

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
PLANES COMPLEMENTARIOS**



TRABAJO DE GRADO

**EL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR Y SU PARTICIPACIÓN EN LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DEL CENTRO ESCOLAR CAMILO CAMPOS, CENTRO
ESCOLAR JOSÉ MARIANO CALDERÓN E INSTITUTO NACIONAL DE
SANTIAGO TEXACUANGOS, MUNICIPIO DE SANTIAGO TEXACUANGOS,
DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR**

**PARA OPTAR AL GRADO DE
LICENCIADA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD ADMINISTRACIÓN ESCOLAR**

PRESENTADO POR

**MARÍA FÉLIX CHICAS DE LANDAVERDE
ILIANA YAMILETH DE PAZ DE PAZ
WENDI YAMILETH RIVERA RUÍZ
MAYDA MASSELY FALCONERY SÁNCHEZ**

DOCENTE ASESORA

LICENCIADA YANCI ELIZABETH RAMÍREZ DE JIMÉNEZ

OCTUBRE, 2020

SANTA ANA, EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES**



**M. Sc. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
RECTOR**

**DR. RAÚL ERNESTO AZCÚNAGA LÓPEZ
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**ING. JUAN ROSA QUINTANILLA QUINTANILLA
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO**

**ING. FRANCISCO ANTONIO ALARCÓN SANDOVAL
SECRETARIO GENERAL**

**LICDO. LUIS ANTONIO MEJÍA LIPE
DEFENSOR DE LOS DERECHOS UNIVERSITARIOS**

**LICDO. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN
FISCAL GENERAL**

**FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
AUTORIDADES**



**M. Ed. ROBERTO CARLOS SIGÜENZA CAMPOS
DECANO**

**M. Ed. RINA CLARIBEL BOLAÑOS DE ZOMETA
VICEDECANA**

**LICDO. JAIME ERNESTO SERMEÑO DE LA PEÑA
SECRETARIO**

**M. Ed. FRANCIS OSVALDO MEJÍA LOARCA
COORDINADOR DE PLANES COMPLEMENTARIOS**

AGRADECIMIENTOS

Dedico este logro a Dios todo poderoso porque es mi motor y fuerza, quien me acompaña siempre; a la virgen María, ella como buena madre ha estado a mi lado llenándome siempre de su amor; a mi esposo e hijos.

María Félix Chicas de Landaverde.

Agradezco a Dios por el Don de mi vida, por colocar en mi camino tanta gente linda que de una u otra manera han colaborado al logro mis éxitos, especialmente a mi madre que ha sido mi apoyo siempre.

Iliana Yamileth De Paz De paz.

A Dios por darme la vida, salud, protección y por permitirme culminar una de mis metas; a mi Madre que ha sido un pilar fundamental, a mi precioso hijo y a cada una de las personas que han formado parte de mi vida que sin su apoyo no lo hubiera logrado.

Wendi Yamileth Rivera Ruiz.

A Jesús el único y sabio Dios todo poderoso, por darme la vida, la sabiduría y la protección necesaria para que todos mis logros sean siempre según su voluntad, a mi madre, a mi tía y especialmente a mi hijo.

Mayda Massely Falconery Sánchez

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.1 Situación problemática	15
1.2 Antecedentes del problema.....	16
1.3 Enunciado del problema	17
1.4 Justificación	18
1.5 Alcances y limitaciones	19
1.5.1 Alcances	19
1.5.2 Limitaciones	20
1.6 Delimitación.....	20
1.6.1 Temporal.....	20
1.6.2 Geográfico.....	20
1.6.3 Social.....	20
1.6.4 Teórica.....	21
1.7 Objetivos.....	24
1.7.1 Objetivo general	24
1.7.2 Objetivos específico	24
1.8 Preguntas de investigación.....	25
CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL.....	26
2.1. Marco histórico	26
2.1.1. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar. ...	26
2.1.2 Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa. ...	31

2.2. Marco legal.....	33
2.2.1 Constitución de la República de El Salvador.....	33
2.2.2 Ley General de Educación.....	33
2.2.3. Ley de la Carrera Docente.....	34
2.2.4. Reglamento de la Ley de la Carrera Docente.....	36
2.2.5. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.....	38
2.2.6. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares.....	40
2.2.6.1. Administración de Recursos Humanos.....	40
2.2.6.2. Administración de Recursos Financieros.....	41
2.2.7. Ley de Ética Gubernamental.....	42
2.2.8. Normas Éticas.....	43
2.3. Marco teórico.....	45
2.3.1. Administración escolar.....	45
2.3.2. Administración y Procesos Administrativos.....	46
2.3.3. Procesos Administrativos que intervienen en la Administración Escolar.....	47
2.3.4. Consejo Directivo Escolar.....	50
2.3.5. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.....	51
2.3.6. Participación del Consejo Directivo Escolar.....	52
2.3.7. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.....	54

2.3.8. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.	56
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.	60
3.1. Método.	60
3.2. Tipo de estudio.	61
3.3. Población y muestra.	61
3.3.1. Población.	61
3.3.2 Muestra.	62
3.3.2.1. Caracterización de los sujetos de estudio.	63
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	64
3.4.1. Técnica.	64
3.4.1.1. La entrevista.	64
3.4.1.2. La observación.	65
3.4.2. Instrumento.	65
3.4.2.1. Cuestionario.	66
3.4.2.2. Rúbrica.	66
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DE RESULTADOS.	67
4.1 Cuestionario dirigido a Directores y Subdirectores.	67
4.1.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Directores y Subdirectores	88
4.2 Cuestionario dirigido a Docentes.	89
4.2.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Docentes.	105
4.3 Cuestionario para Padres de Familia.	106

4.3.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Padres de Familia del Consejo Directivo Escolar.	122
4.4 Cuestionario para Alumnos.	123
4.4.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Alumnos del Consejo Directivo Escolar.	139
4.4.2 Guía de observación.	140
4.4.3 Consolidado de resultados del guía de observación de los procesos y procedimientos de los Centros Escolares en estudio.	144
4.5 Cuadro de Hallazgos.....	145
CAPITULO V. CONCLUSIONES.....	149
5.1 CONCLUSIONES.....	149
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	151
ANEXOS.....	153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Antecedentes bibliográficos a nivel nacional.	16
Tabla 2. Antecedentes bibliográficos a nivel latinoamericano.	17
Tabla 3. Etapas o funciones gerenciales según diferentes autores.	22
Tabla 4 Objeto de estudio de la Administración Educativa y ejes teóricos fundamentales.	30
Tabla 5 Fases de los procesos administrativos.	50
Tabla 6 Relación de las funciones del CDE y los procesos administrativos.	57
Tabla 7. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.	68
Tabla 8. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.	69
Tabla 9. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.	70
Tabla 10. Administración y procesos administrativos.	71
Tabla 11. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.	72
Tabla 12. Consejo Directivo Escolar.	73
Tabla 13. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.	74
Tabla 14. Constitución de la República.	75
Tabla 15. Ley General de Educación.	76
Tabla 16. Ley de la Carrera Docente.	77
Tabla 17. Reglamento de la Ley de La Carrera Docente.	78
Tabla 18. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.	79
Tabla 19. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”	80
Tabla 20. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”	81

Tabla 21. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”	82
Tabla 22. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”	83
Tabla 23. Normas Éticas.....	84
Tabla 24. Participación del Consejo Directivo Escolar.....	85
Tabla 25. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.....	86
Tabla 26. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.	87
Tabla 27. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.	90
Tabla 28. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.	91
Tabla 29. Administración escolar.....	92
Tabla 30. Administración y procesos administrativos.	93
Tabla 31. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.....	94
Tabla 32. Consejo Directivo Escolar.....	95
Tabla 33. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.	96
Tabla 34. Reglamento para la Creación, organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.....	97
Tabla 35. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”	98
Tabla 36. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”	99
Tabla 37. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”	100
Tabla 38. Ley de Ética Gubernamental.	101

Tabla 39. Participación del Consejo Directivo Escolar.....	102
Tabla 40. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.....	103
Tabla 41. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.	104
Tabla 42. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.	107
Tabla 43. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.	108
Tabla 44. Administración escolar.	109
Tabla 45. Administración y procesos administrativos.	110
Tabla 46. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.....	111
Tabla 47. Consejo Directivo Escolar.....	112
Tabla 48. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.	113
Tabla 49. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.....	114
Tabla 50. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.....	115
Tabla 51. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.....	116
Tabla 52. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.....	117
Tabla 53. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.....	118
Tabla 54. Participación del Consejo Directivo Escolar.....	119
Tabla 55. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.....	120
Tabla 56. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.	121

Tabla 57. Administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.	124
Tabla 58. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.	125
Tabla 59. Administración escolar.	126
Tabla 60. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.	127
Tabla 61. Consejo Directivo Escolar.	128
Tabla 62. Consejo Directivo Escolar.	129
Tabla 63. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.	130
Tabla 64. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.	131
Tabla 65. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.	132
Tabla 66. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.	133
Tabla 67. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.	134
Tabla 68. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.	135
Tabla 69. Participación del Consejo Directivo Escolar.	136
Tabla 70. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.	137
Tabla 71. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.	138
Tabla 72. Criterios de observación.	141

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la administración y sus procesos administrativos han ejercido un enorme impacto en los quehaceres educativos a nivel mundial, como respuestas a las nuevas exigencias políticas, económicas y sociales; fortaleciendo de forma eficiente y eficaz la gestión administrativa, comprendiendo a la administración como, el proceso de planear todas las actividades, organizar al personal de acuerdo a sus capacidades y habilidades, dirigir y controlar el uso de los recursos humano, material, y financiero para lograr los objetivos organizacionales (Chiavenato, 2007).

Es por esta razón, que el presente trabajo se enfocó en El Consejo Directivo Escolar y su participación en los procesos administrativos del Centro Escolar Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos, municipio de Santiago Texacuangos, departamento de San salvador.

Esta investigación se realizó con el fin de identificar el grado de participación que tienen los CDE, en los procesos administrativos los cuales son: planificación, organización, ejecución, dirección, coordinación, control y evaluación; en las instituciones antes mencionadas.

Por otra parte, el documento se divide en cinco capítulos, donde se resume lo referente a la participación de los Consejos Directivos Escolares, en los centros escolares involucrados. En el primer capítulo se expone el planteamiento del problema, donde se dan a conocer las generalidades de la investigación, se brinda una descripción detallada de la situación problemática, el enunciado del problema, así mismo; se presenta la justificación con los motivos que impulsan la realización de la investigación, los antecedentes, alcances, limitaciones, el objetivo general, los específicos y las preguntas de investigación.

En el segundo capítulo se da a conocer el marco referencial, que hace referencia a la historia de la administración en el siglo XIX y su importancia en la administración escolar salvadoreña; así también la creación del Consejo Directivo Escolar como política de descentralización administrativa, sus funciones y atribuciones legales.

En el tercer capítulo se presenta lo que es el marco metodológico que describe el método del desarrollo de la investigación a través del método cualitativo el tipo de estudio, población y muestra, así también las técnicas e instrumentos utilizados en la recolección de datos para dar cumplimiento a los objetivos propuestos de la investigación.

En el capítulo cuatro se presenta un análisis de resultados, con tablas y graficas con los resultados obtenidos de la muestra con la que se trabajó en los centros escolares, en este caso los miembros de los CDE; así también su respectiva interpretación y consolidados de cada componente del organismo de administración.

A continuación, el capítulo cinco se denomina conclusiones de la investigación, en él se presentan las reflexiones finales sobre los resultados y hallazgos encontrados en los instrumentos utilizados para la recopilación de la información; así como la rúbrica de observación que aportó elementos importantes a dicho trabajo.

Finalmente, el documento presenta las referencias bibliográficas que sustentan teóricamente el estudio; así como los anexos, apartado conformado por el cuadro de operacionalización de variables y los instrumentos propuestos para la recogida de información.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

La administración en El Salvador ha buscado fortalecer continuamente por medio de reformas educativas la actuación de los representantes que participan en dichos procesos de gestión administrativa, para lograr una mayor participación democrática en la prestación de los servicios académicos y administrativos; debido a la necesidad que presentaban los centros escolares de administrar adecuadamente dichas instituciones se crearon los organismos de administración escolar llamados Consejos Directivos Escolares.

La figura del Consejo Directivo Escolar, de acuerdo con el modelo educativo implementado en la última década, contribuye en el quehacer escolar, supervisando que el personal directivo lleve a cabo procesos administrativos planificados para el logro de objetivos y metas establecidas mediante la integración y uso eficiente de recursos económicos, materiales y humanos, así como la implementación de proyectos novedosos para la mejora del cada centro escolar.

El Consejo Directivo Escolar en torno a sus funciones; logra la participación de los miembros de la comunidad educativa docentes, padres de familia y alumnos, generando una gestión eficiente y aprendizajes significativos. Por lo que es importante que cada uno de los miembros de la administración tenga capacidad de decisión ante cualquier situación que se presente para cumplir las metas y objetivos de la institución.

Como un nuevo modelo de la educación en El Salvador, dentro del Consejo Directivo Escolar, todas sus decisiones deben ser tomadas en conjunto, es decir que ninguno tiene autoridad especial o individual por formar parte del mismo; desde esta perspectiva, cada integrante de dicho consejo es vital para desarrollar una misión compartida, con lo cual conduce al mejoramiento de la calidad y ampliación de cobertura de los servicios educativos.

Por consiguiente, en toda institución de educación pública debe establecerse un Consejo Directivo Escolar que estará a cargo de alcanzar los objetivos, administrar los recursos, coordinar actividades, manejar la información necesaria para que se verifique el cumplimiento

de dichos fines que cada institución se plantea en coordinación con sus integrantes; así como también una distribución óptima de sus funciones, contribuyendo a la eficiencia del trabajo en equipo que estos consejos realizan.

1.2 Antecedentes del problema

Para la realización del presente trabajo de investigación acerca del Consejo Directivo Escolar y su participación en los procesos administrativos, y con el fin de establecer antecedentes, se indagó en la biblioteca de la Universidad de El Salvador, biblioteca de Universidad Pedagógica de El Salvador, universidades con más representación en el área de educación y finalmente se buscó de forma virtual a través de buscadores web.

Dicha investigación dio como resultado la ubicación de varios trabajos de grado a nivel nacional, relacionados al funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares, que difieren sustancialmente en cuanto a los objetivos que se plantearon. A continuación, se presenta un resumen de antecedentes de investigación a nivel nacional y que apoyan sustancialmente esta investigación:

Tabla 1. Antecedentes bibliográficos a nivel nacional.

La presente tabla es una síntesis de los antecedentes bibliográficos a nivel nacional		
TESIS	AUTORES	APORTE
"El ejercicio de la democracia a través de la participación de los estudiantes en los consejos directivos escolares, y su incidencia en la formación ciudadana." (2016). Universidad de El Salvador.	Meléndez, Miguel Isaac Merino, Darlin Rhina Villalta, Katlyn Margarita	Explica la experiencia estudiantil y su participación en los Consejos Directivos Escolares, buscando dar claridad especialmente a las atribuciones que los estudiantes deben ejercer como miembros activos del CDE.
"Evaluación de la organización y funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares" (1999) Universidad Pedagógica de El Salvador.	Alfaro, María Estela Gracia, Blanca Arminda Mencia, Aníbal	-Explica el funcionamiento del Consejo Directivo Escolar en función de lo que establece el marco jurídico legal. -Expone el nivel de participación de los miembros del Consejo Directivo Escolar como antes para solucionar problemas educativos sociales -Plantea una percepción de los representantes del Consejo Directivo Escolar con el nuevo modelo administrativo escolar y su efecto en el funcionamiento de los centros educativos
"Análisis del proceso de la integración administrativa de los Consejos Directivos Escolares" (1999) Universidad Pedagógica de El Salvador.	Ayala, Juan Lorenzo Ventura, Berta Gloria	Expone un análisis del proceso de conformación de los Consejos Directivos Escolares y especifica un perfil de dichos miembros.

Fuente: de elaboración propia a partir de la literatura revisada.

Es importante mencionar, que las investigaciones encontradas en nuestro país, fundamentan puntos importantes en la investigación de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.

Por otra parte, dado que hablar de administración escolar es un tema reciente en nuestro país no se encuentran tesis propias relacionadas a los procesos administrativos que ejecutan los centros escolares, por lo cual es necesario extender dicha investigación de antecedentes a nivel latinoamericano, encontrando como resultados relevantes los siguientes:

Tabla 2. Antecedentes bibliográficos a nivel latinoamericano.

La presente tabla es una síntesis de los antecedentes bibliográficos a nivel latinoamericano		
<u>TESIS</u>	<u>AUTORES</u>	<u>APORTE</u>
“Incidencia del Proceso Administrativo en la calidad educativa de la Escuela Centroamericana” (2016) Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.	Martínez, María de los Ángeles Solórzano, Otilia del Carmen	Se enfoca en valorar la incidencia del proceso administrativo en la calidad educativa de la escuela, tomando en cuenta las funciones de planificación, organización, dirección, control y evaluación, exponiéndose detalladamente dichos procesos administrativos
“Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional” (2013). Pontificia Universidad Católica del Perú.	Tamariz, Jorge Enrique	Se enfoca en analizar los niveles de participación y comunicación de los padres de familia en los procesos de gestión administrativa y pedagógica de las instituciones educativas públicas, este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que propone un material teórico amplio exponiendo una importante investigación sobre el nivel y las formas de participación de los padres de familia en los procesos de gestión administrativa.

Fuente: de elaboración propia a partir de la literatura revisada.

Consecuentemente, los antecedentes antes mencionados aportaron mucho significado conceptual a la presente tesis, sobre el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares y su involucramiento en los procesos administrativos, sus hallazgos se orientaron a contrastar la eficiente administración educativa en relación con la calidad que puede generarse en el nivel educativo si existiera la adecuada participación de todos los sectores, como lo establecen los reglamentos que regulan el funcionamiento de dichas organizaciones.

1.3 Enunciado del problema

¿Cuál es la participación del Concejo Directivo Escolar en los procesos administrativos de los centros escolares Camilo Campos, José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos, municipio de Santiago Texacuangos, departamento de San Salvador?

1.4 Justificación

La investigación que se expone a continuación contribuyó a conocer la participación del Consejo Directivo Escolar en los procesos administrativos; ya que en el país las escuelas públicas funcionan bajo la modalidad de Consejos Directivos Escolares (CDE) con lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación; por esta razón en el proceso administrativo se obtiene una visión del futuro para determinar y lograr la calidad educativa.

El rediseño de la administración educativa es un aspecto fundamental en el proceso sistemático educativo salvadoreño, lograr la calidad educativa no solo depende de aspectos pedagógicos si no también administrativos, se considera uno de los más grandes desafíos que posee el MINED.

Con la nueva reforma educativa salvadoreña, surge una administración efectiva, viendo así a la escuela como una empresa que hay que dirigir aplicando procesos administrativos ejecutados por los Consejos Directivos Escolares que involucren a toda la comunidad educativa en la toma de decisiones y solución de problemas para lograr los objetivos propuestos y el alcance de metas.

Por lo cual, se hizo imperante la necesidad de indagar el grado de participación del Consejo Directivo Escolar en los procesos administrativos, en el contexto de la realidad educativa actual de los centros escolares en estudio, en este sentido, surgió el interés de analizar cuáles son los procesos administrativos que intervienen o ejecutan en los centros escolares y cuáles son las funciones que les corresponde al Consejo Directivo Escolar, tomando como administrador al director que es el encargado de ser el mediador de todo este proceso.

La exploración de esta problemática contribuyó a establecer las relaciones de participación que presentan los miembros del CDE en los procesos administrativos, para una administración responsable en la toma de decisiones, organización, ejecución, e innovación educativa; en los centros escolares en estudio; proporcionando un análisis sobre la relación entre las funciones de los miembros que conforman el Consejo Directivo Escolar y la participación de los mismos en los procesos administrativos, teniendo como función primordial establecer una unión entre la escuela y comunidad educativa.

Por consiguiente, se pretendió que los involucrados de la comunidad educativa tengan participación activa con la finalidad de identificar que tanto conocen sobre sus funciones y de los procesos administrativos que se emplean en los diferentes centros escolares en los cuales se llevó a cabo la investigación. Lo cual contribuyó a verificar su pertinencia, es decir, si hay congruencia en los hechos que se llevan a cabo en el marco de los procesos administrativos.

Esta investigación, además, sirvió para orientar y conocer los procesos a seguir en la administración de los centros escolares, y lograr así el buen funcionamiento de la institución, alcanzar al máximo el desarrollo, ejecución de proyectos, planes y programas en beneficios de las mismas; que conlleven a obtener una educación de calidad.

En este sentido, la investigación puede ser utilizada como referencia para estudios posteriores relacionada a los procesos administrativos del Consejo Directivo Escolar; además es de utilidad porque se descubrieron elementos del quehacer institucional que pueden ser tomados en cuenta, tanto para centros escolares del sistema tradicional como de sistemas integrados.

Por tanto, esta investigación tiene carácter de ser original, ya que no se encontró una investigación previa referida a la participación de los Consejos Directivos Escolares en los procesos administrativos, en el marco de la educación, además es factible porque se cuenta con los recursos económicos y bibliográficos para su ejecución.

1.5 Alcances y limitaciones

1.5.1 Alcances

- ✓ Con el desarrollo de este estudio se conoció la participación actual de los Consejos Directivos Escolares en los centros escolares, para verificar el cumplimiento de las funciones que le competen según lo establece la ley.
- ✓ El presente trabajo permitió describir los procesos administrativos que intervienen en la administración escolar de los centros escolares en estudio
- ✓ Al realizar esta investigación se contribuyó a relacionar las funciones del Consejo Directivo Escolar y su participación en los procesos administrativos.

1.5.2 Limitaciones

- ✓ Que se citara al director para tomar acuerdos sobre la investigación y él no quisiera o no pueda reunirse.
- ✓ Al realizar la investigación en los centros escolares en estudio, la población sujeta a la investigación no esté completa.
- ✓ Que la información proporcionada a través de los instrumentos de investigación no sea veraz.

1.6 Delimitación

1.6.1 Temporal

El período comprendido de la investigación es de marzo a octubre de 2019.

1.6.2 Geográfico.

La investigación abarca los siguientes centros escolares del municipio de Santiago Texacuangos:

- ✓ Centro Escolar Camilo Campos está ubicado en “Calle principal Alfredo Espino #1, frente a alcaldía municipal”, Santiago Texacuangos, San Salvador, El Salvador, infraestructura 11682.
- ✓ Centro Escolar José Mariano Calderón está ubicado en “Final Calle México, Barrio El Calvario”, Santiago Texacuangos, San Salvador, El Salvador, infraestructura 11683.
- ✓ Instituto Nacional de Santiago Texacuangos se encuentra ubicado en “Lotificación San Andrés, Calle principal número 1”, Santiago Texacuangos, San Salvador, El Salvador, infraestructura 14799.

1.6.3 Social.

Los perfiles que se describen a continuación son parte las Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento del Consejo Directivo Escolar (2008), estableciendo los requisitos que deben cumplir los miembros que lo integraran.

Para los representantes de los educadores, se requiere:

- ✓ Estar nombrado legalmente en el centro escolar.

- ✓ Haber sido electo por mayoría absoluta, en votación secreta y en ningún momento será inferior a las tres cuartas partes de los votos emitidos por los miembros del Consejo de Profesores.

Para los miembros representantes de los padres/ madres de familia:

- ✓ Tener hijos estudiando en el centro escolar.
- ✓ Haber sido electo en votación secreta por mayoría simple en Asamblea General de Padres/Madres de Familia, por votación secreta.

Para los miembros representantes de los alumnos:

- ✓ Estar matriculado en el centro educativo.
- ✓ Tener doce años cumplidos o más.
- ✓ Haber sido electo por mayoría simple a través de una votación secreta, en Asamblea General de Alumnos (p.12).

1.6.4 Teórica.

La presente investigación se fundamentó en los aportes teóricos de diferentes autores retomando diversos esquemas que intentan describir las etapas del proceso administrativo, cabe mencionar que esta investigación está sustentada en la administración pura y administración escolar, transformándola en un estudio interdisciplinario. Por lo cual, se fundamentó toda la investigación desde una base teórica.

Viendo a la escuela como una empresa para llegar al éxito es necesario que se tenga claro la ruta que se debe seguir, el gerente de la empresa debe buscar los mecanismos para crear un ambiente favorable para los trabajadores, y que se persiga un mismo fin haciendo uso correcto y eficiente de los materiales y lograr con eficacia el éxito empresarial; por lo tanto, “la administración es el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que individuos, trabajando conjuntamente en grupos, logran eficientemente los objetivos elegidos” (Koontz & Weihrich, 2002, p.4).

La administración en este sentido, es un elemento esencial para lograr el manejo adecuado de una organización, es indispensable el cumplimiento de cada uno de los procesos administrativos, así también la motivación y capacidad del personal es indispensable para este proceso, es por ello que la administración es un proceso importante para el manejo y control de

cualquier institución para trabajar con las personas y con los recursos adecuados para lograr las metas de la organización.

Si se quiere lograr una buena administración es importante y necesario tener en cuenta los mínimos detalles que son los que nos darán la pauta para lograr el éxito o fracaso de la institución, como realizar las actividades eficientemente en el menor tiempo posible y aprovechar hasta el mínimo recurso ya sean materiales, financieros o humanos con el que se cuente para producir más en el menor tiempo posible y de esta forma llegar al éxito institucional.

Distintos autores del campo administrativo dividieron el proceso administrativo en diferentes cantidades de etapas, cambiando el nombre de una o varias de ellas, encerrando en un solo paso, dos o más etapas. Todas las divisiones que se hagan del proceso administrativo son válidas, siempre que comprendan todo el quehacer administrativo.

Tabla 3. Etapas o funciones gerenciales según diferentes autores.

AUTOR	AÑO	ETAPAS O FUNCIONES GERENCIALES			
Henry Fayol	1886	Previsión	Organización	Comando Coordinación	Control
Lyndall Urwick	1943	Previsión Planeación	Organización	Comando Coordinación	Control
William Newman	1951	Planeación	Organización	Obtención de recursos	Dirección Control
R.C. Davis	1951	Planeación	Organización		Control
Koontz y O'Donnell	1955	Planeación	Organización	Integración	Dirección Control
John F. Mee	1956	Planeación	Organización		Motivación Control
George R. Terry	1956	Planeación	Organización		Ejecución Control
Louis A. Allen	1958	Planeación	Organización		Motivación Coordinación Control
Dalton Mc. Farland	1958	Planeación	Organización		Control
Agustín Reyes Ponce	1960	Previsión Planeación	Organización	Integración	Dirección Control
Isaac Guzmán Valdivia	1961	Planeación	Organización	Integración	Dirección y Ejecución Control
José Antonio F. Arena	1967	Planeación	Implementación		Control

Fuente: (Serrano, 2011).

El proceso administrativo es importante ya que constituye un medio útil para lograr comprender las funciones de las personas que administran y trabajan en una empresa; también permite realizar un trabajo sistematizado, obteniendo el ahorro de esfuerzo tiempo y dinero, además estas etapas permiten la coordinación en la ejecución de las actividades que realizarán las instituciones, siendo este proceso administrativo universal y aplicable a cualquier tipo de empresa, incluyendo los centros escolares.

Según Martínez A., (2012):

La administración es un campo amplio que nos permite entender el funcionamiento de una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios (p.10).

Para que exista una educación de calidad en los centros escolares es necesario implementar una organización que trabaje para mejorar la situación actual de los mismos y tenga la capacidad de manejar y suministrar los recursos económicos y humanos que forman parte de la institución. Por ello, es importante que se logre un manejo eficiente de la administración para que todos los procesos marchen con éxito y los resultados obtenidos sean eficaces y de esta manera poder brindar una educación de calidad.

En todo centro escolar debe existir un órgano de gobierno en este caso llamado Consejo Directivo Escolar, para que este funcione adecuadamente, se debe organizar y seleccionar un equipo de trabajo que administre y cumpla con funciones específicas de acuerdo al puesto otorgado, y que contribuyan en la toma de decisiones de forma colectiva, dicho órgano debe estar conformado por representantes del sector docente, estudiantil y padres de familia.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

- ✓ Identificar la participación del Consejo Directivo Escolar en los procesos administrativos en el Centro Escolar Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos, municipio de Santiago Texacuangos, departamento de San Salvador.

1.7.2 Objetivos específico

- ✓ Describir la administración escolar y los procesos administrativos que intervienen en los centros escolares en estudio.
- ✓ Enumerar las funciones del consejo directivo escolar y leyes que norman la administración de recursos humanos y financieros.
- ✓ Relacionar la participación en los procesos administrativos de los miembros que integran el CDE con las funciones que les corresponden.

1.8 Preguntas de investigación

- ✓ ¿Cuáles son los procesos administrativos que intervienen en la administración escolar?
- ✓ ¿Cuáles son las funciones que norman la actuación del concejo directivo escolar?
- ✓ ¿Existe relación entre las funciones del Concejo Directivo Escolar y los procesos administrativos de los centros educativos en estudio?

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1. Marco histórico

2.1.1. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.

La cuna de la administración fue fundamental debido a su antigüedad, es una sucesión que requirió de muchas actividades, desempeñadas desde el inicio de los tiempos, para ayudar al individuo a organizar la realidad social, posteriormente con el tiempo emerge la administración actual, debido a lo cual se enfocó en ordenar y guiar el trabajo que se realizaba de manera individual y colectiva de modo eficiente en las empresa e instituciones para el desempeño de cada una de las metas proyectadas desde la administración.

Según Galindo (2000), en el siglo XIX la administración se consideró como:

La Ciencia de la Administración, una tarea que dio resultados positivos, puesto que la misma, reúne los requisitos para ser considerada como tal, pues tiene un objeto, un fin y métodos propios, que le hacen obtener la calidad de Ciencia (p.3).

El hombre desde sus inicios puso en práctica la administración de forma empírica e informal para satisfacer sus necesidades, los cuales se organizaban y se dividían las funciones; a través del tiempo conforme fue evolucionando el hombre también mejoró la administración hasta convertirse en una ciencia, he aquí donde la administración empezó a tomar importancia para aplicarla a empresas o instituciones públicas y privadas con el objetivo de cumplir sus metas.

