uso de infraestructura y los recursos en general*
- *Participar en la formulación, aprobación y apoyar en el desarrollo de las actividades curriculares, del proyecto educativo y otras tareas de la escuela (Cajias, 2006, p.23)*

En las funciones señaladas estableció cambio y abrió espacios de participación en la gestión educativa a la comunidad a través de los representantes de las juntas escolares, porque antes de la ley 1565 de Reforma Educativa y ley 1551 de Participación Popular, los actores del proceso de formación al interior de las Instituciones Educativas eran los maestros y los estudiantes. En tal sentido, el avance de la participación de la sociedad es un logro dentro de la Unidad Educativa ya que los padres de familia estaban incluidos en los espacios de gestión educativa, sin embargo, las juntas escolares con estas funciones se constituían en una organización con poder de decisión intrínsecamente en la Unidad Educativa teniendo en cuenta el control social y fiscalización era directo hacia el personal docente y administrativo de cada establecimiento, además de gestionar equipamiento y mantenimiento de la infraestructura lo que se expresaría en mejores condiciones de trabajo tanto para docentes y estudiantes.

## **2.1. Conceptualización de la “Participación”**

Concibo a la participación como la acción de intervención de una persona o grupo social en la toma de decisiones de carácter político, cultural y económico en diferentes instancias de la gestión institucional, con el afán de promover el logro de metas comunes de una institución. Es decir, la “intervención de los individuos o grupos de personas en la discusión y la toma de decisiones que les afectan para la consecución de objetivos comunes, compartiendo para ello métodos de trabajos específicos” (Gento, 1996, p.11).

Además, expresa no solamente toma de decisiones, sino también los diferentes roles (tareas) que deben asumir los miembros de una comunidad para materializar los ideales previstos, a través de “una expresión de toda la estrategia desarrollada de reconocimiento de los roles críticos de las acciones colectivas de la gente en el ámbito amplio de las áreas económicas, sociales y políticas” (EFA. UNICEF, 1993:39) Para otros, desde una perspectiva más general, “la participación significa vivir y relacionarse de modo diferente. Sobre todo, implica la recuperación de la libertad interior propia, es decir aprender a escuchar y compartir, libre de cualquier miedo o conclusión, creencia o juicio predefinidos” (Rahnema, 1997:210). En efecto, la participación implica a su vez una intervención libre, de manera diferente a la práctica obligada, con criterio creativo, y que pueda contribuir de modo significativo a la construcción de las diferentes políticas internas con repercusión al mejoramiento de la calidad de vida personal, institucional y social.

La Educación de hoy se encuentra frente a una oportunidad histórica de mejorar la educación con la nueva ley educativa 070 Avelino Siñani y Elizardo Pérez, el cual requiere reconstruirse dentro del quehacer Educativo ya que la promulgación ya está ejecutada en las Unidades Educativas. En este sentido es importante clarificar el concepto de la palabra participación desde distintas ópticas.

El concepto de la participación es entendido como “un proceso” en el cual los grupos desarrollan iniciativas para realizar acciones estimuladas por sus propias ideas y decisiones, desde esta perspectiva, la participación es un proceso tanto mental como físico (Arango, 1990, p.10). Muy importante para el desarrollo social donde la comunicación es trascendental para dicho cometido, y en el aspecto educacional se la puede entender como un medio para fortalecer el lazo entre los actores de la comunidad social representada por la organización de los padres de familia y las unidades educativas que tienen como actores al director/a y a los profesores.

El concepto clave se subyace a todo proceso de control social y participación ciudadana es el de comprender la participación como un espacio de interacción e intervención de los actores educativos, a través de la comunicación, el dialogo, la toma

de decisiones que son implícita de la democracia representativa. Así mismo, la toma de decisiones es parte de la participación en un determinado grupo social. En este sentido las ideas y punto de vista se manifiestan en la exposición de criterios a favor y/o en contra el cual implica una forma de participar con respeto el funcionamiento de una institución educativa por parte de los representantes de los padres de familia.

Desde esta perspectiva el grupo social de las madres y padres de familia son parte del proceso de participación educativa mediante la organización e identificación de necesidades para buscar la solución de manera conjunta, el cual se plasma en la gestión institucional de la Unidad Educativa, lo cual son parte de mayor y/o menor accionar. Considerando que “se trata de hacer de las escuelas espacios donde se construyen nuevas relaciones sociales de carácter educativo y democrático”. (CEBIAE, 2004, p.36).

La democracia implica la participación o intervención del pueblo en espacios de gestión pública desde estratos gubernamentales hasta organizaciones zonales. Por consiguiente, el ejercicio democrático de la educación se relaciona con la reconstrucción de la identidad institucional, que deriva en la estructura y funcionamiento de una Unidad Educativa. El clima institucional evidencia la forma de racionalidad de entre sus miembros donde los actores educativos administrativos establecen el ambiente de satisfacción laboral que hacen de la Unidad Educativa, un lugar más favorable para el proceso formativo de los estudiantes en su conjunto y por supuesto de toda la comunidad Educativa.

Por otra parte, la participación es entendida como la “intervención de los individuos o grupos de personas en la discusión y en la toma de decisiones que les afectan para la consecución de objetivos comunes, compartiendo para ello métodos de trabajos específicos” (Gento, 1996, p.11).

Entonces la participación de los consejos educativos supone un conjunto de interrelaciones que pueden formar alianzas y conflictos que se alcanzan para cultivar la convivencia democrática desde una diversidad y aprender a solucionar problemas que

se presentan de manera conjunta, de esta forma también el asumir diferentes tareas por parte de los Consejos Educativos plasma los pensamientos y amplía los espacios de participación en el contexto de educación formal.

De mismo modo, se entiende que la participación está relacionada con la toma de decisiones y la acción de instancias de gestión en una institución con el interés de alcanzar la ejecución de planes, proyectos educativos, metas en bien de una comunidad Educativa. Las tareas o trabajos específicos de los representantes de los padres y madres de familia expresan diferentes formas de gestión desde la infraestructura, el mobiliario y los actuales Proyectos Socio Productivos que en cierta medida son las acciones colectivas que darán más efectividad al constructo social de Gestión Educativa Participativa, con el objetivo de clarificar las acciones previstas de la sociedad en la gestión dentro de la Unidad Educativa. Las estrategias de intervención recaen al trámite administrativo para ejecutar proyectos con instituciones externas afines a la educación teniendo en cuenta que la realidad contextual es diversa, sin embargo la estructura actual de coordinación de las Direcciones Distritales del Municipio Santiago de Callapa, dependientes de la Dirección Departamental de Educación de La paz establece la organización y planificación curricular de manera jerárquica, es decir cada Núcleo Educativa es perteneciente a una comunidad, en base a la ubicación geográfico, que en esta investigación se toma en cuenta la Comunidad de Calteca, Dirección Distrital de Educación Municipio Santiago de Callapa 8va Sección Provincia Pacajes.

Asimismo, las madres y los padres de familia en el contexto educativo son parte de un conjunto de actores institucionales que dentro de sus funciones en el devenir histórico han desarrollado sus potencialidades inherentes a su condición representativa, donde el desarrollo y la cualificación de la educación de sus hijos está en base a diferentes formas de participar no como individuos sino como miembros activos de una Unidad Educativa desde el apoyo y supervisión en el rendimiento académico de sus hijos e hijas, hasta la coordinación en forma conjunta de actividades dentro de la institución y también hacer el control social en la ejecución de los planes y

programas de los profesores, lo que no implica la intromisión en la designación del plantel docente pero si velar por pertinencia académica.

La práctica de las acciones de los Consejos Educativos se focaliza en las herramientas de gestión institucional enfatizando los proyectos educativos que benefician a la comunidad educativa, que es entendida por la conformación de estudiantes, plantel docente y administrativos, en esta realidad la toma de decisiones es muy importante para dirigir los resultados que se requiere como institución Educativa al fin de cada año. La gestión participativa en educación es un escenario de compromiso para fortalecer la cultura de la participación como dispositivo de toma de decisiones colectivas y el ejercicio de derechos y deberes del conjunto de actores Educativos de cada una de las instituciones para la construcción del vivir bien. La toma de decisiones, es parte fundamental de la participación que en su concepción más genérica se la entenderá como el escoger opciones más adecuadas para supervisar un determinado accionar. Resumiendo, la participación implica la intervención propositiva creativa con responsabilidades de contribución a la construcción de escenarios educativos mejores para los educandos y por ende la consolidación del paradigma socio comunitario productivo que sustenta la actual Ley de Educación Avelino Siñani – Elizardo Pérez.

## **2.2. Características de la Participación**

Las características del hecho de la participación se efectivizan a través de elementos específicos que lo compone para el logro de su intervención y en este sentido, la acción de la participación ciudadana adopta diversas características como:

“la participación en la ejecución, es decir la participación de los ciudadanos en programas y proyectos, especialmente sociales.

- La participación directa, cuando los ciudadanos participan en cabildos u otras instancias que requieran su opinión. Eventualmente su decisión sobre asuntos de interés público.

- La participación indirecta, cuando los ciudadanos son consultados, a través de encuestas u otras formas indirectas, sobre temas de interés público.
- La acción ciudadana, cuando los ciudadanos son convocados a participar en campañas o proyectos de gran apertura y de amplia participación, como las campañas de vacunación o los programas regionales de salud, educación y otros.
- La implicación ciudadana, cuando se involucra a los ciudadanos en la toma de decisiones o de acciones de órgano público” (Galindo, 2011, p.150).

En esta realidad de tipologías subyacentes de la participación, los ciudadanos adoptan diferentes formas de participación de acuerdo a escenarios donde la opinión de un individuo transmite un fin propio de calidad de vida sin ser necesariamente un objetivo particular y en tal sentido, la participación adquiere un carácter de trato moral que se convierte positivo para todos los que componen un determinado grupo social, que es entendida como participación directa en reuniones, asambleas, ampliados y congresos que son la más clara muestra de la intervención ciudadana.

Del mismo modo, la participación de los Consejos Educativos y de las madres y padres de familia en el contexto Educativo se caracterizan por acciones de forma obligatoria y voluntario en el trabajo o utilización de mano de obra, los aportes económicos, y la participación en la gestión a través de trámites y seguimiento de proyectos para Unidad Educativa. Las iniciativas por parte de la o el director, docentes y representantes de las madres y padres de familia son propias del actual Modelo Educativo Socio- comunitario Productivo donde el fin común es mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje del educando.

En este sentido, las características que adopta la participación en el aspecto Educativo es el dialogo; como premisa de intervención, roles de acción, sus conocimientos de sus funciones, normas de trato social; que son los valores básicos del relacionamiento como el respeto, la confianza, empatía, la comunicación, la responsabilidad, liderazgo, honestidad entre otros.

Por otro lado, la participación de los Consejos Educativos dentro de la Unidad Educativa se establece a partir de un conjunto de escenarios que son internos y dependen de su funcionamiento.

En la práctica, el hecho participativo puede tener matices diferentes, desde una participación fuertemente condicionada hasta la más espontánea. En este sentido, para la participación podría ser transitiva o intransitiva, moral o inmoral, forzada o libre y manipuladora o espontánea. Las formas transitivas de participación se orientan a un objetivo o meta definidos. Contrariamente, en las formas intransitivas, el sujeto vive el proceso de participar sin un objetivo predefinido. Por ejemplo, cuando uno está escuchando, jugando, creando o viviendo plenamente su propia vida, uno toma parte sin buscar necesariamente el logro de un objetivo particular. (Majid Rahnema (op.cit: 194).

La participación adquiere un carácter moral según la naturaleza éticamente definida de las metas que persigue. Se la asocia generalmente con fines morales o deseables y, como tal, adquiere una connotación positiva. Contrariamente, algunas veces nos invade la idea de que el acto de participar podría darse con propósitos “funestos o maliciosos”.

Las formas manipuladoras y las formas espontáneas. En las primeras los participantes no sienten presión para hacer algo, pero en realidad están guiados por algún centro de control. En las segundas, la participación es voluntaria en las diferentes acciones institucionales. Frente a las características es importante destacar, que la participación de los padres de familia en la escuela, generalmente, tiende a ser obligada (arrastrada) por los profesores, el director o por las normas internas de la escuela y comunidad. Sin embargo, es posible también que haya padres o personas que participen libremente (voluntarios), pese a la presencia de algunas limitaciones como migración, actividades agrícolas y otras ocupaciones que impiden la espontánea intervención de los padres y directivos comunales, planteada por: (Rahnema , 1994, p.94).

## **2.3. Tipos de Participación**

La participación en educación debería ser considerada como un proceso de planificación conjunta desde el inicio. La participación implica un proceso en el cuál la población a través de sus estructuras naturales se pone frente a frente a dialogar entre hombres y mujeres, cuyo dialogo nace una ligazón, un mutuo respeto y un profundo compromiso para cumplir su objetivo. Sin embargo, se puede afirmar que esa participación de dialogo mutuo entre hombres y mujeres debe ser de un 100%.

Es importante considerar que la participación es una acción que se cumple en solidaridad con otros, de manera que se puede clasificar un cierto tipo de participación como ser:

### **2.3.1. Participación de Hecho:**

Donde todo individuo pertenece a un grupo, a un medio dado, es decir que el individuo participa en grupos sin iniciativas establecidas y se somete al tipo de participación que tiene el grupo.

### **2.3.2. Participación Suscitada:**

Provocada cuando los cuadros en que son organizados por una autoridad exterior al grupo sin iniciativa de los mismos.

### **2.3.3. Participación Voluntaria:**

Creada por sus propios miembros frecuentemente vista a reivindicaciones sociales, y por último la participación espontanea surge en la persona que así lo quiere.

La participación puede ser clasificada en activa y pasiva; activa porque los miembros participan voluntariamente y pasiva porque no tienden a participar, son inactivos. También estamos hablando en general de participación identificándola simplemente con afiliación o pertenencia a

una organización, independientemente de cómo se produzca esta participación, y posiblemente dejando fuera otras formas que numéricamente también tienen importancia. Por ello, debemos diferenciar entre diversas formas de participación (Navajo, 1995, p.87).

#### **2.3.4. Participación Activa**

Sería la participación de aquellas personas que estando afiliadas a una organización colaboran activamente con su acción personal en su desarrollo, sostenimiento y actividades. En este caso, en realidad, nos estamos refiriendo a los voluntarios, su objetivo al estar en una organización es hacer cosas (otro tema, como veremos más adelante, es que realmente las hagan), donan a la organización su tiempo.

#### **2.3.5. Participación Pasiva**

Podríamos definirla como la forma de colaboración de aquellas personas que, estando afiliadas a una organización, de un modo constante colaboran económicamente para el desarrollo, sostenimiento y realización de actividades. En este punto nos estamos refiriendo a los socios o colaboradores económicos (Su denominación varía dependiendo de la asociación u organización y pueden existir otras denominaciones diferentes). Su misión es sostener económicamente a la organización, donan a la organización su dinero. Puede resultar contradictorio hablar de participación pasiva, pero en realidad "*participan en la organización pasivamente*" ya que no desarrollan actividades. En otros ámbitos es denominada *solidaridad a distancia*" (Orizo, 1995, p.34).

### **2.3.6. Participación Activa Encubierta**

Es una categoría que comienza a darse con cierta magnitud en determinados ámbitos asociativos. Sería la forma de participación de todas aquellas personas que colaboran activamente en las organizaciones y asociaciones, pero que no son formalmente miembros de ellas ya que se resisten a estar afiliados por los más variados y diversos motivos. Pertenecen a esta categoría lo que algunos denominan colaboradores o simpatizantes. Dependiendo de cómo se realice el estudio para calcular el nivel de participación esta última categoría puede no aparecer. Por ejemplo, si se pregunta ¿Pertenece usted a alguna asociación u organización?

### **2.3.7. Participación Pasiva Encubierta**

Sería la forma de participación de todas aquellas personas que sin estar afiliadas a la organización ocasionalmente apoyan económicamente para el sostenimiento, desarrollo y realización de actividades. Son las personas que ocasionalmente realizan donativos en campañas específicas, llamamientos generales de colaboración, sorteos, rifas, etc. En los últimos tiempos es una de las formas de participación que más han crecido y uno de los reflejos más patentes de ese boom de la solidaridad.

## **2.4. La Participación Educativa**

Entendemos el concepto de participación como la intervención de individuos, grupos de personas en la discusión y toma de decisiones que les afectan por consecución de objetivos comunes, compartiendo para ello métodos de trabajo específico “Organización y Planificación Integral de Centros”, sostiene: la participación educativa es el poder real de tomar parte activa en la elaboración y desarrollo educativo de todos los que intervienen en dicho proceso, alumnos, padres y personal docente. (Gento, 1996, p.11).

Para que exista una autentica participación, se tiene que cumplir los siguientes requisitos:

- Que el grupo tenga intereses y necesidades comunes
- Lograr conjuntamente determinados objetivos
- Cultura participativa (principios de respeto, tolerancia, libre expresión de ideas, responsabilidad)
- Reparto de tareas
- Las decisiones de llevar a cabo con la colaboración de todos los miembros.
- Que exista gratificación individualizada que recompensa los esfuerzos individuales.

Una participación activa en todo el proceso de administración en la Unidad Educativa fortalecerá la elaboración y el desarrollo educativo, garantizará una gestión académica de calidad.

#### **2.4.1. Niveles de Participación**

- a) Información: se transmite la decisión que tomó la autoridad para ser ejecutada
- b) Consulta: dan su opinión, pero decide la autoridad
- c) Elaboración de propuestas: pueden ofrecer opiniones a favor o contra, pero nuevamente decide la autoridad, modificando o asumiendo.
- d) Delegación: se delega atribuciones y pueda actuar con autonomía para la ejecución, pero es responsable el que delega
- e) Codecisión: es la decisión común con la participación de los afectados
- f) Cogestión: la participación de los implicados con la toma de decisiones y la puesta en práctica.
- g) Autogestión: la decisión corresponde a quienes ponen en la práctica las decisiones tomadas con total autonomía (Gento, 1996, p.14).

Hay dos claves para la participación: una es el conocimiento de las cosas que debe hacerse y la otra el reconocimiento de los esfuerzos de cada quien. Nadie está

dispuesto a participar si no se toma en cuenta sus puntos de vista. Para lograr una participación de calidad hace falta que sus miembros conozcan sus funciones y las cumplan con responsabilidad. Ya que el grupo mostrar progreso permanente desde la selección del problema hasta su solución, tomándose el tiempo necesario para volar sus planes, procesos y resultados.

“La participación solo se puede aprender a través de la práctica, y no se considera de alta calidad si no se obtiene resultados efectivos, esto nos manifiesta”. (Calero, 2002, p.61).

## **2.5. Dimensiones de la Gestión Educativa**

Para el análisis y fundamentación de la práctica directiva se plantean dimensiones de la gestión educativa y se articulan al eje conductual para la planeación evaluación del proyecto educativo.

En este caso las dimensiones a través de las q se proponen hacer se divide en cuatro (Vera, 2004, p.81).

- 1) Pedagogía curricular
- 2) Organizativa
- 3) Administrativa

Estas dimensiones ya mencionadas son muy importantes en la gestión institucional en las Unidades Educativas. A continuación, se describen los contenidos que caracteriza a cada dimensión, los que deben de ser considerado y valorado a fin de identificar la situación prevaleciente de cada Unidad Educativa.

### **2.5.1. Pedagógica Curricular**

Se refiere a los procesos sustantivos y fundamentales del quehacer de la escuela y sus actores: la enseñanza y el aprendizaje. En el ámbito escolar considera, por una parte, los significados, saberes y valores respecto de lo educativo y lo didáctico (como se entiende la enseñanza, como se concibe el aprendizaje, como se evalúa y

desempeño de los estudiantes, etc.); y por otra, las relaciones que establecen y los acuerdos a los que llegan el director y los docentes para adoptar el currículo nacional, esto es, los planes y programas de estudio, la asignación de actividades y responsabilidades a los docentes, las maneras de planear y organizar la enseñanza, el uso del tiempo disponible para la enseñanza, la ubicación y el uso de los espacios de la escuela y las aulas para actividades de enseñanza aprendizaje, la utilización de materiales y recursos didácticos, la realización de acciones extracurriculares, los criterios para la evaluación y acreditación de los alumnos; el seguimiento y acompañamiento entre docentes y por parte del director de las actividades de enseñanza entre otras.

En el ámbito del trabajo docente refiere al conjunto de significados y prácticas pedagógicas de los docentes: El uso y dominio de planes y programas; el manejo de enfoques pedagógicos y estrategias didácticas; los estilos de enseñanza, las formas de organizar y planear las actividades; las relaciones con los alumnos; las actividades, enfoques y criterios para evaluar el aprendizaje; la relación que se establece con los padres o tutores de los alumnos para acompañar su aprendizaje en el hogar; la formación y actualización de los docentes para fortalecer sus competencias didáctico-pedagógicas, entre muchas otras. En el ámbito del sistema educativo, considera la relación que la escuela establece con otras escuelas de su localidad o zona escolar, con la supervisión escolar y la administración educativa, en cuanto a programas y proyectos de apoyo a la enseñanza, sea con propuestas de mejoramiento, con materiales educativos, capacitación, actualización o asesoría en lo técnico pedagógico.

Asimismo, curriculum se concibe como una guía abierta para orientar la práctica docente, a partir de la cual se realizan las actividades de enseñanza y aprendizaje, que a la vez explica y especifica tanto los objetivos educativos como los planes de acción apropiados para alcanzar esos propósitos.

Explicando de otra forma, el curriculum es un instrumento en manos de los profesionales de la educación, que tienen conocimiento en esta área de currículo, que

es muy fundamental para orientar los procesos de la toma de decisiones en relación con que, como y cuando evaluar en educación escolar.

Todo modelo curricular tiene unos referentes, una justificación, un marco en cual se fundamenta. Los diversos modelos curriculares comunican diferentes concepciones educativas, acción educativa. (Vera, 200, p.66).

Estos modelos que ponen énfasis en la determinación de las finalidades educativas en los que se fundamentan y que expresan de forma muy consecuente los resultados que deberán conseguirse.

Habitualmente rígida los contenidos a través de los cuales deberían conseguirse los objetivos.

***Acciones claves:***

- *Los vínculos de los actores construyen con los modelos didácticos*
- *Las modalidades de enseñanza*
- *El valor otorgado a los saberes*
- *Los criterios de evaluación*
- *La teoría de la enseñanza*

Una premisa fundamental en el proceso de cambio es entender lo que sucede al interior de la Unidad Educativa para luego tomar decisiones, decidir que procesos deben permanecer y cuales deben de ser cambiados o eliminados los que no favorecen al establecimiento Educativo, y que cosas se requieren en la Unidad Educativa para que tenga un buen funcionamiento. Es por ello que la realidad escolar se clasifica en dimensiones desde el punto de vista analítico, que instrumentos debemos utilizar, herramientas para observar, analizar e interpretar lo que sucede al interior de la Unidad Educativa.

Esta dimensión de refiere que se realiza en el aula, analiza la relación que tiene el docente con los contenidos curriculares, la forma en que transmite conocimientos,

desarrolla habilidades, destrezas en sus estudiantes y establece un conjunto de valores al interior del aula. Considera las formas de hacer e interactuar docentes, estudiantes y padres de familia para desarrollar la competencia de los estudiantes y tienen una estrecha relación con la gestión pedagógica que se realiza en la escuela. Según el autor (Vera, 2004, p.31).

Analizando que esta dimensión es muy importante en la formación de los estudiantes, ya que se trata de los contenidos curriculares, y así los estudiantes puedan asimilar conocimientos a profundidad, personas que sean capaces de transmitir más conocimientos a nuevas generaciones, personas competentes, que sepan responder a la realidad aportando a la sociedad. Y que cada docente aplica diferentes formas, metodologías de enseñanza muestran el concepto que tiene cada uno sobre lo que significa enseñar y determinar las formas en que los estudiantes pueden aprender con más facilidad.

“los docentes son responsables de crear condiciones que favorecen la construcción de aprendizaje de estudiantes a partir del conocimiento que van transmitiendo y de sus necesidades” (Vera, 2004, p.83).