La ciencia de la administración estudia a las organizaciones que se establecen en la sociedad desde un punto de vista o concepción diferente, por lo que no es exacta, ya que cada persona tiene su propio pensamiento e ideología, pero que toman en cuenta los principios y reglas que ésta establece científicamente, para que cada uno de los procesos que se efectúen sean exitoso y comprobar la eficiencia y eficacia de la empresa o institución teniendo bien claro el fin que se persigue.

A continuación, se presentan algunos científicos que aportaron sus ideas, pensamientos y principios sobre la administración; lo cual es muy importante ya que gracias a estos aportes

la administración dio un giro en la forma de organizar y ejecutar todas las actividades que se realizan en una empresa, de una forma más práctica y útil para que los resultados obtenidos sean exitosos y que la empresa logre los objetivos propuestos a través de una buena administración.

Taylor citado en Galindo (2000) fue considerado el padre de la administración científica y representa una de las llamadas corrientes clásicas de la Administración, es importante recalcar que aportó sus ideas, pensamientos y principios sobre la administración, su doctrina se centró específicamente en el campo de la administración privada, dichas aportaciones dieron un giro a la forma de administrar una empresa obteniendo mejores resultados y una mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de las actividades para lograr el éxito.

Si se quiere lograr una buena administración es importante y necesario tener en cuenta los mínimos detalles que son los que dan la pauta para lograr el éxito o fracaso de la institución, como llevar un control del tiempo para realizar las actividades eficientemente en el menor tiempo posible, para que haya una mayor eficacia, y aprovechar hasta el mínimo recurso ya sean materiales financieros o humanos con el que se cuente, para producir más en el menor tiempo posible y de esta forma llegar al éxito institucional.

Taylor citado en Galindo (2000), en su investigación se enfoca al estudio y conocimiento de un mejor uso de la mano de obra, de los materiales, de la coordinación de esfuerzos, a la división del trabajo y especialización, a la planificación para obtener una mejor productividad (p.81).

El pensamiento se dirigió en la organización del trabajo, la racionalización laboral mediante la coordinación del esfuerzo de cada uno de los trabajadores de una forma sistematizada, su atención estaba centrada en los trabajadores para que fueran seleccionados adecuadamente, se les proporcionara los salarios adecuados y la preparación idónea, para que pudieran ofrecer un óptimo rendimiento en las actividades específicas a desarrollar de acuerdo a sus habilidades.

La administración científica de Taylor proporcionó una teoría cuyos cuatro principios básicos que se deben tomar en cuenta para llevar a cabo una excelente administración en una empresa son los siguientes:

1. El establecimiento de una verdadera ciencia.
2. La selección científica del trabajador de acuerdo a sus capacidades y habilidades.
3. Su educación y formación científicas para que estén debidamente capacitados en un área específica.
4. La colaboración estrecha y amistosa entre la dirección y los trabajadores” (Galindo, 2000).

Taylor (2000), sustituyó las reglas prácticas por preceptos científicos, definió los procesos específicos y el trabajo que debería realizar cada uno de los trabajadores, propuso un nuevo método para la contratación del personal, y que estos deberían ser entrenados en su área, que haya un ambiente armoniosos donde los empleados pudieran desempeñarse en equipo y se colaboren entre sí; que los jefes deberían prestar ayuda material y las debidas orientaciones para que el trabajador ponga su mayor esfuerzo para realizar su trabajo.

Otro aporte importante a la administración científica es el de Fayol, citado en Galindo (2000) quien dio a conocer sus ideas sobre la administración, las cuales forman parte de las corrientes clásicas del pensamiento administrativo. Sin embargo, es preciso aclarar que éste es aplicable fundamentalmente a la Ciencia de la Administración Privada (p.36).

Propuso sus ideas, pensamientos y principios sobre la administración, las cuales formaron parte de estas corrientes clásicas del pensamiento administrativo ya que sus aportaciones a la administración se centraron específicamente en la empresa privada, lo que significó un cambio transcendental en la forma de administrar los recursos humanos, materiales y financieros de una empresa para que logre llegar al éxito empresarial.

Es decir que, se trabajó pensando en algunos principios generales de la administración para que una empresa lograra llegar al éxito empresarial, para ello consideró que es necesario asignar responsabilidades específicas a cada uno de los empleados que trabajan en la empresa, las cuales deben cumplir según su capacidad, para lograr un mayor rendimiento y productividad cumpliendo con sus funciones que le corresponden, o que le son asignadas y que debe existir un solo jefe el cual dirige y asigna dichas responsabilidades.

A demás es necesario mencionar que se consideraba que la institución o empresa es el todo, mientras que la administración es uno de los componentes importantes y esenciales, para obtener resultados eficaces para la misma, la aplicación de ésta se debe basar en las siguientes etapas o procesos la previsión, la organización, la dirección, la coordinación y el control, esto permite que la empresa se dirija por el camino que debe seguir, lograr alcanzar las metas y cumplir con los objetivos de la institución.

A simple vista se logra ver que existe una contradicción entre las corrientes ideológicas sobre la administración de Fayol y Taylor; sin embargo, debe afirmarse que ésta no existe, ya que se complementan una con la otra, para lograr el óptimo rendimiento en las actividades de una empresa es necesario que la dirección, mando y control de la misma tenga perfectas relaciones con la clase trabajadora y que se lleve a cabo la capacitación de todo el personal de una empresa para hacerla producir en forma óptima.

Por otra parte, Salas (2003), nos dice que la Administración educativa es un tipo específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo de que trate; es decir, dependiendo de si se encarga de impartir educación en preescolar, primaria, secundaria, áreas técnicas, nivel para universitario o universitario, o sistemas no formales (p.10).

Así como una empresa se administra, también la educación es administrada en sus diferentes niveles por un organismo de administración interno, con personal calificado y debidamente capacitado para desempeñar sus funciones, independientemente del puesto o nivel en que se encuentre desde parvularia hasta los niveles no formales, esto implica la realización de actividades específicas que deben orientar el camino hacia el éxito de la educación.

Con base en lo expuesto hasta aquí, podemos señalar que la organización educativa constituye el objeto de estudio de la administración educativa, y, como lo muestra el esquema, la teoría de esta disciplina se construye a partir de la confluencia y relación de tres ejes disciplinares fundamentales como: las ciencias de la educación, la teoría administrativa general, y otras disciplinas, como la economía, la psicología, la sociología, las ciencias políticas y el derecho, entre otras.

Tabla 4: Objeto de estudio de la Administración Educativa y ejes teóricos fundamentales.



Fuente: (Salas, 2003).

Es muy importante recalcar que el trabajo científico para la administración educativa tiene valor significativo para la sociedad, ya que se brinda un mejor servicio a la misma, cumpliendo y satisfaciendo sus necesidades; nombrando oficialmente a la persona idónea y calificada que cumpla con el perfil requerido para los diferentes puestos o rangos establecidos por el Ministerio de Educación para desempeñar el cargo otorgado en el campo de la administración educativa.

De igual modo y como se expuso en el inciso anterior, existe una demanda social claramente definida y muy elevada respecto a la necesidad de resolver problemas, atender las necesidades y mejorar la administración de las organizaciones educativas en todos sus niveles (Salas, 2003). Debido al crecimiento poblacional que ha traído como consecuencia el aumento de la demanda de la educación, se han creado nuevas ideas de eficiencia, y eficacia, las cuales han permitido lograr la calidad en el desarrollo de las actividades de los centros escolares, he aquí la importancia de los órganos de administración, que permiten el logro de los objetivos y mejorar calidad en la gestión de las organizaciones en todos los niveles.

El impacto que ha tenido la administración en el siglo XIX en la administración escolar es que las teorías científicas de la administración aportaron nuevas ideas y principios que permitieron la eficacia y eficiencia de las actividades para mejorar el rendimiento y la calidad del trabajo realizado en una empresa; las cuales fueron útiles en la administración escolar, ya que un centro escolar es una institución que ha evolucionado a través del tiempo adoptando las

corrientes científicas de la administración para lograr que la institución se dirija hacia el éxito, cumpliendo con los objetivos propuestos, a través de una buena administración escolar.

2.1.2 Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.

El sistema educativo es la conformación de enseñanza integral conformada por una agrupación de organismos e instituciones que norman, financian, prestan los servicios para el desarrollo de la educación y tienen su propia política que es un mandato del Estado con su propia estructura jerárquica. Por lo consiguiente; el Consejo Directivo Escolar es un organismo que gestiona y planifica los recursos humanos, materiales y financieros de todos los centros escolares, para satisfacer las necesidades y demandas de la comunidad educativa.

Como una antesala a los Consejos Directivos Escolares (CDE), en 1991 se implementaron esfuerzos por involucrar la participación de todos los sectores de la comunidad educativa, es decir, docentes, estudiantes y padres de familia; el Ministerio de Educación transfirió la responsabilidad legal de la gestión de asuntos educativos del gobierno central al nivel local. Apareciendo los EDUCO (Educación con Participación de la Comunidad).

Para los siguientes años inició de manera formal el intento del Ministerio de Educación, por modernizar la administración de los centros escolares públicos, con el objetivo de mejorar la calidad educativa y lograr eficiencia en sus procesos, consecuentemente esto permitió romper con la centralización administrativa que caracterizaban al sistema escolar nacional y atender de forma inmediata y oportuna, las necesidades de los centros escolares en el ámbito local en que participe libremente la comunidad.

Ante tal situación Nóchez (2007) menciona que:

Las tres características del sistema educativo salvadoreño en este punto histórico se resumen en jerárquico, centralizado y burocrático, haciéndolo un sistema rígido, deficiente e incapaz de poder responder a las nuevas exigencias del entorno económico mundial que le dan a la educación un rol protagónico de garantizar la igualdad de oportunidades educativas para todos los salvadoreños (p.1).

En este sentido, a partir de la consulta de 1995, favoreciendo la modernización institucional del Ministerio de Educación, como una de las prioridades nacionales de ampliar la participación de los maestros, padres de familia, alumnos y comunidad en general en los procesos educativos con el objetivo de descentralizar la educación y apostar a que la administración de la escuela responda a las necesidades de la comunidad y respete las políticas de estado, fines y objetivos nacionales, ya que estas fundamentan las intenciones y modelos de la sociedad.

Como punto importante de la descentralización educativa, el Ministerio de Educación reorganizó su administración, en 1996, creando catorce direcciones departamentales para poder impulsar un nuevo modelo de administración y en 1997; la descentralización micro fue la creación de los Consejos Directivos Escolares (CDE) para lograr una gestión más participativa y democrática en la prestación de los servicios educativos.

En el artículo de Nóchez (2007) plantea que la creación de los Consejos Directivos Escolares se implementó en seis etapas:

- ✓ Primera Etapa: divulgación en los medios de comunicación social sobre el nuevo modelo de administración escolar, cuyo propósito principal era el sensibilizar y promover la aceptación del nuevo modelo por parte de la población en general.
- ✓ Segunda Etapa: Capacitación a Directores, Subdirectores y Maestros sobre la organización y funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares.
- ✓ Tercera Etapa: jornadas informativas con maestros, padres de familia y alumnos sobre la organización y funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares.
- ✓ Cuarta Etapa: realización de un estudio exploratorio para verificar el nivel de conocimientos que poseían, sobre la organización y funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares, los Directores, Subdirectores, Maestros, Alumnos y Padres de Familia.
- ✓ Quinta Etapa: conformación de los Consejos Directivos Escolares en cada centro educativo.

- ✓ Sexta Etapa: monitoreo y evaluación de la implementación de los Consejos Directivos Escolares.

De esta manera se crearon los CDE como una estructura de administración escolar en los centros escolares, que organizada adecuadamente, contribuye al eficiente funcionamiento de los mismos, ya que se propone una nueva forma de trabajo, un nuevo modo de dirigir, de planificar, de actuar frente a los diversos retos de la escuela cuyos alcances trascienden a mejorar el funcionamiento de los centros escolares con la participación activa de la comunidad.

2.2. Marco Legal.

2.2.1 Constitución de la República de El Salvador.

En el régimen de derechos, se encuentra en el Capítulo II, Sección tercera, denominada Educación, Ciencia y Cultura. En el artículo 54, se establece que “el estado garantizará el sistema educativo para lo cual creará instituciones y servicios que sean necesarias” (Constitución de la República, 1983, p.12).

A medida que transcurre el tiempo, se hicieron muchos cambios para garantizar, que los estudiantes tengan mejores oportunidades de prepararse académicamente, esto gracias a los mecanismos de organización que demanda el Estado para lograr uno de sus fines que es educar.

2.2.2 Ley General de Educación.

En el Capítulo I, Administración Educativa, el artículo 65, establece que, corresponde al Ministerio de Educación normar, financiar, promover, evaluar y controlar los recursos disponibles para alcanzar los fines de la educación nacional.

En el artículo 66, de la Ley General de Educación (2006) la administración educativa tiene los objetivos siguientes:

- ✓ Planificar, organizar y controlar los recursos y acciones destinados a apoyar, los servicios educativos y culturales;

- ✓ Desarrollar e implementar estrategias de administración, basadas en la descentralización y la desconcentración, manteniendo la unidad de las políticas y otras normas legales del Estado;
- ✓ Establecer procesos y procedimientos que orienten el buen uso de los recursos disponibles; y,
- ✓ Establecer un sistema de seguimiento y control administrativo-financiero, ya sea a través del Ministerio de Educación, o de servicios especializados que sean pertinentes (p.13).

Artículo 67. “La administración interna de las instituciones educativas oficiales se desarrollará con la participación organizada de la comunidad educativa, maestros, alumnos y padres de familia, quienes deberán organizarse en los Consejos Directivos Escolares, y tomarán decisiones colegiadas” (MINED, 2006, p.13).

Es de gran importancia que todo centro escolar planifique, organice y controle de manera eficiente las actividades a realizar durante el año lectivo. En el Capítulo III Centros Oficiales de Educación en su artículo 77, establece que “Tanto los fondos provenientes de cooperaciones como los que se obtengan a través de otras fuentes, tales como administración de tiendas escolares, cafetines, donaciones y otros, serán administrados exclusivamente por el Consejo Directivo Escolar correspondiente” (MINED,2006, p.14).

El Capítulo V Capítulo III de los padres de familia en el artículo 94, hace mención que “Los padres de familia en el sector oficial participarán directamente, mediante la elección de sus representantes, en el Consejo Directivo Escolar” (MINED, 2006, p.18).

2.2.3. Ley de la Carrera Docente.

Esta ley en el Capítulo VIII, Organismos de la Administración de la Carrera Docente, en su artículo 41. Especifica que la carrera docente será administrada conjuntamente por los siguientes organismos:

- ✓ La unidad de recursos humanos del Ministerio de Educación;
- ✓ La Dirección del Centro Educativo;

- ✓ El Consejo Directivo Escolar;
- ✓ El Tribunal Calificador;
- ✓ Las Juntas de la Carrera Docente; y,
- ✓ El Tribunal de la Carrera Docente.

Así mismo en su sección de: Estructura Administrativa de los Centros Educativos Oficiales, determina en el artículo 43, que “la estructura administrativa de los centros educativos oficiales la integran los Directores, Sub Directores y el Consejo Directivo Escolar” (MINED, 2006, p.14).

En la sección de Integración del Consejo Directivo Escolar, establece el artículo 49, que en todo centro educativo existirá un CDE integrado por:

- ✓ El Director del centro educativo, quien ejercerá la presidencia y la representación legal;
- ✓ Dos representantes de los educadores electos, en Consejo de Profesores; uno de ellos ejercerá la secretaría;
- ✓ Tres representantes de los padres de familia que tengan uno o más hijos estudiando en el centro educativo, quienes se elegirán en asamblea general de aquellos por votación secreta; uno de ellos ejercerá la tesorería; y,
- ✓ Dos estudiantes representantes del alumnado, elegidos en asamblea general por votación secreta quienes no podrán ser menores de 12 años y tendrán derecho a voz y voto en las decisiones del Consejo.

La integración de los CDE ha sido un gran avance en la administración escolar, ya que hay participación de los tres pilares institucionales que son: docentes, estudiantes y padres de familia, que buscan mejorar la calidad educativa. “Cada integrante del Consejo Directivo Escolar deberá tener un suplente perteneciente a la misma categoría del propietario, electos en la misma asamblea. El suplente del Director será el subdirector” (MINED, 2006, p.16).

Según el artículo 50, de la Ley de la Carrera Docente (2006), el Consejo Directivo Escolar, tendrá las siguientes atribuciones:

- ✓ Planificar, presupuestar y administrar los recursos destinados al centro educativo por diferentes fuentes de financiamiento;
- ✓ Solicitar al Tribunal Calificador su intervención en aquellos casos en que, de acuerdo con la ley sea necesario;
- ✓ Iniciar ante la Junta de la Carrera Docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requerimientos que aquella le haga;
- ✓ Hacer uso del sistema de recursos previstos en esta Ley en las diferentes instancias; Agotada la vía administrativa prevista en esta Ley, ejercer las acciones correspondientes en la jurisdicción contencioso administrativa;
- ✓ Asignar las plazas de acuerdo con los fallos del Tribunal Calificador que le fueren presentados; y,
- ✓ Las demás que determina la presente Ley (p.16).

2.2.4. Reglamento de la Ley de la Carrera Docente

El presente reglamento regula con carácter general los alcances de la Ley de la Carrera Docente para su segura y correcta aplicación. En el Capítulo V, de los Consejos Directivos Escolares, Sección A en el artículo 48. Establece que “el Consejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director, a representantes de los educadores, de los padres de familia y de los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos” (MINED, 2006, p.14).

El consejo debe estar integrado por: un presidente, un secretario, un tesorero y cinco miembros más; quienes deben cumplir con sus funciones por un período de dos años y no pueden ser reelectos; excepto el presidente que debe cumplir el tiempo que ostente la calidad de director del centro educativo. Para la integración del consejo; el director de cada institución educativa debe convocar al inicio del año escolar a los educadores, alumnos y a padres de familia a asambleas generales de carácter informativo, con el fin de dar a conocer el proceso de integración de dicho consejo.

En el artículo 49, se especifica que para ser miembro del Consejo Directivo Escolar se requiere: Para los representantes de los educadores

- ✓ Estar nombrado en el centro educativo; y
- ✓ Haber sido electo por mayoría absoluta, que en ningún momento será inferior a las tres cuartas partes de los votos por los miembros del consejo de profesores, por votación secreta.

Para los miembros representantes de los padres de familia:

- ✓ Tener hijos estudiando en el centro educativo; y
- ✓ Haber sido electo por mayoría simple en asamblea general de padres de familia por votación secreta.

Para los miembros representantes de los alumnos:

- ✓ Estar matriculado en el centro educativo;
- ✓ Tener doce años cumplidos o más;
- ✓ Haber sido electo por mayoría simple a través de una votación secreta, en asamblea general de alumnos.

En las instituciones educativas donde se labore más de una jornada con diferentes alumnos y educadores se debe considerar esta circunstancia para la integración del consejo.

En el Reglamento de la Ley de la Carrera Docente (2006) se dispone en el artículo 50:

El lugar, orden y plazo de elección, las Asambleas generales para los representantes de cada sector y sus respectivos cargos, se realizarán dentro de los cinco días hábiles siguientes a la primera reunión informativa, a excepción de los padres de familia que podrán hacerlo en la misma reunión si así lo decidieran. El orden de celebración de las asambleas generales eleccionarias será el que se acuerde en la sesión informativa. En caso de decidirlo, el consejo de profesores y alumnos podrán hacer la elección el mismo día. Para que una asamblea general pueda realizarse deberán estar presentes la mitad más uno de los miembros que integran cada sector, en caso de no lograrse a la hora

señalada para esa convocatoria, se prolongará la espera una hora más y se tomarán decisiones con los asistentes. El Consejo deberá integrarse normalmente en los primeros treinta días del año lectivo. Las asambleas se realizarán de preferencia en las instalaciones del centro educativo, si estas reúnen las condiciones necesarias, caso contrario podrán hacerse en otro lugar (pp.14-15).

2.2.5. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.

En el artículo 14, del Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar (1996), se dan a conocer las atribuciones del consejo, las cuales son:

- ✓ Cumplir con las disposiciones del presente Reglamento y el Convenio de Creación y Administración del Fondo que suscriba;
- ✓ Administrar y velar por la correcta ejecución de los proyectos de desarrollo educativo, financiados con los Fondos;
- ✓ Realizar actividades de promoción y gestión de recursos para apoyar la ejecución de los proyectos educativos;
- ✓ Realizar reuniones ordinarias de trabajo, por lo menos una vez al mes y extraordinarias cuando sea requerido por dos de sus miembros o por el Ministerio;
- ✓ Ser depositario de los fondos y de los demás documentos de valor; y
- ✓ Preparar y presentar los informes técnicos, financieros y de liquidación de fondos, requeridos por el Ministerio o por los auditores correspondientes (pp.4-5).

Cada miembro del Consejo Directivo Escolar, tiene sus propias obligaciones, según el artículo 15, del Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar (1996), son atribuciones del Presidente:

- ✓ Representar legalmente al organismo y presidir las sesiones del mismo;
- ✓ Autorizar con su firma todo pago que deba efectuar el Tesorero, o quien haga sus veces, así como los documentos del Organismo;

- ✓ Velar por que se cumplan los acuerdos tomados por el Organismo;
- ✓ Coordinar las actividades que realice el Organismo;
- ✓ Presentar con el tesorero los informes técnicos y financieros que requiera el Ministerio de Educación;
- ✓ Rendir informe de las actividades desarrolladas a: maestros, padres de familia y alumnos; y
- ✓ Las demás que le asigne el Organismo (pág.5).

Es importante que cada miembro del Consejo Directivo Escolar, conozca y ejecute las funciones que le corresponden según el cargo que desempeña, de la manera más eficiente.

En el artículo 16, del Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar (1996), encontramos que las funciones que tiene el secretario son:

- ✓ Llevar el Libro de Actas en el que se asentarán los acuerdos tomados por el Organismo;
- ✓ Preparar la agenda a desarrollar por el Organismo y dar lectura al Acta aprobada para su ratificación;
- ✓ Preparar la correspondencia del Organismo y notificar a quienes correspondan los acuerdos tomados;
- ✓ Llevar y conservar los archivos del Organismo; y
- ✓ Las demás que el Organismo le asigne (pp.5-6).

Según el artículo 17, del Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar (1996), las funciones que corresponden al Tesorero son:

- ✓ Ser depositario con los fondos del Organismos y de los demás documentos de valor;
- ✓ Llevar los libros contables de las operaciones financieras que realice el Organismo;
- ✓ Preparar conjuntamente con el Presidente y el Secretario, los estados de cuenta y financieros que le sean requeridos por el Ministerio de Educación y los Auditores Internos y Externos;

- ✓ Efectuar los pagos aprobados por el Organismo y autorizados por el Presidente del mismo; y
- ✓ Las demás que le asigne el Organismo (p.6).

En la actualidad, los Consejos Directivos Escolares, representan la máxima autoridad de los centros escolares, ya que son los responsables de la administración o manejo de los recursos adquiridos por el centro escolar; por lo que deben garantizar que los proyectos de desarrollo educativo, se realicen en las fechas establecidas y la utilización eficiente de los fondos designados para ello.

2.2.6. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares.

Esta normativa fue creada por la ministra Darlyn Xiomara Mesa basada en el plan 2021 con el propósito de crear líneas estratégicas para las “buenas prácticas de gestión” donde la administración de todos los recursos humanos y financieros debe ser responsabilidad exclusiva del Consejo Directivo Escolar y no debe abrirse bajo ninguna circunstancia cuentas personales, individuales o por sectores.

2.2.6.1. Administración de Recursos Humanos

Un elemento importante es el recurso humano disponible; los cuales son la base para el desarrollo y el sostenimiento del componente educativo. Pero a la vez estos también tienen sus propias demandas y no solo salariales, sino de formación, capacitación y de recursos didácticos que les permitan desarrollar el proceso educativo con mayor eficiencia y calidad.

En lo que se refiere a la participación en la administración de los recursos humanos, se derivan también las siguientes actividades, tales como: Aprobar la planta de personal docente y administrativo necesaria para el cumplimiento de las metas del centro escolar. “Todo movimiento de personal (nombramiento, traslado, reingreso, asignación de horas clases, sobresueldos), estarán sujetos a lo que establece la Ley de Salarios, Ley de la Carrera Docente y su Reglamento y disposiciones generales del presupuesto y deberá ser canalizada por el presidente del CDE” (MINED,2008, p.81).

Además, son encargados de dar seguimiento al desempeño del recurso humano asignado al centro escolar, de acuerdo a las regulaciones que establece la Ley de la Carrera Docente. Es decir que, el CDE debe supervisar que el personal que labora en el centro escolar cumpla a cabalidad con sus funciones, también se debe solicitar al Tribunal Calificador su intervención en aquellos casos que de acuerdo a la ley sean necesarios.

Otra función importante con relación a la administración de los recursos humanos es, iniciar ante la Junta de la Carrera Docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requisitos que aquellos le hagan. “El Consejo Directivo Escolar iniciara los procesos necesarios para la aplicación de sanciones por faltas cometidas por el personal docente” (MINED, 2008, p.82).

El CDE es el encargado de asignar las plazas de acuerdo al Fallo del Tribunal Calificador, promover incentivos al desempeño de los miembros de la comunidad educativa en el centro escolar, también facilita las auditorias del personal y las otras que determine la ley.

2.2.6.2. Administración de Recursos Financieros.

Con relación a la administración de los recursos financieros, los Consejos Directivos Escolares manejan los fondos en cuentas bancarias mancomunadas por el presidente, tesorero y un concejal de los educadores en el consejo. Esto permite transparencia en el manejo de los fondos de la institución. Hacer uso racional de los recursos y cumplir con los compromisos financieros adquiridos.

Además, están en la obligación de velar por la efectiva transparencia de los recursos al nivel local, para cumplir con la programación anual de gastos, para esto debe existir una planificación detallada en lo que se invertirán los recursos financieros. “Los fondos que administren los Organismos de Administración Escolar se invertirán en las actividades de los centros educativos respectivos y se destinarán exclusivamente para el mejoramiento del proceso de enseñanza – aprendizaje de los/as alumnos/as” (MINED, 2008, p.124).

Dentro del CDE se debe autorizar, administrar y decidir sobre la totalidad de los fondos que ingresan o egresan en el centro escolar, regular las actividades que generen ingresos

financieros; esto permitirá que pueda beneficiarse la institución. “Los Organismos para recibir fondos del Ministerio de Educación, deberán suscribir convenio entre el MINED y los miembros con firma mancomunada, suscribir recibo, haber liquidado los fondos recibidos anteriormente, contar con los registros actualizados y no tener hallazgos de auditoría ya notificadas pendientes de superar” (MINED,2008, p.124).

2.2.7. Ley de Ética Gubernamental.

La presente ley tiene por objeto normar y promover el desempeño ético en la función pública; salvaguardar el patrimonio del Estado, prevenir, detectar y sancionar la corrupción de los servidores públicos, que utilicen los cargos o empleos para enriquecerse ilícitamente o cometer otros actos de corrupción.

Actuando con abnegación y entrega para lograr los resultados de los que son responsables, los Consejos Directivos Escolares, con inspiración en la justa causa educativa que desarrollan y con la firme convicción de que el trabajo sea transparente, apegándose a la ley y las normas de ética, siendo conocedores de las prohibiciones y deberes que estas les hacen como una entidad pública.

Según el artículo 6, de la Ley de Ética Gubernamental (2006), son prohibiciones éticas las siguientes:

- ✓ Solicitar o aceptar, directamente o por interpósita persona, dádivas, regalos, pagos, honorarios o cualquier otro tipo de regalías, por acciones relacionadas con las funciones del cargo público.
- ✓ Prevalerse de su cargo público para obtener o procurar beneficios privados.
- ✓ Desempeñar simultáneamente dos o más empleos en el sector público, salvo los casos permitidos en la ley.
- ✓ Utilizar, para beneficios privado, la información reservada o privilegiada que obtenga en función de su cargo.
- ✓ Negarse a proporcionar información de su función pública, exceptuando las que establecen la Constitución y la ley.
- ✓ Intervenir en cualquier asunto en el que él o algún miembro de su unidad familiar tenga conflicto de intereses.

- ✓ Nombrar a parientes dentro del cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad para que presten servicios en la entidad que preside o se desempeñe.
- ✓ Utilizar en forma indebida los bienes y patrimonio del Estado.
- ✓ Retardar sin motivo legal los trámites o la prestación de servicios administrativos.
- ✓ Alterar documentos oficiales y; Discriminar a la persona en la prestación de un servicio del Estado por su condición social, racial, política, o religiosa (p.7).

Los valores y la ética deben de ser fundamentales en el desempeño de las funciones del Consejo Directivo Escolar, ya que sin ética no se puede desarrollar un buen manejo de los bienes de los centros escolares, se debe mantener una discreción adecuada en los participantes, para no incurrir en posibles desacuerdos o una transferencia de información inadecuada.

2.2.8. Normas Éticas.

Con la misión de ser un Consejo Directivo Escolar e impulsar y desarrollar un modelo educativo de alta calidad y cobertura, que concibe el ser y el hacer de la educación, centrado en los estudiantes, partiendo de las necesidades culturales, sociales, económicas, políticas y ambientales; con docentes de excelente condición profesional, motivados y éticos.

Por consiguientes las Normas Éticas (2005) tienen por objeto:

Las presentes normas tienen por objeto establecer las prohibiciones, impedimentos e incompatibilidades para todos los servidores públicos que en él se determinan. Asimismo, tiene por objeto establecer principios éticos rectores a los que deberán sujetarse en sus actuaciones y responsabilidades (p.6).

Dichas normas se consolidan en la práctica de valores organizacionales, con los actores protagónicos de la educación, y apegándose voluntariamente al efectivo cumplimiento de los principios, valores y funciones del MINED. Buscando compromiso, solidaridad, calidad, equidad, y transparencia procurando excelencia en el trabajo y la mejora continúa de las funciones y actividades que realiza el CDE.