Las metodologías de enseñanza de cada docente pueden apreciarse en su planeación didáctica, en su plan de trabajo, en los trabajos que elaboran los estudiantes y en la autoevaluación del docente; conviene revisarlos y reflexionar acerca de las oportunidades que ofrece a los estudiantes para que aprendan con facilidad y así profundiza los conocimientos por parte de los estudiantes. En esta dimensión se requiere la autoevaluación docente, su proceder más que evaluación de los estudiantes ya que esta es el resultado del mismo.

Asimismo, el docente debe ser capaz de crear ambientes de aprendizaje exitoso que emerjan de las capacidades y condiciones propias de la situación conductual de cada estudiante. Para ello debe considerar los estilos de aprendizaje de cada uno de los estudiantes, es decir, reconocer las formas con las cuales desarrollan mayor

concentración, para hacer uso de las herramientas como, por ejemplo: observación, razonamiento, análisis, síntesis y retención de los conocimientos, entre otras.

Para que los estudiantes se sientan adecuados, tiene mucho que ver con el clima del aula de clases que puede establecer la diferencia entre aprender y no hacerlo, este factor se torna más difícil, lo cual tiene que ver con la forma en que el docente percibe a los estudiantes, qué expectativas tiene de ellos y como piensa en sus formas de actuar de sus estudiantes en su presencia, tanto en horarios de clases o en alguna convivencia con los padres de familia, hay también se pueden ver los resultados del tipo de persona de persona que está formando el docente en la Unidad Educativa, a parte de la educación que reciben en el hogar.

### **2.5.2. Organizativa**

Se refiere, por una parte, a la forma de organizar el funcionamiento de la Unidad Educativa, a las instancias de participación y la asignación de responsabilidades a los diferentes actores de la escuela: las comisiones docentes (actos cívicos, seguridad e higiene, guardias, etc.), el Consejo Técnico Escolar, la vinculación con la Asociación de Padres de Familia. Por otra parte, considera el conjunto de formas de relacionarse entre los miembros de la comunidad escolar y las normas explícitas e implícitas que regulan esa convivencia como, por ejemplo, el reglamento interno las prácticas cotidianas y las ceremonias que identifican a esa comunidad escolar.

“Se define las organizaciones como estructuras configuradas según un plan diseñado por una persona, un grupo o clase deliberado y expreso propósito de conseguir ciertos objetivos, objetivos dentro de los intereses del gestor, y en frecuencias opuestos a otros intereses”. (Abrahamsson, 1993, p.22).

Organización es empleada como recurso por distintos agentes como medios para realizar esfuerzos racionales planificados. La razón de su existencia de la realización de un trabajo, o de un proceso de producción.

Acciones claves:

Los organigramas. - la distribución de la tarea, la división del trabajo, la comunicación formal, el uso de tiempo y espacio.

Esta dimensión considera la interrelación al interior del colectivo docente, estudiantes y los padres de familia. En ellas están presentes los valores y actitudes que prevalece en los actores escolares para que la Unidad Educativa tenga un excelente funcionamiento. Se sabe que en las organizaciones donde las relaciones son hostiles, conflictivas, inflexibles, indiferentes o distantes no generalizables, pero si prevalecientes, existe un ambiente de aula y escolar poco favorables para la calidad de los aprendizajes de los estudiantes; así mismo no se genera la participación de todos los estudiantes y padres de familia en las tareas de la escuela para su mejoramiento, por lo cual difícilmente se obtendrán resultados satisfactorios.

Las organizaciones escolares que asumen profesionalmente la misión que les ha sido encomendada y tienen su propia visión sobre lo que quieren obtener como resultados de calidad, se esfuerzan sistemáticamente por mejorar sus procesos y resultados, siempre encuentran oportunidades de mejorar, se organizan para concentrarse en lo importante y buscan estrategias para impedir que lo es urgente, se convierta en la prioridad, dan seguimiento sistemático a los acuerdos que asumen compromisos de acción. Evalúan con periodicidad sus avances, modifican aquello que no contribuye con lo esperado y utilizan la autoevaluación como herramienta de mejora y sus indicadores como las evidencias de logro. (Vera, 2004, p.135).

En otro sentido, en esta dimensión se considera también la asignación de responsabilidades a los diferentes actores de la escuela: por ejemplo, a los Consejos Educativos, al Director, a los profesores y a las madres y padres de familia.

### **2.5.3. Administrativa**

Alude al complejo de tareas que permiten o facilitan el funcionamiento regular de la Unidad Educativa, basadas en una coordinación permanente de personas, tareas,

tiempo, recursos materiales: a las formas de planeación de las actividades escolares; a la administración de personal (desde el punto de vista laboral: asignación de funciones y responsabilidades; evaluación de su desempeño, etc.); la negociación, el uso del tiempo de las personas y de las jornadas escolares; la administración de los recursos materiales de la escuela, para la enseñanza, para el mantenimiento, la conservación de los muebles e inmuebles; la seguridad e higiene de las personas y los bienes; la administración de la información de la escuela y de los alumnos (registro y control escolar, estadísticas). Por su naturaleza, esta dimensión refiere también a los vínculos y relaciones que la escuela tiene con la supervisión escolar, en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones de la Autoridad Administrativa y el funcionamiento cotidiano de la escuela.

De acuerdo a su etimología, según Mario Ramírez Escalante (1983; 15) se entiende por administración a:

- Una función que se desarrolla bajo el mando de otro, un servicio que se presta para alcanzar logros colectivos.
- Congregar personas, distribuirles tareas y regular sus actividades con el fin de que el grupo produzca un bien y un servicio cualificado.
- Gobernar eficientemente una organización para el logro de sus fines y el beneficio a la colectividad.

Define a la administración como, “una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo corporativo. A través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se puede alcanzar” (Jiménez, 2003, p.65).

Según Agustín Reyes Ponce (2006; 81) “la administración, es una esfera que cada día cobra mayor importancia, donde la dinámica de un nuevo siglo trae los más acelerados adelantos de la historia, el conocimiento humano plantea nuevos desafíos para las futuras generaciones. Conceptualmente, es el conjunto de sistemas, operaciones y el uso de elementos que sirven dentro las organizaciones, instituciones,

empresas pequeñas o grandes para realizar una acción con un fin; donde están se dividen en varias funciones y operaciones esenciales que existen en todas las organizaciones e instituciones”

**Relación entre Dimensiones:** Las cuatro dimensiones son muy importantes por sí mismas y al ser parte del todo se encuentran interrelacionadas; si quisiera dar un ordenamiento a las mismas, la dimensión pedagógica curricular ocupa un papel preponderante, porque es preciso focalizar los quehaceres de todas las dimensiones en torno a los aspectos académicos, referidos al enseñar y al aprender. Es decir, es fundamental desarrollar nuevas formas de organización, administración y participación social y comunitaria que apuntalen los procesos y las practicas orientados a resultados positivos, de logros así para que los propósitos educativos sean alcanzados; las dimensiones, entonces, han de generar y brindar las condiciones necesarias para que esta premisa de centralidad se logre. Estas son factores determinantes para que los actores educativos transformen plenamente sus prácticas, con un sentido multidimensional que permita a sus alumnos desarrollar las competencias esperadas en la educación básica.

**Cuadro 3**  
**Las Dimensiones de la Gestión Educativa**

<b>PEDAGÓGICO-CURRICULAR</b>	<b>ORGANIZACIONAL</b>	<b>ADMINISTRATIVA</b>
<p>Planes y Programas de Estudio. Desarrollo Profesional Docente.</p> <p>-considera las relaciones que establecen y los acuerdos a los que llegan el director y los docentes para adoptar el currículo prescripto</p> <p>- Opciones Metodológicas y Evaluativas</p>	<p>-organizacional Se consideran los aspectos que pertenecen tanto a la estructura formal como la informal</p> <p>- valora el desarrollo de capacidades individuales y colectivas.</p> <p>-ofrece un marco para la sistematización y el análisis.</p> <p>-Asignación de responsabilidades a los diferentes actores de la escuela.</p> <p>- Recursos Financieros, materiales, temporales y recursos Humanos.</p>	<p>-Administración de los recursos materiales de la escuela, para la enseñanza, para el mantenimiento, la conservación de los muebles e inmuebles; la seguridad e higiene de la Administración de personal (desde el punto de vista laboral: asignación de funciones y responsabilidades; evaluación de su desempeño, etc.</p> <p>Se basa en una coordinación permanente de personas, tareas, tiempo, recursos materiales: a las formas de planeación de las actividades escolares.</p>

*Fuente: Quezo, 2017*

### 2.5.3.1. Principios de la Administración

**Principio:** es un enunciado general, que sirve de base para la realización de las actividades. Estos deben tener relación estrecha con los objetivos generales.

Con la existencia de los principios de administración se evitan muchas discusiones superfluas y la consiguiente pérdida de tiempo, recursos energía y materiales. Los principios son teóricos en cuanto a su concepción y son prácticos en cuanto a su aplicación. (Fayol, 2003, p.21, 23). recomienda lo siguiente:

Las investigaciones de Henry Fayol en el área, se basaron en un enfoque sintético, global y universal de la empresa, con una concepción anatómica y estructural

de la organización. Uno de sus resultados fue la creación de una serie de 14 principios que toda empresa debería aplicar para lograr altos índices de eficiencia, donde destacan la disciplina, autoridad y correcta delimitación de funciones:

- 1) **Unidad de Mando:** Cada empleado debe recibir órdenes de un sólo superior. De esta forma, se evitan cruces de indicaciones a modo de fuego cruzado.
- 2) **Autoridad:** A pesar de que el cargo otorga la autoridad formal, no siempre se tendrá obediencia si no existe la capacidad de liderazgo. Por ello, es necesario tener la capacidad de dar órdenes y que ellas se cumplan. La autoridad conlleva responsabilidad por las decisiones tomadas.
- 3) **Unidad de Dirección:** Se debe generar un programa para cada actividad. Todo objetivo de tener una secuencia de procesos y plan determinado para ser logrado. Además, de contar con un administrador para cada caso.
- 4) **Centralización:** Toda actividad debe ser manejada por una sola persona. Aunque gerentes conservan la responsabilidad final, se necesita delegar a subalternos la capacidad de supervisión de cada actividad.
- 5) **Subordinación del Interés particular al general:** Deben prevalecer los intereses de la empresa por sobre las individualidades. Siempre se debe buscar el beneficio sobre la mayoría.
- 6) **Disciplina:** Cada miembro de la organización debe respetar las reglas de la empresa, como también los acuerdos de convivencia de ella. Un buen liderazgo es fundamental para lograr acuerdos justos en disputas y la correcta aplicación de sanciones.
- 7) **División del Trabajo:** La correcta delimitación y división de funciones es primordial para el buen funcionamiento de la empresa. Se debe explicar claramente el trabajo que cada colaborador debe desempeñar. Además, se debe aprovechar la especialización del personal para aumentar la eficiencia.
- 8) **Orden:** Cada empleado debe ocupar el cargo más adecuado para él. Todo material debe estar en el lugar adecuado en el momento que corresponde.

- 9) **Jerarquía:** El organigrama y jerarquía de cargos debe estar claramente definidos y expuestos. Desde gerentes a jefes de sección, todos deben conocer a su superior directo y se debe respetar la autoridad de cada nivel.
- 10) **Justa Remuneración:** Todo empleado debe tener clara noción de su remuneración y debe ser asignada de acuerdo al trabajo realizado. Los beneficios de la empresa deben ser compartidos por todos los trabajadores.
- 11) **Equidad:** Todo líder debe contar con la capacidad de aplicar decisiones justas en el momento adecuado. A su vez, deben tener un trato amistoso con sus subalternos.
- 12) **Estabilidad:** Una alta tasa de rotación de personal no es conveniente para un funcionamiento eficiente de la empresa. Debe existir una razonable permanencia de una persona en su cargo, así los empleados sentirán seguridad en su puesto.
- 13) **Iniciativa:** Se debe permitir la iniciativa para crear y llevar a cabo planes, dando libertad a los subalternos para que determinen cómo realizar ciertos procedimientos. Junto con esto, se debe tener en cuenta que en ocasiones se cometerán errores.
- 14) **Espíritu de Cuerpo:** El trabajo en equipo siempre es indispensable. Se debe promover el trabajo colaborativo que también ayuda a generar un mejor ambiente laboral.

#### **2.5.3.2. Mega tendencias Administrativas:**

Las megas tendencias son considerables cambios sociales, políticos, económicos y tecnológicos que influyen en períodos más largos.

Según Roberto Rocero, son los mecanismos que permite vislumbrar en la actualidad cuál será, a largo plazo, la influencia de la administración en los procesos y procedimientos dentro de una organización.

La calidad total se le puede conocer de muchos conceptos desde el área administrativa como: círculos de calidad, control de calidad, gerencia de calidad, mercado de calidad y calidad en el servicio.

¿Qué es la calidad?

La calidad es como la forma de hacer la cosa bien desde un comienzo y continuar mejorando cada, la calidad no pueda ser como una moda si no que sea una cultura, una filosofía, una forma de vida que debe identificar a una persona, una empresa.

La calidad es un pilar muy importante a la hora de compartir en los mercados, donde un gerente debe tener en cuenta al momento de ofrecer sus productos por que hacer un producto de calidad implica hacerlo bien los productos.

La cultura de calidad total es aplicada a las organizaciones, es una filosofía administrativa que se basa en un concepto de mejoramiento continuo, donde su propósito es satisfacer a los clientes internos y externos de cualquier compañía.

Existen diferentes técnicas y estrategias para obtener la calidad ya se en productos o servicios. Según Edward Deming facilita una metodología para el mejoramiento de los procesos y lo llama la rueda Deming o la rueda de P.E.C.A y se denomina:

- **Planear:** Es identificar las necesidades del cliente proponiendo acciones para satisfacer. Se debe analizar las situaciones como: ¿Qué anda mal en el equipo? ¿Qué podemos mejorar en el proceso? ¿Por qué andamos mal? ¿Cómo podemos mejora? En esta etapa se debe manejar herramientas como: espina de pescado, cuadros de control, hojas de registro, etc.
- **Ejecutar:** Luego de planear se implementa la solución con una organización y dirección. En esta etapa se puede hacer actividades como: capacitar al personal, definir los métodos de trabajo, comunicar los planes.

- **Comprobar:** En esta etapa se hace una comparación entre planes iniciales y la ejecución mediante la verificación de los indicadores.
- **Actuar:** Es establecer la eficiencia de los procesos y la gestión de las empresas. En esta etapa también se le puede realizar actividades como: identificar las máquinas y herramientas, mejorar la productividad.

### **2.5.3.3. Administración Educativa**

Desde el punto de vista científico, la administración se define como “el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas” (koonts y weihrich, 1994, p.4).

Un proceso es una forma sistemática de hacer las cosas. Se habla de la administración como un proceso de subrayar el hecho de que todos los gerentes, sean cuales fueren sus aptitudes o habilidades personales, desempeñan ciertas actividades interrelacionadas con el propósito de alcanzar las metas que desean.

La administración “es una especialidad que trata de las cuestiones referentes a tiempo y a las relaciones humanas que se presentan en las organizaciones”. Ahora bien, una vez definido lo que se entiende por administración puede definir lo que es administración educativa: la tarea básica es administración educativa, “es hacer las cosas a través de las personas”

### **2.5.4. Participación Comunitaria en la Gestión Educativa**

Una participación ideal en la gestión educativa de la escuela se caracteriza por la intervención de los actores involucrados en la toma de decisiones que “implica una selección de alternativas para alcanzar un objetivo” (Gento, 1996:41), a través de la capacidad de negociación, planificación, ejecución, control y evaluación de actividades en diversas áreas de la gestión educativa, a fin de alcanzar una educación de calidad y con equidad. Para ello “la participación de las familias, los miembros de la comunidad y las organizaciones comunitarias constituyen un factor importante para la calidad de la enseñanza” (Delors, 1996, p.62).

La participación comunitaria en la escuela no solamente implica la intervención en la toma de decisiones o en actividades relacionadas con mano de obra por los padres y madres de familia, como sucede en la actual gestión educativa de algunos centros educativos, sino, sobre todo, la participación es la cogestión institucional desde la perspectiva política y sociocultural. Sin embargo, como dice. (Sander 1992, p.126).

“las propuestas autogestionarias y cogestionarias de administración escolar todavía no han sido suficientemente probadas en la práctica educativa”.

Por otro lado, para algunos actores de la tarea educativa, la participación comunitaria en la gestión educativa es concebida como un acto de negociación entre los padres de familia y el director de la escuela, para tomar decisiones sobre las diferentes necesidades que existen en el ámbito de la escuela.

La participación comunitaria impulsa una práctica formativa de carácter democrático y dinámico, donde la escuela se convierte en el escenario de experiencias interactivas de reflexión, análisis y de ínter aprendizajes.

“Estas prácticas sociales desde el punto de vista democrático es fundamental estimularlas, mejorarlas y no reducirlas” a fin de que los miembros de la comunidad se apropien de las capacidades democráticas de negociación, organización, participación, diálogo, cooperación y respeto mutuo, estos valores, sobre todo el diálogo y la organización, se convierten en pilares fundamentales para una participación dinámica, capaz de generar cambios innovadores en el marco de la gestión educativa. Es la participación de los actores involucrados en la gestión institucional de manera democrática a fin de alcanzar los objetivos comunes. Es el conjunto de actores que se movilizan e interactúan de manera democrática en las diferentes áreas de la gestión educativa, así como: trabajos con mano de obra, trámite de recursos materiales, humanos, actividades culturales, etc. (Iguñiz, 1998, p.11).

### **2.5.5. Niveles y Ámbitos de Participación en la Gestión Educativa**

Según el Instituto Nacional de Investigación del Desarrollo Educativo (INIDE–Perú), existen dos niveles para que una comunidad organizada tenga acceso a las decisiones en el campo educativo, y estos son:

- a) Primer nivel. Está entendido por la planificación, dirección y promoción de actividades institucionales. Estas tres grandes áreas a su vez implican aspectos de administración, ejecución, control, evaluación y financiamiento educativo. En cada uno de ellos debe estar presente la acción conjunta de los actores sociales del proceso educativo.
- b) Segundo nivel. Está referido a la capacidad movilizadora y pedagógica que la comunidad en su conjunto tiene en materia educativa, y que rebasa las instancias administrativas (INIDE, 1978, p.15).

En las escuelas del sistema educativo peruano, por ejemplo, los niveles de participación referidos por INIDE, y según las evidencias observadas, se ponen de manifiesto en dos ámbitos de la institución escolar. Primero: la participación de los padres de familia en el ámbito del aula. Segundo, la participación de los padres de familia y la comunidad en el ámbito de la escuela. En estas dos esferas se establecen estructuras jerárquicas de participación, conformadas por los organismos internos de la escuela, y cada entidad de los padres de familia cumplen funciones específicas de participación en sus ámbitos correspondientes.

En el ámbito del aula, además del profesor o profesora y los alumnos, está la participación del Comité de Aula<sup>11</sup> y los padres y madres del respectivo grado de estudios. El Comité de Aula conformado por los padres de familia tiene una participación directa en algunas actividades de apoyo en el proceso educativo de sus hijos en el aula correspondiente, por ejemplo: la elaboración de algunos materiales de enseñanza – aprendizaje.

- a) La movilización activa. Es el “desenvolvimiento activo de todos los sectores relevantes de la sociedad en la promoción y desarrollo educativo. Por lo

tanto, la movilización social es una manifestación del principio de la participación a través de las acciones sistemáticas y organizadas” (EFA-UNICEF, 1993, p.3).

- b) Organización y delegación de funciones. Permite delegar funciones a los involucrados, para cooperar en las actividades como: planificación, ejecución, control y evaluación correspondientes a las diferentes áreas<sup>13</sup> de la gestión educativa. Es decir, como “conjunto de elementos que establecen la definición de las estructuras y los criterios de funcionamiento de colectivo de personas agrupadas para el logro de objetivos comunes” (Gento, 1996:57). Esto orienta a que la participación sea más sistemática, democrática y funcional. Una organización estable de personas naturales que propicia la participación de los padres de familia en el mejoramiento continuo de los servicios que ofrece el centro educativo, mantenimiento, relaciones de coordinación y apoyo permanente al director del centro educativo” está representado por una junta directiva elegida en una reunión general de los padres y madres de familia, además, por los tutores (familiares) de los alumnos que estudian en la escuela. En las áreas académica, personal, materiales y económicas.
- c) Establecimiento de canales de participación. Para que los miembros de la comunidad tengan acceso y oportunidad de intervención coherente, es necesario establecer y considerar los medios de participación como: reuniones, diálogos.
- d) Comunicación y coordinación permanente. Las acciones realizadas y por cumplirse en el centro educativo deben ser conocidas y coordinadas con la comunidad. De ahí, la necesidad de contar con mecanismos eficaces de comunicación (Arana, 1998, p.12).

#### **2.5.5.1. Principios de Participación en la Gestión Educativa**

La participación comunitaria se rige por algunos principios que son elementos fundamentales que dinamizan las actividades de gestión educativa. Entre los más importantes tenemos:

La comunicación y la coordinación pueden facilitar que los miembros involucrados en la gestión educativa asuman sus roles en las diferentes actividades con mayor responsabilidad, y no se generen hechos que puedan contravenir el logro de las metas institucionales. Al respecto, el hecho de “establecer los procesos de comunicación que permitan una mejor coordinación es de suma importancia. Estos son indispensables para que las personas asuman sus responsabilidades”

Los principios considerados como movilización activa, organización y delegación de funciones, establecimiento de canales de participación, comunicación y coordinación permanente son los que permiten el funcionamiento efectivo de la gran maquinaria de la participación. El debilitamiento de alguno de estos principios llevaría a la inefectividad de la participación.

De acuerdo con la UNESCO existen varias propuestas de gestión educativa, pero la más sintética y comprensiva es la que plantea cuatro dimensiones: la institucional, la pedagógica, la administrativa y la comunitaria.

Pedagógica (en algunas partes se encontrará también como “Pedagógica curricular”): Se encarga de revisar y reflexionar acerca del proceso de enseñanza, observando la práctica docente en torno a las formas o estilos para educar a los alumnos, donde se expresa el concepto que tiene cada profesor sobre lo que significa enseñar. Los maestros son los responsables de crear las condiciones que favorecen la construcción de aprendizajes a partir del conocimiento que tienen de sus alumnos y de sus necesidades.

Esta dimensión hace referencia a los fines y objetivos específicos o razón de ser de la institución frente a la sociedad. Sus procedimientos, medios e instrumentos abordan los siguientes aspectos: el análisis de planes y programas; el enfoque pedagógico; las estrategias didácticas en el proceso de enseñanza y aprendizaje; la relación docente-alumno, el estilo de enseñanza; el uso de materiales y recursos didácticos; la actualización de los profesores; el enfoque de la evaluación, y la orientación educativa o tutoría.

**Organizativa Institucional:** Provee un marco para sistematizar las conductas de los miembros de la comunidad educativa tomando en cuenta los aspectos propios de la estructura formal (organigramas, división del trabajo, uso del tiempo y espacios, etcétera), y los de la estructura informal (vínculos, formas de relacionarse, ritos, ceremonias, etcétera). En esta dimensión se debe verificar constantemente que exista congruencia entre las políticas institucionales que norman el comportamiento de la comunidad, y los principios y la visión institucional.

**Comunitaria:** Apunta a las relaciones establecidas entre la institución con la comunidad local y otras instituciones municipales, estatales y organizaciones civiles. Incluye los programas de proyección social de la escuela.

**Administrativa:** (también denominada financiera): Abarca todas las funciones, acciones y estrategias relacionadas con el manejo de los recursos disponibles o no (humanos, materiales, económicos, tiempo), con vistas a su obtención, distribución, articulación y optimización. En todo momento busca conciliar los intereses individuales con los institucionales.

Por su parte, la Secretaría de Educación Pública (SEP) también refiere cuatro dimensiones. Aunque incluye algunos cambios en su denominación, las características son similares, ya que permiten reconocer y analizar la dinámica cotidiana de lo que sucede en la institución:

- **Pedagógica curricular:** Faculta la revisión y reflexión acerca del proceso de enseñanza para reconocer la relación entre el significado y la práctica que ejerce cada docente. Los maestros tienen la responsabilidad de crear las condiciones para favorecer la construcción de aprendizajes a partir del conocimiento y las necesidades de sus alumnos, creando ambientes exitosos que emerjan de las capacidades y condiciones propias de la situación concreta de cada comunidad educativa. Para ello, deben considerar los estilos de aprendizaje de los alumnos; es decir, reconocer las formas con las que se desarrollan mejor y con las que

hacen uso de herramientas cognitivas como la observación, el razonamiento, el análisis, y la síntesis, entre otras

- **Administrativa:** Permite el reconocimiento de actividades que favorecen o dificultan los procesos de enseñanza y aprendizaje desde el ámbito administrativo, con el propósito de que puedan modificarse para mejorar los rendimientos educativos de los alumnos, las prácticas docentes y de los directivos, así como del personal de apoyo y asistencia. Las acciones de esta dimensión se refieren a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo, además de garantizar acciones de seguridad e higiene; control de la información relativa a los actores de la escuela; cumplimiento de la normatividad; así como la relación con la supervisión escolar en sus funciones de enlace entre las normas y disposiciones de la autoridad administrativa.

**Organizativa:** Determina los valores y las actitudes que prevalecen en los actores escolares para tomar las decisiones que supone más convenientes al enfrentar diversas situaciones. Un criterio fundamental es el que tiene que ver con el logro educativo. Si todas las decisiones obedecen a este principio, los aprendizajes del alumnado mejorarán y sus resultados serán superiores a los que tienen. En esta dimensión se asignan responsabilidades a los diferentes actores de la escuela: las comisiones docentes (actos cívicos, seguridad e higiene, cooperativa o tienda escolar y guardias, entre otras), así como la operación del Consejo Técnico Escolar.

**Participación social:** Involucra la colaboración de miembros de la comunidad donde se ubica la escuela. Mediante el análisis se identificará la forma en que el colectivo, directivo y docentes conocen, comprenden y satisfacen las necesidades y demandas de los padres de familia, así como la forma de integración y participación en las actividades de la escuela, principalmente en aquellas que podrían favorecer los aprendizajes de los estudiantes desde el hogar. También se consideran las relaciones establecidas con el entorno social e institucional, donde participan los vecinos y las organizaciones de la

comunidad, barrio o colonia, así como los municipios y asociaciones civiles relacionadas con la educación.

Conocer las dimensiones de la gestión escolar, permite a las autoridades (y en particular al director del plantel) analizar los procesos de la práctica educativa para detectar aquellos problemas que impiden concretar los objetivos curriculares establecidos, cuya finalidad es brindar una educación de calidad a los estudiantes. También induce la reflexión acerca del desarrollo, seguimiento y evaluación del proyecto educativo al contextualizar las necesidades de la organización que deben ser atendidas de manera sistemática por todos los involucrados mediante la construcción de una cultura colaborativa y participativa.

## **2.6. Clasificación de la Gestión Educativa**

### **2.6.1. Gestión Institucional**

La gestión institucional es la conducción de la institución escolar las tiene determinadas las metas a partir de una planificación educativa, para lo que es necesario, los saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre que pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizadas, las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación por su importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de administración y gestión, ya sea educativo o escolar. (Fernández, 1994, p.32).

La gestión educativa, la planificación que hace posible la dirección del proceso institucional, y resulta muy necesaria, ya que encuentra cambios en el quehacer educativo, en el buen funcionamiento de la Unidad Educativa.

### **2.6.2. Gestión Educativa**

El termino Gestión proviene del latín "*gestión*", y evoca la acción y la consecuencia de realizar trámites con eficiencia y prontitud, lo que hace posible la realización de una operación, un asunto, un proyecto, un anhelo cualquiera, etc. El

término es distinto al de Administración, que enfoca las ideas de dirigir, disponer, gobernar, organizar u ordenar una determinada situación.

Varios autores han tratado el término de gestión educativa, la que se caracteriza fundamentalmente por enfocar de manera amplia las posibilidades reales de una institución, en el sentido de resolver situaciones o el de alcanzar un propósito.

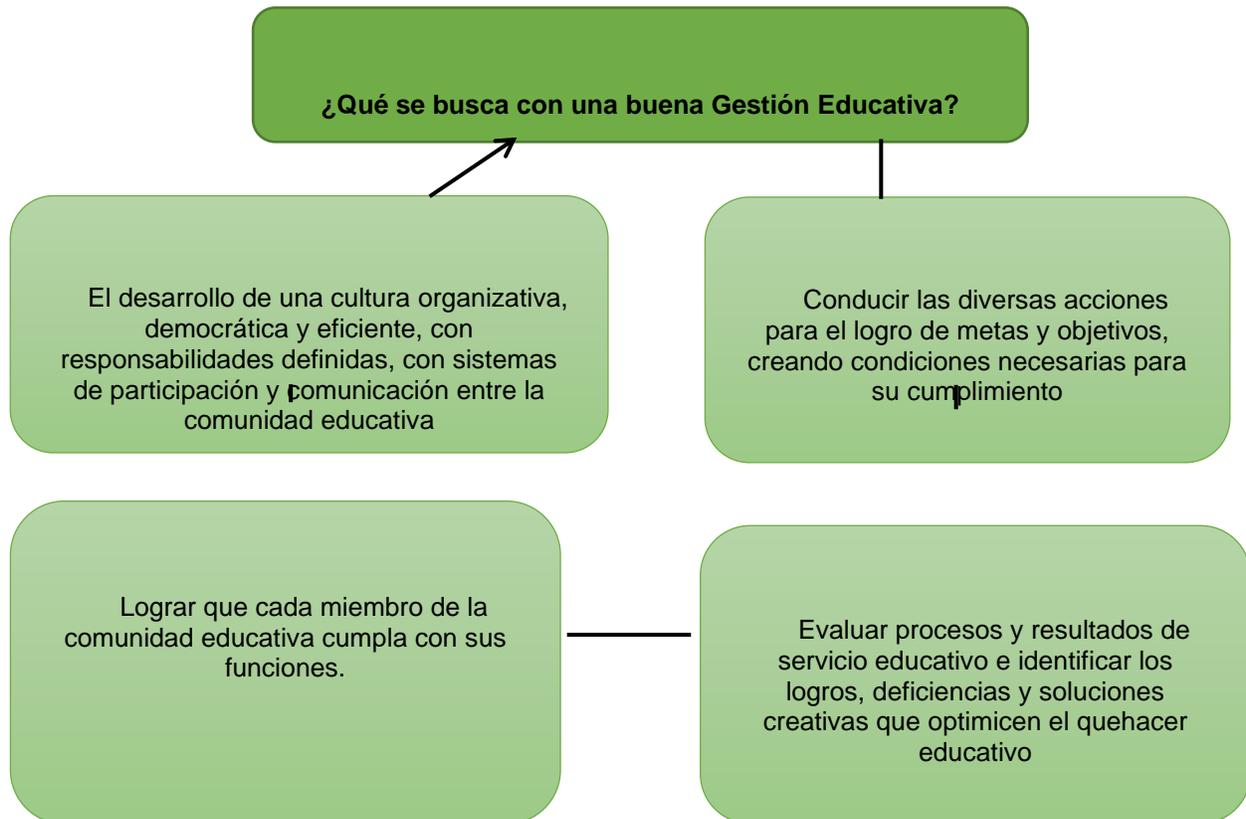
Se afirma que esta gestión constituye la acción principal de la administración y es un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos concretos que se pretenden alcanzar

- Son los trámites que se realizan para la resolución de los asuntos o proyectos educativos.
- Proceso mediante el cual se dirige, conduce, orienta y administra una institución educativa.
- 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 o regionales.
- Es la disposición y organización de los recursos de un individuo o grupo para obtener los resultados esperados.
- Es el arte de anticipar participativamente el cambio con el propósito de crear permanentemente estrategias que permitan garantizar el futuro deseado o una forma de alinear los esfuerzos y recursos para alcanzar un fin determinado.
- Es el conjunto de procesos, de toma de decisiones y ejecución de acciones que permiten llevar a cabo las prácticas pedagógicas, su ejecución y evaluación.
- Es la gestión del entorno interno de la entidad docente hacia el logro de sus objetivos.
- Es el proceso de las acciones, transacciones y decisiones que la organización o escuela lleva a cabo para alcanzar los objetivos propuestos.
- Conjunto de acciones de movilización de recursos orientadas a la consecución de objetivos.

“la gestión educativa, puede ser entendida como la capacidad de dirigir una organización educativa teniendo como principal foco la generación enseñanza – aprendizaje, e involucrando a las diversas dimensiones que allí se conoce”. (Pozner, 1998, pg.139).

Respecto del concepto de gestión educativa, planteo que esta puede ser entendida como el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende equipo directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución, la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa. Plantea que, aparte de la ejecución de reglamentaciones, la gestión educativa debe preocuparse además de la calidad y cantidad de los aprendizajes que produzcan en la institución educativa. (pg. 139).  
Analizando gestión Se define como el conjunto de acciones integradas para el logro de objetivos a cierto plazo, es la acción principal de la administración y es el eslabón intermedio entra la planificación y los objetivos concretos que se pretende alcanzar y la gestión educativa es una nueva forma de comprender, organizar y conducir, tanto al sistema educativo como la organización escolar, llega a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas. (Pozner, 2000, p.44).

#### Cuadro 4 Gestión Educativa



**Fuente:** Quezo, 2017

#### 2.6.3. Gestión Escolar

Las instituciones educativas tienen como tarea principal, impartir una educación que brinde a los alumnos los elementos necesarios para aprender durante toda la vida, y dando las mismas oportunidades a todos.

“La gestión es un término que toma auge en la década de los ochenta es considerado un tema de emergencia, y en relación directa con las políticas públicas implementadas en los países latinoamericanos para promover una educación de calidad, considerándose como necesaria para lograr la transformación productiva y con equidad en un momento histórico de cambio en las estructuras económicas”. (Furlán y Rodríguez, 1993, p.54).

La gestión como “Procesos de articulación armónicos y conflictivos de las dimensiones organizacional, administrativas y pedagógica en la escuela” define (Pastrana, 1997, p.4),

En donde se identifican tres condiciones deseables en la gestión: Que rebase el ámbito de la administración del centro, que permita fomentar las decisiones democráticas y que abra las posibilidades de participación de agentes externos en la vida escolar.

Como sea, existe consenso entre los diversos autores que la gestión escolar o también llamada gestión directiva o pedagógica, debe tender al logro de los objetivos y metas educacionales, atendiendo a las necesidades básicas de los alumnos, de los padres, de los docentes y de la comunidad toda, en pos de un modelo de país solidario, ético y participativo. Todos estos aspectos, en su conjunto, permitirían configurar entornos propicios para que se produzcan los aprendizajes esperados en los alumnos y alumnas, por tanto, la gestión escolar se sitúa a nivel micro, en el seno de las instituciones educativas.

Por otra parte, se podría agregar que la gestión escolar tiene que ver con el liderazgo y la toma de decisiones a nivel de la institución educativa. Este liderazgo debe ser participativo, pues por las características específicas de los procesos educativos, la toma de decisiones en el nivel institucional es una tarea colectiva que involucra a muchos actores. La gestión escolar supone, en consecuencia, una nueva forma de comprender y conducir la organización escolar de tal manera que la labor cotidiana de la enseñanza llegue a ser un proceso práctico generador de decisiones y comunicaciones específicas que tienden al mejoramiento de las prácticas educativas, a la exploración y explotación de posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático.

También es conocido conjunto de labores realizadas por los actores de la comunidad educativa (directores, maestros, estudiantes, personal de apoyo, profesores) vinculadas con la tarea fundamental que ha sido asignado a la escuela.

Para que los estudiantes aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica (Varela, 2004, p.47).

La gestión educativa en el ámbito de la cultura organizacional, conformado por directivos, docentes, normas, instancias de decisión y con la forma peculiar de hacer las cosas en la Unidad. Educativa. Entender sus objetivos e identidad institucional, estructurar el ambiente de aprendizajes con los nexos de la comunidad educativa.

#### **2.6.4. Gestión Educativa y Gestión Escolar**

El concepto de gestión, tal como se lo utiliza actualmente, proviene del mundo de la empresa y atañe a la gerencia. La gestión se define como la ejecución y el monitoreo de los mecanismos, las acciones y las medidas necesarios para la consecución de los objetivos de la institución. La gestión, por consiguiente, implica un fuerte compromiso de sus actores con la institución y también con los valores y principios de eficacia y eficiencia de las acciones ejecutadas. Desde este marco conceptual se entiende que la conducción de toda institución supone aplicar técnicas de gestión para el desarrollo de sus acciones y el alcance de sus objetivos.

Cuando se aborda el tema de la gestión relacionado con la educación, resulta necesario establecer distinciones conceptuales entre la gestión educativa y la gestión escolar. Mientras la primera se relaciona con las decisiones de política educativa en la escala más amplia del sistema de gobierno y la administración de la educación, la segunda se vincula con las acciones que emprende el equipo de dirección de un establecimiento educativo en particular. Tanto los procesos de gestión educativa como los de gestión escolar son secuencias de acciones deliberadamente elegidas y planificadas en función de determinados objetivos que posibiliten la tarea de conducción.

La gestión educativa involucra las acciones y decisiones provenientes de las autoridades políticas y administrativas que influyen en el desarrollo de las instituciones educativas de una sociedad en particular. El ámbito de operación de dichas decisiones puede ser el conjunto del sistema educativo de un municipio, un partido o un

departamento, una provincia, un estado o una nación. Generalmente, las medidas incluidas en la gestión educativa se articulan con otras políticas públicas implementadas por el gobierno o autoridad política, como parte de un proyecto político mayor.

Las medidas relativas a la gestión escolar corresponden al ámbito institucional e involucran objetivos y acciones o directivas consecuentes con dichos objetivos, que apuntan a lograr una influencia directa sobre una institución particular de cualquier tipo. Se trata, en suma, de un nivel de gestión que abarca la institución escolar singular y su comunidad educativa de referencia. (Roque, 2007, p.98).

Toda medida de gestión supone un componente político, en la medida en que tiende a la concreción de una intencionalidad. Cuando el ámbito de aplicación es la institución escolar, el interés de la acción es obtener determinados resultados pedagógicos a través de lo que suele entenderse por actividad educativa escolar, llevada a cabo por cada comunidad educativa particular. Por este motivo todos los miembros de la institución escolar implementan diariamente decisiones de política educativa cuando organizan equipos de trabajo en el aula y en la institución, cuando toman medidas administrativas y de gestión del establecimiento, cuando definen los mecanismos de inscripción de los estudiantes, las modalidades de evaluación de sus aprendizajes, etc.

## **2.7. Participación Popular en el Sistema Educativo**

### **2.7.1. La Participación Popular**

La participación popular, promulgada como ley de la Republica el 20 de abril de 1994, establece las necesidades de cambio al interior del país, “debiendo reforzar la democracia, la cohesión social, la equidad y la participación social” estableciendo que son las propias comunidades organizadas las que determinan la planificación, ejecución y control de sus problemas referidos a educación, servicios de salud, cultura, deportes, caminos vecinales y micro riego, contribuyendo de esta manera, a su propio progreso y desarrollo.

En su Artículo 1ro – Objetivos. “la ley reconoce, promueve y consolida el proceso de Participación Popular articulando las comunidades indígenas, campesinas y urbanas, en la vida jurídica, política y económica del país. Procura mejorar la calidad de vida de la mujer y el hombre boliviano con una más justa distribución y mejor administración de los recursos públicos. Fortaleciendo los instrumentos políticos y económicos necesarios para perfeccionar la democracia representativa, facilitando la participación ciudadana y garantizar la igualdad de oportunidades en los niveles de representación de mujeres y hombres”.

### **2.7.2. Objetivos de la Participación Popular en la Educación**

La Participación Social en la Educación, tiene como principal objetivo lograr la autogestión de las escuelas, mediante la ampliación de su margen de toma de decisiones para coadyuvar en la construcción de una eficiente planeación estratégica de los centros escolares. La gestión escolar así entendida, no se reduce a la función exclusiva del director, sino que incluye la dimensión del trabajo colegiado, impulsando la participación activa de la comunidad escolar, incluyendo a los actores externos.

### **2.7.3. Participación Social**

Es la intervención de los ciudadanos en la toma de decisiones respecto al manejo de los recursos y las acciones que tienen un impacto en el desarrollo de sus comunidades. En este sentido, la Participación Social se concibe como un legítimo derecho de los ciudadanos más que como una concesión de las instituciones. Para que la participación social se facilite, se requiere de un marco legal y de mecanismos democráticos que propicien las condiciones para que las comunidades organizadas hagan llegar su voz y sus propuestas a todos los niveles de gobierno.

La participación social es entendida como la capacidad que tiene la sociedad civil para actuar y ser un agente activo en la toma de decisiones de las políticas públicas del país, siempre a través del fortalecimiento de colectivos y sus redes sociales. En los contextos sociales de hoy en día, surge la necesidad de que la

sociedad civil participe de las decisiones políticas del país, debido a que esto potencia la democracia y por ende la representatividad en los procesos electorarios.

Ahora bien, esta participación social debe ser realizada con responsabilidad y organización, ya que solo así se potenciará la democracia, la toma de decisiones, un desarrollo integral, y el logro del bienestar social.

La participación de la sociedad civil se hace imprescindible para la resolución de los problemas, la toma de decisiones, el fortalecimiento de la capacidad de agencia de la población y sin duda de la potenciación social, ya que las decisiones que se tomen serán orientadas hacia la sociedad civil desde las autoridades de las políticas públicas, por lo que la resolución de problemas y los procesos de decisiones no siempre resuelve lo que la sociedad civil quiere. Es por esto que la participación social en la toma de decisiones es relevante, ya que solo de esta manera los agentes sociales lograrán aportar desde ellos mismos a la resolución de conflictos.

Para lograr lo anterior se hace necesaria la descentralización de la toma de decisiones, en donde las autoridades den cabida a la opinión y la participación de la sociedad civil, además de una mayor estimulación en las decisiones de los gobiernos locales. para que la sociedad civil, participe en las decisiones de las políticas públicas debe tener la capacidad de organizarse, esto lo debe hacer a través del levantamiento de organizaciones de colectivos y redes sociales, por ejemplo , existen partidos políticos, en donde los miembros están allí por objetivos y pensamientos comunes, pero existen momentos , en el que estos partidos no representan completamente el pensamiento de algunas personas, por lo que surgen nuevas instancias de organización social, es así como lo emergente se hace plausible en las políticas públicas.

De esta manera entonces para validar teóricamente lo ya expuesto es que a continuación presentaremos alguna cita referente a esto:

“un proceso gradual mediante el cual se integra al ciudadano en forma individual o participando en forma colectiva, en la toma de decisiones, la fiscalización, control y

ejecución de las acciones en los asuntos públicos y privados, que lo afectan en lo político, económico, social y ambiental para permitirle su pleno desarrollo como ser humano y el de la comunidad en que se desenvuelve”

“la participación es la intervención directa o indirecta de distintos actores en la definición de las metas de acción de una colectividad y de los medios para alcanzarlas. Un ciudadano participa cuando se ve afectado por una decisión o una medida tomada en el municipio, barrio, comuna, departamento o cuando desea concertar una aspiración un proyecto”

En conclusión podemos decir que la participación social se vuelve imprescindible para acoplarnos con la evolución de la sociedad, es evidente que los tiempos cambian por lo que se hace necesarios también cambiar las formas de decisión nacional, por lo mismo la ciudadanía debe tomar como desafío no sólo formar parte a través de una participación activa dentro de los procesos de discusión de las políticas públicas, sino que también en la implementación y conformación, a su vez nosotros como trabajadores sociales debemos observar este cambio paradigmática en cuanto a las decisiones públicas como una oportunidad de lograr estar donde las disciplinas de los social deben estar por esencia que es en la conformación de las políticas públicas.

#### **2.7.4. Participación Social Comunitaria**

Se entiende como el conjunto de actividades que promueve la participación de los diferentes actores en la toma de decisiones y en las actividades de cada Unidades Educativas. Se incluye también el modo a las perspectivas culturales en que cada institución considera las demandas, exigencias y los problemas que reciben de su entorno. Esta dimensión específicamente involucra la participación de los padres de familia y de otros miembros de la comunidad donde queda ubicada la Unidad Educativa. Mediante el análisis de esta dimensión se podrá identificar la forma en que el directivo, docentes y consejos educativos conocen y comprenden y satisfacen las necesidades y las demandas de las madres y padres de familia, así como la forma en que se integran y participan en las actividades de la Unidad Educativa.

“también se consideran las relaciones que se establecen con el entorno educativo e institucional, en las que se participan los vecinos y organizaciones, comunidad, barrio o colonia, así como los Municipios y organizaciones civiles relacionadas con la educación” (Vera, 2004, p.141).

Analizando que en esta dimensión de participación social es fundamental la relación con el entorno social, en lo cual es necesario la participación de todos como: el Director de la institución, los profesores, consejos educativos y los padres de familia en la comunidad educativa, las características de las relaciones que la Unidad Educativa establece con las familias para apoyar corresponsablemente la formación integral de sus hijos. Es por ello que es necesario mantenerlos informados de los conocimientos, debilidades o ausencias que manifiestan sus hijos al inicio de las clases.

También hace referencia al modo en el que la escuela (el director, los docentes) conoce y comprende las condiciones, necesidades y demandas de la comunidad de la que es parte; así como a la forma en la que se integra y participa de la cultura comunitaria. También alude a las relaciones de la escuela con el entorno social e institucional, considerando tanto a la familia de los alumnos, los vecinos y organizaciones de la comunidad, barrio o colonia, así como a otras instituciones municipales, estatales y organizaciones civiles relacionadas con la educación.

### **2.7.5. Participación Social en la Educación**

La Participación Social en la Educación precisa de la colaboración -sistemática y organizada- de actores sociales como los padres de familia y representantes de sus asociaciones, maestros y representantes de su organización sindical, directivos escolares, ex alumnos, así como los demás miembros de la comunidad interesados en trabajar con el fin común del mejoramiento del centro escolar. En este sentido, los citados actores enfocan sus intervenciones en las decisiones que competen a la organización e instrumentación de los servicios que se ofrecen en las escuelas. Implica por supuesto, que participen en la planeación, el seguimiento y valoración de las acciones educativas a fin de optimizar la calidad del servicio prestado.

Asimismo, para cerrar el círculo, esta participación requiere atender la transparencia en la información y la rendición de cuentas, entendidas como elementos que, si bien no la determinan, sí permiten la construcción de la calidad educativa.

### **2.7.6. La Participación Social a través de los Consejos Educativos**

La acción decidida y comprometida de la ciudadanía en los asuntos educativos contribuye a la concertación de las voces y los esfuerzos de los agentes sociales vinculados - en diferentes niveles y alrededor de diversas tareas-, con las acciones educativas. Los Consejos, en general, posibilitan la articulación de esfuerzos en dos direcciones:

- En la horizontal, entre múltiples actores, temas variados, programas estratégicos federales y nacionales; y
- De manera vertical, entre los diversos niveles de consejos, desde el local hasta el nacional.

Este ordenamiento de las partes facilita la obtención de información y su análisis, encaminados a la adecuación de las políticas existentes, o incluso, a proponer la formulación de nuevas políticas, con el fin de promover la equidad, la pertinencia, la

relevancia y la eficiencia, elementos directamente relacionados con la calidad educativa.

### **2.7.7. Funciones del Consejo Educativo**

La propuesta está basada en el artículo 90 de dicha ley, que se refiere a la participación social comunitaria, la cual plantea la sustitución de las juntas escolares por los consejos educativos.

La propuesta sugiere que cada unidad educativa tenga un consejo educativo social comunitario, el cual será conformado por representantes de padres de familia de cada grado y nivel educativo, elegidos por votación entre padres de familia, estudiantes y organizaciones del barrio o comunidad.