Los principios éticos de la función pública: Son los siguientes: “integridad, imparcialidad, honradez, discreción, responsabilidad, decoro, y lealtad” (Normas Éticas, 2005, p.2). Uno de los retos permanentes que como sistema educativo se tiene es fortalecer a los organismos de administración escolar, para que puedan ejercer según el marco legal y lograr la participación de los miembros de la comunidad educativa, teniendo siempre presente la honradez y buen manejo de los bienes públicos, así como disposición de rendir cuentas a la ciudadanía ya que es importante para generar una gestión eficiente y de aprendizajes significativos.

Según las Normas Éticas (2005) en el artículo 15. Los servidores públicos están obligados a:

- ✓ La prestación personal del servicio con eficiencia, capacidad y diligencia;
- ✓ Velar por los intereses del Estado, orientados a la satisfacción del bienestar general, prefiriendo el interés público sobre el particular;
- ✓ Observar en el servicio y fuera de él, una conducta decorosa, digna de su calidad y de respeto a los valores éticos establecidos en este Decreto;
- ✓ Desempeñarse con corrección y cortesía en sus relaciones de servicio con el público;
- ✓ Obedecer toda orden emanada de un superior jerárquico con atribuciones y competencia para darla;
- ✓ Guardar secreto de todo asunto del servicio que deba permanecer en reserva;
- ✓ Declarar bajo juramento su situación patrimonial y modificaciones ulteriores, en la forma y tiempo que determine la Ley;
- ✓ Excusarse de intervenir en asuntos en los que su actuación pueda originar interpretaciones de parcialidad o concurrencia de incompatibilidad;
- ✓ Proteger y conservar los bienes del Estado, empleándolos únicamente en los fines autorizados y abstenerse de utilizar información adquirida en el cumplimiento de sus funciones para un beneficio propio o de terceros;
- ✓ Abstenerse de utilizar instalaciones o servicios del Estado para beneficio propio o de su cónyuge, conviviente, parientes y particulares;
- ✓ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones legales sobre contrataciones públicas; y,
- ✓ Los demás que establezcan las leyes respectivas (pp.5-6).

2.3. Marco teórico.

2.3.1. Administración escolar.

De acuerdo con el administrador Bermúdez (2017), la Administración Escolar es considerada como:

La rama que se encarga de ordenar las actividades que se realizan en las instituciones educativas, con el fin de alcanzar objetivos académicos e institucionales. También se conoce como la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se desarrollan en las escuelas (p.1).

Al interpretar esta definición se entiende que la administración escolar es de forma integral, es un proceso sistematizado que marca la ruta a seguir para lograr los objetivos propuestos. Sin llegar al fracaso, todas están relacionadas entre sí. Nada podrá reemplazar la administración por otro proceso, el cual permite alcanzar metas, llevando al éxito al centro escolar y a una educación de calidad, aplicando un liderazgo correcto.

La importancia de centrarse en el desempeño y la delegación que debe tener el Consejo Directivo Escolar como el principal responsable de dirigir al éxito de la institución educativa que representa, al igual que un avión necesita del piloto para realizar su recorrido y llegar a su destino, la organización necesita un gerente para lograr su objetivo. (Serrano, 2011).

El director es el mediador del desarrollo de un centro escolar, es quien dirige, planifica, organiza, administra, evalúa y presenta resultados ante la comunidad educativa, con la colaboración de las personas que conforman el Consejo Directivo Escolar. Por ende, un centro escolar es similar a una empresa, ambas instituciones trabajan con recursos humanos; pero los resultados, se observan en diferentes puntos, una empresa obtiene ganancias monetarias por otro lado, la ganancia para un centro escolar son los conocimientos y aprendizajes que cada estudiante adquiere para su desarrollo en la vida.

Según la administración, de las habilidades gerenciales depende el éxito o fracaso de la empresa, por lo cual, el Consejo Directivo Escolar debe ser un equipo con un desempeño eficiente y capacitado para ejercer las funciones que se le han delegado; y sobre todo, que motive e inspire a toda la comunidad educativa.

2.3.2 Administración y procesos administrativos.

A lo largo de la historia, la educación ha sido un pilar fundamental de la sociedad con cambios que demandan eficacia, por tal motivo el papel que desarrolla el CDE en un centro escolar es de suma importancia, esto con el fin de lograr una administración escolar efectiva.

Según Serrano (2011) define la administración como:

La dirección de un organismo social, que tiene como uno de sus propósitos esenciales, crear un ambiente laboral armonioso donde las personas trabajando en equipo, hagan el uso más racional de sus recursos con que se cuenta para lograr metas y objetivos propuestos de una forma eficiente y eficaz (p.4).

La definición anterior, señala aspectos de suma importancia: organización social, ambiente laboral armonioso, trabajo en equipo, uso adecuado de recursos, y el logro de objetivos con eficacia y eficiencia; y confirmar que los centros escolares son considerados empresas, por las funciones que se le han delegado, por su organización y el logro de metas y objetivos, que no buscan un beneficio económico; sino el alcanzar los fines educativos ya establecidos en los documentos legales, donde la ganancia será el desarrollo integral de la personalidad de los educandos en sus dimensiones espirituales, morales y sociales.

En la actualidad los procesos administrativos llevan a cabo una actividad en el tiempo preciso para una empresa, sin importar de qué tipo sea, lucrativa o no lucrativa que cumplan satisfactoriamente las metas, y tienen como fin guiar a la empresa hacia la realización de objetivos. Los procesos administrativos se definen como “la aplicación del conjunto de etapas o fases por medio de las cuales se realiza la administración que se fundamenta en planear, organizar integrar, dirigir y controlar” (Serrano, 2011, p.28).

Estas etapas son decisivas para producir las acciones que llevan al éxito a un centro escolar, aplicándolas de una forma sistematizada, y aprovechando todos los recursos financieros, materiales y humanos; la importancia de los procesos administrativos es permitir desarrollar dentro de la empresa o centro escolar un trabajo ordenado, marcando

la ruta a seguir, es un medio útil para verificar si se están cumpliendo los objetivos propuestos, y pueden ser aplicadas en cualquier nivel jerárquico.

Según Serrano (2011) los procesos administrativos son los siguientes:

- ✓ Planeación: es la primera fase del proceso administrativo que consiste en definir los objetivos por lograr y medios a utilizar en un periodo futuro.
- ✓ Organización: es el proceso que consiste en fijar funciones, autoridad y responsabilidades entre los miembros de la organización
- ✓ Integración: es la fase donde se realizan ciertas actividades cuyo propósito es dotar a la empresa del elemento humano y material más idóneo para alcanzar los objetivos.
- ✓ Dirección: es la fase del proceso administrativo donde se logra la realización efectiva de todo lo planeado, practicando el liderazgo, motivación y toma de decisiones, delegación y comunicación efectiva con todos sus colaboradores.
- ✓ Control: es la última etapa y consiste en verificar que los objetivos previamente establecidos se están cumpliendo (p.29).

Las funciones del proceso administrativo indican qué camino es el correcto, determinan el curso de acción a seguir como Consejo Directivo Escolar, decide que hacer, antes de hacerlo y es una base de cómo prever y manejar el futuro de un centro escolar, se debe trabajar por adelantado la planeación, de una forma ordenada los objetivos, políticas, programas, proyectos y planes de acción. Esto permite un buen manejo de recursos de manera eficiente y eficaz.

2.3.3. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.

Los procesos administrativos siguen pasos claramente establecidos los cuales son: planificación, ejecución, organización, dirección, coordinación, control y evaluación, en la actualidad la administración y sus procesos administrativos han permitido la correcta funcionalidad de empresas, mejorando la calidad de productos y servicios, obteniendo mejores ganancias. De igual forma los centros escolares buscan a través de los procesos

administrativos verificar que se ejecute todo lo planificado y el cumplimiento de las metas y objetivos (Charpentier, 2013).

La administración es la encargada de guiar y ordenar todos los esfuerzos y la determinación de lo que se quiere alcanzar. Para ello se deben poner en marcha los procesos administrativos que es la producción continua de actividades y así aprovecharlas al máximo de manera correcta, rápida y eficaz.

Según Serrano (2011) los procesos administrativos son los siguientes:

- ✓ Planeación: es la primera fase del proceso administrativo que consiste en definir los objetivos por lograr y medios a utilizar en un periodo futuro.
- ✓ Organización: es el proceso que consiste en fijar funciones, autoridad y responsabilidades entre los miembros de la organización.
- ✓ Integración: es la fase donde se realizan ciertas actividades cuyo propósito es dotar a la empresa del elemento humano y material más idóneo para alcanzar los objetivos.
- ✓ Dirección: es la fase del proceso administrativo donde se logra la realización efectiva de todo lo planeado, practicando el liderazgo, motivación y toma de decisiones, delegación y comunicación efectiva con todos sus colaboradores.
- ✓ Control: es la última etapa y consiste en verificar que los objetivos previamente establecidos se están cumpliendo (p.29).

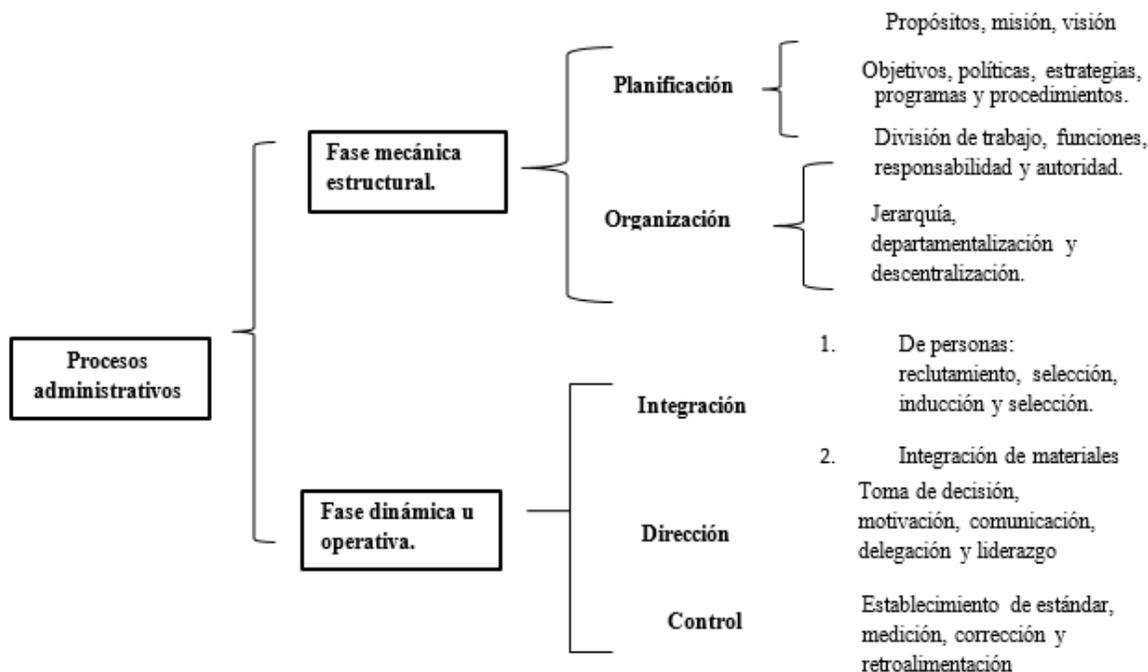
El Consejo Directivo Escolar se encarga de darle vida a estos procesos administrativos y tiene que trabajar o involucrarse en los procesos, dentro de la planeación, tienen la obligación de participar todos los miembros del Consejo Directivo Escolar, para elaborar el PEA partiendo de la realidad educativa, iniciando con un diagnóstico, y planifican los objetivos a alcanzar más todas las actividades a desarrollar a lo largo de todo el año y deben tomar en cuenta los acuerdos de gestión. Las actividades mencionadas en el calendario escolar que se hacen todos los años.

También el proceso de ejecución se refiere a la puesta en práctica de todo lo planificado, el CDE es el encargado de desarrollar todas las actividades para ello deben elaborar un cronograma de actividades supervisadas por el presidente con fechas ya establecidas; además la organización, consiste en la unión y la coordinación de los recursos humanos, financieros y físicos. El CDE es el encargado de administrar todos los recursos financieros, el presidente debe autorizar que se hace o no, delega autoridad y responsabilidades. A sí mismo, en el proceso de dirección, el director debe coordinar y vigilar las acciones de cada miembro del consejo y así garantizar que cada uno cumpla con las responsabilidades asignadas, recordar con anticipación las actividades a realizarse.

Como toda empresa bien organizada y administrada los centros escolares no deben pasar desapercibido este último proceso el cual es control, el director es el encargado de llevar en orden todo lo planificado, formar un ambiente de responsabilidad. Se brinda seguimiento y evaluación de actividades y se toma decisiones en cuanto a mejora de proyectos, aquí se corrigen errores, se agregan nuevas estrategias si es necesario siempre para que la enseñanza sea más precisa y eficaz.

La tabla 5, contiene la información esquematizada de la administración como disciplina científica, está constituida por dos fases elementales las cuales les dan la funcionalidad a todos los procesos, la primera fase es la mecánica o estructural, se convierte en los cimientos de la administración que asegura el éxito de una empresa, esta fase permite establecer de forma escrita el qué hacer, cómo hacer, cuándo ejecutar y quiénes actuaran en el futuro. La segunda es la dinámica u operativa en la cual se encuentran: la integración, dirección y control, esta parte le da vida a todo lo planeado, involucrado al personal en la toma de decisiones y la evaluación de todos los procesos.

Tabla 5: Fases de los procesos administrativos.



Fuente: (Serrano. 2011).

2.3.4. Consejo Directivo Escolar.

El Consejo Directivo Escolar (CDE) planifica, organiza, gestiona, ejecuta y supervisa los recursos asignados para mejorar los servicios de su centro escolar. “El Consejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al director, representantes de los educadores, de los padres de familia y alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos” (MINED, 2008, p.10).

Estos son integrados por ocho miembros propietarios y sus respectivos suplentes: El director de la escuela (presidente y representante legal), tres padres de familia (uno es el tesorero), dos maestros (uno es el secretario) y dos alumnos. “El Consejo Directivo Escolar existe como un organismo colegiado, por lo que sus decisiones serán tomadas en conjunto. Ninguno tiene autoridad especial o individual por formar parte de él, salvó en aquellos casos que tenga delegación especial por escrito” (MINED, 2008, p.10).

El director de cada centro escolar convoca a los educadores, alumnos y a padres de familia a asambleas generales de carácter informativo, con el fin de dar a conocer el proceso de integración de dicho consejo. “El Consejo Directivo Escolar estará integrado en los centros educativos de parvularia y especial, por el director, sector docente y sector de padres y madres de familia, en los centros escolares donde laboran menos de tres profesores, el Consejo Directivo Escolar se integrará proporcionalmente” (MINED, 2008, p.12)

2.3.5. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.

Las funciones son las actividades que debe desempeñar el CDE de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido. El CDE, tiene las siguientes atribuciones: “Planificar, presupuestar y administrar los recursos destinados al centro educativo, por diferentes fuentes de financiamiento; asignar las plazas de acuerdo con los fallos del Tribunal Calificador que le fueren presentados” (MINED, 2006, p.16).

Una de las atribuciones muy importante es realizar reuniones ordinarias de trabajo, por lo menos una vez al mes y extraordinarias cuando sea requerido por dos de sus miembros o por el Ministerio de Educación, es importante que cada miembro del Consejo Directivo Escolar, conozca y ejecute las funciones que le corresponden según el cargo que desempeña, de la manera más eficiente.

Los CDE administran los recursos, establecen planes y priorizan las actividades a realizarse en el centro escolar, sometiéndolas a votación del consejo, cumpliendo con sus funciones correctamente y en el tiempo establecido, tienen la ventaja de realizar las actividades estipuladas en la planificación escolar anual y gestionar nuevos proyectos que busquen soluciones a problemáticas, lo cual permite que el presupuesto escolar sea aplicado correctamente.

Una ventaja del cumplimiento de las funciones del Consejo Directivo Escolar es el cuidado y manejo del patrimonio de los centros escolares, ya que éste vela por todos los recursos financieros, destinados al centro escolar por el gobierno, donaciones de instituciones y fondos provenientes de tiendas escolares y actividades que se desarrollen con el fin de obtener fondos para el uso y mejoramiento del centro escolar.

Una buena organización de los CDE, permite que los centros escolares cuenten con normas y procedimientos necesarios en la administración de los recursos humanos, teniendo una ventaja sobre el fortalecimiento del trabajo en equipo, una planta docente capacitada, al igual que ser justo ante las sanciones que de deban aplicar manteniendo una ética y valores presentes. “Puesto que el Consejo Directivo Escolar administra el recurso humano de los centros escolares el Ministerio de Educación presenta las normativas que regulan la administración de los recursos humanos, en su funcionamiento” (MINED, 2008, pp.81- 82).

Otra de las ventajas con las que cuenta el Consejo Directivo Escolar es el buen manejo de los recursos físicos y materiales, pues se lleva un control detallado de ellos, velando por el uso adecuado de estos; así como también mantener actualizados los bienes, y estar solventes ante una auditoria. “Los organismos de administración escolar están obligados a administrar los recursos físicos y materiales del centro educativo siguiendo las normativas generales de funcionamiento” (MINED, 2008, pp.182-183)

Los Consejos Directivos Escolares velan por la efectiva transparencia de los recursos financieros, teniendo la ventaja de mantener los fondos en cuentas mancomunadas, así todos están informados de los egresos e ingresos y poder tomar decisiones que favorezcan el crecimiento de los centros escolares.

Para tal efecto el MINED (1996) determina lo siguiente:

Para cumplir con su finalidad, el comité firmará con el Ministerio de Educación un convenio de creación y administración del fondo, en el cual se regulará el uso de los recursos financieros destinados al desarrollo de los proyectos educativos. El convenio deberá ser suscrito por los tres miembros del comité. En el caso del Consejo Directivo Escolar, será firmado por el presidente, secretario y tesorero del mismo; para los otros organismos bastará la concurrencia de su representante legal (p. 6).

2.3.6. Participación del Consejo Directivo Escolar.

Es importante que en toda institución exista participación activa y democrática de todos los actores principales, representantes de todos los sectores educativos que conforman e integran

en este caso el órgano de gobierno institucional llamado CDE, en la toma de decisiones para poder alcanzar los objetivos, metas que persigue la institución y que de esta forma surja una buena administración de la misma y los resultados que se obtengan sean eficientes para alcanzar una educación de calidad.

Hay participación educativa cuando los miembros del CDE están involucrados como se debe en su trabajo y cumpliendo con sus funciones y obligaciones específicas que les corresponden, dando a conocer su punto de vista en todas las reuniones que se realicen. Al respecto; la participación educativa viene a ser la intervención o el involucramiento absoluto de individuos o grupos de personas en reuniones, la discusión y toma de decisiones que les afectan para la consecución de objetivos comunes, compartiendo para ello métodos de trabajo específicos.

San Fabián (1997), citado en Cánovas (2013), destaca que la participación educativa:

Debe basarse en al menos dos dimensiones básicas de las relaciones escolares: la primera la relacionada con los procesos de interacción educativa que busca que los miembros de la comunidad educativa se impliquen más en la formación y la segunda dimensión haría referencia al proceso de asunción de responsabilidades en las tareas de decisión política y gestión del centro educativo (p.6).

Es necesario que los integrantes del CDE: padres de familia, estudiantes y docentes conozcan y se relacionen más con las leyes, normas y todo lo relacionado con sus deberes para que al momento de participar en la realización y ejecución de sus funciones lo hagan con firme certeza y con el conocimiento profundo de las funciones que le son otorgadas como miembro del mismo y poder de esta manera asumir sus funciones y realizar una gestión adecuada en el centro escolar.

La democracia juega un papel muy importante en la toma de decisiones de los CDE, ya que se debe llegar a un acuerdo colectivo tomando en cuenta la opinión de cada uno de los representantes de todos los sectores educativos que integran dicha organización, así poder lograr llevar a cabo una participación que involucre totalmente a los miembros de la comunidad educativa en el proceso participativo, promoviendo los valores que definen la democracia para

que los procesos que se llevan a cabo se hagan con transparencia y no se presenten anomalías o problemas legales en el centro escolar durante el periodo administrativo del consejo.

Franco Martínez (1889) citado en Cádovas (2013), destaca algunas de las condiciones indispensables para poder llevar a cabo la participación:

- ✓ Asumir con seguridad los retos;
- ✓ Tener una visión de conjunto;
- ✓ Tener creatividad para participar en las innovaciones;
- ✓ Ser capaz de trabajar en grupo;
- ✓ Tener capacidad de motivación; y
- ✓ Poseer la habilidad de analizar, criticar y tomar las mejores decisiones (p.11).

Para que se lleve a cabo una participación activa del CDE, en los centros escolares existen condiciones generales que se deben tomar en cuenta y que ayudarán al desenvolvimiento y desempeño de cada uno de los miembros que lo integran, como trabajar en equipo bajo una misma visión, motivar y asumir nuevos retos de forma segura y creativa, planteando nuevas ideas para la realización de las actividades y poder analizar, dar su punto de vista de una forma crítica y constructiva en la toma de decisiones.

2.3.7. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.

El Consejo Directivo Escolar es el único organismo donde participan todos los sectores involucrados en el proceso educativo, esto indica que: directores, maestros, padres y estudiantes, tienen voz y voto, lo cual vuelve a este un organismo más democrático, para esto es necesario que cada miembro del Consejo Directivo Escolar desarrolle una misión compartida, que conduzca al mejoramiento de la calidad y ampliación de la cobertura de los servicios educativos.

Por lo tanto, se torna importante la representación y participación de todos los sectores involucrados en esta forma de gestión escolar: docentes, estudiantes y padres de

familia, trabajando y tomando decisiones de forma colectiva, administrando los recursos económicos y humanos para lograr los objetivos que la institución persigue.

Para Gubbins y Berger (2002) citado en Luna (2013), la participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional se puede dar en cinco niveles los cuales son:

- ✓ Nivel informativo: Es el nivel más bajo de la participación que se limita a que los directivos entreguen información sobre la institución educativa.
- ✓ Nivel colaborativo: Este es el nivel más frecuente en la institución educativa, en la cual solamente los padres participan apoyando y/o cooperando en las actividades educativas que le son solicitadas que pueden ser desde los aspectos de infraestructura hasta la implementación de material didáctico.
- ✓ Nivel resolutorio: En este nivel se puede subdividir en dos subniveles, el primero que va desde el derecho a tener voz y voto para la elección de un representante para uno de los estamentos de decisión de la institución educativa, y el segundo subnivel superior es el asumir una responsabilidad o cargo dentro de la gestión administrativa y pedagógica.
- ✓ Nivel contralor: En este nivel se debe de implementar mecanismos que permitan participar a los padres de familia en la consulta para la toma de 41 decisiones en los procesos de gestión administrativa y pedagógica buscando que la consulta no sea con alternativas predefinidas sino de manera abierta.
- ✓ Nivel consultivo: Para este nivel se requiere implementar, sea a nivel de escuela o centro de padres, instancias de consultas amplias e informadas sobre diversos temas. En esta instancia se debe diferenciar dos ámbitos: la primera, donde no están obligados a adoptar las decisiones sugeridas por otros ámbitos y la otra, donde no necesita incorporarse en el proceso de toma de decisiones de la escuela. Es importante, además, señalar que estos mecanismos se constituyan sobre la base de opciones abiertas, evitando alternativas predefinidas por las instancias de mayor poder en el establecimiento (pp. 40-41).

Medir los niveles de participación de cada uno de los integrantes del Consejo Directivo Escolar es de suma importancia, ya que a través de estos niveles se puede verificar y evaluar

que tanto se han involucrado en las tomas de decisiones y en cada uno de los procesos que le compete desarrollar al CDE en el centro escolar y de esta manera, verificar en que se está fallando, corregir en el momento oportuno y lograr una mayor participación.

2.3.8. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.

Actualmente cada uno de los integrantes del Consejo Directivo Escolar debe conocer y ejercer las funciones de manera eficiente, siendo ellos los responsables de toda administración educativa y asegurar que cada uno de estos procesos sean ejecutados eficazmente, en un tiempo preciso de forma complementaria. La siguiente tabla muestra la relación que existe entre las funciones de los integrantes que conforman el CDE y lo que se debe ejecutar dentro de cada uno de los procesos administrativos.

Tabla 6: Relación de las funciones del CDE y los procesos administrativos.

Procesos administrativos	Funciones del CDE	Responsable
Planeación	Planificar las actividades y recursos del centro escolar.	CDE
Organización	Administrar los recursos humanos.	CDE
Organización	Aprobar la cantidad del personal docente y administrativo necesario para el cumplimiento de las metas del centro escolar.	CDE
Organización	Seleccionar o solicitar la selección del personal docente de conformidad a la Ley de la Carrera Docente.	CDE
Control	Dar seguimiento al desempeño del recurso humano asignado de acuerdo con las regulaciones que establece la ley de la carrera docente.	Presidente
Ejecución	Solicitar al tribunal calificador su intervención en aquellos casos que de acuerdo con la ley sea necesario.	Presidente
Evaluación	Iniciar ante la junta de la carrera docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requisitos que aquella les haga.	CDE
Control	Ejercer las acciones correspondientes en la jurisdicción contencioso administrativo una vez agotada la vía administrativa prevista en la Ley de la Carrera Docente	CDE
Organización	Asignar las plazas de acuerdo al fallo del Tribunal Calificado	Presidente
Integración	Promover incentivos al desempeño a los miembros de la comunidad educativa en el centro escolar.	Presidente
Evaluación	Facilitar las auditorías de personal. Las otras que determine la ley	CDE
Control	Administrar los recursos físicos y materiales.	CDE

Control	Velar porque los recursos existentes sean los necesarios para el buen funcionamiento del centro escolar.	Presidente
Organización	Adquirir bienes y contratar los servicios que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.	CDE
Integración	Celebrar actos y contratos de conformidad con la ley.	CDE
Control	Dar seguimiento a la recepción y distribución de los nuevos recursos (textos, materiales, otros)	Presidente
Control	Garantizar el debido mantenimiento de la infraestructura, así como el cuidado y resguardo del mobiliario y equipo del centro educativo.	Presidente
Control	Custodiar los bienes adquiridos antes y durante su gestión, los cuales pasaran hacer patrimonio del Estado.	CDE
Organización	Autorizar el uso de las instalaciones educativas para actividades culturales, recreativas y educativas.	CDE
Planeación	Administrar los recursos financieros	Tesorero
Integración	Manejar los fondos en cuenta bancaria mancomunadamente por el Presidente, Tesorero y un Concejal de los educadores en el Consejo.	CDE
Organización	Hacer uso racional de los recursos y cumplir con los compromisos financieros adquiridos.	CDE
Organización	Velar por la efectiva transferencia de los recursos por el nivel departamental y central, para cumplir con la programación anual del trabajo.	CDE
Planeación	Autorizar, administrar y decidir sobre la totalidad de los fondos que ingresan o egresan en el centro educativo.	CDE
Planeación	Regular las actividades que generen ingresos financieros.	CDE
Evaluación	Facilitar las auditorías financieras proporcionando la información necesaria	CDE

Integración	Celebrar actos y contratos de conformidad con la ley.	CDE
Control	Dar seguimiento a la recepción y distribución de los nuevos recursos (textos, materiales y otros)	Presidente
Control	Garantizar el debido mantenimiento de la infraestructura, así como el cuidado y resguardo del mobiliario y equipo del centro escolar	Presidente
Control	Custodiar los bienes adquiridos antes y durante su gestión, los cuales pasaran hacer patrimonio del Estado.	CDE

Fuente: de elaboración propia a partir de la literatura revisada.

La información detallada en la tabla anterior, determina las funciones que le corresponde a los miembros del CDE, que estable la Ley de la Carrera Docente y el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Comités Escolares y otros organismos de administración escolar, aplicados a los procesos administrativos con el fin que cada integrante conozca su trabajo a ejecutar y así lograr a un funcionamiento exitoso.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.

3.1. Método.

El método fue una herramienta muy útil para orientar el camino de la investigación que se desarrolló, ya que permitió indagar específicamente, lo que se quería conocer o analizar, a partir de los pasos y procedimientos científicos a seguir, de acuerdo al enfoque con el que se decidió trabajar, ya que dependiendo del método utilizado, se definieron las técnicas y las herramientas necesarias para estudiar el fenómeno y de esta forma conocer la realidad (Gómez, 2007).

El desarrollo del presente trabajo de investigación se enfocó en el método cualitativo, el cual permitió recopilar la información y los datos necesarios, sobre el tema en estudio, sin medición numérica, con lo que se pudo comprender claramente lo referido a los Consejos Directivos Escolares y su participación en los procesos administrativos, en el marco de los centros escolares seleccionados, tomando en cuenta las experiencias reales para que la información que se obtenga sea fiable.

Se seleccionó el método cualitativo porque se realizó una descripción del fenómeno o tema de investigación, por lo que se obtuvo información basada en la observación de los comportamientos y respuestas de los individuos sujetos estudiados, “el enfoque cualitativo, con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones” (Hernández Sampieri , Fernández Collado, & Batista Lucio, 2004, p.10).

A demás durante el desarrollo de esta investigación se describieron detalladamente los términos de la temática, y se analizaron e interpretaron los datos obtenidos de dicha investigación, con el fin de entender el fenómeno o tema en estudio. El estudio cualitativo se desarrolla en un ambiente natural donde se toma en cuenta las diferentes formas de pensamiento de cada individuo y su comportamiento, para poder entender de una forma clara el tema de investigación. Es un método con el cual se pudo realizar una investigación profunda y detallada del fenómeno investigado, lo cual sirvió para realizar interpretaciones cercanas a la realidad.

3.2. Tipo de estudio.

La investigación realizada acerca del tema, fue de tipo descriptivo, permitió conocer las características específicas y propiedades importantes de cada una de las variables del tema, para establecer la relación que existe entre los Consejo Directivo Escolar y los procesos administrativos de los centros escolares seleccionados, basados en la observación y registro de información como primer recurso para la recolección de datos. Según Danhke (1989) citado en Hernández et al., (2004) dice: “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (pp.94-95).

Se seleccionó el tipo de estudio descriptivo, porque tiene relación con el método cualitativo que se utilizó para el desarrollo de la investigación, el cual sirvió para analizar cuidadosamente la naturaleza como es, en que consiste y su comportamiento dentro de la sociedad del fenómeno que se investigó. Los estudios descriptivos son muy importantes para el desarrollo de una investigación ya que a través de este se logra conocer cómo se manifiestan un fenómeno y sus componentes.