Las funciones de este consejo serán: denunciar actos de corrupción e irregularidades cometidas por maestros y personal administrativo a direcciones distritales, departamentales y del ministerio del área.

Además, denunciar formas de maltrato y abuso físico y psicológico entre maestros, personal administrativo, apoyo, padres de familia y estudiantes, estableciendo sanciones de acuerdo con normas correspondientes.

Deberán coordinar la permanencia de los maestros en horas académicas para el cumplimiento de 200 días de clases.

La propuesta también sugiere conformar los consejos de núcleo educativo, de distrito, departamental y de pueblos indígena originarios campesinos.

Con todos esos consejos y otras organizaciones, incluido el Ministerio de Educación, se deberá crear el Consejo Educativo Plurinacional de Bolivia para poder ejercer un control social.

## **2.8. La Familia en Educación**

Es necesaria una nueva forma de enfocar la educación en la familia, que ha de tomar conciencia de la necesidad de su participación en ámbitos sociales más amplios.

La sociedad ha sufrido una evolución en los últimos tiempos que ha repercutido de forma directa en la familia y la escuela. Tanto es así que uno de los temas más destacados respecto a la educación en estos días es la colaboración entre ambas.

El papel de la familia ha ido evolucionando con la incorporación de la mujer al mundo laboral y con otros cambios de diversa índole, sobre todo político y económico. Esta ha pasado de ser la encargada única y exclusiva de la formación de los hijos e hijas, a delegar en la escuela parte de esta tarea.

Estos cambios de la sociedad actual son rápidos y profundos. La complejidad, cada vez mayor, demanda una nueva visión educadora de la familia y la escuela, lo que exige su compromiso para trabajar unidas en un proyecto común.

### **2.8.1. La Familia**

La familia como primer ámbito educativo necesita reflexionar sobre sus pautas educativas y tomar conciencia de su papel en la educación de sus hijos e hijas. La realidad actual se le escapa, y esto repercute en la vida del niño y la niña, lo cual conlleva a su vez problemas escolares y familiares que surgen a diario: desinterés, falta de motivación, dependencia, bajo rendimiento, fracaso escolar, violencia, etc., y no se pueden achacar a la sociedad en abstracto, a la familia, a la escuela o al alumnado, de manera independiente, sino que la interacción de todos ellos es la que propicia esta situación.

Son los padres y las madres quienes gozan de una relación de intimidad única que exclusivamente se da en el seno de la familia y que permite todo tipo de interrelaciones personales: de afecto, ayuda, orientación, soporte, etc., que influyen y

modifican los comportamientos de todos sus miembros. Suele decirse que en una familia todos educan y son educados.

Son, asimismo, los padres y madres quienes están en mejores condiciones, a causa de su cariño desinteresado, de conseguir el aumento en autonomía de sus hijos e hijas y, por tanto, la madurez: un crecimiento en libertad y responsabilidad que solamente es posible, de manera armónica, cuando la familia soporta las decisiones personales, con su mezcla de aciertos y errores.

La participación de los padres en la vida escolar parece tener repercusiones tales como:

- Una mayor autoestima de los niños y niñas.
- Un mejor rendimiento escolar.
- Mejores relaciones padres/madres e hijos/hijas.
- Actitudes más positivas de los padres y madres hacia la escuela.

Los efectos repercuten incluso en el profesorado, ya que los padres y madres consideran que los más competentes son aquellos que trabajan con la familia. (Pineault, 2001, p.65).

Es necesaria una nueva forma de enfocar la educación en la familia, que ha de tomar conciencia de la necesidad de su participación en ámbitos sociales más amplios. Esto exige una formación de padres y madres a través de programas.

Las propuestas han de ir enfocadas hacia intervenciones globales en las que se impliquen las instituciones sociales, escolares y familiares, desde una perspectiva interactiva, ecológica y comunitaria.

### **2.8.2. La Escuela**

La escuela se sitúa en el segundo espacio, de vital importancia, en la vida de los niños y niñas.

Entre sus objetivos se encuentra, Fomentar la participación, Cooperación, Colaboración entre el alumnado.

En consecuencia, la puesta en práctica de los valores comunitarios y democráticos que se proponen en la familia y la escuela formaría parte de las experiencias y vivencias del alumnado, desde los dos ámbitos en los que interactúa cada día, configurando su identidad y auto concepto.

La educación no se puede fragmentar, y la familia y escuela son entidades paralelas y complementarias en este proceso, por ello la educación no tendrá éxito si no hay coherencia y comunicación en los dos ámbitos.

Las escuelas pueden enfrentar esta función social y educativa de diferentes formas, tan válidas unas como otras según los recursos y características de la comunidad.

Escuelas que convocan a los profesionales de su comunidad educativa y forman un equipo de voluntariado para cumplir con esta función.  
Escuelas que se agrupan con otras en una suma cualitativa de sus recursos humanos.  
Escuelas que contratan un sistema intermedio (centros de formación para padres y docentes) que con un equipo de profesionales idóneos cumpla esta tarea

No todas las escuelas tienen el estilo institucional para iniciar esta tarea. Adhieren a esta propuesta aquellos centros educativos que:

- Están convencidas de la necesidad de la relación familia-escuela.
- Buscan la participación de la familia en las aulas.
- Tienen muy en cuenta la opinión de la familia frente a sus cambios y transformaciones.
- Establecen diálogos cálidos, organizados, en donde la escuela se comunica con la familia de forma integral y con la intención de compartir un trabajo en común.

Concluiré con este pensamiento: se han de unificar esfuerzos para superar las dificultades. Las características de una nueva sociedad traen consigo la formación y el estilo de un profesorado diferente. La familia debe aportar su granito de arena y asumir el compromiso de participar en una tarea común para poder atender positivamente a las necesidades afectivas, cognitivas de los niños y niñas, así como de toda la comunidad educativa.

## **2.9. Proceso Administrativo de la Gestión Institucional**

Proceso administrativo. Planificación, organización, ejecución y control.

Los procesos de gestión son el conjunto de acciones de planeamiento, organización, dirección de la ejecución, control y evaluación necesarios para el eficiente desarrollo de la acción educativa.

No se puede conducir acertadamente la ejecución de acciones si no se ha realizado un adecuado proceso de planificación en el que se prevean las acciones, los equipos que las realizan, los recursos y las formas de evaluación a que se somete el conjunto.

Esta evaluación, bien conducida, es un elemento clave para iniciar un nuevo proceso de planificación donde se corrijan las deficiencias y, se refuercen y materialicen las estrategias exitosas.

Poner en marcha los Proyectos Educativos Institucionales en cada centro educativo nos permite darle sentido a cada uno de estos procesos y buscar que se cumplan de la mejor manera posible.

### **2.9.1. Planificación Educativa**

La planificación educativa es el proceso de ordenamiento racional y sistemático de actividades y proyectos a desarrollar, asignado adecuadamente los recursos existentes. Como proceso, metodológicamente la planificación educativa comprende

una serie de fases o etapas: política. Diagnóstico, diseño de plan, ejecución, seguimiento y evaluación.

La planeación es: “Aquella herramienta de la administración que nos permite determinar el curso concreto de acción que debemos seguir, para lograr la realización de los objetivos previstos”. La planeación implica selección de misiones y objetivos, planes para cumplirlos, y requiere de la toma de decisiones, es de diferentes cursos de acción. Según: (Koonts, 2003, p.30).

En la planeación se responde a las preguntas ¿Qué se va a hacer?, ¿por qué?, ¿para qué?, ¿qué?, ¿cómo?, ¿quién?, ¿con que?, ¿dónde?, ¿cuándo? Es determinar los objetivos, políticas, procedimientos y métodos, cálculo de presupuesto y de tiempo.

Teniendo en cuenta estos conceptos, en la Unidad Educativas se elaboran diferentes tipos de planes, cuyos objetivos se completan para optimizar el desarrollo educativo. Entre estos planes se tienen:

- El plan estratégico de desarrollo educativo
- El plan operativo anual
- El proyecto curricular
- El proyecto de aula
- Planes específicos de actividad

En la planificación de la Unidad Educativa se elabora la oferta educativa que abarca objetivos, competencias, proyectos, actividades académicas en función de los requerimientos y necesidades de la comunidad Educativa y las características geográficas, económicas, sociales, culturales, políticas y lingüísticas del espacio territorial.

La planificación en este sentido debe ser participativa que involucre a los actores de la sociedad en todas las fases y etapas del desarrollo de las actividades académicas.

## **2.9.2. Organización Educativa**

Consiste en determinar qué actividades son necesarias para cualquier propósito, organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos y determinación de la interrelación entre los órganos, reglamentos de la organización, para el logro de objetivos. (Koontz, 2000, p.43).

La organización implica una interrelación conceptual de los siguientes elementos: objetivos, actividades, personas, relaciones, ambiente, físico recursos. A partir de estos elementos se pueden especificar el proceso metodológico para organizar, como:

- Enunciar los objetivos.
- Identificación de las actividades para el logro de objetivos.
- Clasificación y agrupación de las actividades.
- Asignar el personal adecuado a cada grupo de actividades.
- Asignar a cada grupo de personas un jefe.
- Informar a cada persona de las funciones que se le asigna.
- Establecer canales de comunicación.
- Elaborar manuales.

### **2.9.2.1. Principios de la Organización:**

“organización persigue optimizar el rendimiento eficaz en el cumplimiento de las tareas educativas, lo cual debe ser bien planificado; es decir, el que hacer, el por qué hacer, el con que hacer, el cómo hacer, el quien debe hacer y cuando hacer, en función a una estructura valida... con criterios científicos y tecnológicos” En consecuencia, (LLapacu, 2007, p.10).

De esta manera, se considera que la organización es muy relevante a la hora de dirigir una institución educativa por la interrelación participativa de los actores educativos para el logro de los objetivos o metas planteadas teniendo como esencia la

responsabilidad de las funciones encomendadas. Asimismo, entre los principios de organización se destacan los siguientes:

- División del trabajo, que se caracteriza por la necesidad de delegar funciones de acuerdo a la utilidad de las actividades y de este modo hacer partícipe a todas y todos los actores Educativos.
- Principio de autoridad, que se refiere a la legalidad y legitimidad de quien dirige la Unidad Educativa para establecer equilibrio y esfuerzo del trabajo conjunto poniendo de manifiesto el liderazgo institucional.
- Responsabilidad de funciones, en cuanto a la necesidad de orientar la racionalidad de los actores educativos hacia una convivencia armónica de la Unidad Educativa.

#### **2.9.2.2. El Manual De Organización Y Funcionamiento**

Es el documento que describe la organización del centro educativo, las funciones de cada uno de los órganos y/o unidades organizativas, los cargos que comprenden y Integra las relaciones que se establecen entre ellos. Los órganos y/o unidades organizativas que debe describir el manual son: dirección, ejecución, coordinación, asesoramiento y apoyo.

La descripción de estas funciones debe ser ordenada, precisa y detallada, de manera que cada miembro de la comunidad educativa pueda ubicar sus propias funciones, las de los demás y las responsabilidades que ellas conllevan.

¿Para qué sirve?

Hay que aclarar que no es el documento burocrático desconocido por todos que sirve sólo para cumplir con los trámites de la administración y cuyo destino es el archivo.

El manual sirve para que cada miembro del centro educativo encuentre su lugar, sepa cuáles son sus funciones y sus responsabilidades y cómo éstas se articulan con las de los demás.

Si el manual está elaborado en consenso con el conjunto de personas que trabajan en el centro educativo:

1º Debe motivar la reflexión sobre los temas organizativos.

2º Debe ser aprobado por todos para unir voluntades y crear el compromiso de cumplir lo acordado.

3º Debe ser la referencia permanente para evitar duplicidad de funciones y conflictos sobre las responsabilidades e incumplimientos.

La puesta en marcha de los Proyectos Educativos Institucionales en cada centro educativo es una extraordinaria oportunidad para transformar el manual de organización y funciones en un instrumento útil para el funcionamiento eficiente del centro educativo.

Para elaborar el manual de organización y funciones se sugiere tomar en cuenta los siguientes pasos:

### **Paso 1**

Evaluar la pertinencia de nuestra actual estructura organizativa respecto a:

- La estructura de la organización, cargos, funciones de los mismos y sus relaciones.
- Los canales de comunicación entre los diferentes elementos.
- Los niveles de autoridad y de dependencia.
- Confrontar después la misión y los principios de gestión definidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

## Paso 2

Definir las responsabilidades de los diferentes órganos y su dependencia orgánica y establecer las funciones de coordinación y la relación con otras instituciones.

Sin embargo, podemos considerar el siguiente cuadro con la finalidad de organizar nuestras conclusiones:

**Cuadro 5**  
**El Manual de Organización y Funcionamiento**

ÓRGANOS	FUNCIONES	CARGOS E INSTANCIAS	COMUNICACIÓN Y RELACIÓN
Dirección	Planifica, dirige, coordina, controla y supervisa acciones Pedagógicas y administrativas.	Director. Subdirector.	Con instancias superiores, órganos internos y organismos de la comunidad.
Coordinación	Articula y relaciona las instancias y las acciones educativas.	Director y plantel Docente	Con la comunidad y los(as) maestros(as) sobre asuntos académicos.
Ejecución	Programa, ejecuta y evalúa el proceso y funciones.	Director y plantel Docente	Ejecuta con autoridades internos y externos
Apoyo	Presta servicios específicos necesarios.	Plantel Docente y Padres de familia	Con la comunidad y los(as) maestros(as) sobre asuntos educativos
Asesoramiento	Orienta, en aspectos generales o especializados, la acción pedagógica o administrativa	Director y Sub Director	Autoridades superiores

*Fuente: Adrián Cejas, 1999*

### 2.9.3. Dirección, Ejecución

La ejecución es la etapa mediante la cual se pone en marcha o funcionamiento lo planificado y organizado a través de diferentes estrategias y acciones específicas; Por otra parte, ejecutar es desempeñar algo con arte, facilidad y propósito definido.

La ejecución en proceso administrado es:

**Cuadro 6**  
**Dirección, Ejecución**

<b>COMUNICACIÓN</b>	<b>COORDINACIÓN</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
Informar, hacer, saber lo que se debe hacer.	Tomar acuerdos y concretar instancias.	Endilgar, dirigir, dar pautas de acción.
<b>ACCIÓN</b>	<b>RELACIONES HUMANAS</b>	<b>SUPERVISIÓN</b>
Operar, ejercer, ejecutar, desarrollar, procesar.	Integrar al personal psicológico, afectivo, profesional y socialmente	Vigilar, auxiliar, ayudar, cooperar, aconsejar, asesorar en el trabajo a realizar

**Fuente:** Frigerio, Graciela y Poggi, Margarita, 1990

Ejecución es un proceso integrado de comunicación, coordinación, dirección, mantenimiento e incentivación de las buenas relaciones humanas y el mejoramiento o supervisión en la realización de tareas. La ejecución es acción, de los planes en realidades hace posible los efectos multiplicadores siempre y cuando el personal responsable de las acciones busque el éxito de la organización por ser competente, estar consciente de lo que se quiere hacer, estar entrenado en la forma de hacerlo y por gozar de estímulo y confianza. El éxito de la ejecución depende de la ingeniería humana, es decir de la administración de personal que se aplica en la organización.

La ejecución es la parte dinámica del proceso administrativo y el administrador de elemento central del proceso de integración de la gestión administrativa.

“sostienen que una buena operación de dirección es: la función ejecutiva de guiar y supervisar a los subordinados. Su propósito principal es enseñarles, darles formación necesaria para sus labores, revisar los trabajos y sus métodos y tomar la acción que permita su realización”.( Gulick y Urwick, 1985, p.67).

El meollo de la Dirección es conseguir la colaboración de personas e instituciones en la realización de una tarea común en el cual cada contribución debe ser apreciada como parte del conjunto.

Dirigir es administrar, por eso administrar una Unidad Educativa, es función esencial del Director, mediante el manejo de elementos materiales y humanos para plasmar la acción educativa, controlar, racionalizar y aprovechar al máximo la capacidad del personal, infraestructura, servicios y otros elementos que aseguren la eficacia del trabajo del Director y los integrantes de la comunidad educativa.

#### **2.9.4. Control Evaluación**

Control es la medición y corrección de las actividades de los subordinados para asegurar que los hechos se ajusten a los planes. Por tanto, mide el desempeño en relación con las metas y los planes. Muestra donde existen desviaciones, al poner en movimiento las acciones, para corregirlas contribuye a asegurar el cumplimiento de los planes. El control es una actividad continua y presente en todas las otras fases administrativas. Su vieja concepción de vigilancia y de temor ha sido superada por otra de suministro de información, establecimiento de metas, comprobación de planes formulados y decisiones tomadas, a fin de que cada cual conozca sus responsabilidades, pueda autoevaluar sus realizaciones y tomar la indispensable acción correctiva. En criterio de: (Alvares y Arroyo, 1999, p.4-5-11-12).

“La función administrativa del control es la medición y la corrección del desempeño de las actividades de los subordinados para asegurarse de que todos los niveles de objetivos y los planes diseñados para alcanzarlos”. (Koontz y Donnell, 1986, p.75).

El proceso de la etapa de control, abarca tres etapas fundamentales:

- Establecimiento de estándares. Un estándar es un modelo o una situación ideal o esperada,
- que sirve para medir o comparar con la situación real. Los estándares pueden estar en los planes, reglamentos y otros. Ellos se expresan en términos de criterios de desempeño, para realizar mediciones y comparaciones y los resultados proporcionan indicadores respecto a cómo funcionan las actividades administrativas.
- Medición de desempeño. Consiste en evaluar el desempeño de las acciones, procedimientos, procesos, productos, etc. compararlos con los estándares establecidos. Con este fin se elaboran los instrumentos de medición apropiados.
- Corrección de errores o desviaciones. Consiste en la corrección de falles, en base a las mediciones realizadas. Se debe considerar que el desempeño responda positivamente a los estándares establecidos. Si estos alcanzan los resultados óptimos. Deben ser estimulados y tomados en cuenta efectos de promoción. Las acciones correctivas pueden significar cambios en el método, la motivación, revisión de la norma o de una política de trabajo. En la aplicación de la acción correctiva debe actuarse con el sentido de mediador más que de sancionador, de persuasor o coercitivo.

La evaluación en administración, es entendida como un proceso continuo que diseña, obtiene y proporciona continuamente información científicamente válida, confiable y útil para la toma de decisiones, constituye este elemento indispensable para garantizar la renovación y perfeccionamiento permanente de la organización o institución.

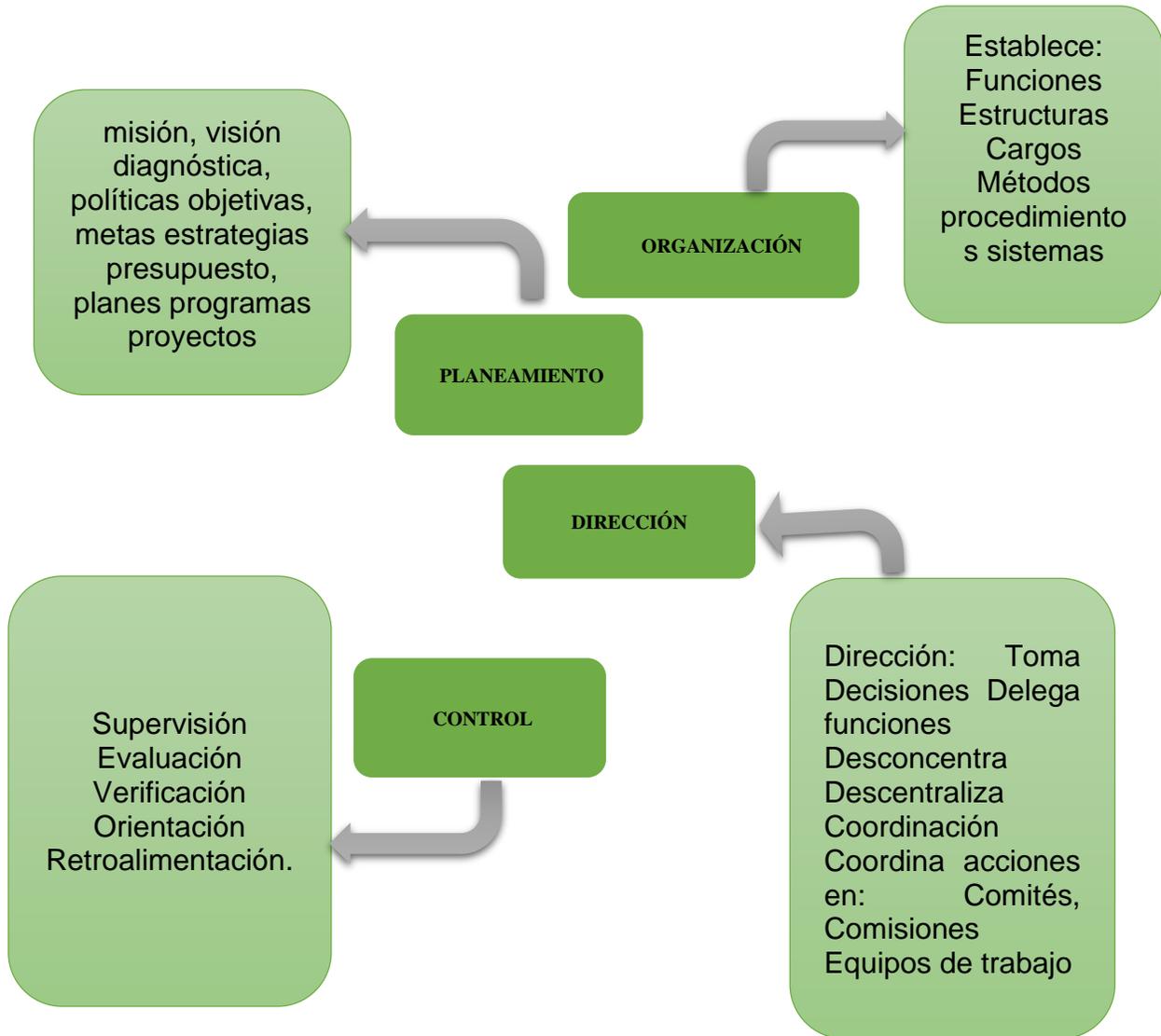
Por consiguiente, la evaluación se la concibe como “un proceso participativo que busca generar juicios de valor, para emprender acciones de mejoramiento continuo (...) desarrolla la creatividad y potencialidad de los involucrados para poder juzgar

alternativas y tomar decisiones (...) en el logro de metas y objetivos institucionales” (CALLISAYA, 2010, p.160).

La evaluación, en materia administrativa, debe ir mostrando el camino que se está recorriendo con sus fallas y aciertos, permitiendo una eficiente comunicación de retorno tanto a la personal como al director. La función primordial del administrador es establecer las condiciones de tal forma, que propicien e impulsen y aseguren la eficiencia organizacional, por lo tanto, debe asumirse la evaluación como una acción indispensable para la organización (Correa, 2005, p.60).

Nos hace entender que la evaluación es un elemento muy importante ya que forma parte de la gestión administrativa de una institución educativa, para identificar las fallas, debilidades etc. Así podremos mejorar los proyectos educativos, planes más eficientes para perfeccionar las debilidades y mantener en las mejores condiciones.

**Cuadro 7**  
**Proceso Cíclico De Gestión**



**Fuente:** Quezo, 2017

### **3. MARCO CONCEPTUAL**

#### **3.1. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL (PEI)**

Es un instrumento de gestión que genera un proceso integral de reflexión, planificación, organización, negociación, realización de acciones y evaluación.

Es una instancia de planificación participativa para poner en marcha un proyecto integral orientado a la satisfacción de las necesidades y aspiraciones concretas de la Unidad Educativa. (Rengifo, 2014, p.32).