3.3. Población y muestra.

3.3.1. Población.

La población son todas las personas, objetos, acciones, hechos, eventos y comportamientos que se toman en cuenta para el desarrollo de la investigación, los cuales serán estudiados de una forma detallada y objetiva para lograr definir y dar significado al trabajo de investigación, tomando en cuenta la realidad y la particularidad de cada persona en un espacio determinado. Población, “es el conjunto de todos los individuos (objetos, personas, eventos, etc.) en los que se desea estudiar el fenómeno” (Gómez, 2007, p.70).

Las personas sujetas a la investigación a las cuales se les suministraron los instrumentos para la recolección de información y para el desarrollo del trabajo de investigación lo conformaron: 3 directores, 3 subdirectores, 12 maestros, 12 estudiantes y 18 padres de familia, entre propietarios y suplentes que cumplen con las características de integrar los Consejos Directivos Escolares; haciendo un total de 48 personas del sexo masculino y femenino entre

los 12 y 50 años de edad de los centros escolares seleccionados; pertenecientes al municipio de Santiago Texacuangos, departamento de San Salvador.

Se seleccionó esta población ya que el trabajo de investigación se enfocó en los Consejos Directivos Escolares, por lo tanto las personas que forman parte de éstos son las que se tomaron en cuenta para la aplicación de los instrumentos que se elaboraron para la recolección de información y se logró dar significado a través de la interpretación de los datos al trabajo de investigación.

3.3.2 Muestra.

La muestra que se ha tomado es igual a la población en un 100%, se hizo esta selección porque son las personas idóneas a las que se les aplicaron los instrumentos para la recolección de datos, en este caso se seleccionaron a todos los miembros que integran los Consejos Directivos Escolares y poseen los conocimientos necesarios del tema para aportar la información más completa para el desarrollo de la investigación. “Muestra: unidad de análisis o conjunto de personas sobre el (la) cual se recolectan los datos sin que necesariamente sea representativo (a) del universo” (Hernández et al., 2004, p.12).

Las personas sujetas a la investigación a las cuales se les suministraron los instrumentos para la recolección de información y para el desarrollo del trabajo de investigación lo conforman: 3 directores, 3 subdirectores, 12 maestros, 12 estudiantes y 18 padres de familia, entre propietarios y suplentes que cumplen con las características de integrar el Consejo Directivo Escolar; haciendo un total de 48 personas del sexo masculino y femenino entre los 12 y 50 años de edad de los centros escolares seleccionados; pertenecientes al municipio de Santiago Texacuangos, departamento de San Salvador.

El tipo de muestra que se selecciono es la no probabilística intencional según Tamayo (1999) citado en Cazau (2006), menciona que:

Muestreo intencional o sesgado, donde el investigador selecciona los elementos en este caso pueden ser personas u objetos que a su juicio son representativos del universo, lo cual exige un conocimiento previo de la población que se investiga para poder

determinar categorías o elementos que se consideran como tipo o representativos del fenómeno que se estudia.

Se seleccionó el tipo de muestreo intencional ya que las personas que se tomaron en cuenta para suministrarle el instrumento, son los miembros que integran los Consejos Directivos Escolares, debido a que son los representantes de cada uno de los sectores de la comunidad educativa (docentes, padres de familia y estudiantes), ya que son las personas que están involucradas en la administración y en todos los procesos que se llevan a cabo en el centro escolar, por lo tanto conocen del tema a investigar.

3.3.2.1. Caracterización de los sujetos de estudio.

Según MINED (2008) los requisitos que deben cumplir los miembros que lo integran el CDE son:

Para los representantes de los educadores, se requiere:

- ✓ Estar nombrado legalmente en el centro escolar.
- ✓ Haber sido electo por mayoría absoluta, en votación secreta y en ningún momento será inferior a las tres cuartas partes de los votos emitidos por los miembros del Consejo de Profesores.

Para los miembros representantes de los padres/ madres de familia:

- ✓ Tener hijos estudiando en el centro escolar.
- ✓ Haber sido electo en votación secreta por mayoría simple en Asamblea General de Padres/Madres de Familia, por votación secreta.

Para los miembros representantes de los alumnos:

- ✓ Estar matriculado en el centro educativo.
- ✓ Tener doce años cumplidos o más.
- ✓ Haber sido electo por mayoría simple a través de una votación secreta, en Asamblea General de Alumnos (p.12).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

3.4.1. Técnica.

La técnica es una herramienta muy útil para el desarrollo de la investigación, ya que esta permitió la selección y formulación adecuada de los instrumentos idóneos para la recopilación de datos necesarios de acuerdo al método con el que se ha trabajado, “la técnica es un conjunto de reglas y operaciones formuladas expresamente para el manejo correcto de los instrumentos, lo cual permite, a su vez, la aplicación adecuada del método o de los métodos correspondientes” (Soriano, 2013, p.94).

La técnica requiere de la utilización de metodologías, manipulación de herramientas, de la aplicación de las destrezas y conocimientos intelectuales para la elaboración de materiales bibliográficos, auditivos, físicos o visuales; que facilitaran la recolección de información lo cual permitirá la obtención de resultados exitosos para el desarrollo de una investigación.

3.4.1.1. La entrevista.

Una de las técnicas utilizadas en el trabajo de investigación es la entrevista, la cual es una herramienta que sirvió para recopilar la información precisa, pertinente, y necesaria de la población estudiada, sobre sus conocimientos y opiniones, que dieron la pauta, para realizar posteriormente la tabulación de datos. Entrevista: “Esta se define como una conversación entre una persona (el entrevistados) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados)” (Hernández et al., 2004, p.12).

Se seleccionó la entrevista estructurada ya que, en esta se elaboró una guía con preguntas cerradas en la cual el entrevistador se limitó específicamente a proporcionarle la guía al entrevistado y este se centró únicamente en contestar las interrogantes que están descritas en esta, esto quiere decir que el entrevistado no pudo aportar información adicional de la que se le solicitó en la entrevista.

La entrevista se aplicó a: 3 directores, 3 subdirectores, 12 docentes, 18 padres de familia y a 12 estudiantes que integran el Consejo Directivo Escolar de los tres centros escolares seleccionados para el estudio, los cuales son: Centro Escolar Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos. Haciendo un total de 48 individuos.

3.4.1.2. La observación.

Otra técnica que se utilizó, es la observación la cual fue útil para apreciar en su ambiente natural al fenómeno investigado y estar de esta forma pendiente e involucrarse a profundidad con el mismo, tomar nota de los detalles simples y complejos de todo lo que pudo acontecer y poder interpretar los datos de una forma confiable y segura, lo cual sirvió para verificar, comparar y analizar que, la información obtenida de la encuesta es real para poder elaborar la interpretación de los resultados obtenidos y las conclusiones.

Para Hernández, Fernández y Batista, (2004):

La observación cualitativa no es mera contemplación (“sentarse a ver el mundo y tomar notas”); nada de eso. Implica adentrarnos en profundidad a situaciones sociales y mantener un rol activo, así como una reflexión permanente, y estar al pendiente en los detalles (no de la trivía) de los sucesos, los eventos y las interacciones (pp.373-374).

3.4.2. Instrumento.

Los instrumentos son las herramientas claves para la recolección de la información, necesaria, los datos obtenidos sirvieron para realizar los respectivos análisis e interpretaciones correspondientes de cada pregunta descrita en estos, además ayudó para la elaboración de las conclusiones del trabajo de investigación. Instrumento “es el mecanismo que utiliza el investigador para obtener y registrar la información” (Peinado, 2015, p.65).

Los instrumentos que se aplicaron para la recolección de datos son el cuestionario y la rúbrica; el cuestionario, consiste en la formulación de preguntas claras y precisas, que la población seleccionada deberá contestar, y la rúbrica consiste en la elaboración de criterios de observación, la cual fue suministrada por los encargados de la investigación. Los instrumentos tuvieron como objetivo, obtener la información necesaria sobre los Consejos Directivos Escolares y su participación en los procesos administrativos, de cada uno de los centros escolares seleccionados.

3.4.2.1. Cuestionario.

Se utilizó el cuestionario con la técnica de la entrevista ya que es un instrumento muy común, para el desarrollo de una investigación, tiene sus ventajas y desventajas; una de las ventajas es, que el entrevistador no interviene directamente con el encuestado, al momento de contestar, una de las desventajas es, que los entrevistados no pueden aportar más información de la que se solicita en las preguntas descritas en el instrumento.

Según Córdoba (2004): El Cuestionario en un sentido estricto es un sistema de preguntas, racionales ordenadas en forma coherente tanto desde el punto de vista lógico como psicológico, expresadas en un lenguaje sencillo y comprensible que generalmente responde por escrito la persona interrogada sin que sea necesaria la intervención de un encuestador (p.29).

El cuestionario consistió en 15 preguntas cerradas, y se definieron cuatro escalas de medición, las cuales son: siempre, casi siempre, a veces y nunca, por cada pregunta, también hubieron indicaciones específicas, que se tomaron en cuenta para la resolución del instrumento. La elaboración de un cuestionario requiere del conocimiento suficiente del procesamiento de los datos para examinar su validez y su confiabilidad.

3.4.2.2. Rúbrica.

Se utilizó la rúbrica con la técnica de la observación ya que es una herramienta muy útil para recoger datos sobre la investigación, la cual sirvió para clasificar las respuestas de acuerdo con las opciones que se presentaron en las preguntas, y permitió realizar un análisis más específico de la temática. “Rubricas son herramientas evaluativas que proporcionan información para las distintas etapas de los procesos, en la cual se describen los criterios y escalas de valoración y las características de cada escala” (Ubiera & Oleo, 2016, p.78).

La rúbrica se elaboró con el fin de valorar objetivamente los datos y comparar las respuestas obtenidas del cuestionario con la realidad de cada centro escolar. La rúbrica se elaboró de 7 criterios de observación, y se definieron tres escalas de medición, las cuales son: si, no, a veces y observación; el instrumento constó de su objetivo y su respectiva indicación, para orientar a las personas que participaron en el llenado, en este caso los encargados de la investigación.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Este capítulo tiene como propósito, dar a conocer de forma detallada los resultados que se obtuvieron a partir de cada instrumento aplicado y se ha ejecutado en un tiempo preciso de un mes y medio del presente año, el cual su diseño de investigación es por medio de un cuestionario y entrevista; administrados a los Directores, subdirectores, docentes, padres de familia y estudiantes de los centros escolares en estudio, para obtener así un análisis e interpretación de la información adquirida.

Para desarrollar la tabulación de los datos, se contabilizaron las respuestas de cada indicador, de acuerdo a cada categoría para sacar la frecuencia absoluta, posteriormente se convirtió en datos porcentuales utilizando una regla de tres simple, se dividió el total de las frecuencias entre el número de los sujetos encuestados y luego multiplicando el resultado por cien, o representada de otra forma: P=Porcentual, F= frecuencia, N=números de sujetos.

4.1 Cuestionario dirigido a Directores y Subdirectores.

La administración en los centros escolares en la actualidad es de mucha importancia, el director ejecuta el rol de líder motivador y debe crear procesos de evaluación interna, apostar al trabajo en equipo, él dirige, planifica y controla todos los procesos administrativos, planificados en conjunto con todos los integrantes del CDE; con el propósito que exista una buena administración transparente y legal apegados a todas las leyes que demandan y respaldan a todo el personal educativo.

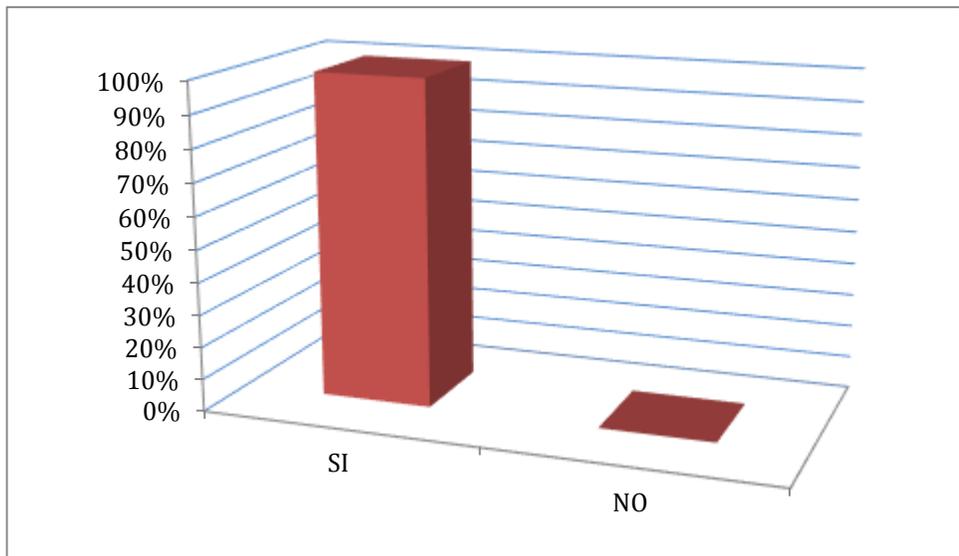
Los datos que a continuación se detallan están establecidos en las respuestas brindadas por los directores y subdirectores que están implícitos en el estudio, sobre el Consejo Directivo Escolar y su participación en los procesos administrativos del Centro Escolar, Camilo Campos, José Mariano Caderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos. Así mismo la investigación obtenida por medio de los instrumentos sirvió para constatar la teoría con la práctica, dicha información ayudó a dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas.

Tabla 7. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿En la institución, se mantiene un ambiente adecuado para tener una buena administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: Autoría propia



INTERPRETACIÓN:

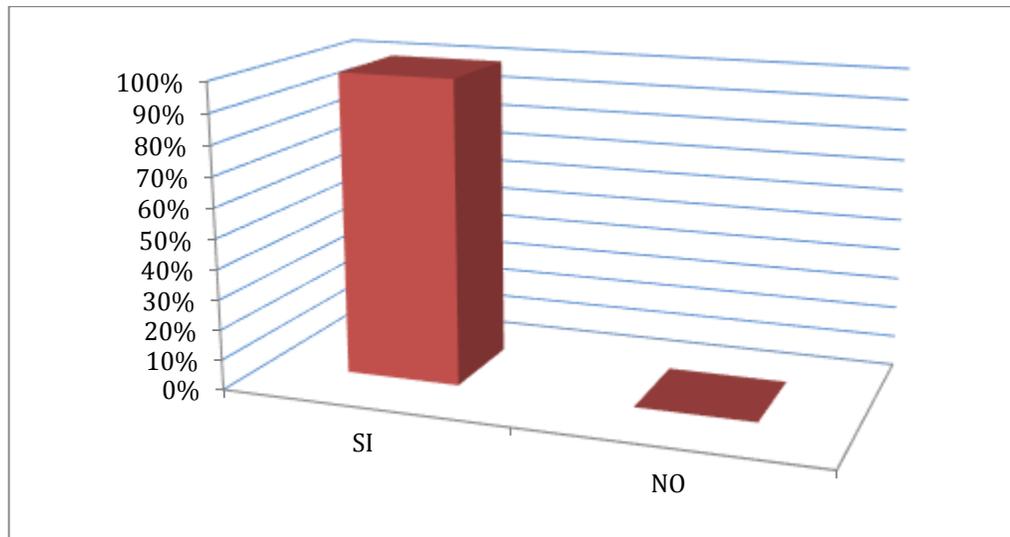
Según los resultados obtenidos, los directores y subdirectores respondieron afirmativamente a esta pregunta, lo que indica que probablemente, si mantienen un ambiente agradable para que toda la comunidad educativa alcance con eficiencia las metas propuestas planificadas en el Plan Escolar Anual, con lo cual están comprometidos a llevar al éxito al centro escolar con responsabilidad, ejecutando a sí una buena administración escolar.

Tabla 8. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿En las decisiones que le competen tomar al CDE, se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

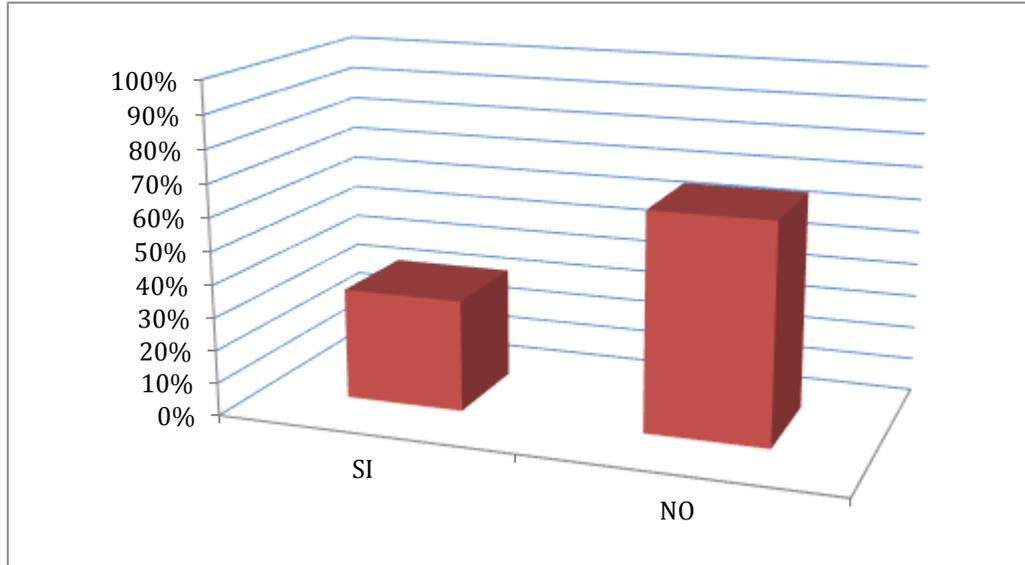
De acuerdo a los datos reflejados en la tabla 8 en su mayoría son afirmativos podrían indicar que todos los miembros del CDE forman parte en la toma de decisiones de carácter oficial, en efecto como lo establece la Ley General de Educación en su artículo 67, de una forma organizada, ningún miembro de la comunidad educativa, maestros, alumnos, padres de familia, director o subdirector tienen autoridad ni pueden indicar algo sin que todos estén en un mutuo acuerdo.

Tabla 9. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	34%
NO	4	66%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

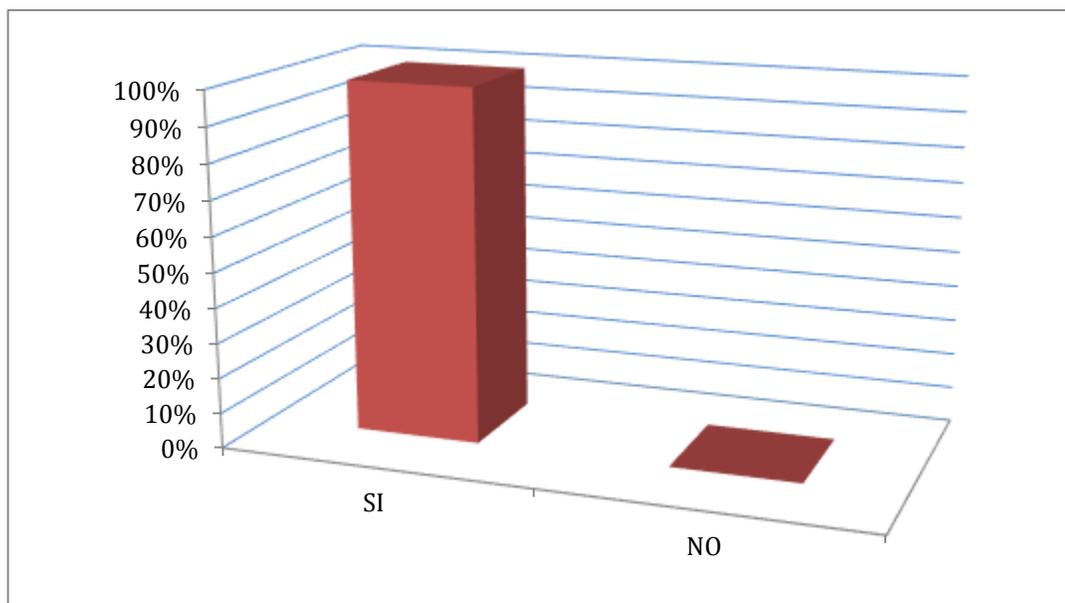
Es de vital importancia que en todos los centros escolares públicos se realice una administración idónea de los recursos humanos, materiales y financieros; la cual le corresponde al organismo de administración escolar; para poder administrar bien un centro educativo se necesita de una capacitación previa, sin embargo, los resultados de la investigación muestran que la mayoría de los directores y subdirectores participantes en los CDE, no ha recibido ninguna formación al respecto; sin embargo, se realiza el trabajo que se les ha asignado.

Tabla 10. Administración y procesos administrativos.

Variable: Procesos administrativos

¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

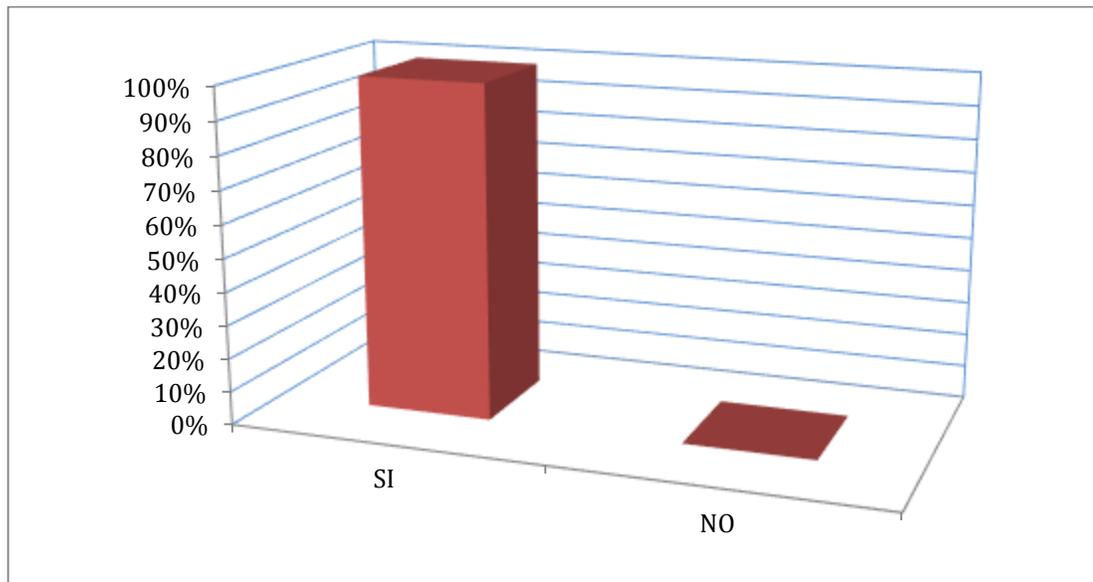
En su totalidad de los directores y subdirectores entrevistados manifiestan que conocen y participan en las actividades planificadas en el PEA, sin duda unen esfuerzos para el logro de los objetivos y la ejecución de actividades desde el inicio hasta el final del año escolar en donde toda la comunidad educativa unifica esfuerzos, también hay una participación activa de todos los miembros del CDE para obtener buenos resultados.

Tabla 11. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.

Variable: Procesos administrativos.

¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos, según la necesidad del centro educativo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

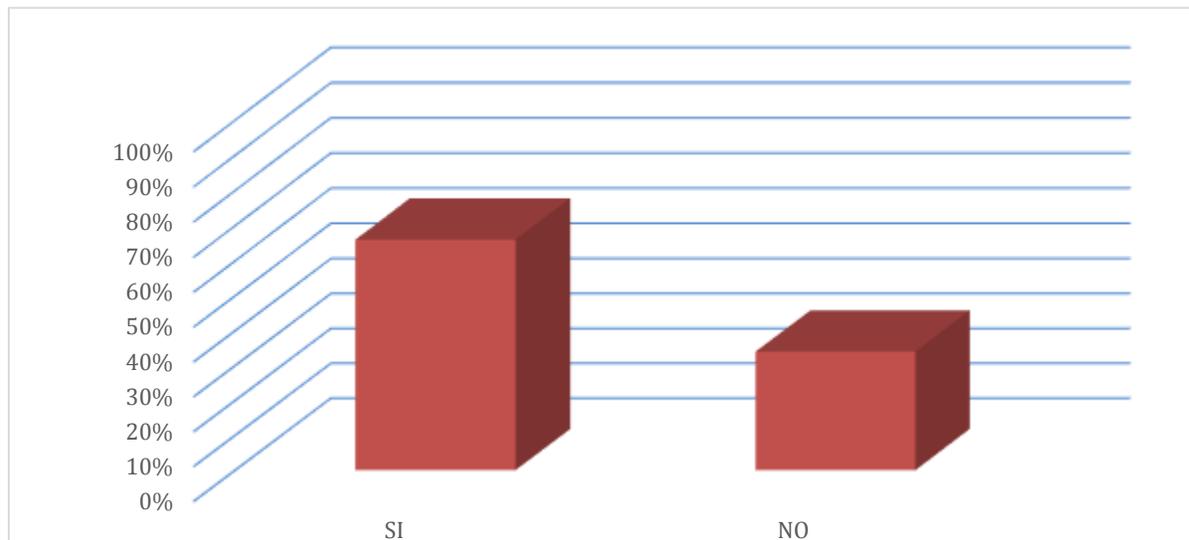
Partiendo de los hallazgos obtenidos y reflejados en la tabla 11, en su totalidad las respuestas son afirmativas, indican que todos los miembros del CDE participan en la selección de interinos, cuando surge la necesidad en el centro escolar, el cual está basado en el proceso administrativo de organización, en donde se administra el recurso humano. Por lo tanto permite que exista transparencia en este proceso de selección, tal cual lo menciona la Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares.

Tabla 12. Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar

¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	66%
NO	2	34%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

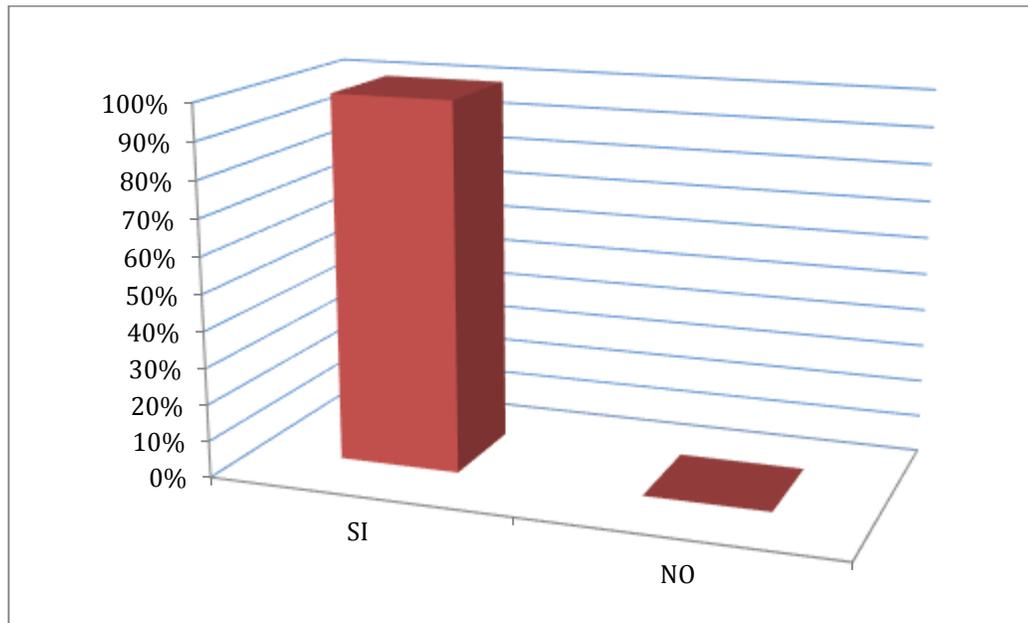
Los resultados afirmativos pueden indicar que sí, reciben orientación previa para ejercer como miembros del CDE, en donde se desarrolla un papel importante para toda la comunidad educativa, con responsabilidad y valores morales para una mejora de servicios del centro escolar. No obstante, hay un porcentaje que su respuesta fue negativa, no recibieron orientación. Por lo tanto, en sus respuestas no hay congruencia, si conocen o desconocen la importancia del papel que juega cada miembro del CDE.

Tabla 13. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

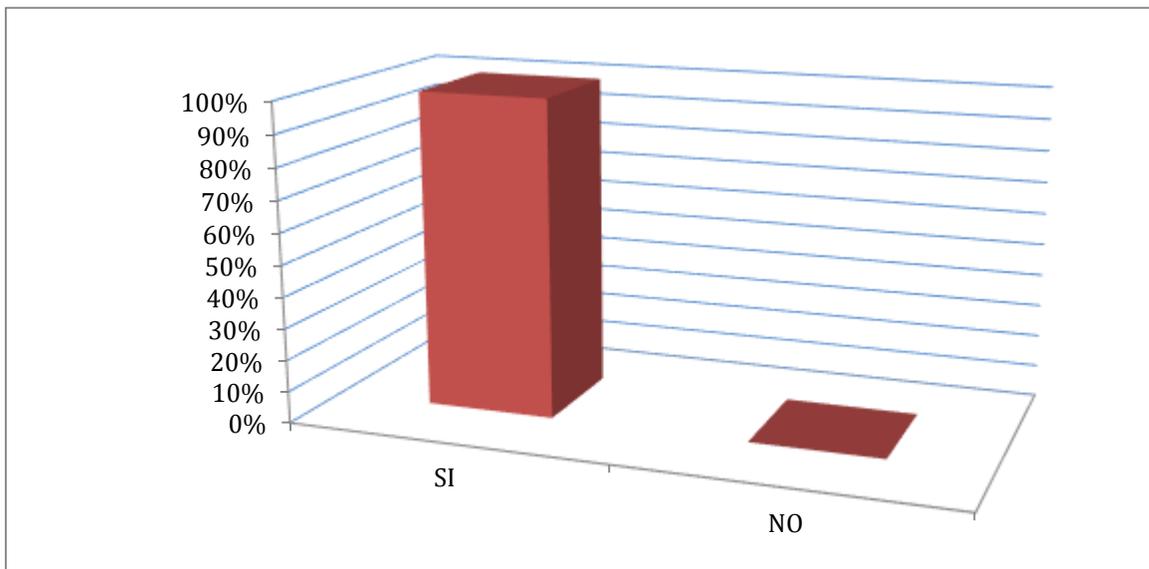
Con los datos obtenidos en la tabla 13, en absoluto los directores y subdirectores conocen las funciones que les competen desempeñar como miembros importantes del CDE; lo cual son actividades que deben desarrollar de una forma complementaria, cada miembro debe conocer y ejecutar sus funciones según el cargo que le corresponde de una forma eficiente, bajo objetivos definidos. Razón por la cual se deben administrar los recursos, crear planes y evaluar actividades plasmadas en el PEA.

Tabla 14. Constitución de la República.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Considera usted que la creación del CDE por parte del Estado, mejora la organización a nivel general de los centros educativos?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

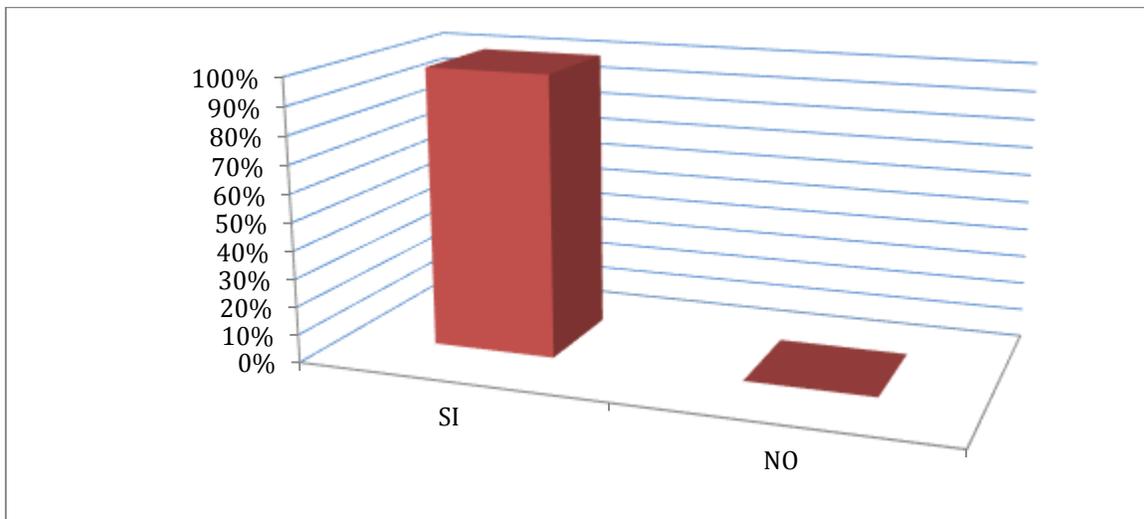
Por los resultados obtenidos se puede apreciar que en conjunto los directores y subdirectores están de acuerdo, que la creación de los Concejos Directivos Escolares por parte del Estado ha sido de mucha ayuda, de una forma general, es importante mencionar que el MINEDUCYT es el encargado de coordinar, guiar y administrar herramientas a nivel general, y por medio del CDE existe una buena administración interna en cada centro escolar.

Tabla 15. Ley General de Educación.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros, son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el Artículo 77 de la Ley General de Educación?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

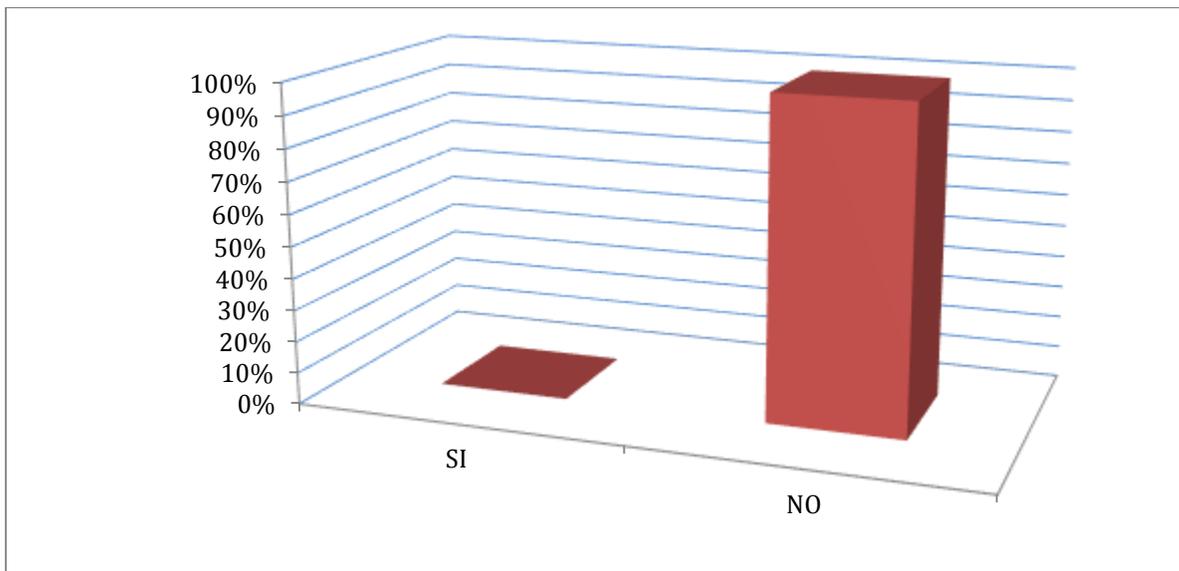
Según los resultados obtenidos en la tabla 15, los directores y subdirectores respondieron de una forma afirmativa, por ello están conscientes que el CDE es el encargado legal de administrar los fondos provenientes de otros ingresos como del cafetín, donaciones, etc., todo debe estar presupuestado en el PEA, eso lo dice el Documento 2, Paso a Paso para la Planificación Escolar Anual párrafo 4, por lo tanto se debe presentar en la rendición de cuentas el informe de otros ingresos para demostrar la transparencia de la administración de los recursos con los que cuenta el centro escolar y estar preparados para una auditoría interna.

Tabla 16. Ley de la Carrera Docente.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Ha sido necesario aplicar sanciones al personal docente por incumplimiento de sus deberes como lo establece la Ley de la Carrera Docente?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

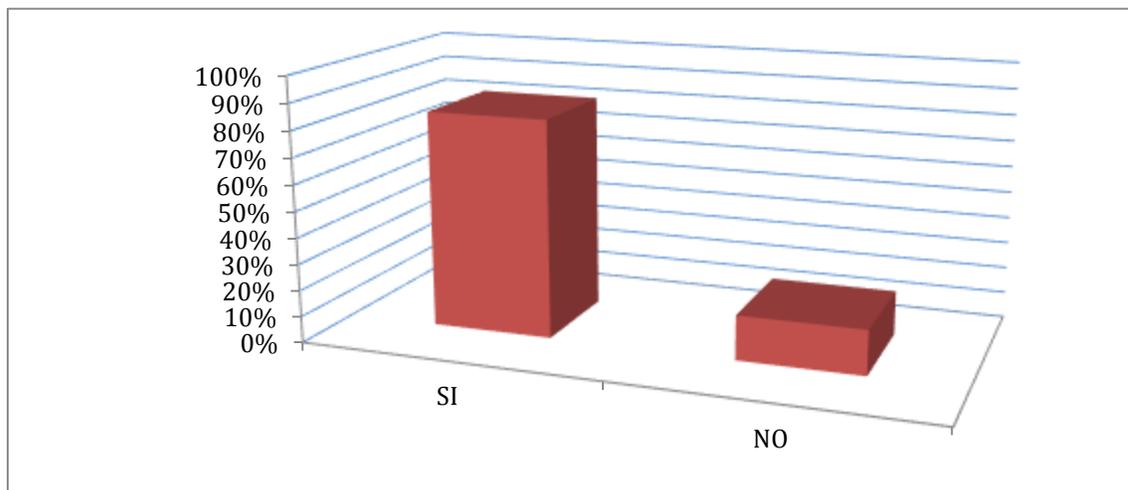
Según los resultados que se observan en la tabla 16, no ha existido ningún motivo para aplicar sanciones a los docentes de estos Centros Escolares, como lo exige el artículo 50 de la Ley de la Carrera Docente; por lo cual cada docente trabaja con responsabilidad y armonía cumpliendo con los deberes que le competen desempeñar, llegan en horario establecido, cumpliendo con su jornada de trabajo, respetando y guardando la integridad física del estudiante.

Tabla 17. Reglamento de la Ley de La Carrera Docente.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE, se toma en cuenta las especificaciones descritas en el Reglamento de la Ley de la Carrera Docente?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	5	83%
NO	1	17%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

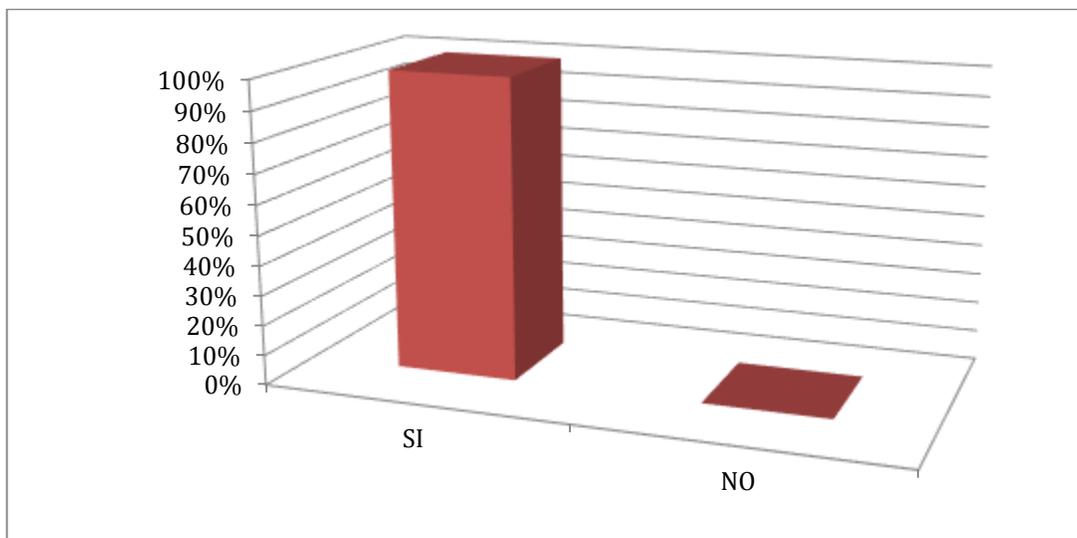
Los datos afirmativos indican que, sí cumplen con las especificaciones establecidas en la Ley de la Carrera Docente, en la cual hay criterios para cada miembro del CDE por ejemplo, el docente debe estar nombrado en el centro escolar y haber sido electo por mayoría absoluta; y así, hay requisitos para todos los miembros. Los datos negativos significan que hay un porcentaje que probablemente no cumplen con las especificaciones como lo establece la ley en este caso, podría ser sancionado el director principalmente por ser el representante legal.

Tabla 18. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Cumple con las atribuciones que le corresponden como miembro del CDE, según el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

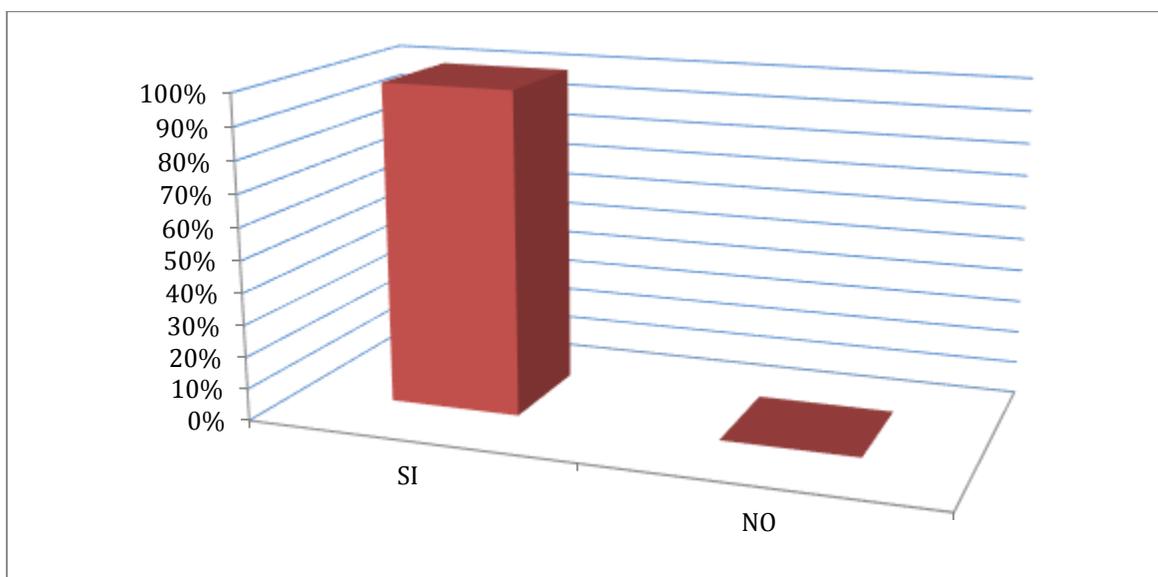
Se puede apreciar que en absoluto los directores y subdirectores cumplen las atribuciones a desempeñar como representantes legales de los CDE, las cuales son: autorizan con su firma todo lo que se debe pagar por el tesorero, presentar informes, coordinar actividades a realizar, el subdirector en un caso no esté el director pasa a tomar ese cargo legal, entonces, es importante conocer todas las atribuciones que les corresponda ejecutar de una manera eficiente. Como lo establece la Ley de la Carrera Docente.

Tabla 19. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución, las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

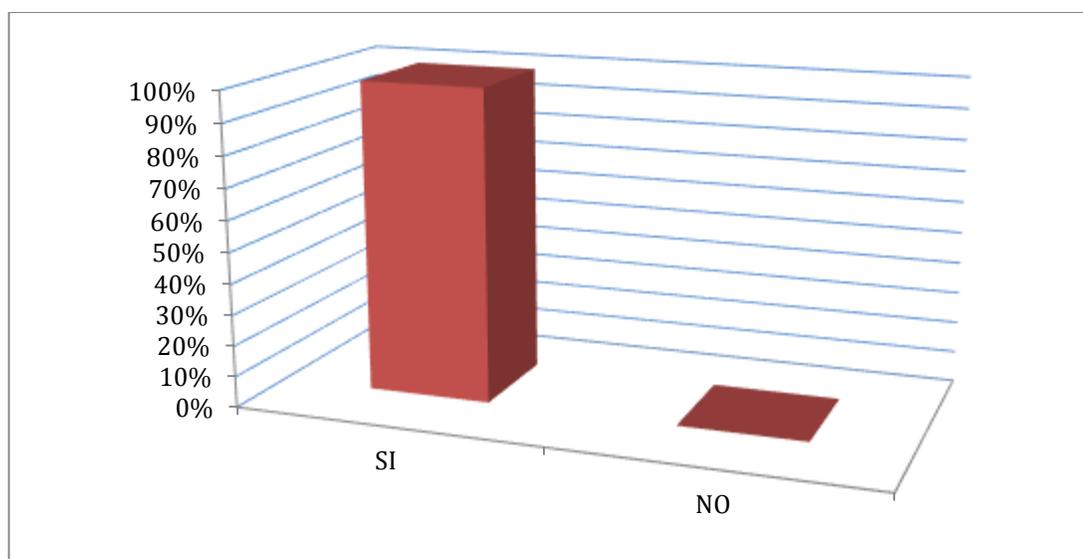
Se observa que todos los directores y subdirectores están trabajando correctamente en el libro de actas según fecha, numeración y firmas al momento de la toma de decisiones sobre la administración de recursos humanos y financieros en conjunto con toda la comunidad educativa; por lo cual es el tesorero el encargado de llevar en orden este proceso y no se puede alterar ni enmendar el libro de actas.

Tabla 20. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierten?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

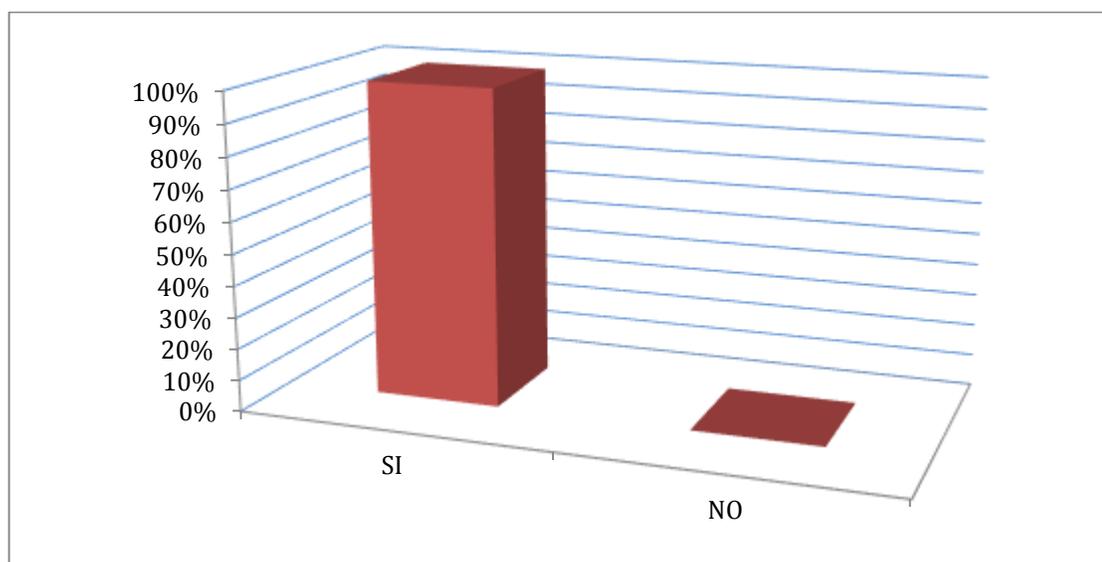
Se observa que afirmativamente los directores y subdirectores, informa al Consejo Directivo Escolar cuando el MINED, deposita los bonos por medio de una cuenta bancaria mancomunada por el presidente, tesorero y docente concejal, Esto permite transparencia y eficiencia en la manipulación de los fondos y uso razonable de los recursos con la responsabilidad financiera adquirida, por lo cual se debe seguir usando las normativas e instructivos para el funcionamiento del CDE.

Tabla 21. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

Según los datos obtenidos y reflejados en la tabla 21, los directores en su totalidad informan al tesorero sobre los fondos del cafetín o donaciones en efectivos, por lo cual es el tesorero el encargado de registrar toda entrada de dinero justificable en libro de banco (otros ingresos) como lo explica el artículo 17, del Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.

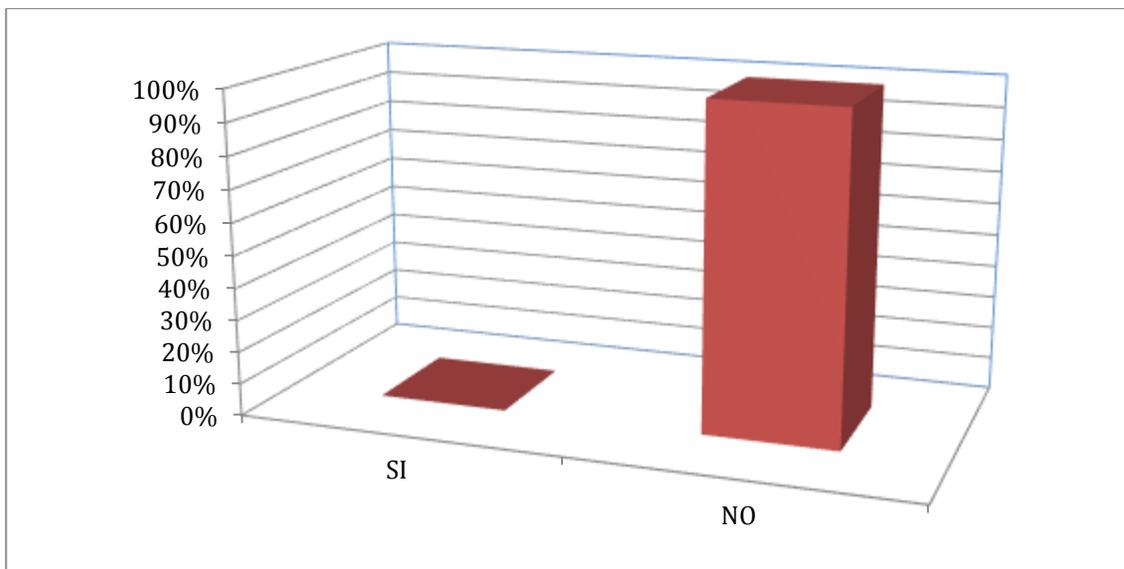
Por esta razón los CDE son los responsables de administrar todos los recursos financieros de manera eficiente, además los fondos adquiridos se pueden utilizar para pago de transporte, o de algún mobiliario dañado como una lámpara, cambio de un grifo etc.

Tabla 22. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Considera usted que es correcto tener cheque firmados en blanco?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	6	100%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

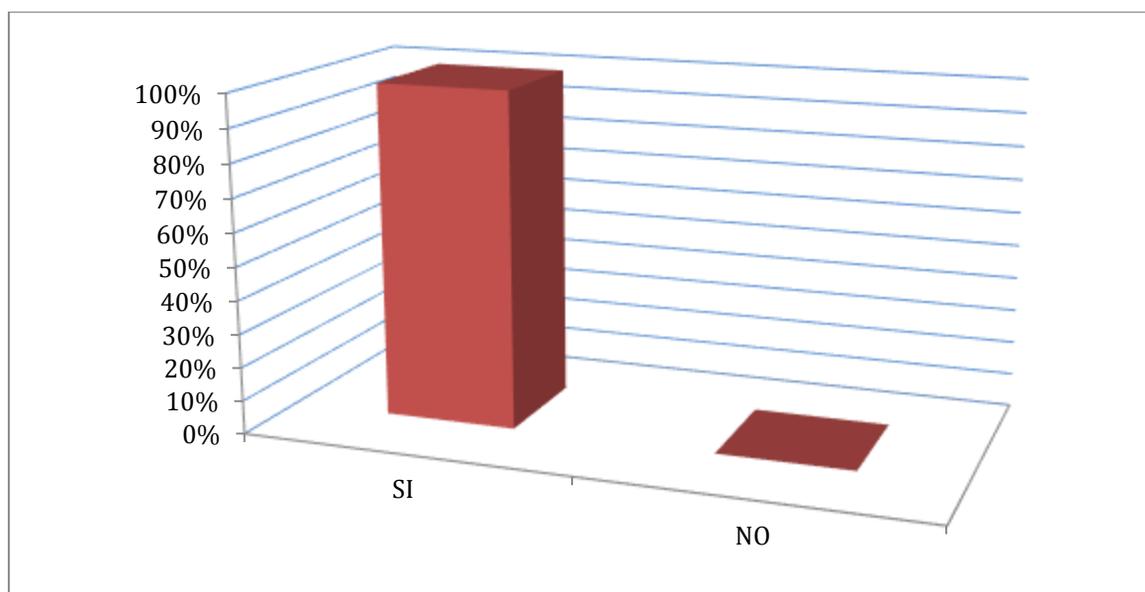
En su totalidad los directores y subdirectores responden afirmativamente, que no es correcto tener cheque en blanco por ninguna razón, va en contra de la ética docente, además el centro escolar es pertenencia del Estado y su labor es una función pública, su deber es sancionar la corrupción como lo establece en el Artículo 6 de la Ley de Ética Gubernamental, el cual dice que está prohibido apoderarse de su cargo, para tomarse autorizaciones que no le competen y obtener beneficios privados. Por esta razón ningún director puede mantener la chequera con firmas anticipadas.

Tabla 23. Normas Éticas.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Considera que en la institución, siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas éticas?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

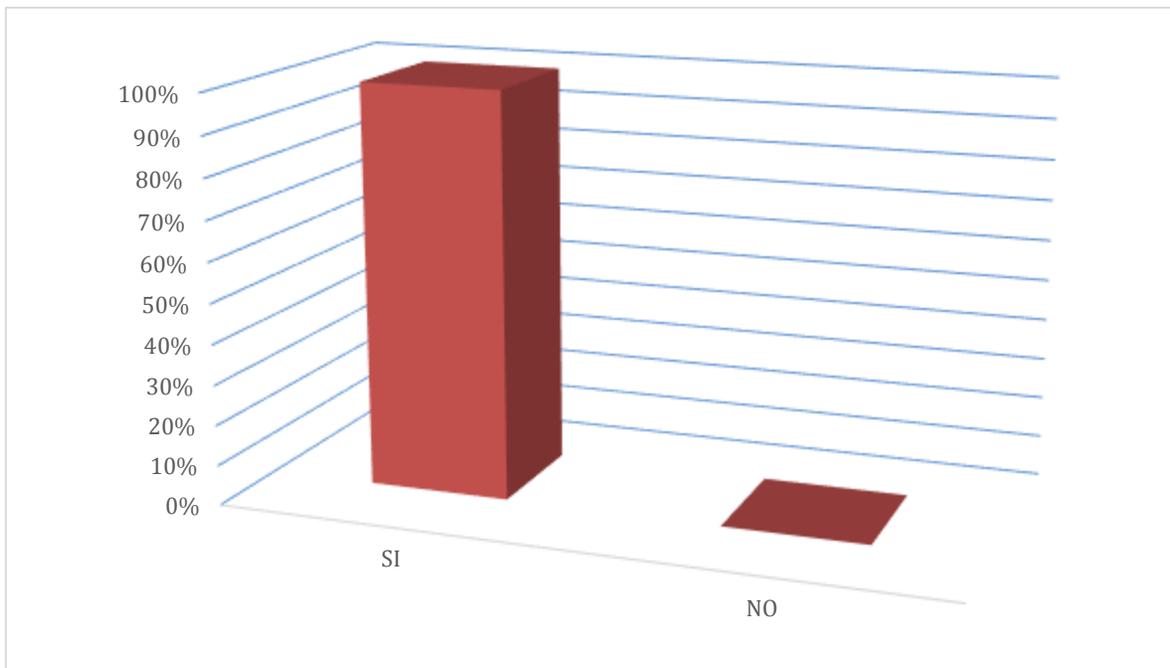
Según los datos reflejados los directores y subdirectores en su totalidad, consideran que en la institución se respetan las obligaciones establecidas en las Normas Éticas, pues el personal docente y administrativo realizan su trabajo de forma responsable, eficiente y con ética, respetando las normas que fueron creadas para cumplirse y trabajar con dedicación, para lograr un ambiente armonioso y de prestigio entre la comunidad educativa.

Tabla 24. Participación del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Asiste con frecuencia a las reuniones planificadas por el CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

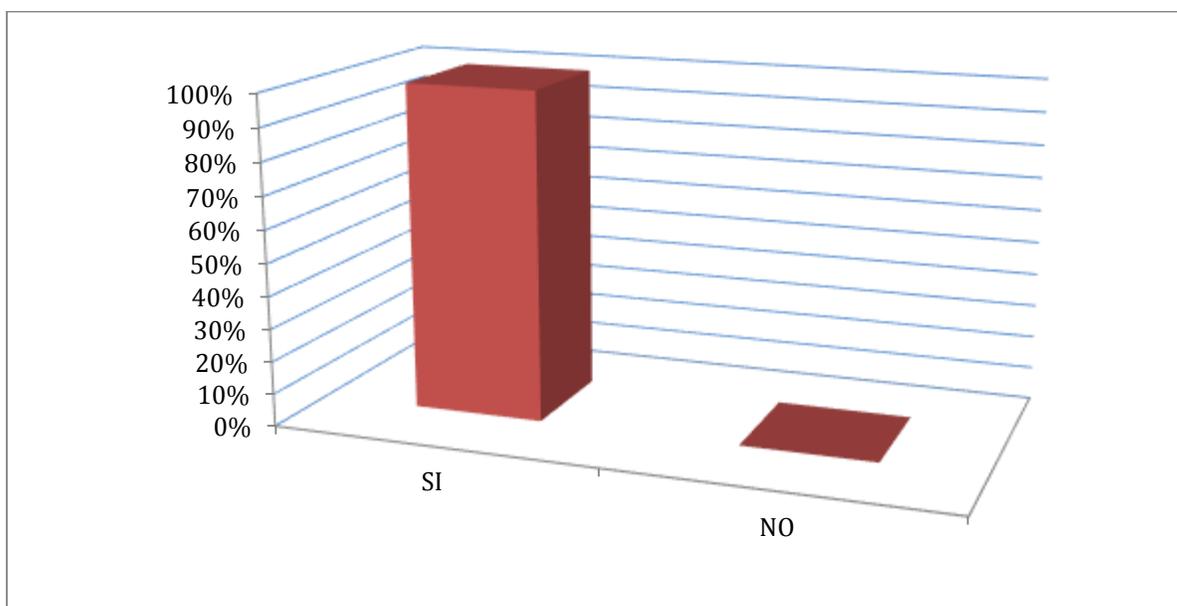
En base a los datos obtenidos se determina que en su totalidad los directores y subdirectores, son informados y asisten con frecuencia a las reuniones planificadas por el Consejo Directivo Escolar, para la toma de decisiones y formulación de proyectos en mejora del centro escolar, también para tomar decisiones en la solución de los problemas, y desarrollar con éxito cada actividad planificada.