##### **3.1.1. Unidad Educativa**

Es una institución educativa que cuenta con un espacio físico, recursos humanos y materiales organizados estructuralmente en ámbitos administrativos, pedagógicos y de participación con el objeto de prestar servicios escolares. Es un centro de formación integral del educando, que imparte enseñanza en educación inicial, primaria o secundaria, en donde se desarrollan los procesos de enseñanza y aprendizaje a partir de una planificación participativa con la cooperación de la comunidad educativa, el objetivo de la unidad educativa es formar al educando de manera integral, promoviendo competencias necesarias para su desarrollo personal y su compromiso. Es una organización que requiere el conocimiento de los elementos que intervienen en su funcionamiento y que determinan sus resultados. (Gutiérrez, 2008, p. 461).

##### **3.1.2. Gestión Administrativa**

Son las acciones que toma el administrador o gerente educativo con la finalidad de maximizar la eficiencia y la eficacia de los elementos y servicios que brinda la unidad educativa sobre la base de las siguientes instancias: en el ámbito de administración del personal y en el ámbito de administración de recursos y financiamiento. (Gutiérrez, 2008, p.215).

### **3.1.3. Participación Popular**

Constituye el eje vertebrador de la nueva estructura administrativa del sistema educativo, busca consolidar la característica de la educación en función de los intereses, las necesidades y las aspiraciones del país, se establece que la sociedad debe participar activamente en la planificación, organización, ejecución y evaluación de la educación. (Gutiérrez, 2008, p.350).

## **4. MARCO LEGAL O JURÍDICO**

### **4.1. Constitución Política del Estado**

#### **CAPITULO SEXTO – EDUCACIÓN, INTERCULTURALIDAD Y DERECHOS CULTURALES – SECCIÓN I EDUCACIÓN**

**Artículo 78.** La Educación es unitaria, publica, universal, democrática, participativa, comunitaria descolonizadora y de calidad.

**Artículo 83.** Se reconoce y garantiza la participación social o comunitaria en el sistema educativo, mediante organismos representativos en todos los niveles del Estado y en las naciones y pueblos indígena originario campesino.

El presente acápite se constituye en el respaldo legal en materia de participación social en Bolivia, teniendo en cuenta los desafíos de cambios son emergentes en la transformación del Estado. Las directrices fundamentales para dicho cambio paradigmático establecen principios de Racionalidad donde todos y todas seamos partícipes de la descolonización de saberes los cuales enfatizan un compromiso innegable de participación de la familia – escuela – sociedad.

Para que el Estado pueda cumplir con el mandato de pueblos es necesario asumir concepciones referidas al desarrollo del bien común. En este sentido, la Constitución Política de Estado en el capítulo sexto referido a la educación, en el artículo 83 señala que: “se reconoce y garantiza la participación social, la participación comunitaria y de los padres de familia en el sistema educativo, mediante organismos

representativos en todos los niveles del Estado y en las naciones y pueblos indígena originario campesinos”. (2009)

En lo que respecta a la participación de las madres y padres de familia en este artículo establece y reconoce la existencia de las organizaciones representativas que vendrían a ser los consejos educativos social comunitario, que anteriormente era conocido como (Junta escolar) como la instancia del ejercicio del derecho a la participación que tienen todas y todos los ciudadanos.

#### **4.2. Ley de Reforma Educativa N° 1565**

Con la Ley 1565 o la reforma educativa ha experimentado cambios importantes en la gestión curricular y en la gestión institucional y la participación de la comunidad, conformando el equipo de gestión donde debe contar con el apoyo permanente del asesor pedagógico, y cuyos integrantes son: (Profesores, Directores, Juntas Escolares y otros), con intervención en la toma de decisiones que le afecta para la consecución de objetivos comunes.

### **DECRETOS REGLAMENTARIOS A LA LEY DE REFORMA EDUCATIVA**

#### **TITULO I ÓRGANO DE PARTICIPACIÓN POPULAR**

**Artículo 1.** La Junta Escolar, las juntas de núcleo y las juntas distritales son órganos de base, con directa participación de los interesados en la toma de decisiones sobre la gestión educativa en el nivel correspondiente.

#### **TITULO II JUNTA ESCOLAR**

**Artículo 4.** La Junta Escolar es el órgano de participación popular correspondiente a la Unidad Educativa.

## **ORGANIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LAS JUNTAS ESCOLARES NÚCLEO Y DISTRITO**

### **CAPITULO I COMITÉ DE PADRES DE FAMILIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA**

**Artículo I.** El comité de padres de familia de la Unidad Educativa es el organismo de representación de los padres de familia de cada uno de los recursos de la Unidad Educativa, sea esta pública y privada.

**Artículo II.** El comité de padres de familia tiene como misión contribuir a elevar la calidad de Servicio Educativo, velar por la satisfacción de las necesidades de aprendizaje, promover la concertación entre los actores de la educación y coadyuvar a una administración eficiente por medio del control social.

#### **4.3. Ley 070 Nueva Ley de Educación Avelino Siñani - Elizardo Pérez**

Un proyecto de decreto supremo prevé la creación de consejos educativos sociales comunitarios, que reemplazarán a las juntas escolares, a fin de vigilar de manera más efectiva el trabajo de los maestros, denunciar los casos de corrupción y maltrato que se presentarán y las condiciones de infraestructura del establecimiento.

Según el jefe de la Unidad de Políticas Interculturales, Interculturales y Plurilingüismo del Ministerio de Educación, Wálter Gutiérrez, con la Reforma Educativa -ley derogada- se aprobó el Decreto 23949, reglamento sobre órganos de participación popular, según el cual las juntas escolares, de núcleo y distritales eran órganos de base con directa participación de los interesados (padres de familia) en la toma de decisiones sobre la gestión educativa en el nivel correspondiente.

Dentro los preceptos normativos de la ley educativa, la responsabilidad es compartida desde el núcleo familiar, es decir que la responsabilidad de constituir nuevas generaciones desde la perspectiva de la Unidad Educativa se concibe como un sistema de organización que involucra a todas y todos los actores educativos para

conformar la comunidad educativa desde la mirada del modelo Socio comunitario productivo que regenta en actual ley 070.

La nueva ley AVELINO SIÑANI Y ELIZARDO PEREZ establece exigencias de mejoras para el desarrollo de la sociedad boliviana, establece que la gestión educativa es la participación con identidad de la comunidad en la planificación, ejecución y evaluación de programas curriculares, respetando los saberes ancestrales.

## **CAPÍTULO II DE LOS CONSEJOS EDUCATIVOS (JUNTA ESCOLAR)**

**Artículo 4. (NIVELES DE PARTICIPACIÓN SOCIAL COMUNITARIA DE LAS JUNTAS ESCOLARES).** La participación social comunitaria de las juntas escolares se organiza en los siguientes niveles:

1. Junta Escolar de la Unidad Educativa.
2. Junta Escolar de Núcleo.
3. Junta Escolar de distrito.
4. Junta Departamental de Madres y Padres de Familia.
5. Junta Nacional de Madres y Padres de familia.

### **Artículo 5. (ORGANIZACIÓN DEL CONSEJO EDUCATIVO)**

- I. Las Juntas Escolares se organizan democráticamente respetando sus formas propias de organización de acuerdo con sus normativas internas legalmente y legítimamente su composición se realizará según número de madres y padres de familia.
- II. Deberán participar en la conformación de Juntas Escolares, mujeres y varones en igualdad de condiciones y derechos.
- III. La organización de la Junta Escolar estará conformada por los representantes de madres, padres de familia y tutores legalmente autorizados por autoridad competente de cada curso.
- IV. Se conformará una Junta Escolar por cada turno de Unidades Educativas que compartan una misma infraestructura. Excepcionalmente y por mutuo acuerdo

se reconocerá una única junta escolar en una Unidad Educativa con varios turnos.

- V. No podrán ser parte de la Junta Escolar el Personal Docente y Administrativo dependiente de la misma Unidad Educativa.

#### **Artículo6. (ATRIBUCIONES DEL CONSEJO EDUCATIVO – JUNTA ESCOLAR)**

1. Participar en el Congreso Plurinacional de Educación Ordinario y Extraordinario, del Consejo Educativo Plurinacional y los Consejos Educativos Social Comunitario del nivel correspondiente y ser parte de la formación de políticas Educativas, planificación, organización, seguimiento y evaluación del proceso educativo, velando por su calidad
2. Participar en la elaboración de los proyectos educativos, de acuerdo a las potencialidades y vocaciones productivas de su contexto.
3. Participar como observadores en los procesos de institucionalización de los Directoras/es y personal administrativos, en la Unidad Educativa.
4. Participar en la evaluación de desempeño de Directores, Maestros y Personal Administrativo de la Unidad Educativa e informar mensualmente a las instancias correspondientes.
5. Solicitar y gestionar antes los Gobiernos Autónomos Municipales y otras instancias de mantenimiento de la infraestructura y dotación de equipamientos de la para la Unidad Educativa.
6. Participar de los procesos de control social, sobre la administración de los recursos financieros de la Unidad Educativa reciba o genere, en coordinación con las instancias correspondientes.
7. Ejercer control social para el buen funcionamiento de la Unidad Educativa y el resguardo de los bienes, infraestructura, área escolar y representar ante las autoridades competentes, y aquellos asuntos que fueron perjudiciales para el funcionamiento de la misma.
8. Gestionar y coordinar acciones para el mantenimiento de la infraestructura, mobiliario y equipamiento del local escolar, donde funcionan dos o más Unidades Educativas.

9. Coordinar y coadyuvar en el desarrollo de las actividades curriculares, programada en el marco de los proyectos Socio Productivos (PSP)
10. Participar en la elaboración de calendario escolar y exigir el cumplimiento de los días hábiles de trabajo educativo, según normativa vigente.
11. Participar en la planificación y control de los Programas Operativos Anuales – POA de la Unidad Educativa.
12. Cumplir el mandato de quienes los eligieron de conformidad a la Constitución Política del Estado, las leyes y la reglamentación específica.
13. Informar y rendir cuentas de los recursos recaudados a quienes los eligieron, al menos dos veces al año, de las acciones y responsabilidades, inherentes a las juntas.
14. Utilizar la información obtenida de las instancias pertinentes, relacionadas a la Unidad Educativa, con transparencia, honestidad y responsabilidad únicamente para fines de participación y control social, en el marco de la normativa vigente.
15. Coadyuvar el ejercicio del control social sobre los procesos educativos de los/as estudiantes, comprendiendo que la educación es de responsabilidad de todas y todos.
16. Denunciar hechos y delitos de corrupción, falta de transparencia en la gestión y negación de acceso a la información, ante las autoridades competentes. Asimismo, deberán coadyuvar en el seguimiento de los procesos administrativos y penales según corresponda, conforme a la Constitución Política del Estado y la normativa vigente.
17. Participar en las diversas tareas inherentes a la modalidad o necesidades identificadas concordantes con las políticas de los Gobiernos Autónomos Municipales y/o prestadores de servicios, coadyuvar a una administración eficiente de las raciones en la Unidad Educativa correspondiente.
18. Apoyar las actividades deportivas, culturales, científicas y otras en todos sus niveles en coordinación con todos los actores.

## **5. MARCO CONTEXTUAL**

### **5.1. Visión**

La Unidad Educativa “Nacional Calteca” dentro de un determinado tiempo se constituirá como una de las mejores Instituciones Educativas del Distrito Educativo Santiago de Callapa, con alto nivel de formación integral y holística en aprendizaje de los estudiantes con pensamientos críticos y reflexivos capaz de transformar la sociedad.

### **5.2. Misión**

La Unidad Educativa “Nacional Calteca” es una Institución, Líder en brindar una Educación en calidad, que facilite procesos participativos de desarrollo integral de los estudiantes responsables, pro activo, críticos íntegros, creativos y trabajadores para satisfacer sus necesidades básicas de aprendizaje, siendo constructores de sus mismos, de su familia y su comunidad.

### **5.3. Objetivos Institucionales**

#### **5.3.1. Objetivo General**

Brindar una Educación Socio Comunitario Productivo de calidad a partir de la realidad sociocultural, religión, política y económica, con la finalidad de generar la igualdad de oportunidades, descolonización, intercultural, intracultural, plurilingüe y educación inclusiva para vivir bien (suma qamaña).

#### **5.3.2. Objetivos Específicos**

- Cumplir las políticas educativas de la Unidad Educativa “Nacional Calteca” conforme a las normas en actual vigencia con la planificación, organización, ejecución y evaluación de desempeño profesional para resolver problemas de aprendizaje de los estudiantes en la gestión escolar.

- Capacitar a los Consejos Educativos y padres de familia de la Unidad Educativa, con la finalidad de mejorar la calidad educativa en coordinación con el Gobierno Autónomo Municipal de Santiago de Callapa y otras instituciones afines.
- Fortalecer integralmente a los Docentes y Administrativos con eventos pedagógicos nacionales e internacionales, para implementar el Modelo Educativo Socio-comunitario Productivo y la nueva práctica pedagógica curricular.
- Mejorar la infraestructura, mobiliario y el equipamiento de laboratorio Física y Química de acuerdo a las exigencias de la nueva corriente pedagógica, para crear mejores condiciones de trabajo entre docentes y estudiantes.

#### **5.4. Ubicación Geográfica**

La Unidad Educativa “Nacional Calteca” se encuentra ubicada en la Localidad Calteca, dependiente de la Dirección Distrital Santiago de Callapa, de la Octava Sección Provincia Pacajes del Departamento de La Paz, geográficamente está situada en las colindas de la Provincia Aroma al Este, al Oeste limita con la Comunidad Romero Pampa, al Norte con la comunidad Patatola y Villa Siwencani al Sur.

Asimismo, está situado al noroeste de la Provincia Aroma, al sureste del Municipio Santiago de Callapa, a una distancia aproximada de 150 km de la Ciudad de La paz, Carretera Tambo Quemado, su clima predominante es frígido por encontrarse en una zona altiplánica.

La Unidad Educativa tiene Unidades Educativas asociadas: villa mercedes y jokopampa en la cada Institución Educativa funciona los niveles: inicial en familia comunitaria, primaria comunitaria vocacional y en Núcleo Nacional Calteca desde inicial comunitaria en familia comunitaria hasta nivel secundaria comunitaria vocacional. La Unidad Educativa Nacional Calteca, desde su fundación ha funcionado de manera continuó e ininterrumpida, cuenta con un Director Titular, 14 Docentes de ambos sexos

y una administrativa. La población escolar consiste con 95 estudiantes de nivel inicial, hasta nivel secundario.

Además, cuenta con una amplia área escolar, infraestructura adecuada y equipamiento regular como: mobiliario, equipos tecnológicos, material bibliográfico, material didáctico y con servicio sanitario, energía eléctrica y agua. La fundación del Núcleo Educativo es el 21 de septiembre de 1983, fue en esta fecha cuando se entregó la Resolución Ministerial N° 751 de traspaso del área rural al área urbana. Esta Núcleo Educativo recibe apoyo del Municipio en todas las actividades que se llevan como: desayuno escolar, almuerzo escolar, materiales escolares, en los juegos plurinacionales apoyando con los deportivos a los estudiantes y el transporte.

La Comunidad Calteca se caracteriza por gente humilde que luchan cada día para salir adelante velando y apoyando la educación de sus hijos, hijas ya que ellos no tuvieron esa oportunidad de acceder a la escuela secundaria, los padres de familia constantemente apoyan a sus hijos, hijas dedicándose a la agricultura, ganadería, artesanía para generar economía así solventarse la educación, salud, etc.

## **5.5. Contexto Socio Económico**

La población en Provincia Pacajes, Municipio Santiago de Callapa, comunidad Calteca aprovecha y transforma los recursos locales. Calteca es una comunidad en crecimiento que se mueve al ritmo de agricultura, producción de papa, oca, quinua, cebada, papa liza, también de las verduras como: zanahoria, cebolla, haba, arveja. En la crianza de animales: ganado vacuno, camélido, ovino etc. y asimismo en la artesanía tejido de lana de oveja, llama etc. De hecho, el mercado está en una característica imperante de la localidad de Patacamaya provincia Aroma, la feria que se lleva todos los días jueves y los domingos, donde se vende y se compra todo tipo de productos, como: materiales escolares, alimentos, verduras, frutas, los abarrotes, vestimentas, venta de ganaderías como: vaca, oveja, gallinas, gatos, perro etc. Absolutamente todo tanto en calidad y cantidad, así generamos ingresos económicos, en cambio algunas personas trabajan como servidor público.

## **5.6. Contexto Socio Cultural**

En la Comunidad Originaria los habitantes mantienen sus prácticas culturales espirituales religiosas y costumbres en actos importantes como: los principios de inicio de clases realizan sus costumbres rituales durante una semana, para que ese año sea de bendición, que todo salga bien y sin desgracias, accidentes de la Unidad Educativa, el 29 de Junio (en devoción al tata San Pedro y San Pablo), 6 de Agosto fiestas Patrias, 17 de agosto día de la Bandera Boliviana realizan actos rituales a la pachamama, cumpliendo sus costumbres ante las aguas para atraer la lluvia, practicando la cultura indígena como el Apathapi, los valores y la cosmovisión andina, los usos y costumbres, etc. Además, el trabajo interactivo, dialogo y cooperativo entre la comunidad, autoridades del sindicato agrario, políticas, y educativas hace que las diferentes actividades se cumplan de manera satisfactoria y con éxito en beneficio de los habitantes y la comunidad educativa. En cambio, en la Unidad Educativa los actores del proceso educativo practican la cultura ancestral en: actos cívicos, fechas trascendentales y en concursos culturales organizados por el Municipio, demostrando el talento, la creatividad, uso de ropa originaria y sobre todo revalorizando la ideología de nuestros antepasados.

### **Idioma**

Con referente al idioma en la comunidad y la Unidad Educativa Predominan idiomas: el castellano y aymara, en muchas familias la lengua más utilizada es el castellano y en otras familias el idioma aymara, como segunda lengua el castellano.

### **Religión**

Los habitantes de las diferentes comunidades y estudiantes de la Unidad Educativa “Nacional Calteca” y anexas un 90% practican la religión católica en diferentes actos religiosos, y un 10% profesan la religión evangélica pertenecientes a diferentes sectas religiosas; pero esto no significa que estén aislados de las actividades de la vida Comunitaria, más al contrario son participes con otras iniciativas para el bien de la comunidad.

**CAPÍTULO III**  
**METODOLOGÍA**  
**DE LA**  
**INVESTIGACIÓN**

## CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 6. Diseño Metodológico De La Investigación

#### 6.1. Tipo de investigación

La presente investigación es **Descriptiva**. Consiste en “especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta análisis” (Hernández, 2010, p. 80).

Es una investigación que cosecha un conocimiento de mayor profundidad. El propósito de este estudio es la delimitación de los hechos que conformar el problema de investigación, la misma se ocupa de la investigación de las características que identifican a los diferentes elementos y componentes y su interrelación.

*La investigación es descriptiva que recopila datos de los fenómenos mediante la descripción o estudia una situación describiendo o analizando sus condiciones (...). En otras palabras, investiga la presencia o ausencia de algo (...) solo se limita observar los fenómenos o hechos para describirlos. (Soria, 2013, p. 160).*

Por tanto, el tipo de investigación es descriptivo, ya que se describe la participación de los consejos educativos en la gestión institucional, por medio de la experiencia, que adquieren los consejos educativos en su formación empírica, en los centros educativos.

#### 6.2. Enfoque de la Investigación

Tendrá un enfoque **Mixto**, en contraste, el enfoque mixto puede ser comprendido como “(...) un proceso que recolecta, analiza y vierte datos cuantitativos y cualitativos, en un mismo estudio” (Tashakkori y Teddlie, 2014, p.100).

*Por otra parte, definieron el **enfoque mixto** como “(...) el tipo de estudio donde el investigador mezcla o combina técnica de investigación, métodos, **enfoques**,*

*conceptos o lenguaje cuantitativo o cualitativo en un solo estudio". (Johnson y Onwuegbuzie, 2004, p.17).*

Por lo mencionado anteriormente esta investigación tendrá este enfoque ya que en el cualitativo se manifiesta cada una de las circunstancias observando comportamientos y situaciones observables, y en el cuantitativo se mencionó el número de Consejos Educativos y el Director, es decir relativo a la cantidad. Se considera adecuado un enfoque mixto porque se utiliza dos instrumentos los cuales son cuestionario y la observación.

Bajo el paradigma **positivista** que es una corriente de pensamiento cuyos inicios se suele atribuir a los planteamientos de Auguste Comte, y que no admite como válidos otros conocimientos sino los que proceden de las ciencias empíricas. Según Ferreres, "el positivismo mantiene que todo conocimiento científico se basa sobre la experiencia de los sentidos sólo puede avanzarse mediante la observación y el experimento, asociados al método científico". (Gonzales, 2006, p.117).

### **6.3. Diseño de la investigación.**

El diseño es no experimental de corte transeccional descriptivo, debido a que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e inter. – relación en un momento dado.

El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos... y así proporcionar su descripción. Por lo tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, estas también son descriptivos.

En este caso se aplicaron instrumentos de recolección en un solo momento, sin que tuviera que intervenir en la variable de estudio estableciendo de esta manera una perspectiva general de los aprendizajes activos que generan las educadoras de acuerdo a su experiencia práctica.

Por lo cual no se realiza ningún experimento acerca del tema investigado, se considera adecuado optar por la investigación No Experimental, considerando el tiempo y el espacio en la que se ejecutó. “Es así como la investigación no experimental, observando al fenómeno ayuda a confirmar o rechazar la hipótesis tal como se da en su contexto natural” (Roque, 2009, p.188).

#### **6.4. Métodos de Investigación**

Se utilizó método teórico.

**Método Deductivo:** Es el método de razonamiento consiste en tomar conclusiones generales para obtener explicaciones particulares. Método se inicia con el análisis de aplicación universal para aplicarlos soluciones o hechos particulares. (Cano, 1975, p. 42)

**Método sintético:** Es el que analiza y sintetiza la información recopilada, lo que permite ir estructurando las ideas. Proceso mediante el cual se relaciona hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. (Munch & Angeles, 2003, p.17).

**Modelación:** Es un instrumento de ruptura y a la vez de construcción, ya que se rompe con los empirismos.... Creado para reproducir la investigación, que permite descubrir nuevas relaciones y cualidades, teorías y leyes de objeto de estudio. (Gastón, 1996, p 88)

#### **6.5. Población y Muestra**

**Población:** Significa la totalidad de personas, organismos u objetos que van a ser incluidos en la generalización de estudio (Sarmiento, 2006, p.317).

La población de la Investigación, está constituida por diferentes componentes al interior de la Institución Unidad Educativa – Nacional Calteca a 4 Consejos Educativos y 1 Director de la Unidad Educativa del Distrito Callapa, Provincia Pacajes.

**Cuadro 8**  
**Población y Muestra**  
**TOTAL, POBLACIÓN**

Unidad Educativa	Director	Consejo Educativo	Total
<b>NÚCLEO</b> Unidad Educativa Nacional Calteca	1	2	3
<b>ANEXA 1</b> Unidad Educativa Jokopampa		1	1
<b>ANEXA 2</b> Unidad Educativa Villa Mercedes		1	1
<b>TOTAL</b>	1	4	5

*Fuente: Quezo, 2017*

**Muestra:** Para la presente investigación se ha tomado como tipo de muestra a la no probabilístico. “En las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra” (Hernández y et al., 2010, p.176).

Por lo tanto, se ha determinado seleccionar el total de la población, es decir al 100% ya que se trata de una cantidad pequeña de la misma. Es decir que la muestra está compuesta por 5 participantes de un Director y 4 Consejos Educativos del “Núcleo Educativo Calteca”, mayores de 45 años de edad, mujeres 1 y varones 4.

**Cuadro 9**  
**Tamaño de la Muestra**

<b>PARTICIPANTES DE LA INVESTIGACIÓN (MUESTRA)</b>				
PARTICIPANTES DE LA INVESTIGACIÓN	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL	%
<b>DIRECTOR (NÚCLEO)</b>		1	1	20%
<b>CONSEJO (NÚCLEO)</b>		2	2	40%
<b>CONSEJO EDUCATIVO (ANEXA I)</b>	1		1	20%
<b>CONSEJO EDUCATIVO (ANEXA II)</b>		1	1	20%
<b>TOTAL</b>	1	4	5	100%

*Fuente: Quezo, 2017*

El muestreo no probabilístico, la selección de función de interés y juicio de la investigación que mejor se adopten a los objetivos del estudio es por ello se consideran a los más convenientes.