Tabla 25. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

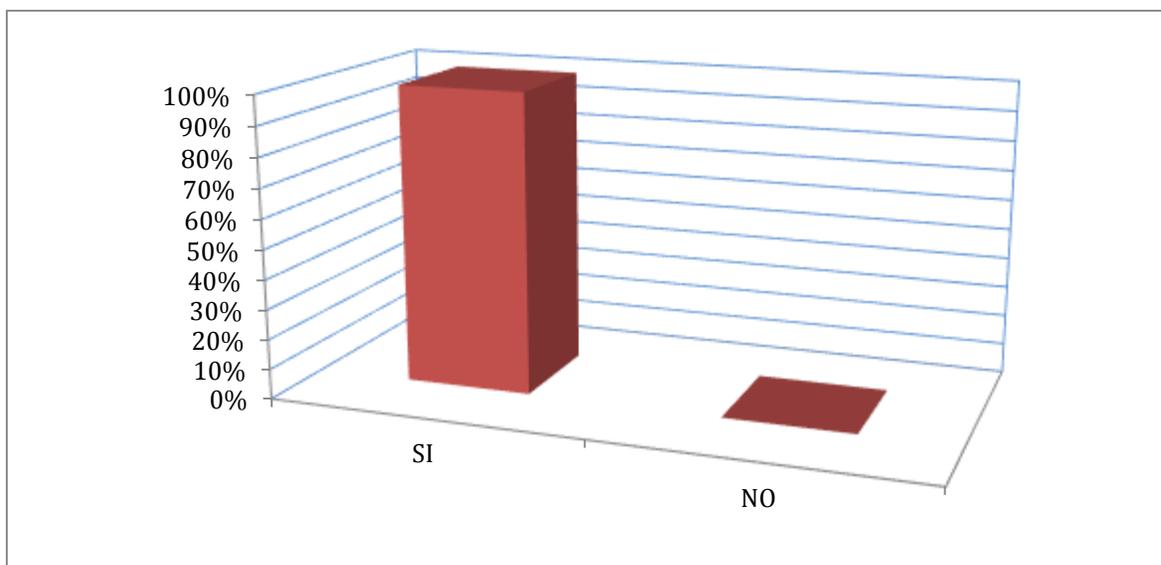
Según la tabla 25, los directores y subdirectores en su totalidad la respuesta es afirmativa, se evidencia que existe un adecuado involucramiento de todo el organismo administrativo CDE en todas las decisiones para el logro de objetivos por lo cual, cada uno de los integrantes deben de estar comprometidos, formar parte de estas reuniones, siempre que se les notifique, para llegar al alcance de los objetivos propuesto que marcan la ruta a seguir en todo el año escolar.

Tabla 26. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.

Variable: Comparación de funciones.

¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	100%
NO	0	0%
TOTAL	6	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

Según los datos obtenidos los directores y subdirectores, responden efectivamente que el representante de cada centro escolar, es el encargado de actuar como gerente y líder para llevar a cabo todas las funciones de manera eficiente, y aplicar procesos administrativos desde planificación de actividades, hasta la de rendición de cuentas; por lo tanto, el director es conocido como el ente facilitador en todo este proceso eficazmente para el logro de objetivos.

4.1.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Directores y Subdirectores.

Los directores y subdirectores de los centros escolares ejercen su participación en los procesos administrativos, partiendo de planificar y finalizando en la evaluación para alcanzar los objetivos propuestos en todo el año escolar; la administración de los recursos humanos y financieros tiene que ser siempre la prioridad, también las necesidades e intereses de la comunidad educativa con el fin de ofrecer una educación con calidad de manera eficiente y eficaz.

En todo centro escolar debe existir un Consejo Directivo Escolar para el desarrollo de los siguientes procesos como: planificar, ejecutar controlar y evaluar las actividades planificadas, también se encargan de manejar el área financiera, material y de recurso humano. Se busca que contribuyan al mejoramiento del centro escolar, con un trabajo en equipo y una buena relación interpersonal, con los directores, maestros, padres de familia y estudiantes; por lo que todos forman parte importante y fundamental en todas las tomas de decisiones y actividades planificadas en el PEA.

Se percibe de acuerdo a los instrumentos que los directores y sub directores cumplen y conocen sobre sus obligaciones y derechos, leyes que les exige y respaldan de la mejor manera para lograr así una administración exitosa; las funciones a su cargo tales como: motivar, controlar la aplicación de las etapas del proceso administrativo, gestión de recursos con diferentes instituciones uno de los propósitos es, velar por la aplicación de normativas, procedimientos e instructivos de una forma correcta, también rendir cuentas a toda la comunidad educativa, entre otros.

Los acuerdos se toman colegiadamente el director y subdirector solo son mediadores y se evidencia que conocen sobre llevar el control de registro en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas, en donde se editan todas las decisiones que se toman en cuenta, sobre la administración de los recursos del centro escolar, para tener todo listo por si se da una auditoría interna.

También el director mantiene informado a todo el personal del centro escolar sobre los movimientos financieros que se realizan como los bonos que deposita el Ministerio de Educación y en que se invierte, por otra parte, el tesorero cumple con su función ya que informa

al personal del CDE sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones reflejando cierto grado de transparencia en los procesos que le corresponde realizar.

Los directores y subdirectores conocen los rubros elegibles en los que se invierte el bono escolar, y que trabajan de esta forma transparente para que no surja ningún problema al terminar el año escolar. Además para que las decisiones que se tomen colegiadamente al momento de adquirir algún bien o contratar personal interino siempre sea de forma transparente y legal.

Así mismo se logra reflejar que hay participación de los directores y subdirectores en la elaboración y ejecución de la rendición de cuentas por lo tanto se debe continuar fomentando el trabajo en equipo para incluir a todos sin excepción alguna, nadie puede tomar decisiones propias ni imponerlas.

Es importante mencionar que en las instituciones conocen los lineamientos que se establecen en las normas éticas y finalmente, en relación a la participación de los directores y subdirectores del CDE se logra evidenciar un trabajo colectivo y responsable ya que todos asisten a las reuniones que se les convoca para poder tomar las decisiones en conjunto para el bienestar del centro escolar.

4.2 Cuestionario dirigido a Docentes.

En toda institución de educación pública debe establecerse un Consejo Directivo Escolar que estará a cargo de alcanzar los objetivos educativos, administrar los recursos, coordinar actividades, manejar la información necesaria para que se verifique el cumplimiento de dichos fines que cada institución se plantea en coordinación con sus integrantes; por esta razón, es importante investigar el grado de participación de los docentes que integran el CDE.

Los datos que a continuación se describen están basados en las respuestas dadas por los docentes involucrados en los CDE, este instrumento fue administrado con el objetivo de obtener información sobre los Consejos Directivos Escolares y su participación en los procesos administrativos de los centros escolares: Camilo Campos, José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos, ubicados en la zona sur del departamento de San Salvador.

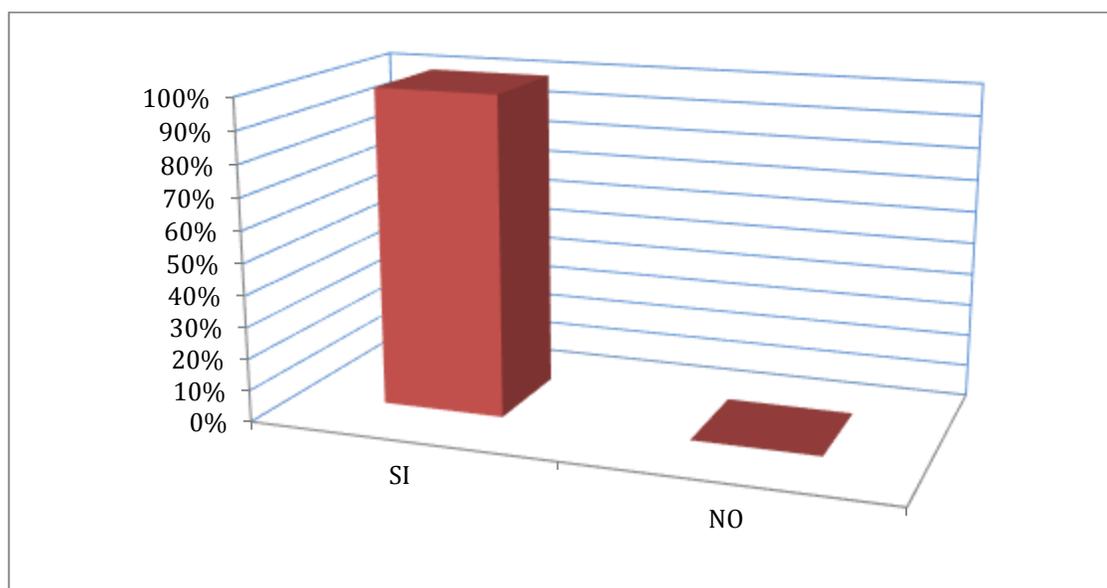
A través de este instrumento se logró recopilar información valiosa; ya que sirvió para comprobar la teoría con la realidad que se vive en los centros educativos. Dicha información ayudó a dar respuesta a las preguntas de investigación planteadas.

Tabla 27. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿En la institución, se mantiene un ambiente adecuado para tener una buena administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

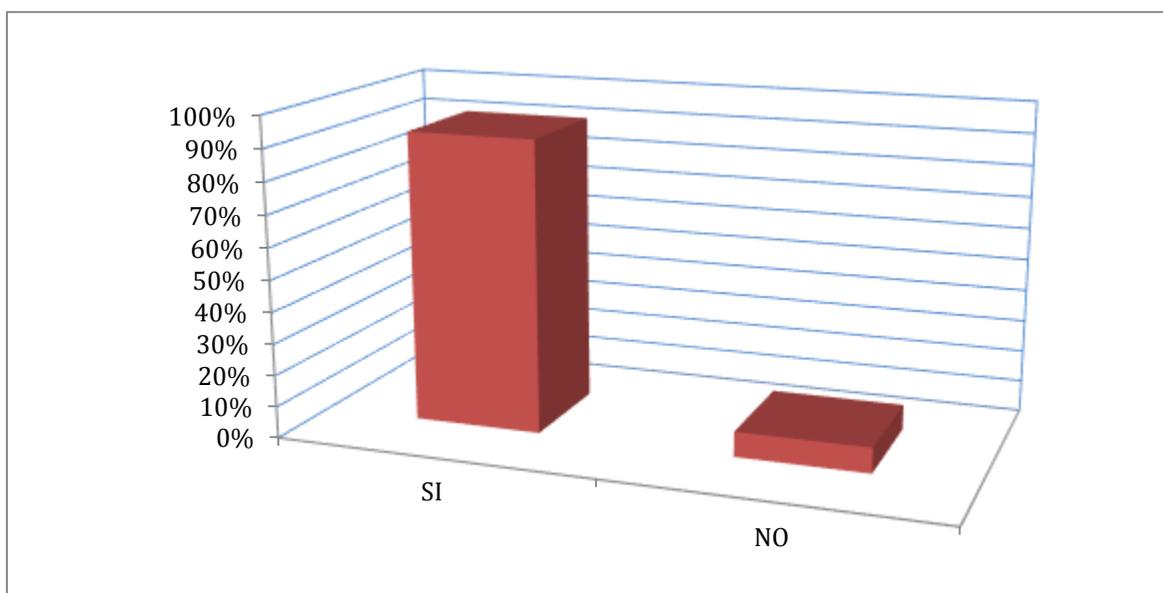
La tabla 27 muestra que en los centros escolares donde se realizó el trabajo de investigación, se mantiene un ambiente de trabajo agradable, es decir, los directores ejercen su liderazgo eficientemente en la administración escolar, donde todos trabajan en equipo de forma responsable, logrando así el alcance de metas y objetivos previamente planificados.

Tabla 28. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.

Variable: Administración escolar.

¿En las decisiones que le competen tomar al CDE, se involucra a todos los miembros que integran este organismo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	92%
NO	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

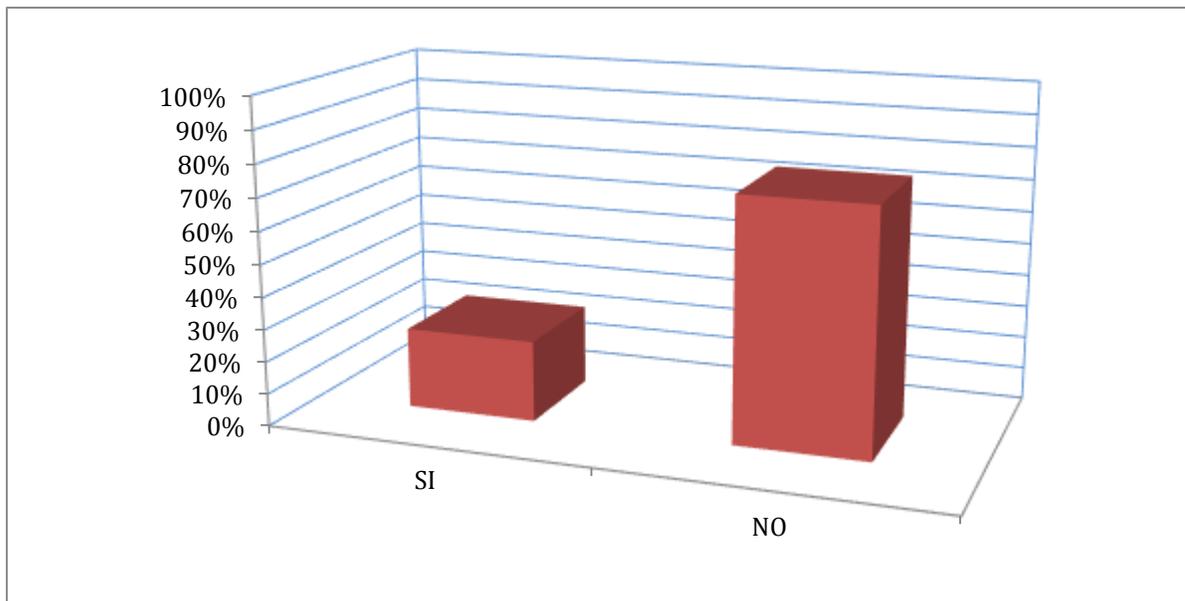
La información que refleja la tabla 28, es muy importante porque da a conocer que los docentes que forman parte del Consejo Directivo escolar de las instituciones educativas entrevistadas, si participan en la toma de decisiones colegiadas; ya que la mayoría de ellos respondieron de forma afirmativa. Es necesario que las decisiones importantes sean tomadas en conjunto para obtener resultados eficientes en todo lo que compete al organismo de administración que es el motor de toda institución educativa.

Tabla 29. Administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	25%
NO	9	75%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

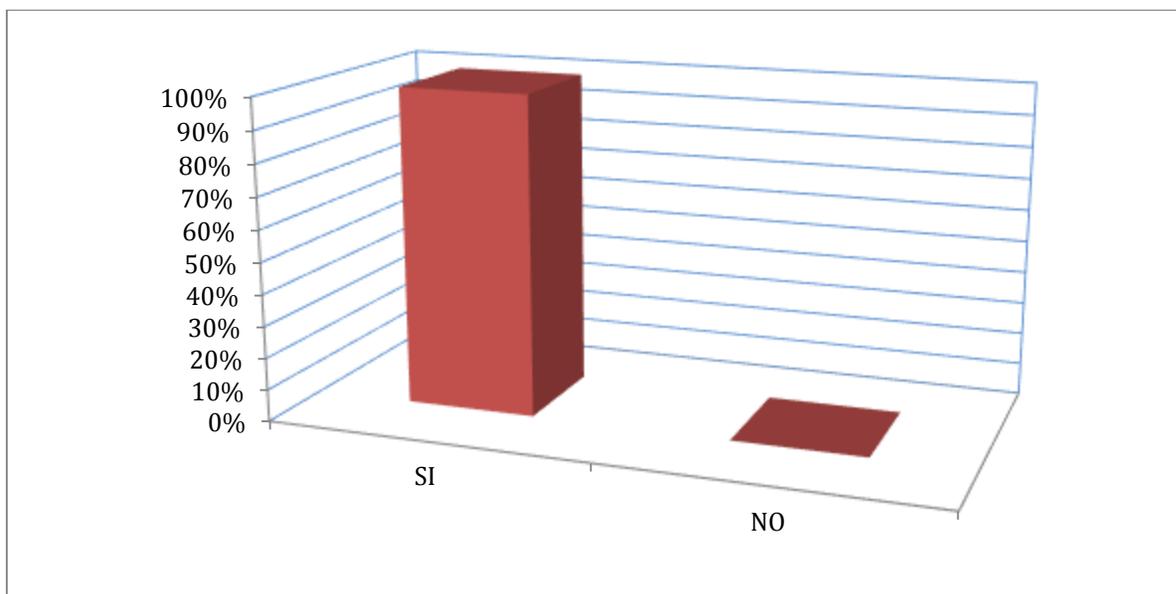
Es de vital importancia que en todos los centros escolares públicos se realice una administración adecuada de los recursos humanos, materiales y financieros; la cual le corresponde al organismo de administración escolar; pero, para poder administrar bien un centro educativo se requiere de una preparación previa; sin embargo, los resultados de la investigación muestran que la mayoría de los docentes participantes en los CDE, no ha recibido ninguna formación al respecto.

Tabla 30. Administración y procesos administrativos.

Variable: Procesos administrativos.

¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el PEA del Centro Educativo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

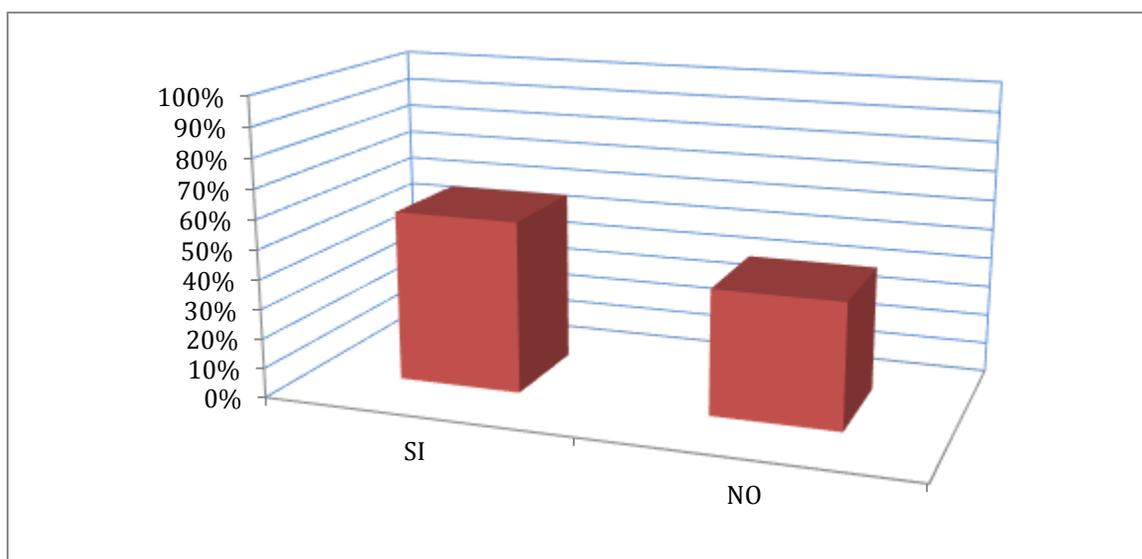
El hecho de conocer el Plan Escolar Anual y participar en el desarrollo de las actividades del mismo, es tarea primordial de los CDE y especialmente del sector docente; en este sentido, la tabla 30 muestra que todos los educadores que integran el organismo de administración, se involucran y son parte activa en todo lo planeado en el PEA dentro de las instituciones en mención; de esta manera se fortalece el clima institucional y laboral, al trabajar en equipo.

Tabla 31. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.

Variable: Procesos administrativos.

¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos, según la necesidad del centro educativo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	58%
NO	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

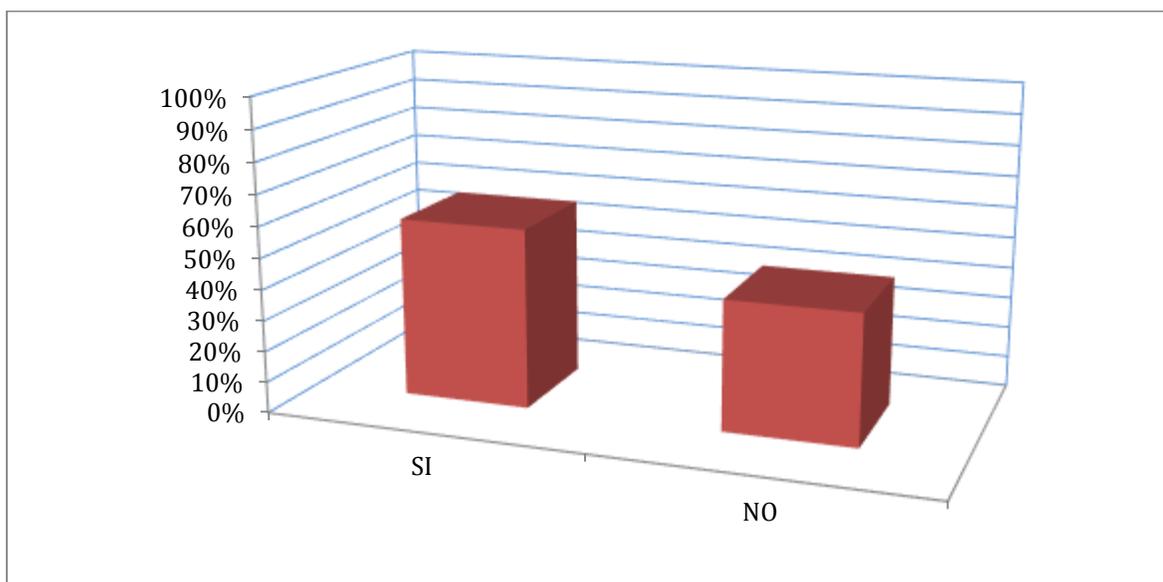
Según los resultados que muestra la tabla 31, no todos los maestros que forman parte del CDE, participan en la selección de maestros interinos, ya que algunos no asisten a la reunión por diferentes razones como trabajo u otras ocupaciones; sin embargo, la mayoría si tiene participación. Es necesario que para cubrir la necesidad de docentes interinos haya más responsabilidad y compromiso por parte de los docentes involucrados en los centros escolares mencionados, para obtener mejores resultados al tomar dichas decisiones.

Tabla 32. Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o por el MINED para ejercer como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	58%
NO	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

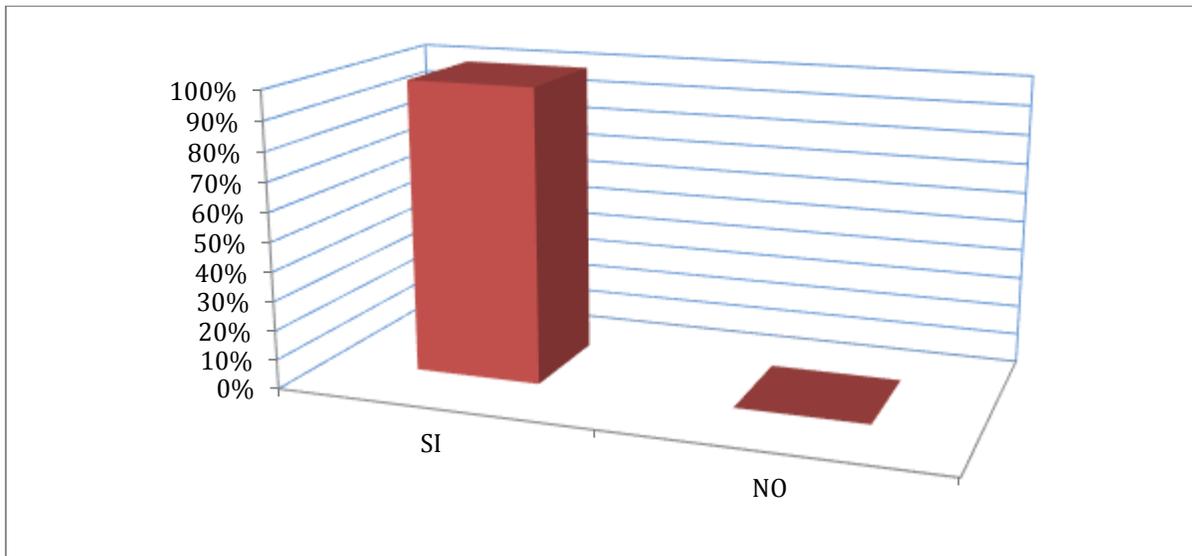
Es importante que cada miembro del Consejo Directivo Escolar, conozca y ejecute las funciones que le corresponden según el cargo que desempeña, de la manera más eficiente; según la investigación realizada en los centros escolares antes mencionados, con respecto a los docentes que integran el CDE, un buen porcentaje ha recibido formación acerca del rol que le corresponde desempeñar, mientras que algunos no tienen ninguna orientación. Es tarea de los directores orientar a los docentes en este campo.

Tabla N° 33. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

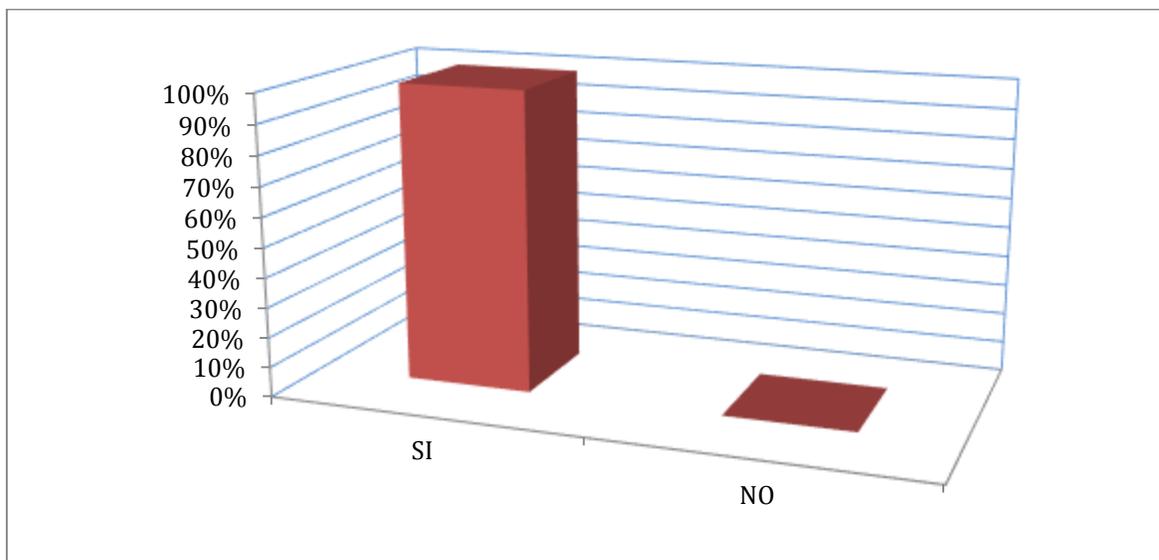
La información reflejada en la tabla 33 muestra que todos los docentes conocen y desempeñan sus funciones que les corresponden; sin embargo, en la tabla 29 dice lo contrario, que la mayoría de maestros no fueron preparados para dicho fin, por lo que hay discrepancia entre ambos resultados ya que se contradicen en las respuestas, por lo que hay algunos que no fueron veraces al momento de llenar los instrumentos de investigación.

Tabla 34. Reglamento para la Creación, organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Cumple con las atribuciones que le corresponden como miembro del CDE, según el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN

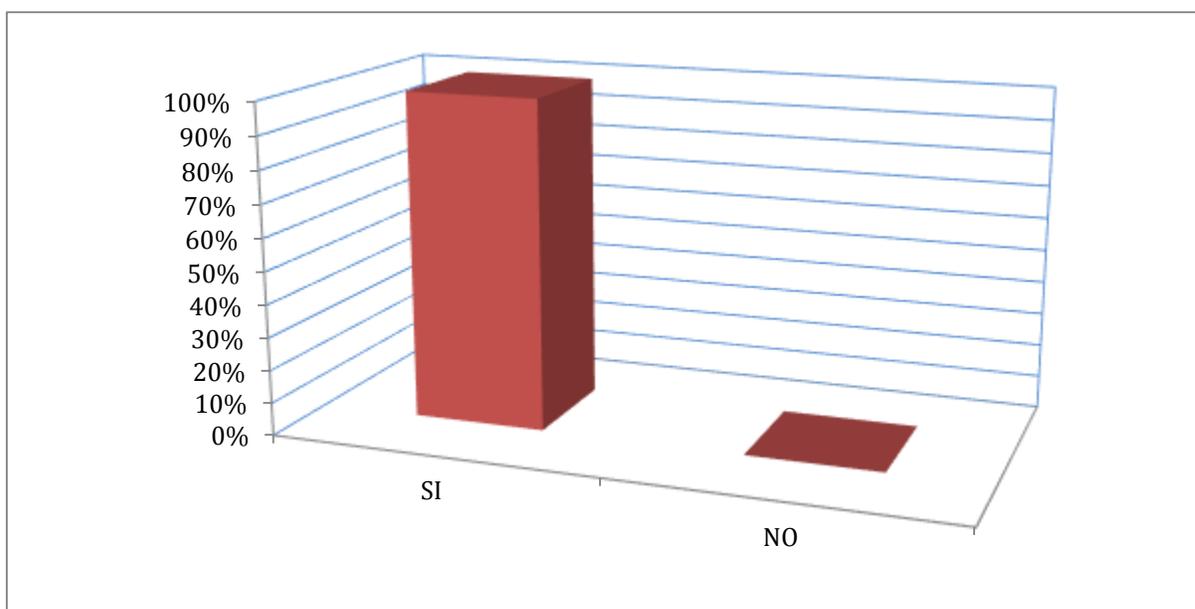
Cada miembro del Consejo Directivo Escolar, tiene sus propias obligaciones, según el artículo 15, del Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar (1996). Los resultados de la tabla 34 son afirmativos, pero nuevamente se contradice la información con los resultados de la tabla 29 donde la mayoría de los docentes respondieron que no recibieron formación para ejercer su cargo.