## **6.6. Instrumento de Investigación**

Los instrumentos empleados para la recolección de datos cuentan con los requisitos de confiabilidad y la validez para el trabajo de campo, entre ellas se puede mencionar:

- ✓ El cuestionario, con preguntas cerradas, dirigidas y opcionales para los sujetos de investigación que usa preguntas formuladas de forma escrita y con destino a una población homogénea, el mismo que puede ser resuelto ha sido desarrollada en forma directa con los sujetos implicados en la investigación y fueron llenados sin la ayuda del investigador.
- ✓ Registro de observación, es un instrumento de la técnica de observación que dio utilidad en el trabajo de campo; en el cuál se aplicó el registro de observación no estructurada.

Para una mejor comprensión sobre la utilidad de los instrumentos, se observa en el análisis y anexos.

## **6.7. Validez del Instrumento**

La validez. Es un concepto del cual pueden tenerse diferentes tipos de evidencia (Bostwick y Kyte, 2005; Creswell, 2005; Wiersma y Jurs, 2005; y Gronlund, 1990): 1) evidencia relacionada con el contenido, 2) evidencia relacionada con el criterio o experto y 3) evidencia relacionada con el constructo.

Para el desarrollo de la investigación considerando que es no experimental de corte transeccional descriptivo, se tomó en cuenta el inciso “2)” *evidencia relacionada con el criterio o experto*.

La evaluación mediante el juicio de expertos, método de validación cada vez más utilizado en la investigación, “consiste, básicamente, en solicitar a una serie de

personas la demanda de un juicio hacia un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su opinión respecto a un aspecto concreto” (Cabero y Llorente, 2013, p.14). Se trata de una técnica cuya realización adecuada desde un punto de vista metodológico constituye a veces el único indicador de validez de contenido del instrumento de recogida de datos o de información. (Pérez, 2008, p.29).

*Al evaluar si los formularios de prueba son de dificultad similar, se pueden utilizar los juicios de expertos en un estudio para determinar la equivalencia en las áreas, complejidad del código, complejidad cognoscitiva y demanda comunicativa. Deberíamos tratar de proporcionar evidencias sobre la mayor cantidad de estos niveles que podamos (Weir, 2005, p.251).*

La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce resultados iguales. La confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas que produce resultados consistentes y coherentes. Según (Sampieri, 2011, p. 277).

Tomando en cuenta los conceptos anteriores se planteó los ítems necesarios para ser aplicados en pruebas objetivas, siendo los mismos de conocimiento del Director y Consejos Educativos. De este modo se pudo describir, la participación de los Consejos Educativos en la gestión institucional del Director.

Los instrumentos de investigación fueron validados por un experto en la materia: Lic. German Ramos Tancara, director de la Unidad Educativa Nacional Calteca. A partir de los resultados que se generó se ha llegado a la conclusión, que los ítems son pertinentes para la aplicación en el campo de la investigación planteada. Para su constancia tal validación se adjunta en el acápite de anexos.

**CAPÍTULO IV**

**ANÁLISIS E**

**INTERPRETACIÓN**

**DE RESULTADO**

## CAPÍTULO IV: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADO

### 7. Análisis e Interpretación de Resultado

#### 7.1. Interpretación de datos aplicado al Director

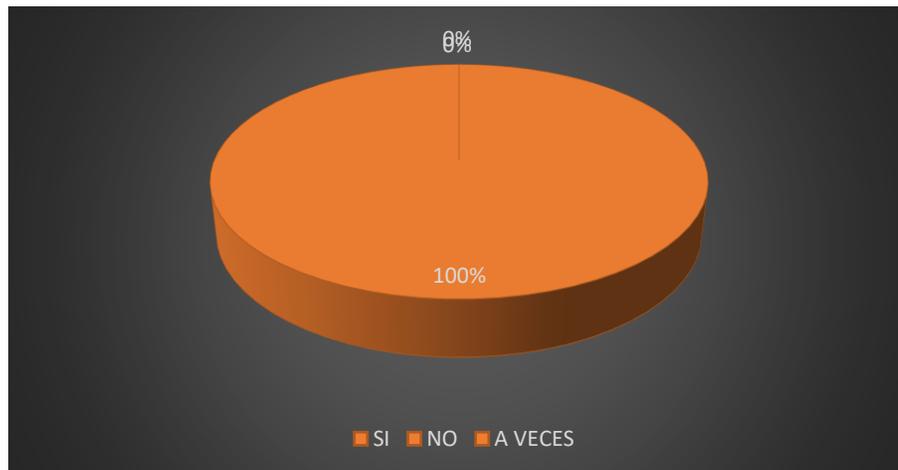
**PREGUNTA 1:** ¿Usted conoce las atribuciones del Consejo Educativo de su Unidad Educativa?

**Cuadro 10**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>CONSEJOS EDUCATIVOS</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

*Fuente: Quezo, 2017*

**Gráfico 1**



*Fuente: Quezo, 2017*

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** De acuerdo al grafico N° 1 cuestionario aplicado al Director responde que el 100%. Inminentemente indica que, si conoce las atribuciones de los Consejos Educativos, y el 0% indican por No y a veces.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** A través del Grafico 1 se puede percibir una repuesta preferentemente positiva por parte del Director y los Consejos Educativos, informando la importancia de las atribuciones de su Consejo Educativo, para llevar adelante de manera positiva la conducción de la Establecimiento Educativo, cumpliendo las funciones según a las normas y las reglamentaciones, se podrá lograr con mayor facilidad los proyectos ejecutados a favor de la comunidad educativa.

Según Director de la Unidad Educativa es fundamental, que sus Consejos tengan conocimiento sobre las atribuciones y roles para dar seguimiento en la planificación, organización, ejecución y evaluación.

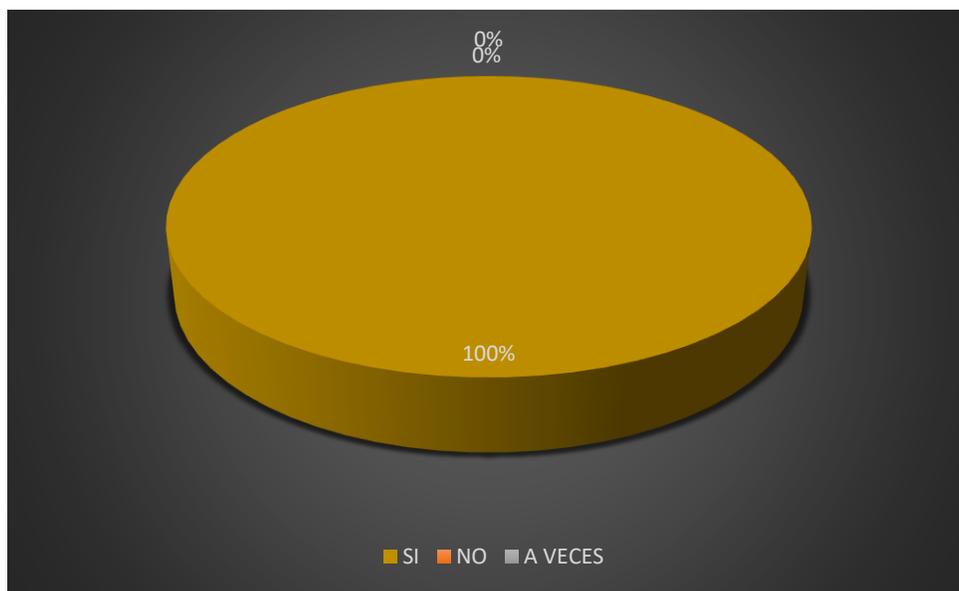
**PREGUNTA 2.** ¿El Consejo Educativo asume sus atribuciones según el reglamento?

**Cuadro 11**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>CONSEJOS EDUCATIVOS</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 2**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** De acuerdo al grafico N° 2 cuestionario aplicado al Director y Consejos Educativos responde que el 100% de las personas encuestadas tanto de los Consejos Educativos y el Director de la Unidad Educativa, indican que, si asumen sus atribuciones según el reglamento, y el 0% indican por No y a veces.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** El trabajo eficiente de equipo y el clima de trabajo es uno de los desafíos más significativos que ha de encarar la Dirección; aunque es difícil, constituye una experiencia que estimula cualidades que repercuten de manera personal y profesional. Cada Institución Educativa tiene su respectivo reglamento Interno lo cual merece ser considerado y cumplido, todas las decisiones que se toman es bajo el reglamento educativo.

Según la respuesta, revela que los representantes de los Consejos Educativos si cumplen sus atribuciones, ya que reciben capacitaciones continuas según su reglamento, Es necesario que los Consejos Educativos conozcan para un buen desempeño y asuman sus roles como tal, de esa manera el establecimiento Educativo obtendrá resultados favorables como institución, el 100% de las personas que han sido encuestadas afirman que asumen sus funciones con mucha responsabilidad.

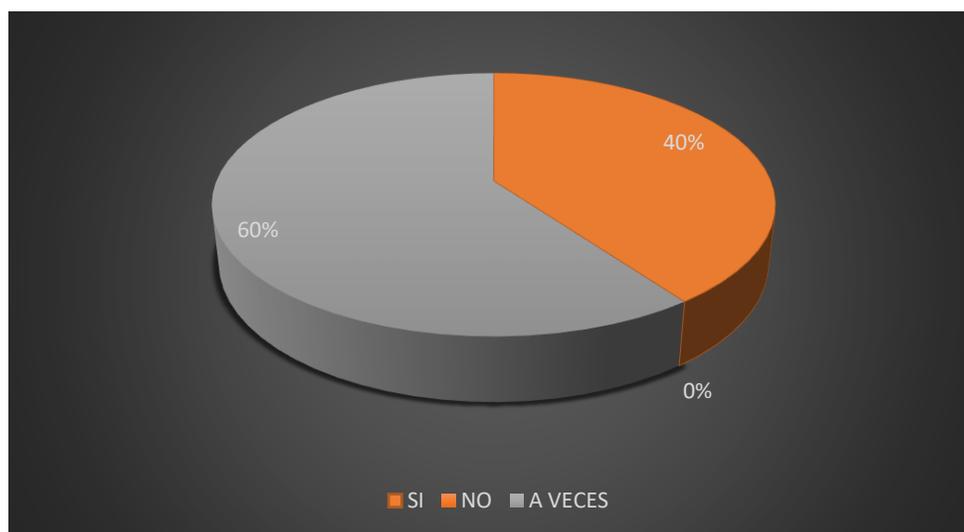
**PREGUNTA 3.** ¿Usted cree que hay apoyo de los padres de familia, en las actividades de la Unidad Educativa?

**Cuadro 12**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>CONSEJOS EDUCATIVOS</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>40%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>60%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 3**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 40% de las personas encuestadas mencionan que, Si hay apoyo de los padres de familia, para el desarrollo de las actividades de la Unidad Educativa y un 60% indican que los padres de familia a veces apoyan, en algunas actividades que se llevan a cabo en la Unidad Educativa.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** El apoyo de los padres y madres de la familia es fundamental en la Unidad Educativa, sabemos que a través del trabajo en equipo da caritativos resultados, en distintos aspectos como ser: construcción de la infraestructura, participación en actividades de la Unidad Educativa, etc.

El Director es la máxima autoridad que conduce la Unidad Educativa, además es quien dirige en el proceso de toma de decisiones, de impartir orientaciones y supervisar el trabajo Docente. Por otro lado, los Consejos Educativos son la máxima autoridad en la comunidad ya que también cumplen ciertas costumbres y tradiciones socialmente en la comunidad, por lo mismo, el apoyo mutuo entre los padres de familia y Consejo Educativo es primordial para lograr una mejor gestión Educativa.

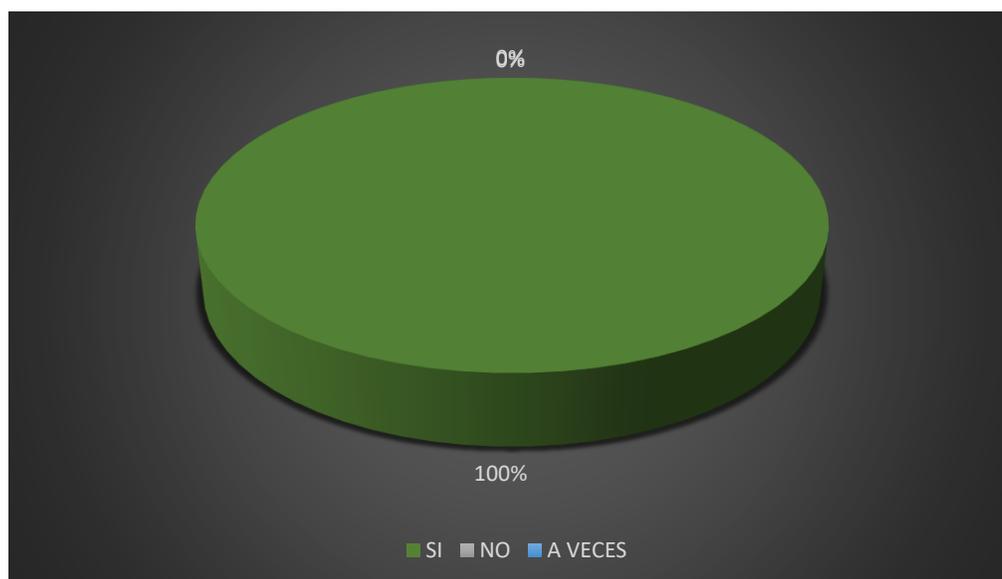
**Pregunta N° 4** ¿Usted toma las decisiones institucionales en coordinación con el Consejo Educativo?

**Cuadro 13**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

*Fuente: Quezo, 2017*

**Gráfico 4**



*Fuente: Quezo, 2017*

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 100% de la persona encuestada afirma que todas las decisiones relacionadas con la Unidad Educativa, se toma en coordinación con los Consejos Educativos, con el objetivo de cumplir los proyectos ejecutados y alcanzar positivamente, también recalco que la comunicación es fundamental en todo el quehacer educativo. Y 0% dijeron que NO, tampoco a veces.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** El Director señala que las decisiones se toman en coordinación con el Consejo Educativo, para elaborar proyectos Educativos, y tratar temas de planificación, Organización, y su respectiva ejecución de las actividades Educativas, etc. Además, es de mucha importancia la participación de los representantes educativos, ya que son los que conocen sobre las necesidades, que conviene favorablemente a la comunidad educativa.

En la Unidad Educativa los problemas, las dificultades que se presentan están en todos los ámbitos de la actividad educativa y por consiguiente. A diario se encontrar involucrados en la solución de problemas es por eso que es necesario coadyuvar, coordinar juntamente con los Consejos Educativos.

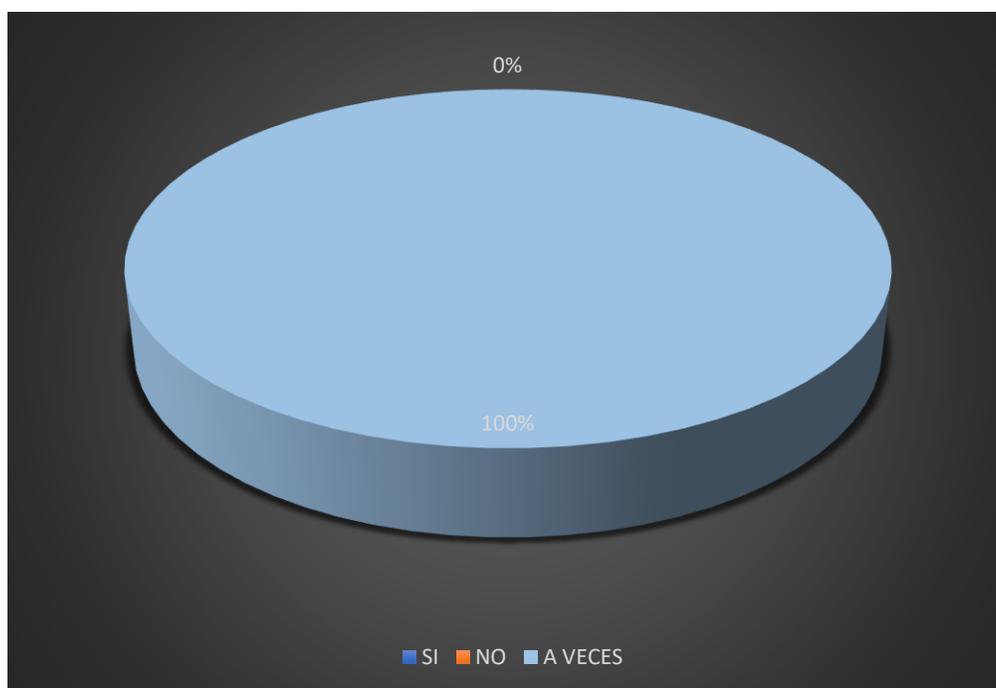
**PREGUNTA 5.** ¿El Consejo Educativo recibe capacitaciones sobre sus atribuciones en la Unidad Educativa?

**Cuadro 14**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 5**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 100% el Director de la Unidad Educativa mencionó que solo A VECES los Consejos Educativos reciben capacitaciones sobre sus atribuciones que tienen que cumplir en el establecimiento y además sería de mucha satisfacción para los Consejos Educativos el recibir alguna capacitación para tener conocimiento de distintos aspectos, y el 0% la respuesta fue No.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** Esto nos muestra que los Consejos Educativos, a veces reciben capacitaciones continuas, solo se capacitan sobre temas educativos, y sus atribuciones, las responsabilidades que tienen que cumplir en la Unidad Educativa y a la vez con la sociedad. Los Consejos Educativos conocen los usos y costumbres de la comunidad, las tradiciones que deberán de cumplir en las actividades Educativas y culturales, sociales, tanto en el establecimiento, como en la sociedad, por el cuál es importante que reciban capacitación constantemente, con el fin de gestionar positivamente y tener logros tangibles en favor de la Unidad Educativa.

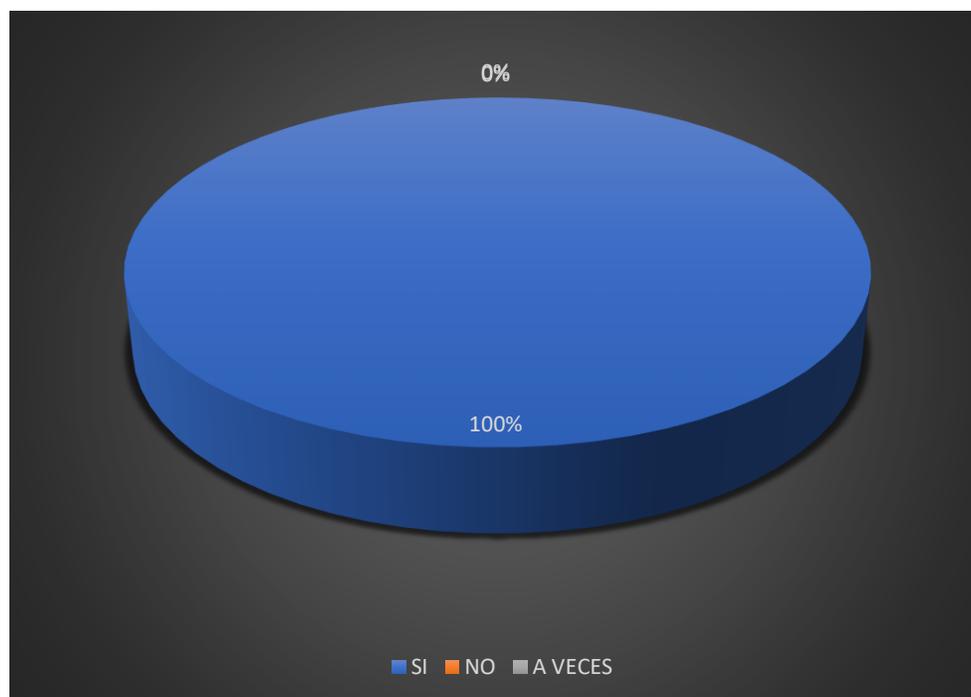
**PREGUNTA 6.** ¿Usted considera que la participación de los Consejo Educativo aporta en la Gestión y Organización de la Unidad Educativa?

**Cuadro 15**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

*Fuente: Quezo, 2017*

**Gráfico 6**



*Fuente: Quezo, 2017*

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 100% Director afirmó que los Consejos Educativos SI aportan mucho en la Gestión Institucional, en el cumplimiento de las actividades y además en la planificación, organización, ejecución y evaluación de la Unidad Educativa y NO, A VECES es 0%

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** Para alcanzar los objetivos institucionales, el Consejo Educativo Participa en la elaboración de los proyectos Educativos, y también en la evaluación del desempeño de Directores, Docentes de la Unidad Educativa, además una de las funciones es solicitar, gestionar, velar el mantenimiento de la infraestructura y dotación de equipamiento para la Unidad Educativa ejerciendo control Social para el buen funcionamiento de las mismas, resguarda los bienes, infraestructura, área escolar, y representar ante los autoridades competentes.

Coordina y coadyuva en el desarrollo de las actividades curriculares, elaboración del calendario escolar y exigir el cumplimiento de los días hábiles de trabajo educativo. Participar en la planificación y control de los Programas Operativos Anuales (POA), proyecto socio comunitario.

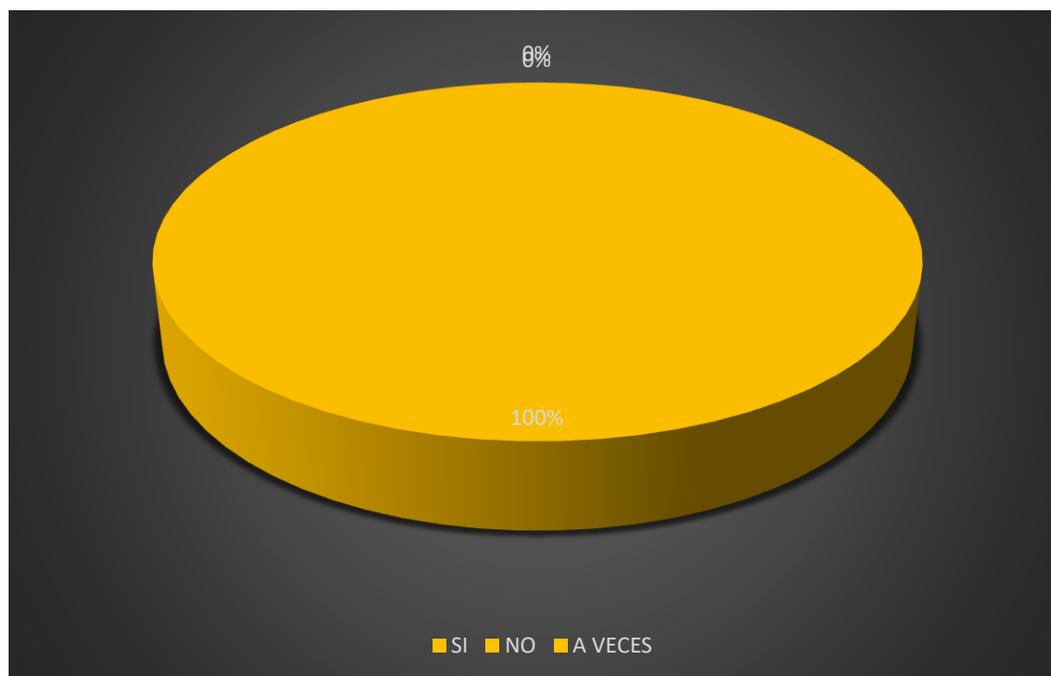
**PREGUNTA 7.** ¿Usted planifica la gestión institucional juntamente con los Consejos Educativos?

**Cuadro 16**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

*Fuente: Quezo, 2017*

**Gráfico 7**



*Fuente: Quezo, 2017*

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 100% Director afirmó que la planificación de la Gestión Institucional, los proyectos educativos, SI se coordina con los Consejos Educativos, ya que ellos conocen las necesidades de la comunidad, dentro del establecimiento. También afirmó que el NO y A VECES es 0% de la encuesta.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** La participación de toda la comunidad educativa y de los diferentes actores de la educación y de la comunidad se vincula con una relación escuela – comunidad que realiza conjunto de actividades. A través de esta relación participativa se analizan los planes y proyectos educativos, conjuntamente para tomar decisiones correctas y democráticas, para dar respuestas a las necesidades y expectativas socioeducativas, como las principales actividades que se realizan (Proyecto socio productivo PSP, ferias educativas, festivales de danza, música y arte, deportivo cultural). Por estas razones debe tener una asistencia de la comunidad educativa velando la gestión educativa.

Esto nos indica que el aporte de los representantes de los padres de familia, realmente es muy importante porque contribuye mucho al establecimiento Educativo, además de participar en la toma de decisiones, tanto en la elaboración de proyectos educativos, en las diferentes actividades que se desarrollan dentro y fuera de la Unidad Educativa. El Director también toma en cuenta las peticiones de los padres de familia, exige propuestas, para elaborar planes Educativos.

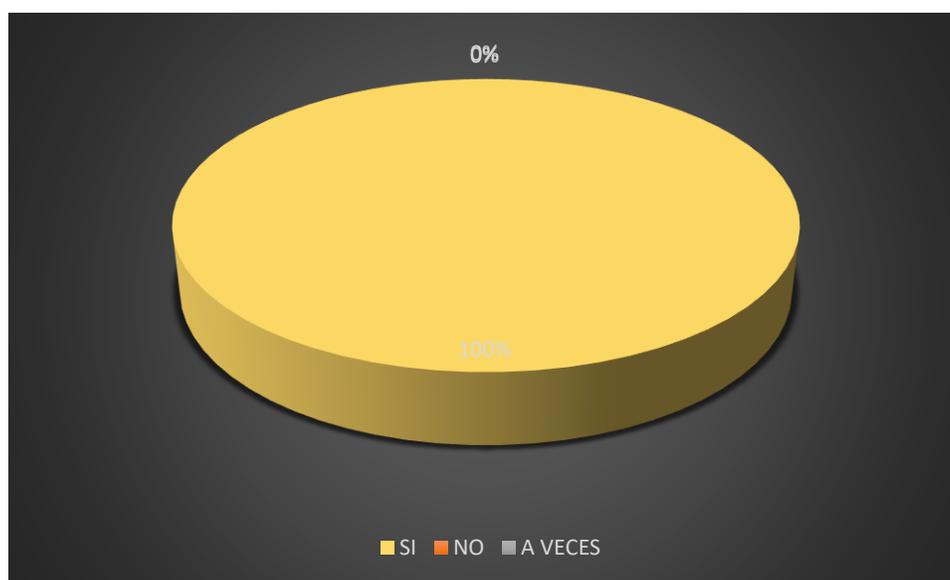
**PREGUNTA 8.** ¿Es importante la participación de los Consejos Educativos en su Unidad Educativa?

**Cuadro 17**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 8**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** De acuerdo al grafico N° 8 cuestionario aplicado al Director responde que el 100%. Inminentemente indica que la participación de los Consejos Educativos es muy importante para cumplir con los objetivos de la institución.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** A través del Grafico 8 se puede percibir una respuesta positiva por parte del Director, ya que cumplen tres niveles de participación: institucional administrativa, curricular y comunitario. A nivel administrativa hacen gestión de proyectos a instancias con GAM, a un 30%, en lo curricular participan en un 60% en el control y el cumplimiento de los procesos educativos y en comunitario participan al 90% porque cumplen con las funciones al interactuar con la comunidad en todos los eventos, costumbres tradicionales, como reuniones, fiestas patrias, visitas a diferentes convocatorias ya sea interinstitucional interno en el establecimiento educativo.

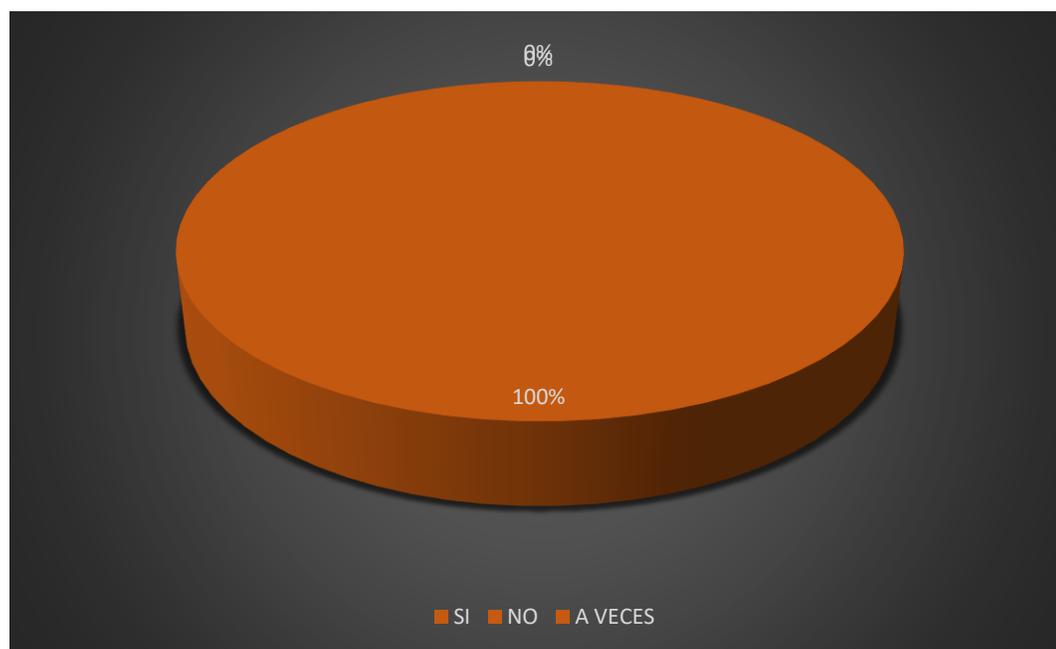
**PREGUNTA 9.** ¿Es fundamental la participación de los Consejos Educativos en la medida que contribuyen en el logro de los procesos educativos?

**Cuadro 18**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 9**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** De acuerdo al grafico N° 9 cuestionario aplicado al Director responde que el 100%. Es fundamental en la medida que contribuyen los Consejos Educativos en los procesos educativos.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** A través del Grafico 9 se puede ver una repuesta favorable por parte del Director, es fundamental las medidas que contribuyen en los logros de los niveles de gestión Institucional y comunitario porque se requiere planificar, coordinar con todos los estamentos sociales, sabiendo que son los máximos representantes de padres de familia y por eso toman tuición al respecto en las acciones educativas, los consejos educativos son imprescindibles en aquello para dar vida institucional y además están sujetos a usos y costumbres de la comunidad, estos aspectos generales hace que se logre de manera efectiva los procesos educativos.

## 7.2. Interpretación de datos aplicados a Consejo Educativos

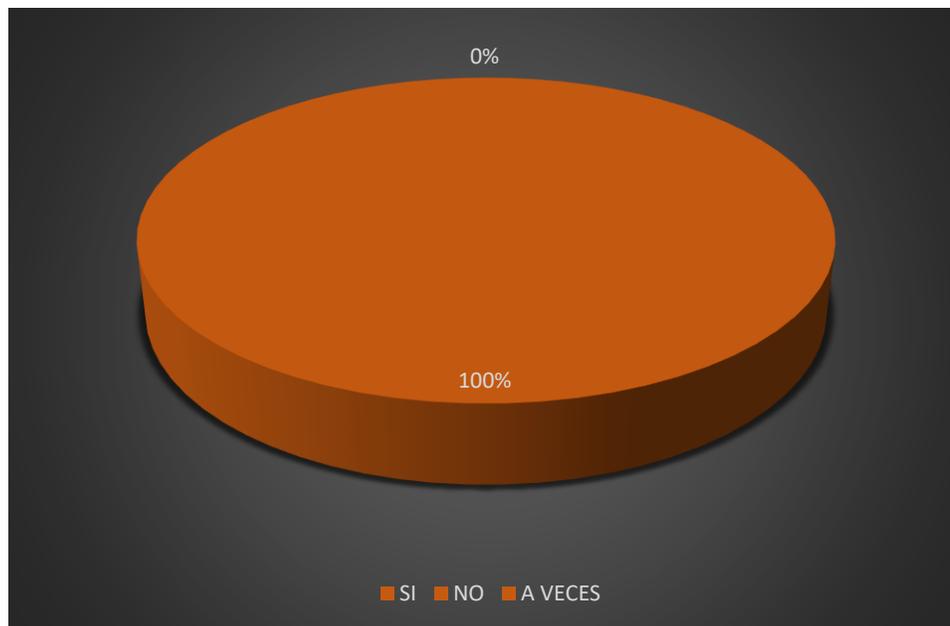
**PREGUNTA 1** ¿Usted respeta al Director como máxima Autoridad ejecutiva de la Unidad Educativa?

**Cuadro 19**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>CONSEJO EDUCATIVO</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

*Fuente: Quezo, 2017*

**Gráfico 10**



*Fuente: Quezo, 2017*

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 100% de las personas encuestadas indican que, SI respetan al Director como máxima autoridad ejecutiva de la Unidad Educativa, el NO y A VECES es 0% de la encuesta que se realizó.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** Toda Institución Educativa tiene elaborada sus propias normas y reglas que rigen el funcionamiento de la Unidad Educativa a través de manual de funciones, reglamento interno para una convivencia sin conflictos.

El Director como la máxima autoridad de la Unidad Educativa debe crear condiciones favorables para consolidar un clima socio - afectivo permitiendo las relaciones de comunicación y coordinación sean permanentes y horizontales.

Nos dice que los representantes de los Consejos Educativos si el trato es en el marco del respeto con el Director de la Unidad Educativa, ya que es la máxima autoridad ejecutiva, y es quien Gestiona Proyectos para el establecimiento, constantemente llevan una buena relación entre el Director y los Consejos Educativos y no solo eso, los padres de familia, profesores, portero de la Unidad Educativa mencionan que el Director merece respeto, ya que es la autoridad principal.

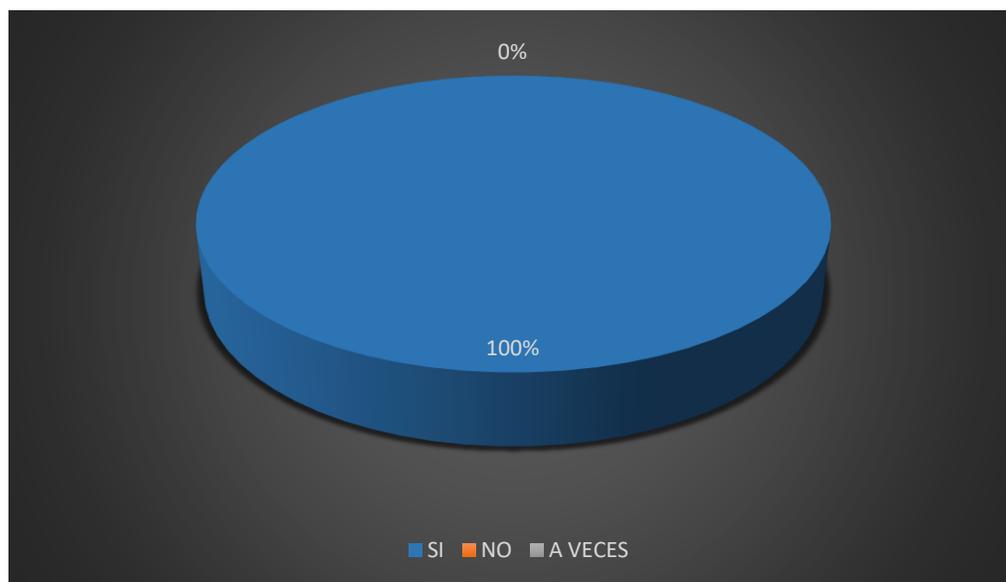
**PREGUNTA 2.** ¿Usted toma las decisiones Institucionales en Coordinación con el Director?

**Cuadro 20**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>CONSEJO EDUCATIVO</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 11**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 100% de las personas encuestadas afirman que la toma de decisiones Institucionales es siempre en coordinación con el Director, es por eso que el NO y A VECES es 0% en la encuesta realizada.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** La asamblea es la instancia máxima de toma de decisiones de la institución donde participan toda comunidad Educativa. La tendencia actual es perfeccionar y profundizar los mecanismos de participación, democracia representativa para la consecución de objetivos comunes.

En la participación se busca una educación de calidad, gestada en el proceso participativo y a partir de las necesidades vivas de la comunidad y del educando, la función de la dirección es articular y dinamizar los espacios de participación con compromiso y visión histórica. El Consejo Educativo debe estar conformado por padres de familia que compartan la necesidad de participar, con respeto mutuo, tolerancia ante las diferencias ideológicas, culturales y libertad de expresión.

La toma de decisiones Institucionales constantemente va en coordinación con el Director, para todo tipo de actividades, ya sea participación de la Unidad Educativa, gestionar proyectos Educativos favorables para la Institución, coordinación para excursiones de los estudiantes a otros lugares, etc.

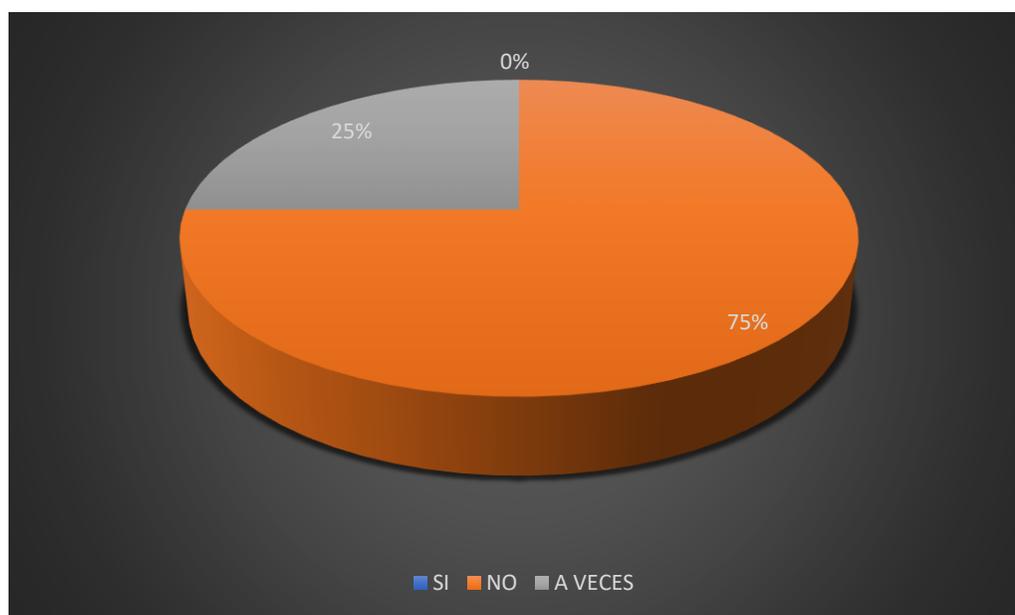
**PREGUNTA 3.** ¿Usted cree que existen acciones de rivalidad entre el Consejo Educativo y el Director?

**Cuadro 21**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>CONSEJO EDUCATIVO</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>NO</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>75%</b>
<b>A VECES</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>25%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 12**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 75% de las personas encuestadas indican que NO hay ninguna acción de rivalidad con el Director de la Institución y el 25 % de las personas encuestadas indican que A VECES si existe algún tipo de rivalidad por algunas indiferencias y el 0% menciono que NO hay actos de rivalidad entre el Director y los Consejos Educativos.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** Se debe reconocer que es de suma importancia mantener una comunicación fluida en todo momento, una caritativa relación, ya que es un instrumento estratégico efectivo para disipar inquietudes, incertidumbres, dudas, antes de entrar a discusiones controvertidos.

La Unidad Educativa es el espacio que proporciona enseñanza-aprendizaje donde diariamente asisten los estudiantes, Consejo Educativo, Plantel Docente y la autoridad máxima de la Institución que el Director, de este modo que al interior se realiza actividades y acciones orientadas al proceso de una gestión eficiente.

Para mejorar rendimiento laboral y el clima organizacional de relaciones humanas se requiere una comunicación fluida y participación que permita relaciones cordiales y una verdadera convivencia laboral.

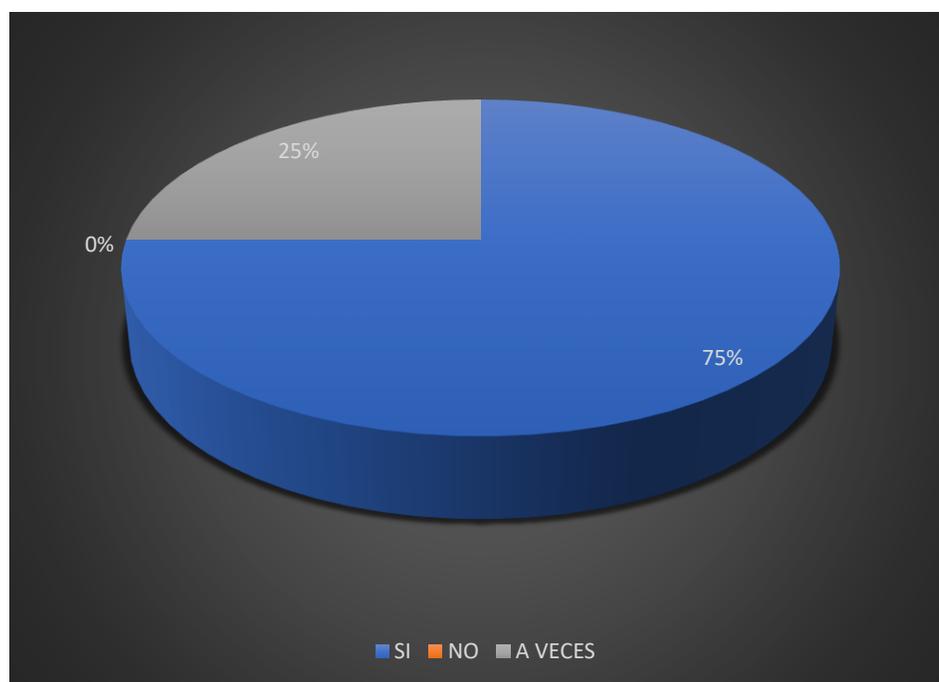
**PREGUNTA 4** ¿Existe comunicación para coordinar en las actividades Educativas entre el Director y los Consejos Educativos?

**Cuadro 22**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>CONSEJO EDUCATIVO</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>75 %</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>25%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 13**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 75% de las personas encuestadas indican que SI hay comunicación con el Director para tomar alguna decisión para bien de la Unidad Educativa y el 25 % de las personas encuestadas indican que A VECES hay muy poca comunicación con el Director y el 0% dijeron NO.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** Por la respuesta de los encuestados se puede connotar y acreditar que es de suma importancia la comunicación oral y escrita en una organización o institución educativa para el logro de una gestión eficiente, con la que se hace posible que las personas o equipos de trabajo coordinen acciones de una manera apropiada en torno a los objetivos planteados.

Evidentemente se ha podido observar que la comunicación debe ser fluida para evitar problemas, se debe hacer notar que la comunicación en una gestión eficiente depende mucho de la máxima autoridad de la Unidad Educativa.

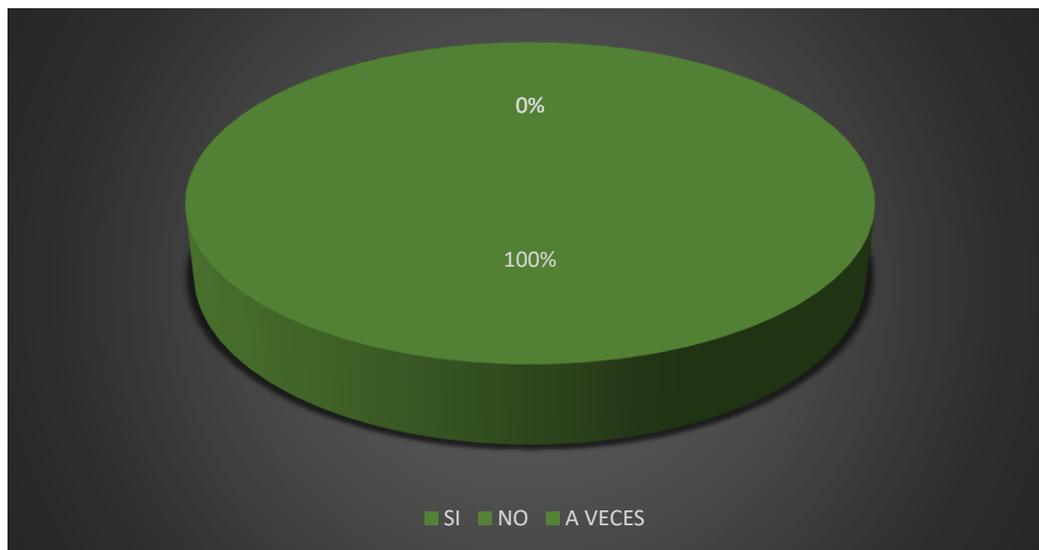
**PREGUNTA 5:** ¿Usted conoce las atribuciones del Consejo Educativo de su Unidad Educativa?

**Cuadro 23**

<i>MEDIDOR DE ESCALAS</i>	<i>DIRECTOR</i>	<i>CONSEJOS EDUCATIVOS</i>	<i>TOTAL, NUMERAL</i>	<i>TOTAL %</i>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

*Fuente:* Quezo, 2017

**Gráfico 14**



*Fuente:* Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** De acuerdo al grafico N° 1 cuestionario aplicado al Director y Consejos Educativos responde que el 100% de las personas encuestadas tanto de los Consejos Educativos y el Director de la Unidad Educativa, indican que, si lo conocen las atribuciones de los Consejos Educativos, y el 0% indican por No y a veces.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** A través del Grafico 1 se puede percibir una respuesta eminentemente positiva por parte del Director y los Consejos Educativos, anunciando la importancia de las atribuciones de su Consejo Educativo, interactuando en la gestión.

Es muy importante que los Consejos Educativos y el Director, tengan conocimiento sobre las atribuciones, normas y funciones que deben cumplir dentro del establecimiento Educativo. En el contexto escolar es imprescindible cumplir para llegar al objetivo propuesto.

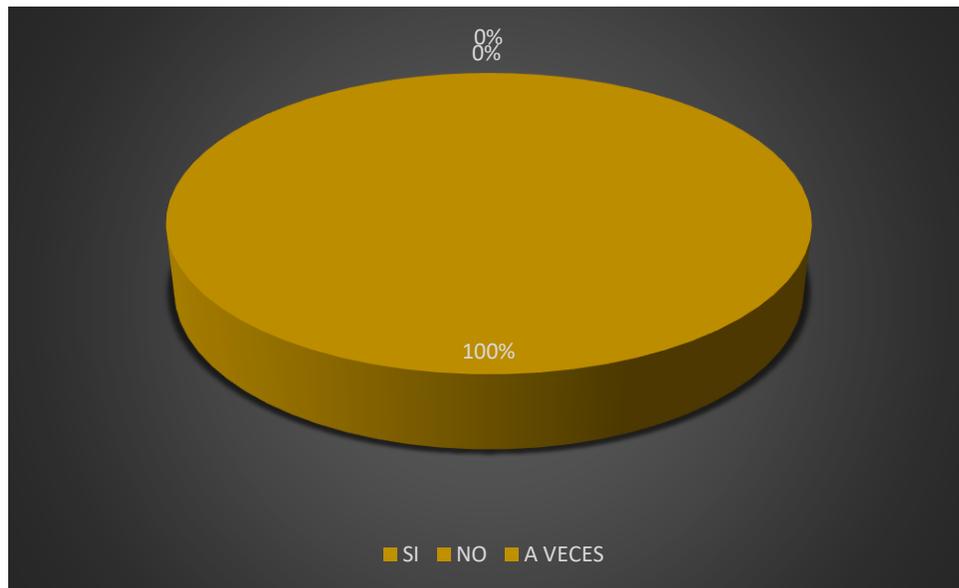
**PREGUNTA 6.** ¿El Consejo Educativo asume sus atribuciones según el reglamento?

**Cuadro 24**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>CONSEJOS EDUCATIVOS</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>
<b>NO</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>

*Fuente: Quezo, 2017*

**Gráfico 15**



*Fuente: Quezo, 2017*

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** De acuerdo al gráfico N° 2 cuestionario aplicado al Director y Consejos Educativos responde que el 100% de las personas encuestadas tanto de los Consejos Educativos y el Director de la Unidad Educativa, indican que, si asumen sus atribuciones según el reglamento, y el 0% indican por No y a veces.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** Según la respuesta, revela que los representantes de los Consejos Educativos si cumplen sus funciones según su reglamento del mismo. Es necesario que los Consejos Educativos conozcan y asuman sus atribuciones como tal, para que el establecimiento Educativo tenga buenos resultados como institución, el 100% de las personas que han sido encuestadas afirman que asumen sus funciones con mucha responsabilidad, ya que es una obligación.

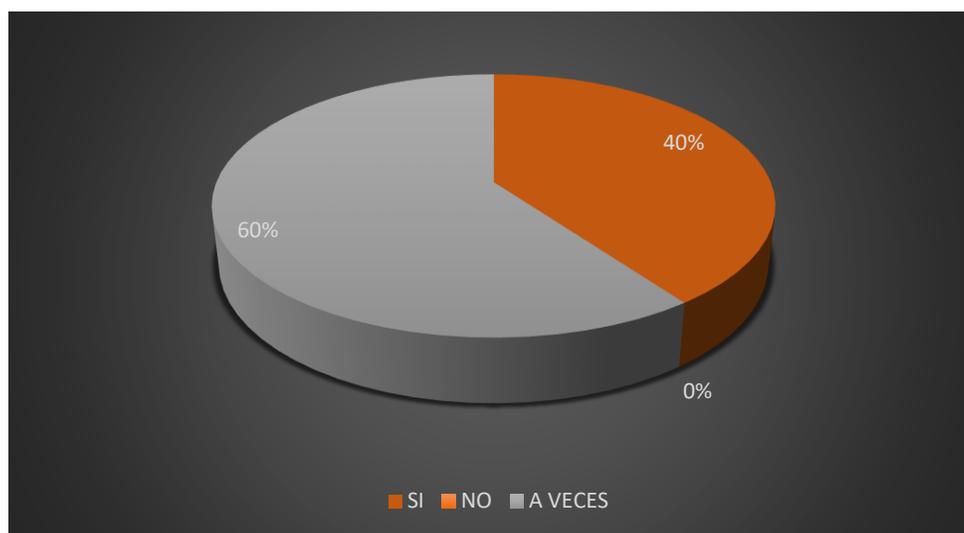
**PREGUNTA 7.** ¿Usted cree que hay apoyo de los padres de familia, en las actividades de la Unidad Educativa?

**Cuadro 25**

<b>MEDIDOR DE ESCALAS</b>	<b>DIRECTOR</b>	<b>CONSEJOS EDUCATIVOS</b>	<b>TOTAL, NUMERAL</b>	<b>TOTAL %</b>
<b>SI</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>40%</b>
<b>NO</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>A VECES</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>60%</b>

**Fuente:** Quezo, 2017

**Gráfico 16**



**Fuente:** Quezo, 2017

**ANÁLISIS ESTADÍSTICO:** El 40% de las personas encuestadas mencionan que, Si hay apoyo de los padres de familia, para el desarrollo de las actividades de la Unidad Educativa y un 60% indican que los padres de familia a veces apoyan, en algunas actividades que se llevan a cabo en la Unidad Educativa.

**ANÁLISIS INTERPRETATIVO:** En el grafico nos indica que el apoyo de los padres de familia no es tan eficiente, se puede observar que en la mayoría de los encuestados consideran que el apoyo de los padres de familia solo suceden por obligación, cuando existen algunas actividades que se llevan a cabo en el establecimiento, pero es muy importante el apoyo que de los padres de familia, para un mejor gestión y desarrollo, además aportarían bastante asistiendo en las reuniones de los padres de familia, en la construcción de las infraestructuras, cuidando los equipamientos porque es para sus propios hijos, hijas y para que la educación sea de calidad.

# **CAPÍTULO V**

## **CONCLUSIONES Y**

## **RECOMENDACIONES**

## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 8. Conclusiones y Recomendaciones

#### 8.1. Conclusiones

Una vez presentados los resultados del trabajo de investigación a continuación se plasma las siguientes conclusiones más importantes. Y para ello veremos si se han alcanzado los objetivos pertinentes al caso y su grado de cumplimiento.

*Determinar la influencia de la participación de los Consejos Educativos en la función de Gestión Institucional del Director del Núcleo Calteca, Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes, gestión 2017.*

La participación de los Consejos Educativos es significativa en todos los aspectos, se requiere de propuestas innovadoras y eficaces que tengan un impacto positivo que orienten e impulsen la gestión educativa. Asimismo, se requiere un trabajo colaborativo, mediante el diagnóstico y evaluar los logros y objetivos institucionales para que se efectivice una buena gestión, haciendo hincapié en los principios de participación.

El primer objetivo específico se plantea: *Describir la participación de los Consejos Educativos en el desarrollo de Gestión Institucional del Director, mediante los resultados de la aplicación de la encuesta.*

Para alcanzar los objetivos institucionales, el Consejo Educativo Participa en la elaboración de los proyectos Educativos, en la evaluación del desempeño de Directores, profesores. Coordina y coadyuva en el desarrollo de las actividades curriculares, elaboración del calendario escolar y exigir el cumplimiento de los días hábiles de trabajo educativo.

En el segundo objetivo específico se plantea: *Analizar la función de los Consejos Educativos que muestran en el entorno administrativo, mediante la técnica de observación no estructurada.*

En conclusión, sobre el segundo objetivo, se puede mencionar que una de las funciones es solicitar, gestionar, velar el mantenimiento de la infraestructura y dotación de equipamiento para la Unidad Educativa ejerciendo control Social para el buen funcionamiento de las mismas, resguarda los bienes, infraestructura, área escolar, y representar ante las autoridades competentes. Participar en la planificación y control de los Programas Operativos Anuales (POA), proyecto socio comunitario.

En el tercer objetivo planteado: *Identificar las formas de organización entre los Consejos Educativos con el Director de la Unidad Educativa, mediante los resultados de las técnicas tanto de la observación y la encuesta.*

Por medio de los resultados obtenidos se logró identificar acerca de la organización de los Consejos Educativos, Director que es imprescindible el trabajo que desempeñan, A través de esta relación participativa se analizan las formas de estructuras en: planes y proyectos educativos, tomar decisiones, democráticas, para dar respuesta a las necesidades y expectativas socioeducativas, como las principales actividades que se realizan (Proyecto socio productivo PSP, ferias educativas, festivales de danza, música y arte, deportivo cultural). Por estas razones debe tener una asistencia de la comunidad educativa velando la gestión educativa.

En cuanto a la hipótesis planteada: **“Participación de los Consejos Educativos influye positivamente en la función de Gestión Institucional del Director en el Núcleo Calteca, Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes, gestión 2017.**

Asimismo, se llegó a la hipótesis, de acuerdo a la recolección de datos y análisis de los resultados se demuestra que la participación de los Consejos Educativos apoya en la función de Gestión Institucional del Director, ya que son actores principales para el cumplimiento en todos los niveles de participación educativa, y en la toma de decisiones.

De esta manera la investigadora, expone las conclusiones a las que ha llegado en la investigación, para luego pasar a dar algunas recomendaciones que puedan ser útiles y alternativas para dar solución al problema.

## **8.2. Recomendaciones**

En consecuencia, a las conclusiones de investigación es importante considerar las siguientes recomendaciones encaminadas a posibilitar el mejoramiento y el fortalecimiento de la participación del Consejo Educativo, en la Gestión Institucional del Director de la Unidad Educativa.

Es recomendable establecer que la participación de los padres de familia en el Consejo Educativo, es una responsabilidad y no una obligación porque existen algunos vacíos de representatividad dentro de la Unidad Educativa por parte de los padres de familia.

La investigación se realizó en Unidades Educativas Publicas del Municipio Santiago de Callapa, Provincia Pacajes, y es muy interesante que la participación de los Consejos Educativos sea un apoyo muy grande dentro y fuera del establecimiento, estaría interesante establecer e identificar las atribuciones de las madres y padres de familia de las Unidades Educativas privadas o particulares.

Desarrollar orientaciones y talleres a los Consejos Educativos, padres y madres de familia y además a los estudiantes sobre el significado de la Institución Educativa y sus objetivos, para que la escuela se pueda entender desde un óptica holística e integral en el cuál la participación de los padres de familia no solo sea a través del control del rendimiento académico de sus hijos sino también mediante actividades y acciones espontaneas en beneficio de la formación de sus hijos e hijas.

Perfeccionar el sistema de comunicación e información entre directores/as, plantel Docente, personal Administrativo, Consejo Educativo, madres y padres de familia, teniendo como eje central del desarrollo de la sociedad hacia el vivir bien. Los actores Educativos vinculados a la educación a la mejora de las instalaciones del proceso de formación de los estudiantes valen decir, que la integración de instituciones como la policía, área de salud, entre otros se deben articular y relacionarse para la construcción de un proyecto de vida armónico poniendo de manifiesto la relación familia – escuela – sociedad.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALVARADO, Otoniel. (1998). "Gestión Educativa". Enfoques y procesos. Editorial Fondo de Desarrollo. Lima – Perú.
- ALVARES, Luis y ARROYO, Atilio. (1999). "Control Evaluación".
- ARANGO, Luis Ángel. (1990). "La Participación Democrática en la Educación". Cooperativa EDITORIAL MAGISTERIO Bogotá – Colombia.
- ARATA, Fabio. (1998). "Licenciatura Semipresencial en Ciencias de la Educación." Editorial Universidad Americana. La Paz – Bolivia.
- CAJIAS, B. (2000). Formulación y aplicación de políticas educativas 1994-1999. La Paz, Bolivia: CEBIAE
- CEBIAE. (2004) "Educación para una vida digna". Edición Garza Azul. La Paz- Bolivia.
- CALLISAYA, Gonzalo. (2010). "Gestión y Administración Educativa". Yachay. La Paz- Bolivia.
- EZEQUIEL, Ander. (1993) "La Planificación Educativa". Conceptos. Métodos, estrategias, y técnicas para educadores. Editorial Magisterio de rio de la plata. Buenos Aires Argentina.
- GUTIÉRREZ, Feliciano. (2008). "Diccionario Pedagógico". 3ra Edición, La Paz – Bolivia
- GENTO, Samuel. (1996). "La Participación Comunitaria en la Gestión Educativa". Editorial Grao, Madrid- España.
- GALINDO, Munch y GARCÍA MARTÍNEZ. (1998). "Administración de empresas, teoría y práctica". Agustín Reyes Ponce. Editorial Limusa
- HERNÁNDEZ, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la Investigación. México: McGraw-Hill.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto. (2006). "Metodología de la Investigación" Mc Grao-Hill. México.
- Ley 070 de Educación. (2010). "Avelino Siñani - Elizardo Pérez". La Paz- Bolivia.
- La Constitución Política del Estado. (2009).

- LLAPACU CARRILLO, Rene. (2007). “organización y Cultura Organizacional en las Instituciones Educativas”, 1ra Edición. Editorial Márquez. La Paz- Bolivia.
- MÜNCH, L., & Angeles, E. (2003). Métodos y técnicas de Investigación. Mexico Trillas.
- FRIGERIO, GRACIELA Y POGGI, MARGARITA. (1997), “las Instituciones Educativas, elementos para su comprensión” Ed. Mcgraw Hill Colombia.
- POZNER, P. (2000). “El Directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares”. Buenos Aires
- RENJIFO, Sinforiano Jaime. (2014). “Como Elaborar Proyectos Educativos”. La Paz – Bolivia
- ROQUE, M. (2000). “Diseño de Proyectos de Investigación en Ciencias Sociales” (Vol. Primera). La Paz.
- ROQUE, Mario. (2009).” Diseño de Proyectos de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades”. Primera Edición, La Paz – Bolivia
- STONER, James A. FREEMAN, Edward. (1996). “Administración”. Sexta Edición.
- TASHAKKORI y TEDDLIE. (2014). “Metodología de la investigación”, citados en Barrantes.
- VERA, Fernando. “Ciencias de la Educación con Mención en Administración y Gestión Educativa”.
- WILBURG, Jiménez. (2003).” Introducción al Estudio de la Teoría de la Administrativa”, Editorial Fondo de Cultura Económica, México
- WEINRICH HEINZ, Koontz Harold. (1987). “Administración, una perspectiva global”. Editorial Mc Graw-Hill. México.

## WEBGRAFÍA

- Recuperado:<http://www.ideice.gob.do/index.php/programas/procesos-de-gestion-institucional-y-pedagogica>.
- Recuperado:[http://www.consejosescolares.sep.gob.mx/es/conapase/Que\\_es\\_la\\_Participacion\\_Social\\_](http://www.consejosescolares.sep.gob.mx/es/conapase/Que_es_la_Participacion_Social_)
- Recuperado:<http://trabajosocialypoliticassociales.bligoo.cl/participacion-social#.V7IRsU3hDcs>
- Recuperado:<http://www.tipos.co/tipos-de-participacion/>
- Recuperado:<http://www.iniciativasocial.net/participacion.htm>
- Recuperado:<http://www.fmbolivia.tv/reemplazaran-juntas-escolares-por-los-consejos-educativos/>
- Recuperado:<http://prodavinci.com/2012/10/26/actualidad/una-guia-rapida-sobre-los-consejos-educativos-por-jose-ignacio-hernandez/>
- Recuperado:<https://sites.google.com/site/elaboraciondelpage/tema-7-dimensiones-de-la-gestion-escolar>

# **ANEXOS**



## ANEXO # 2: CUESTIONARIO PARA CONSEJO EDUCATIVO

### DATOS REFERENCIALES:

Edad.....Sexo Masculino  Femenino

Ocupación..... Fecha.....

**OBJETIVO:** Determinar la influencia de la participación de los consejos educativos en la función de gestión institucional del director del Núcleo Calteca, Municipio Santiago de Callapa, provincia Pacajes.

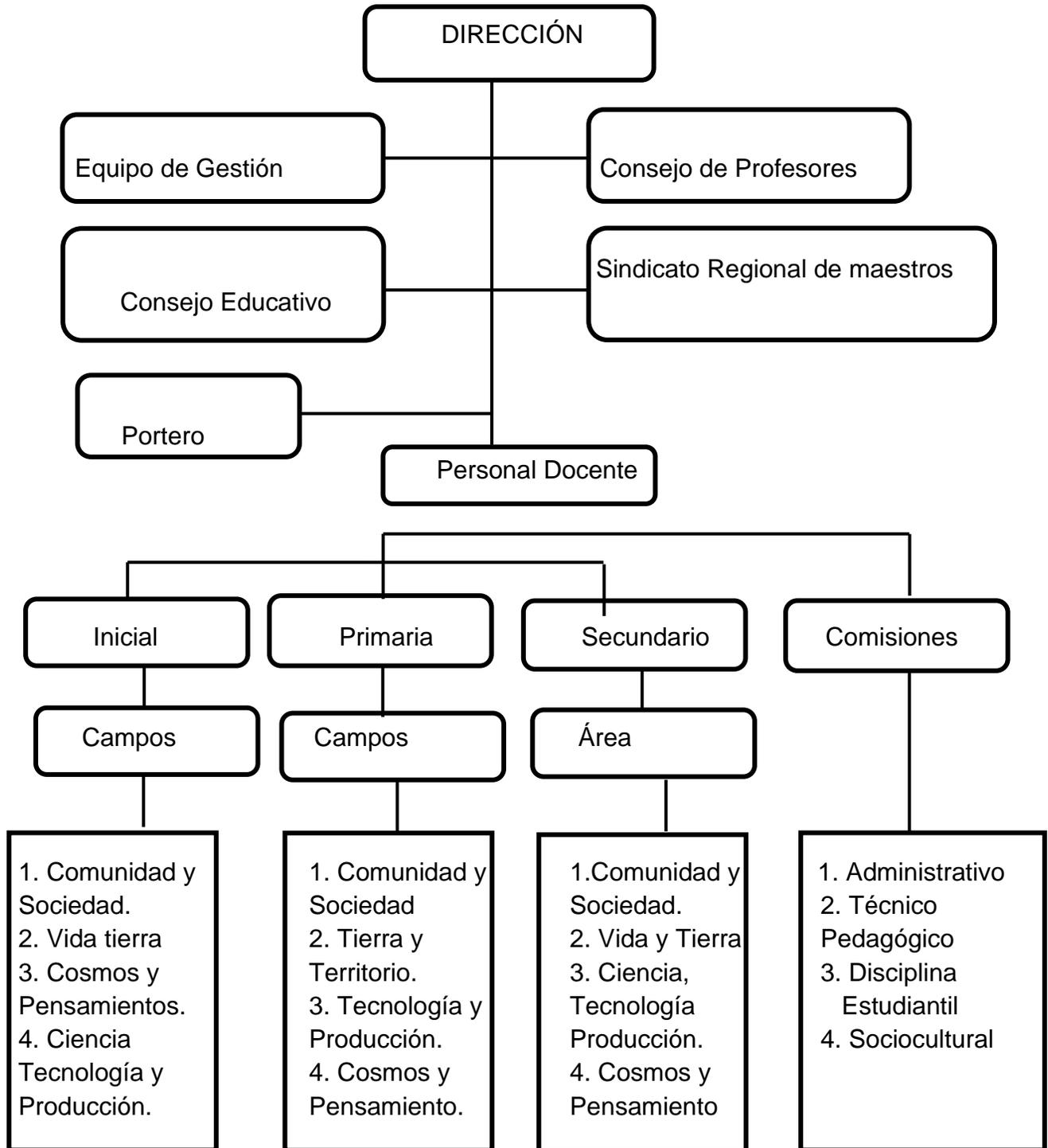
**POSTULANTE: IRMA VIVIANA QUEZO MITA**

1. ¿Usted respeta al Director como máxima autoridad ejecutiva de la Unidad Educativa?  
a) SI                      b) NO                      c) A VECES
2. ¿Usted toma las decisiones institucionales en coordinación con el Director?  
a) SI                      b) NO                      c) A VECES
3. ¿Usted cree que existe acciones de rivalidad entre el Consejo Educativo y el Director?  
a) SI                      b) NO                      c) A VECES
4. ¿Existe comunicación entre el Consejo Educativo y el Director?  
a) SI                      b) NO                      c) A VECES
5. ¿Usted conoce las atribuciones del Consejo Educativo de su Unidad Educativa?  
a) SI                      b) NO                      c) UN POCO
6. ¿El Consejo Educativo asume sus atribuciones según los reglamentos?  
a) SI                      b) NO                      c) A VECES
7. ¿Usted cree que hay apoyo de los padres de familia, en las actividades de la Unidad Educativa?  
a) SI                      b) NO                      c) A VECES

### ANEXO # 3: REGISTRO DE OBSERVACIÓN NO ESTRUCTURADA

<p><b>1. Datos Referenciales</b> Tema de observación.....Nro.....  Observados.....  Lugar y Fecha.....</p>
<p><b>2. Escenario Físico</b> ..... ..... ..... .....</p>
<p><b>3. Relato de los Elementos Observados</b> ..... ..... ..... .....</p>
<p><b>4. Comentario</b> ..... ..... ..... .....</p>

**ANEXO # 4: ORGANIGRAMA UNIDAD EDUCATIVA “NACIONAL CALTECA”**



## **ANEXO # 5: FOTOGRAFÍAS DE LA UNIDAD EDUCATIVA**

### ***ESCUDO DE LA UNIDAD EDUCATIVA CALTECA***



**Descripción:** Escudo que representa la Unidad Educativa “Nacional Calteca” que fue fundada el 21 de septiembre de 1983, ubicada en la Provincia Pacajes del departamento de La Paz.

### ***CANTÓN CALTECA***



**Descripción:** Fotografía del Cantón Calteca perteneciente al municipio Santiago de Callapa, que está conformada por 7 comunidades y distante de unos 125 Km de la ciudad de La Paz en donde se realizó el trabajo de la investigación.

***DIRECTOR DE LA UNIDAD EDUCATIVA CALTECA***



**Descripción: Director de la Unidad Educativa “Nacional Calteca”, Licenciado German Ramos que se encuentra en la Dirección, desde donde realiza sus funciones a favor del establecimiento educativo.**

***DIRECTOR DE LA UNIDAD LLENANDO EL CUESTIONARIO***



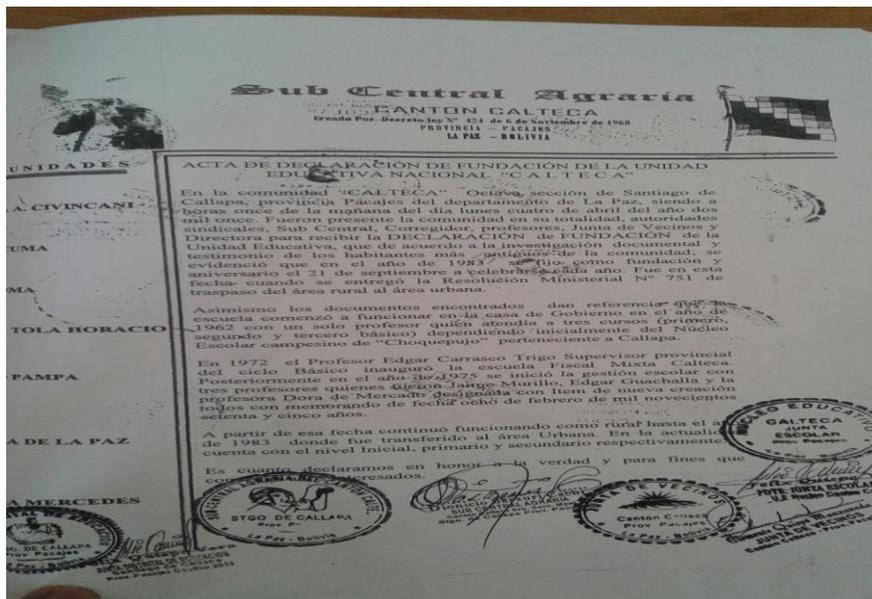
**Descripción: Visita al Director German Ramos de la Unidad Educativa en la dirección del establecimiento para el llenado del cuestionario correspondiente de la investigación, mostrando disponibilidad a colaborar con la investigación.**

## APLICANDO CUESTIONARIO AL SEÑOR OCTAVIO HORACIO



**Descripción:** Encuestando al Señor Octavio Horacio, Consejo Educativo del Núcleo “Nacional Calteca” en instalaciones de la Unidad Educativa, mismo que mostró su generosidad en el proceso de investigación.

### ACTA DE FUNDACIÓN



**Descripción:** Acta Declaratoria de Fundación de la Unidad Educativa “Nacional Calteca” documento que cuenta con Resolución Ministerial N° 751, firmado y sellado con todas las autoridades competentes.

**SR. NICOLÁS QUESO CONSEJO EDUCATIVO JUNTO CON ESTUDIANTES DE LA U.E.**



**Descripción: Señor Nicolás Queso Quispe Consejo Educativo de la Unidad Educativa, que se encuentra en una actividad deportiva juntamente con los estudiantes de nivel secundario.**

**DIRECTOR DE LA U.E. CALTECA JUNTO CON CONSEJOS EDUCATIVOS DE LAS ANEXAS**



**Descripción: Director German Ramos y Consejos Educativos de las Anexas de la U.E. Villa Mercedes y Jokopampa cumpliendo usos y costumbres de la Comunidad posterior al acto del día de la bandera (17 de agosto 2017)**