Tabla 35. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución, las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

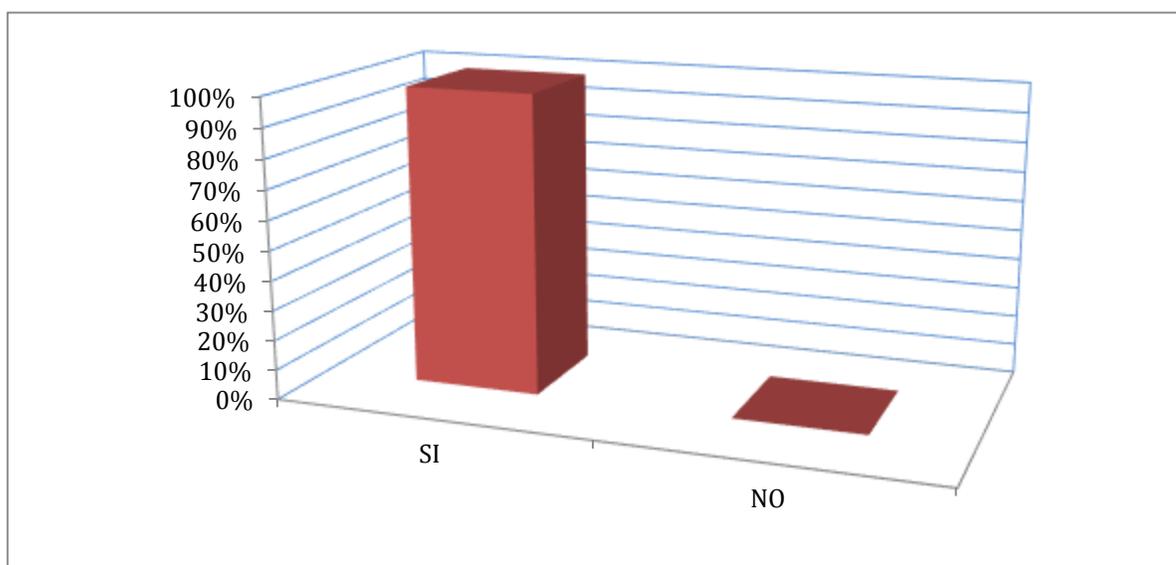
Dentro del CDE se debe autorizar, administrar y decidir sobre la totalidad de los fondos que ingresan o egresan en el centro escolar, regular las actividades que generen ingresos financieros; esto permitirá que pueda beneficiarse la institución. En la investigación realizada, se muestra que en los centros educativos entrevistados; las decisiones en la administración de los recursos son tomadas de forma colegiada y se registran en el libro de actas.

Tabla 36. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Se les notifica cuando el MINED deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierten?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

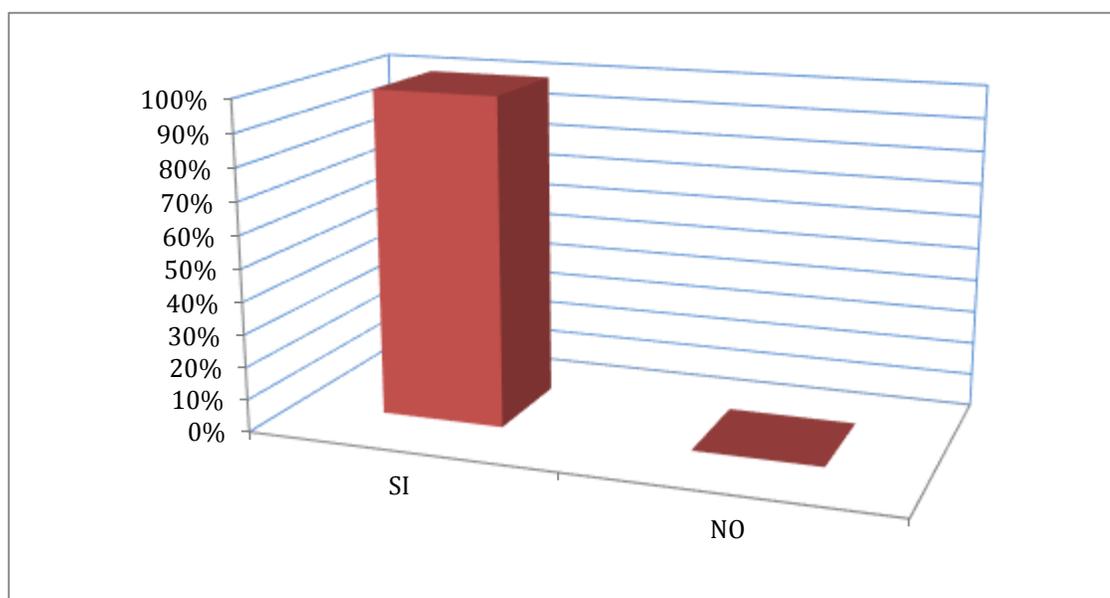
El patrimonio de los Consejos Directivos Escolares está constituido por los recursos financieros destinados al centro escolar por el gobierno y los fondos adquiridos de otros ingresos. La tabla N° 36 refleja que todos los maestros que forman parte de los CDE de los centros escolares en mención, son informados, cuando el MINED deposita los bonos correspondientes al centro escolar y conocen en que se invierten; esto es necesario para que exista una transparencia en el manejo de los recursos financieros.

Tabla 37. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

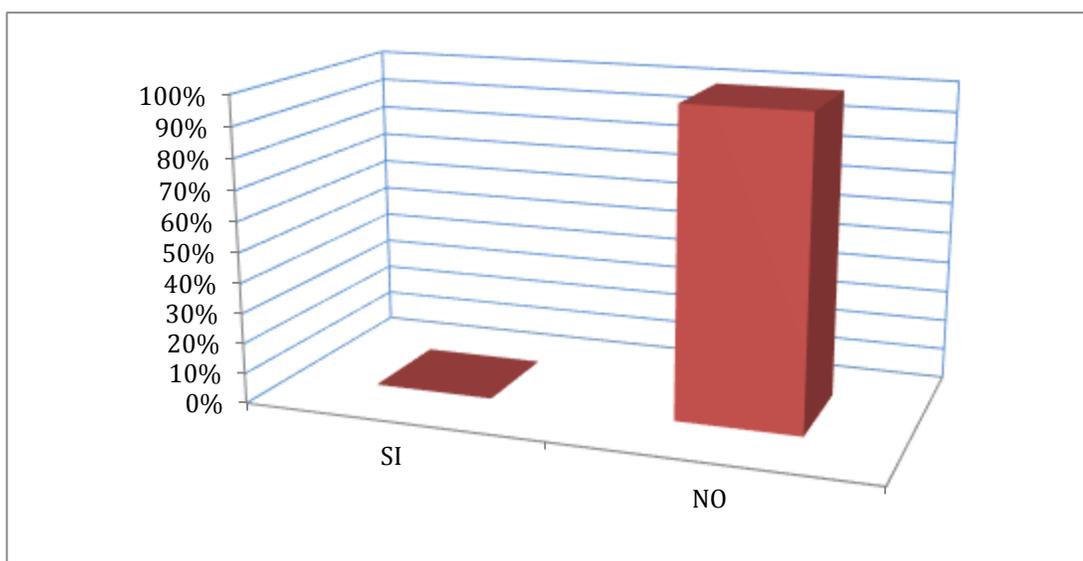
Al observar los resultados de la tabla N° 37, se puede constatar que los tesoreros que son representantes de los padres de familia, les informan sobre los ingresos recibidos de cafetines y donaciones de los centros escolares entrevistados. Los CDE velan por la efectiva transparencia de los recursos financieros, teniendo la ventaja de mantener los fondos en cuentas mancomunadas, así todos están informados de los egresos e ingresos y poder tomar decisiones.

Tabla 38. Ley de Ética Gubernamental.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	12	100%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

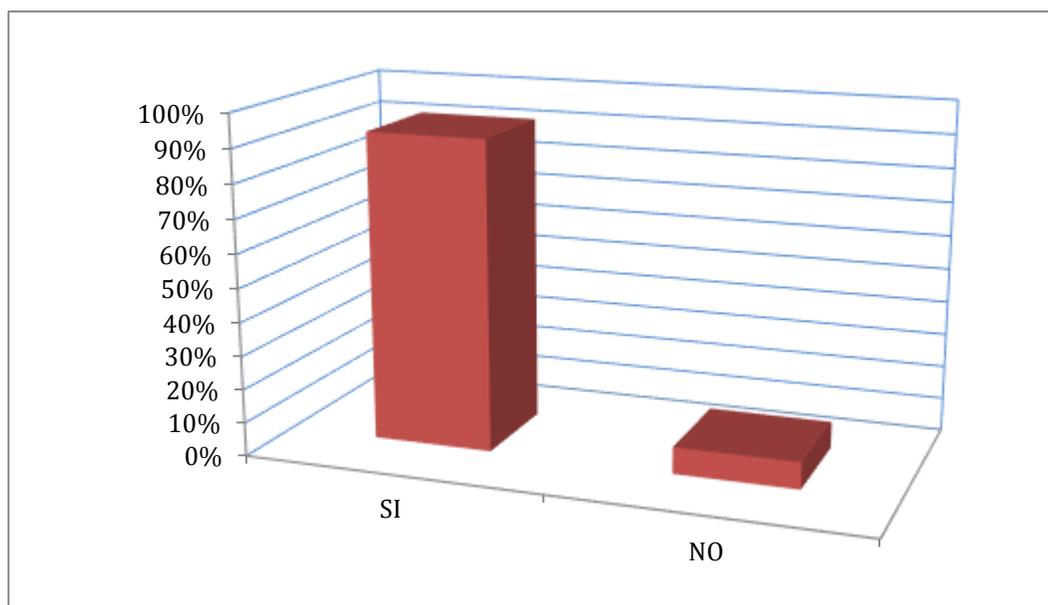
A la interrogante sobre mantener cheques firmados en blanco, los resultados son afirmativos; ya que los docentes que forman parte de los CDE de las instituciones educativas encuestadas, respondieron que es anti ético tener cheques firmados en blanco; es importante que los cheques sean firmados en el momento que se efectúen los pagos para evitar malos entendidos y se trabaje con transparencia y en armonía.

Tabla 39. Participación del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	92%
NO	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

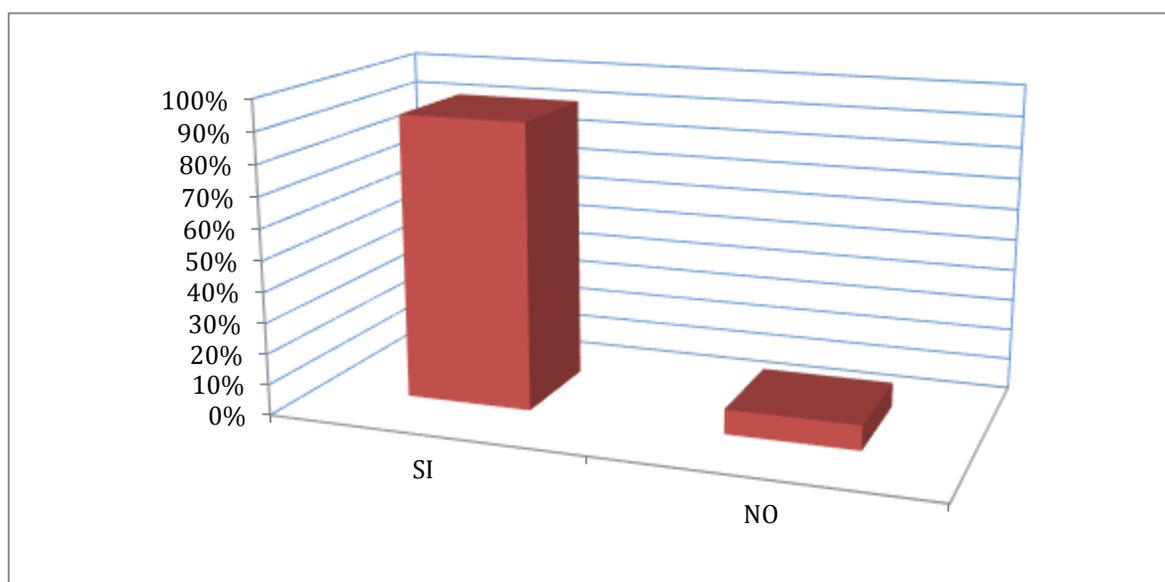
Con base en el Reglamento para la Creación Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar, una atribución importante del CDE es, realizar reuniones ordinarias de trabajo, por lo menos una vez al mes y extraordinarias cuando sea requerido. La tabla N° 39, muestra que la mayoría de los docentes involucrados en los CDE, asisten siempre a las reuniones a las que son convocados.

Tabla 40. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	92%
NO	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

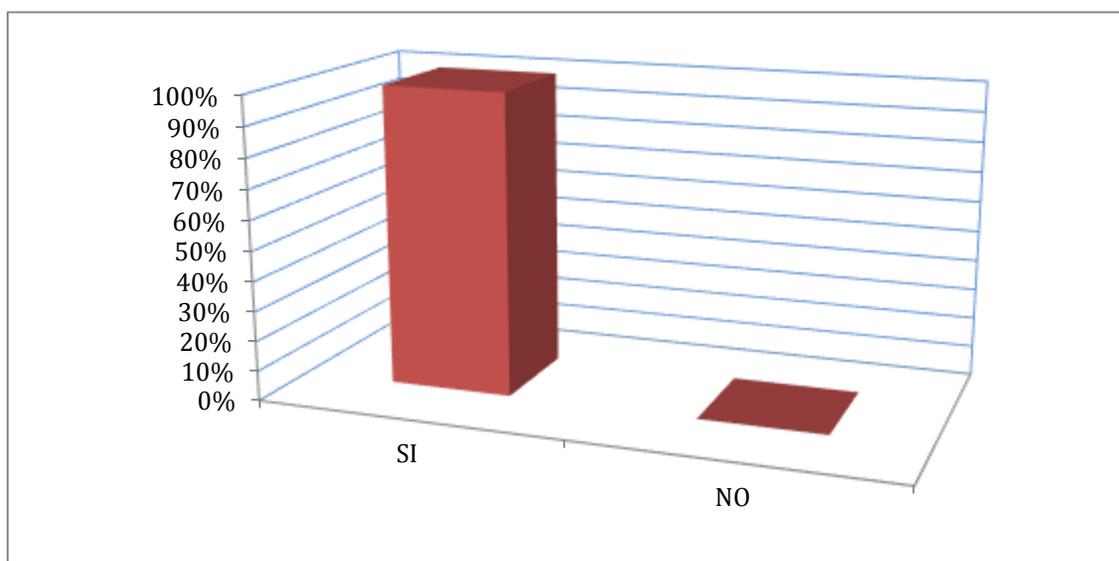
La investigación realizada a los docentes de los centros escolares mencionados, que forman parte del CDE, refleja que la mayoría participa en la toma de decisiones para el logro de los objetivos que las instituciones se han propuesto alcanzar; ya que la mayoría se involucra de manera activa. Es indispensable que todas las decisiones se tomen en conjunto, para el alcanzar las metas propuestas con eficacia y eficiencia.

Tabla 41. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.

Variable: Comparación de funciones.

¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades, en función del cumplimiento de objetivos y metas de la institución?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

La motivación en todo momento es necesaria para un mejor desempeño en el ámbito educativo, a la interrogante: si el director motiva la participación del CDE en la planeación, ejecución, control y monitoreo de actividades; los docentes entrevistados dijeron que sí lo hacen, es decir se trabaja en equipo y armonía para lograr objetivos y metas propuestas por los centros escolares investigados.

4.2.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Docentes.

Los procesos administrativos son la base para una buena administración escolar, ya que constituyen un medio útil para lograr comprender las funciones de las personas que administran y trabajan en una entidad educativa; también permiten realizar un trabajo sistematizado, obteniendo el ahorro de esfuerzo, tiempo y dinero, además estas etapas permiten la coordinación en la ejecución de las actividades que realizarán las instituciones.

Según los hallazgos del trabajo de investigación realizado a los docentes que integran los Consejos Directivos Escolares de los centros escolares: Camilo Campos, José Mariano Calderón e Instituto nacional de Santiago Texacuangos, ubicados en la zona sur del departamento de San Salvador; se pudo comprobar que los CDE funcionan de manera eficiente, ya que las decisiones son tomadas colegiadamente y todos se involucran de manera activa para desempeñar las funciones correspondientes. Esto es fundamental en la administración de las instituciones educativas para brindar una educación de calidad a la población estudiantil.

Los procesos administrativos siguen pasos claramente establecidos los cuales son: planificación, ejecución, organización, dirección, coordinación, control y evaluación, En la actualidad en las instituciones educativas en mención, estos procesos son puestos en marcha mediante la planificación, elaboración, ejecución y evaluación del Plan Escolar Anual, ya que todos los docentes que son miembros del CDE, con la motivación del director, y a pesar de que algunos docentes no han recibido capacitación sobre administración escolar, se involucran en el desarrollo del mismo; planifican las actividades partiendo de las necesidades presentes y futuras para poder ejecutarlas en el tiempo preciso con responsabilidad y eficacia.

Una buena organización de los CDE, permite que los centros escolares cuenten con normas y procedimientos necesarios en la administración de los recursos humanos, teniendo una ventaja sobre el fortalecimiento del trabajo en equipo y una planta docente capacitada; brindando así una mejor atención a la comunidad educativa.

Otro componente es la administración de los recursos materiales y financieros que tienen los centros escolares, en la investigación se verificó que los CDE en mención, desempeñan una buena administración, tanto del bono escolar que el MINED deposita, como de otros ingresos

que son otras fuentes de ingreso que las escuelas poseen como son los cafetines, donaciones entre otros.

En cuanto a las funciones que les corresponde desempeñar como organismo de administración escolar, en este caso a los Consejos Directivos Escolares y específicamente a los docentes que los integran, se comprobó que todos conocen sus funciones y las ejecutan de la mejor manera para conducir al éxito al centro educativo que representan.

Otro aspecto positivo que se encontró en el trabajo de investigación es que se cumple con los requerimientos establecidos en las leyes que norman la administración de los recursos humanos y financieros; ya que se realiza una administración con transparencia y basada en las Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los CDE, así como en la Ley de Ética Gubernamental.

4.3 Cuestionario para Padres de Familia.

Para el desarrollo de una administración exitosa en los centros escolares estudiados, es necesario e importante que exista participación activa de todos los sectores de la comunidad educativa, en este caso los integrantes del Consejo Directivo Escolar funcionan, tal como lo establecen las leyes que respaldan dicho organismo y tomando en cuenta las disposiciones emitidas por el MINED.

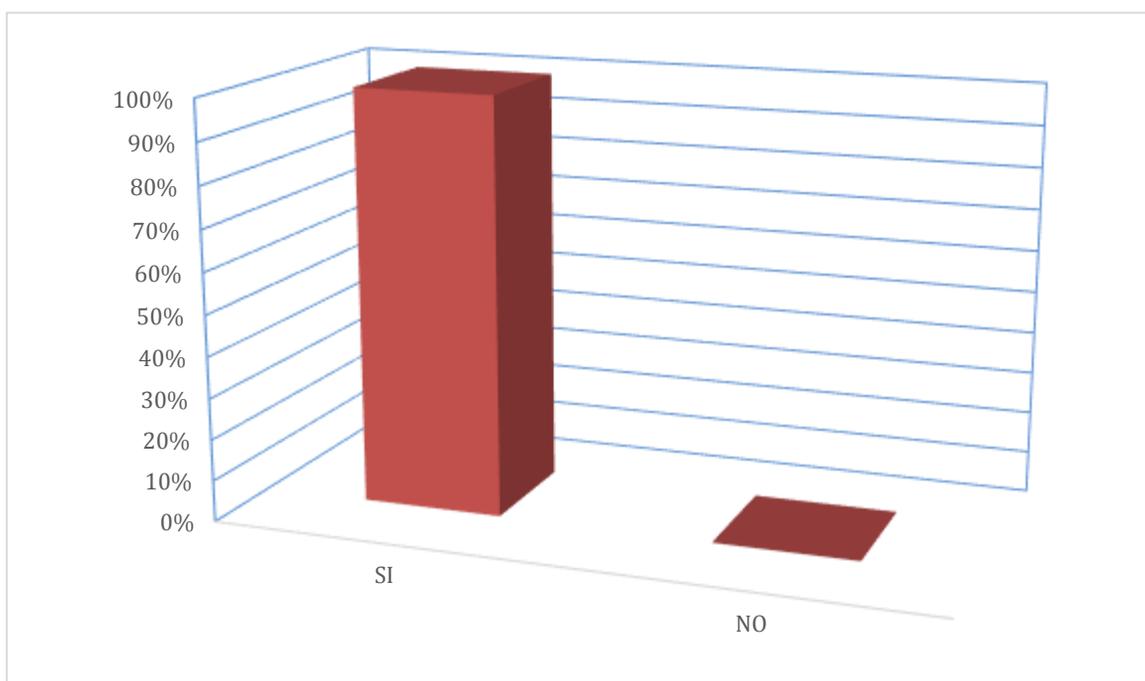
De acuerdo a las investigaciones de campo realizadas en los centros escolares, en el sector padres de familia se muestran resultados a través de las siguientes gráficas y su interpretación correspondiente, para una mayor comprensión de los mismos.

Tabla N° 42. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿En la institución, se mantiene un ambiente adecuado para tener una buena administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

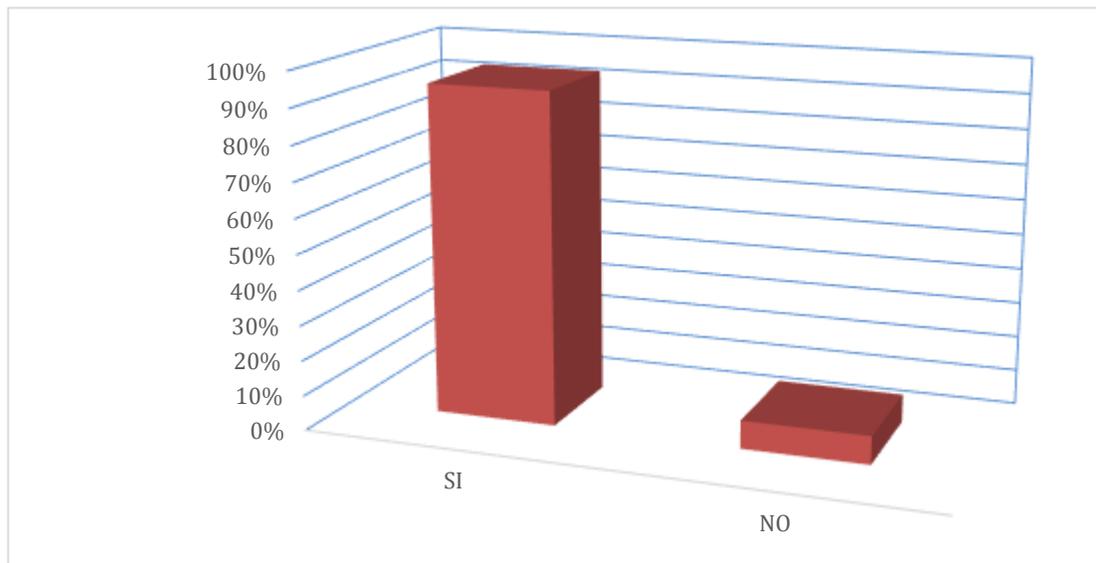
Los datos obtenidos muestran que los padres de familia respondieron que en las instituciones mantienen un ambiente en el cual las personas alcanzan con eficiencia las metas seleccionadas, para que se lleve a cabo una buena administración escolar, lo cual permite una forma efectiva del desarrollo de las actividades propuestas en los planes de trabajo de los centros escolares.

Tabla 43. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.

Variable: Administración escolar.

¿En las decisiones que le competen tomar al CDE, se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	94%
NO	1	6%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

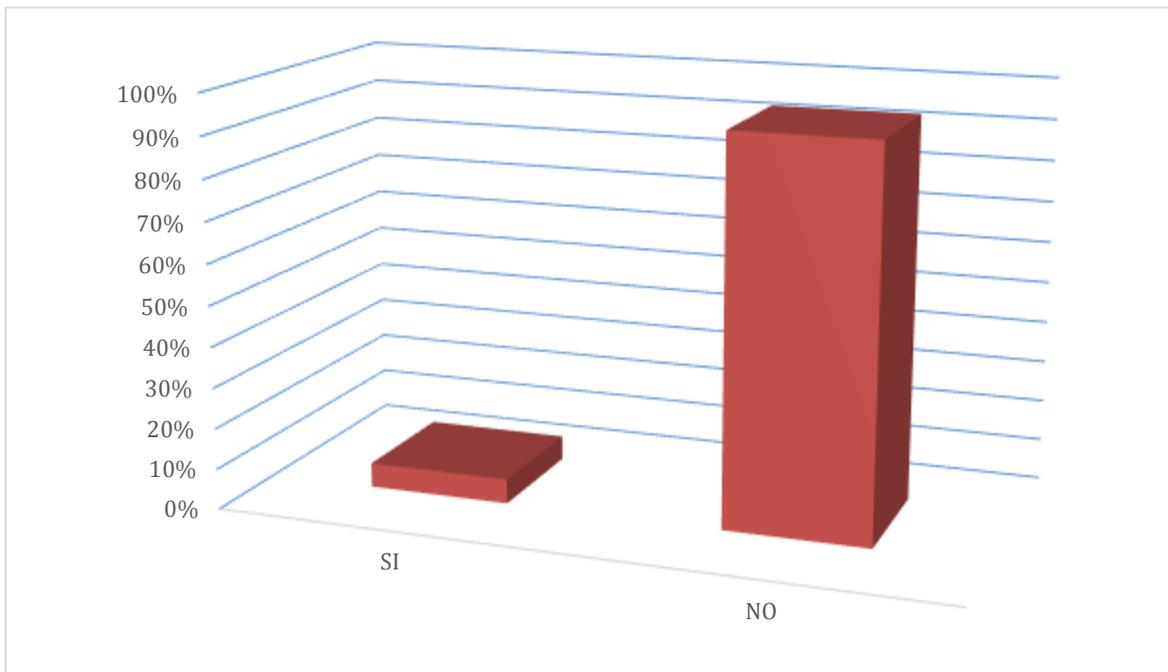
En los datos recolectados se observa que, si se involucran a todos los miembros del CDE en las decisiones que se toman para el desarrollo de los centros educativos, lo cual permite realizar una gestión exitosa que busca recursos para mejorar la calidad educativa y dar respuesta a las necesidades de la población estudiantil. También una minoría considera que no se toma en cuenta a todos los integrantes, a la hora de tomar decisiones, por lo tanto, es necesario que los Consejos Directivos Escolares involucren a todos sus miembros en las decisiones que se tomen para un buen desarrollo de las instituciones.

Tabla 44. Administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	6%
NO	17	94%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

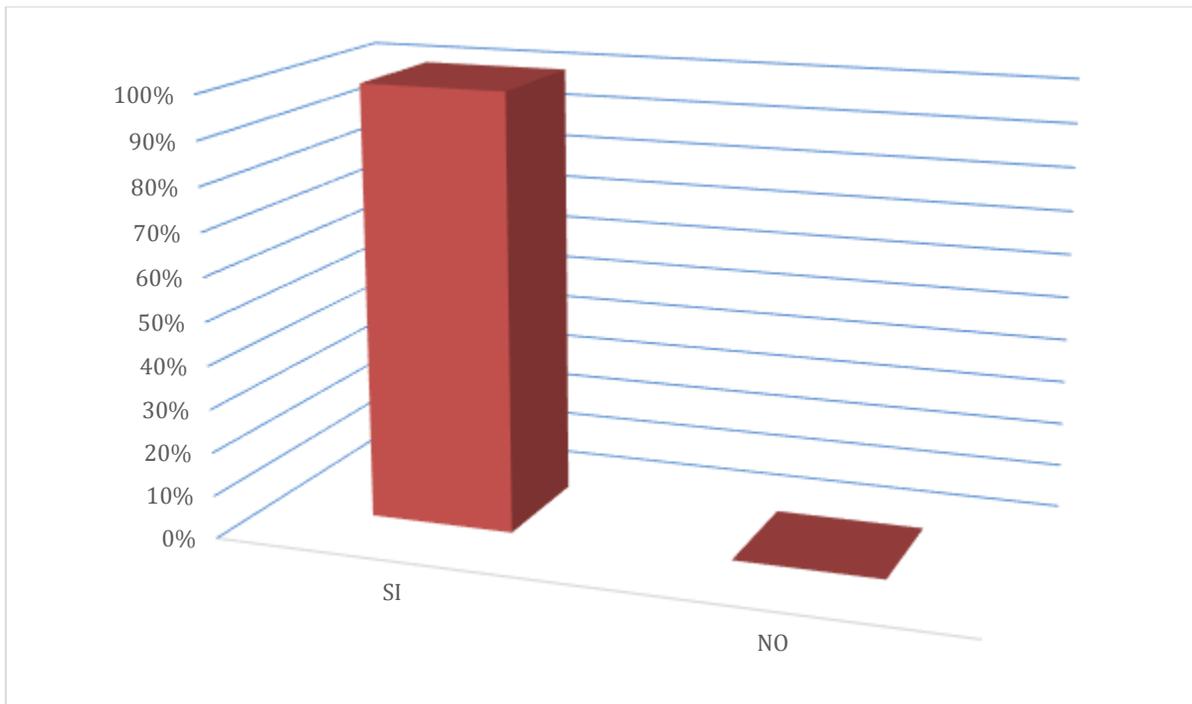
En base a los instrumentos, se determina que el porcentaje mayor de los padres de familia desconoce sobre la administración escolar y, un porcentaje mínimo de los padres miembros del Consejo Directivo, si ha recibido capacitaciones sobre administración escolar; por lo que las direcciones deben comprometerse en buscar mecanismos para dar a conocer a los padres de familia estas normativas sobre la administración escolar, e involucrarlos en una participación más directa para obtener una mejor gestión y lograr con éxito el desarrollo de los centros escolares.

Tabla 45. Administración y procesos administrativos.

Variable: Procesos administrativos.

¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

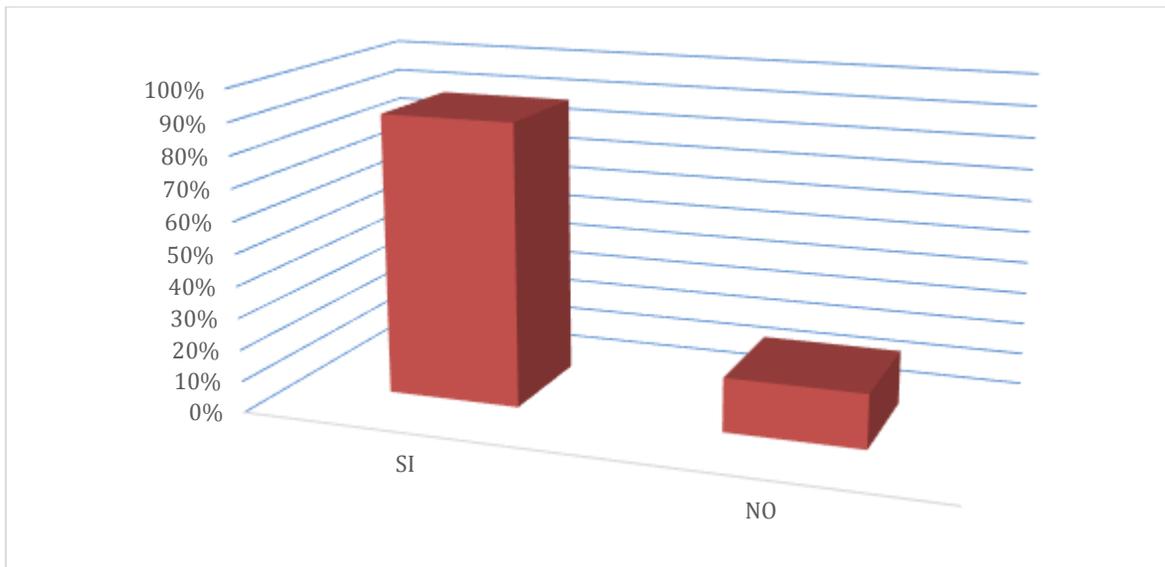
Según los resultados obtenidos, los padres de familia del CDE respondieron que sí conocen y participan en las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo, lo que permite que los procesos se desarrollen con transparencia en la administración de las instituciones, buscando así la calidad educativa en los centros escolares.

Tabla N° 46. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.

Variable: Procesos administrativos.

¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos, según la necesidad del centro educativo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	16	89%
NO	2	11%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

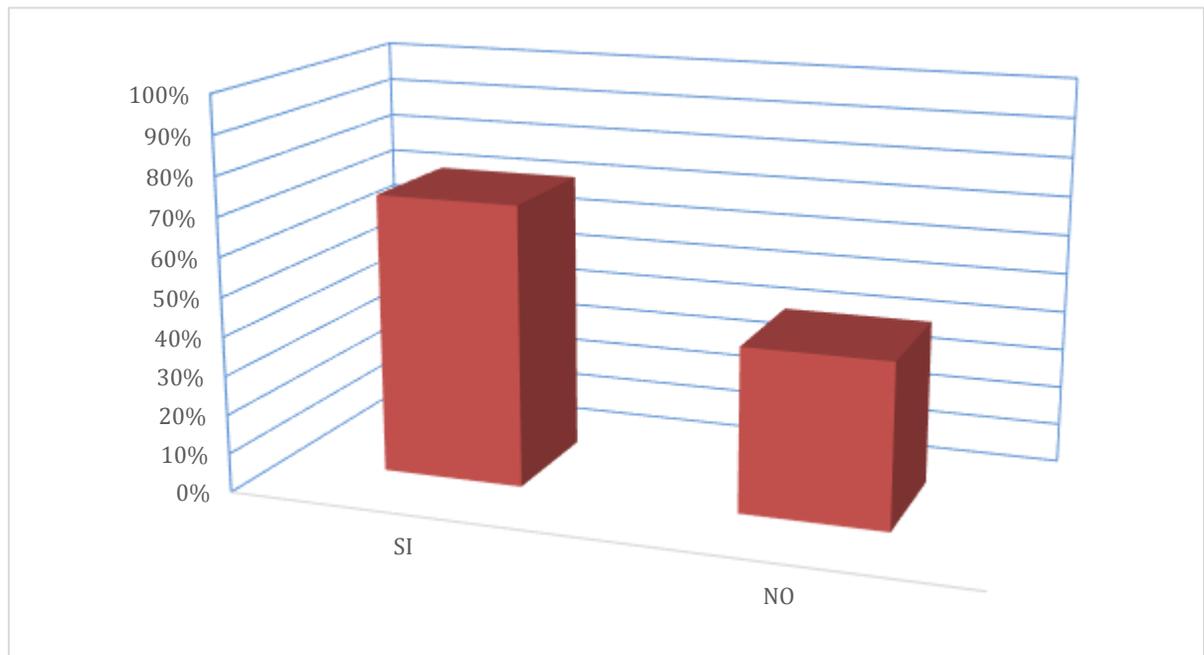
De acuerdo con las estadísticas, el porcentaje mayor de los padres de familia contestaron que, si participan activamente en los procesos de contratación de docentes interinos, ya que esto permite realizar procesos transparentes según la Ley de la Carrera Docente, lo cual permite realizar la gestión de recursos para mejorar la calidad educativa y dar respuesta a las necesidades de la población estudiantil. En cambio, un porcentaje menor de los padres manifiesta no participa de dichas selecciones; por lo cual se debe buscar la manera en la que todos los miembros del Consejo puedan ser partícipes de las decisiones que se tomen en los centros escolares.

Tabla N° 47. Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	13	72%
NO	5	28%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

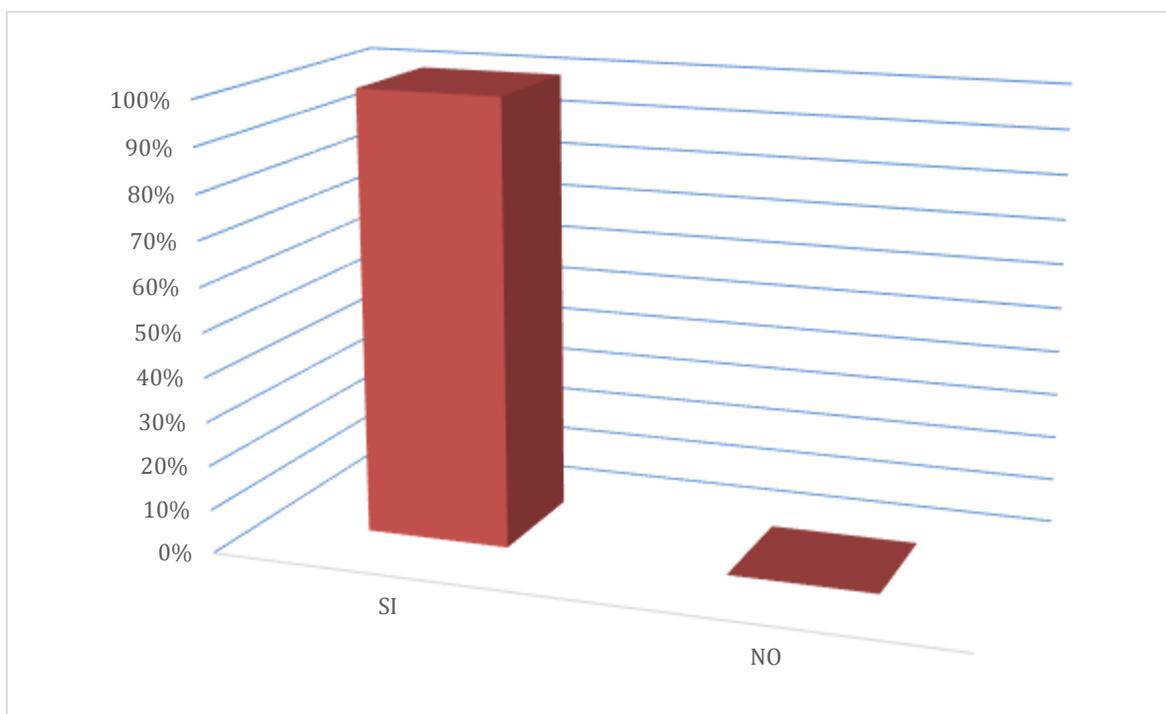
Con base a la información obtenida, más de la mitad de los padres de familia respondieron que recibieron orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE; mientras que el resto dice que no recibió orientación, por lo que se debe formar a los padres de familia que integran el CDE para que sepan lo que les corresponde hacer, como representantes de la comunidad educativa en el centro escolar.

Tabla N° 48. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

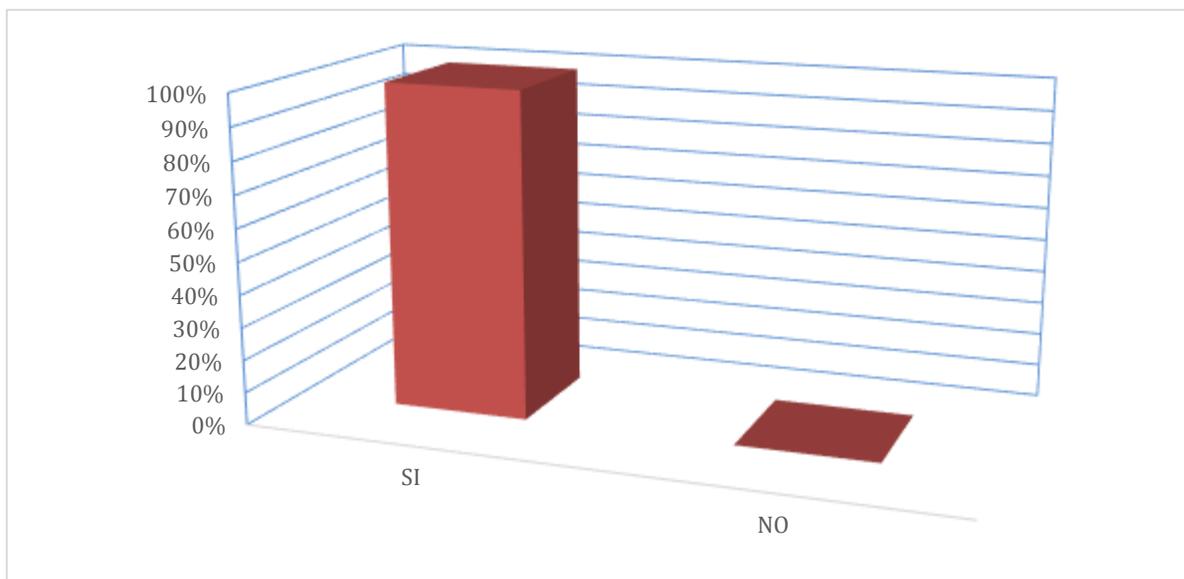
Según los resultados obtenidos, los padres de familia que integran el CDE manifiestan que conocen las funciones que les corresponden desempeñar en su cargo como miembro del Consejo, lo cual permite que realicen de manera exitosa sus funciones, logrando una administración escolar de calidad, en el desarrollo de las actividades planificadas por los centros educativos.

Tabla 49. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

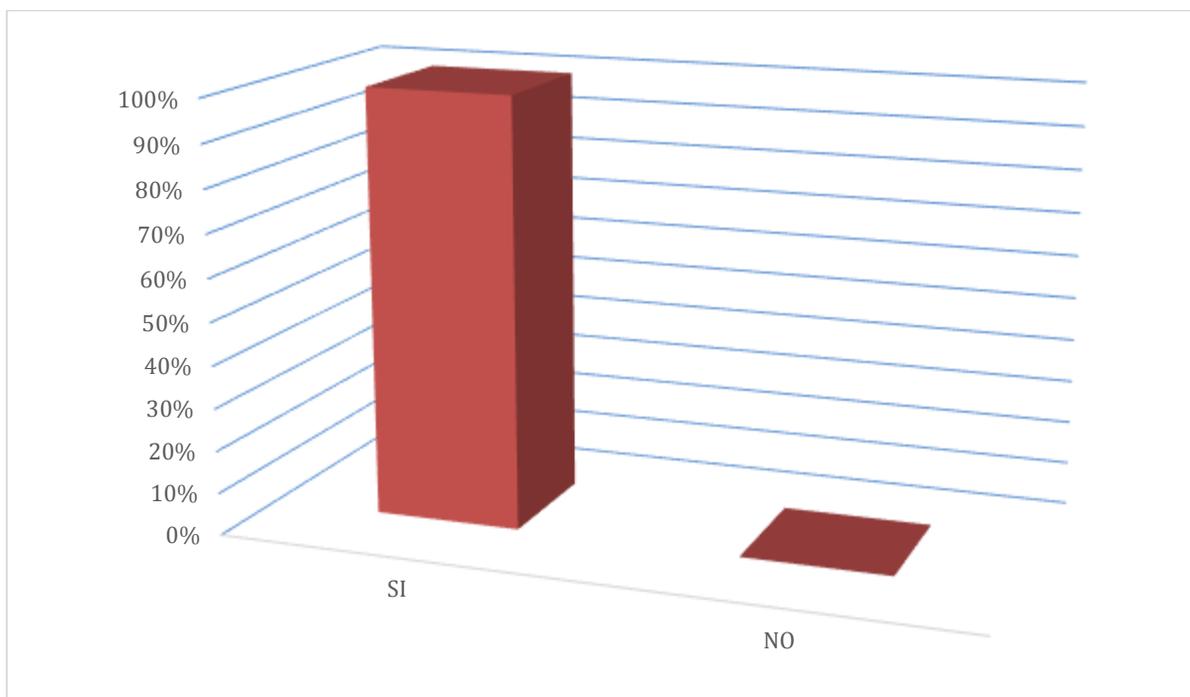
Con base a la información obtenida, los padres de familia del CDE, cumplen con las atribuciones que les corresponden según lo que se establece en el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar; trabajan comprometidos en el desarrollo de actividades, logrando desarrollar las metas propuestas por el Consejo para la mejora de los centros escolares.

Tabla 50. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución, las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

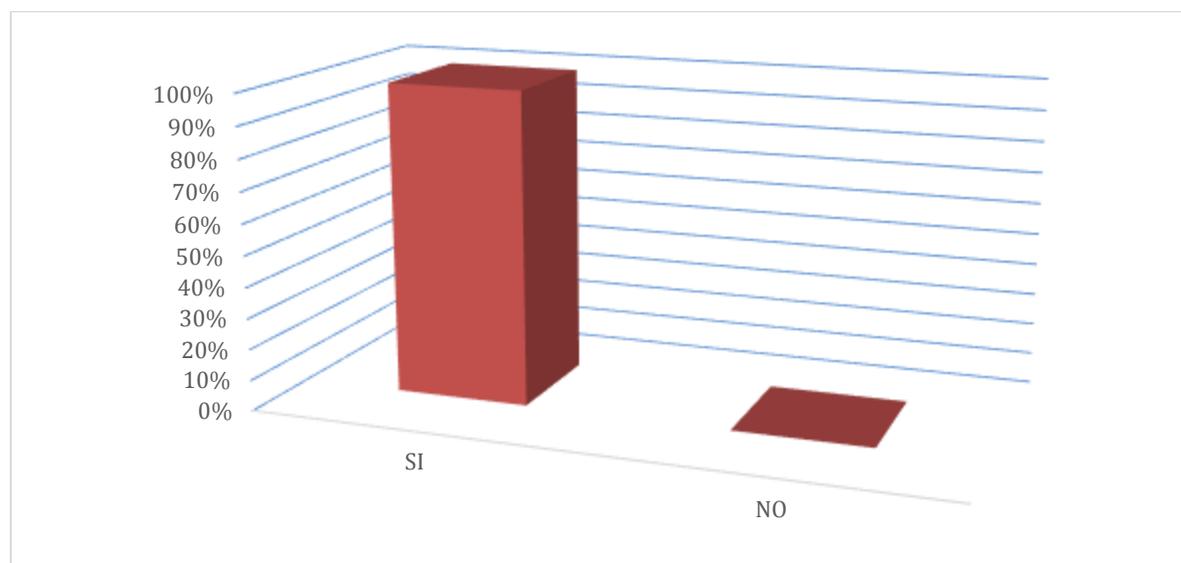
De acuerdo a los datos presentados los padres de familia manifiestan que, si toman las decisiones de la administración de recursos de la institución colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas, lo que indica que existe una transparencia en el manejo de la administración y un seguimiento correcto de las leyes.

Tabla N° 51. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

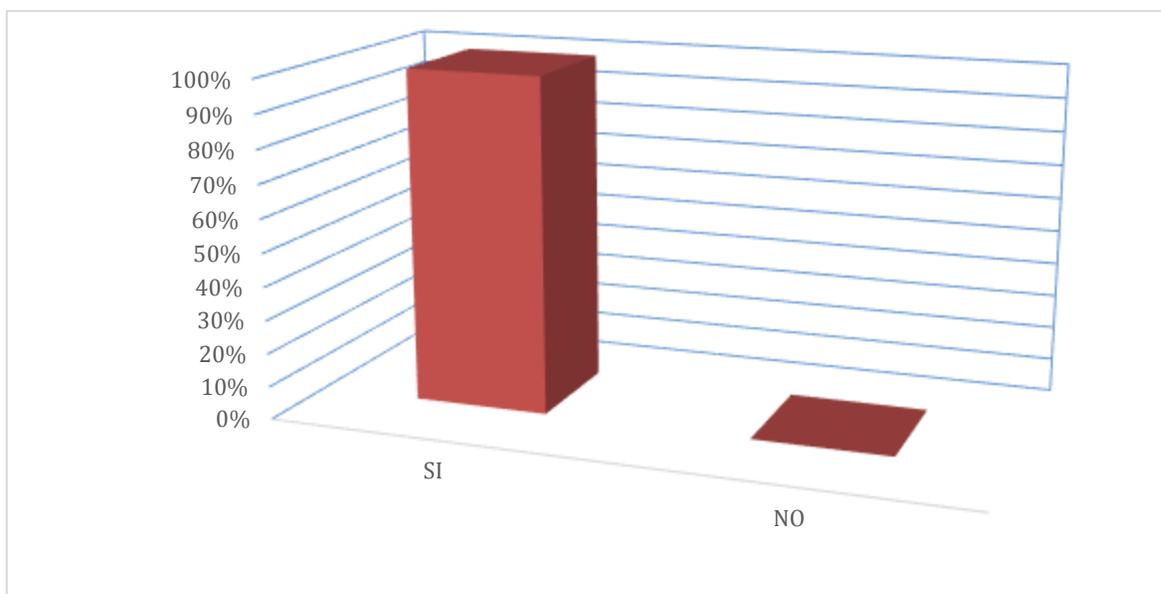
Con base a la información obtenida de los padres de familia que integran el CDE, respondieron que se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierten; considerando primordialmente las necesidades y buscando el bienestar de la comunidad educativa; desempeñando una administración eficaz y logrando el desarrollo de las actividades como: realización de proyectos de mejora en infraestructura institucional, material pedagógico y zonas lúdicas, propuestas en el PEA.

Tabla 52. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

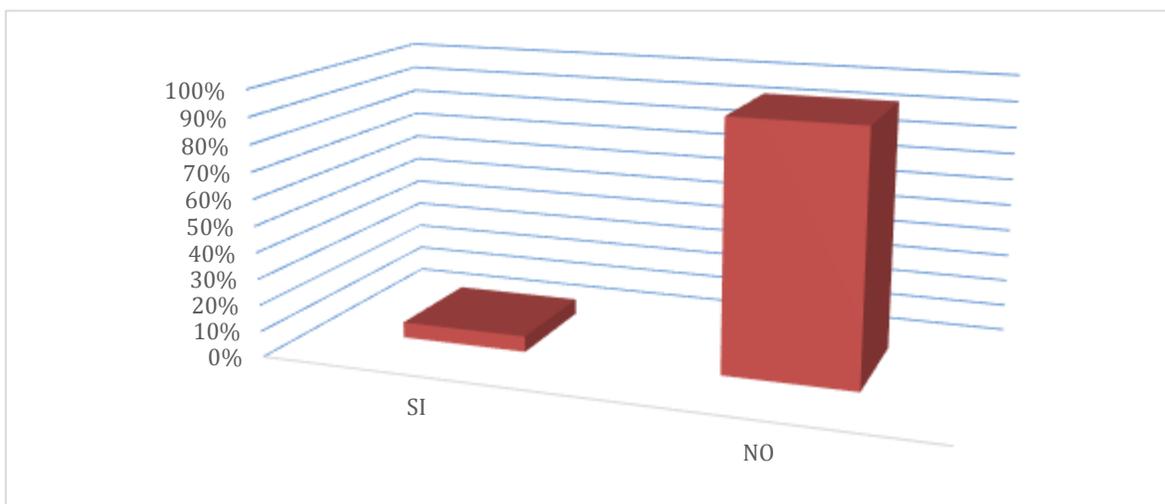
De acuerdo con las estadísticas los padres de familia contestaron que, se les informa sobre los fondos que ingresan del cafetín y donaciones; ya que esto permite realizar procesos transparentes según las normativas emanadas por el MINED; de igual manera en los centros escolares existe participación activa de los padres de familia en los procesos administrativos, lo cual permite a toda la comunidad educativa realizar una gestión que busca recursos para mejorar la calidad educativa y dar respuesta a las necesidades de la población estudiantil.

Tabla 53. Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	6%
NO	17	94%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

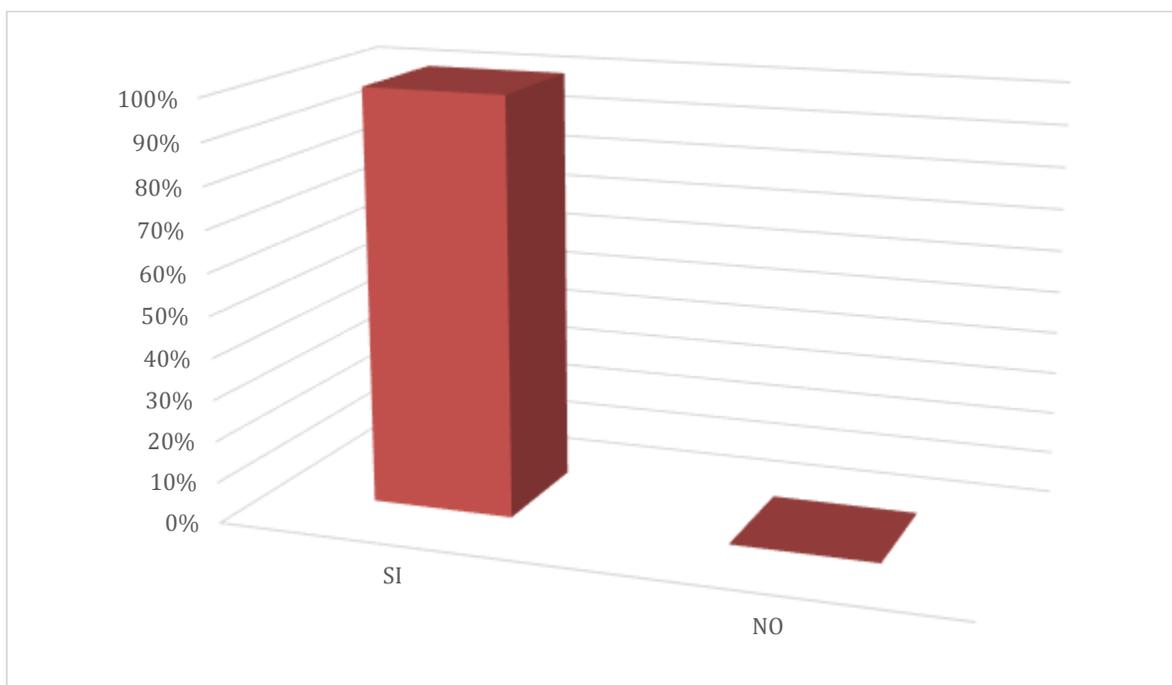
Según los resultados obtenidos, los padres de familia contestaron que no es correcto, tener cheques firmados en blanco, ya que puede ocasionar problemas al momento de hacer las liquidaciones correspondientes, se debe llenar correctamente los cheques utilizados en el momento que se necesiten; en cambio, un porcentaje mínimo de padres de familia manifiestan que si es correcto, por ejemplo, cuando se realizan pagos a personal administrativo y el tesorero deja firmado los cheques. Se debe buscar la manera de hacer saber a todos los integrantes del CDE que no se puede tener cheques firmados en blancos, para evitar cualquier tipo de problemas a futuro.

Tabla 54. Participación del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

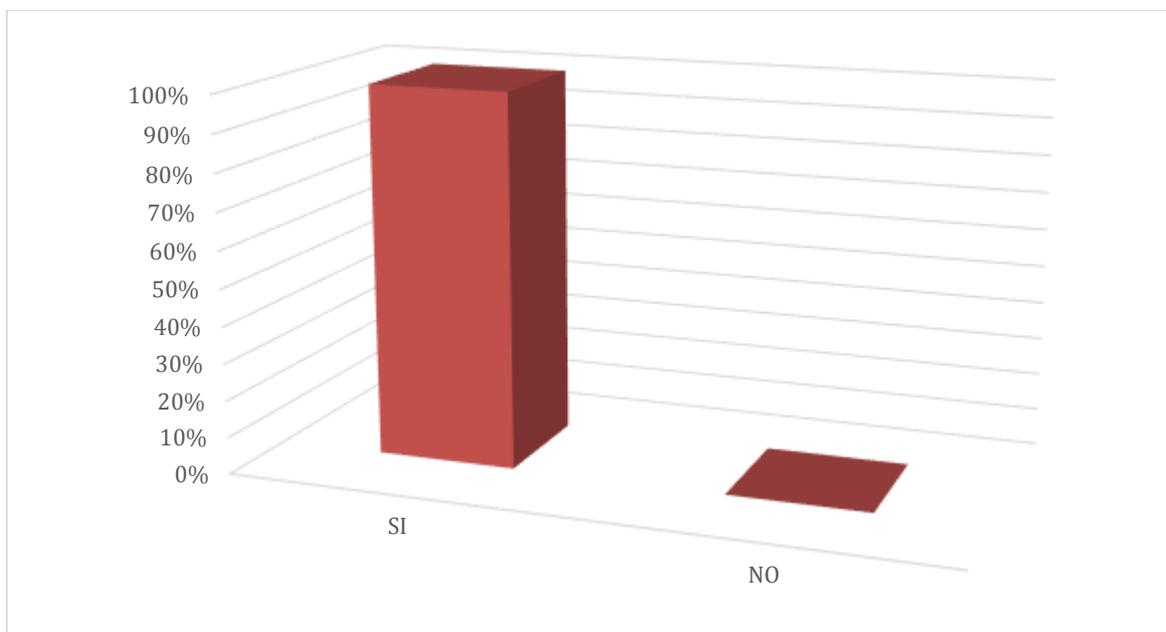
En base a los instrumentos de los padres de familia, estos manifiestan que, son convocados a las reuniones planificadas por el Consejo Directivo Escolar, para formulación de proyectos en mejora del centro escolar, solución de problemas, contrataciones que buscan la mejora de la calidad educativa de los centros escolares.

Tabla 55. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

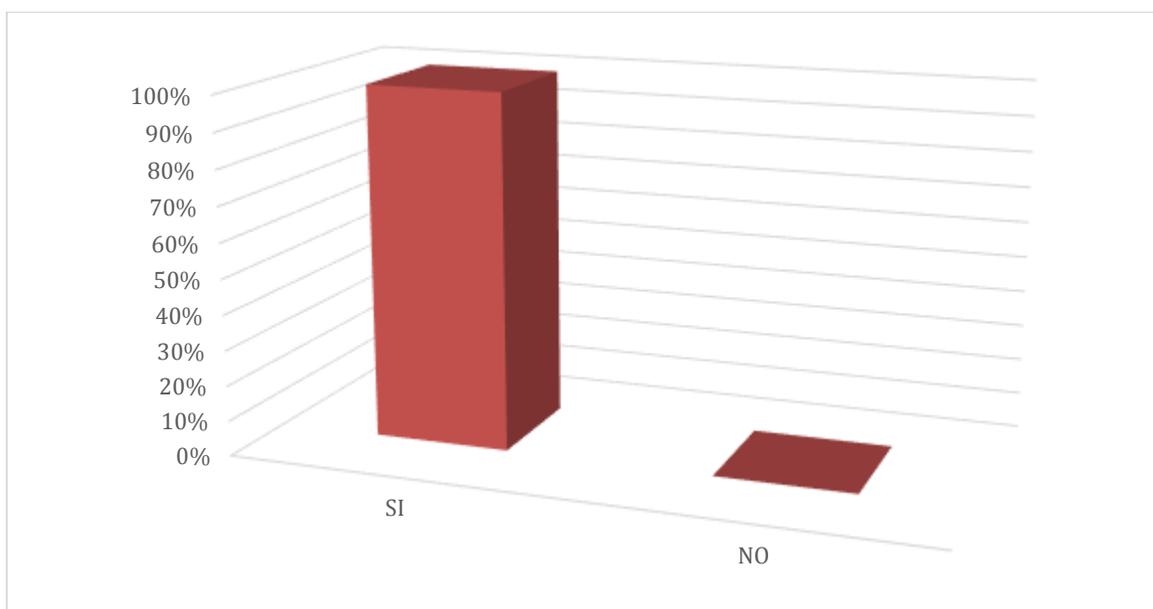
Según los datos obtenidos de los padres de familia, estos tienen participación en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue, el cual da lugar a generar un grado de confianza en la administración de recursos, sobre todo cuando se mantiene una comunicación con los padres de familia, alumnos, docentes y directores sobre los proyectos a ejecutar en mejora del centro escolar.

Tabla 56. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.

Variable: Comparación de funciones.

¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	18	100%
NO	0	0%
TOTAL	18	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

Según los resultados, los padres de familia consideran que el presidente del centro escolar motiva la participación en planificar las actividades, ejecutarlas y controlar que todo marche bien en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución; integrándose en el desarrollo de las actividades y proyectos escolares y así lograr la calidad educativa.

4.3.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Padres de Familia del Consejo Directivo Escolar.

El sector de los padres de familia que integran el CDE, juega un papel fundamental al momento de tomar decisiones en el área administrativa; ya que son los responsables de realizar las cotizaciones, compras y pago de bienes y servicios adquiridos, para lograr una enseñanza de calidad que brinde las herramientas adecuadas al estudiante.

En los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a dicho sector, se puede apreciar que los padres de familia, están involucrados en todas las decisiones que los centros escolares toman para mejorar la calidad educativa, al igual que son conocedores de sus funciones y obligaciones como miembros de dicho Consejo. Se muestra el apoyo fundamental que este sector brinda a los centros escolares.

Según los resultados obtenidos de los centros escolares estudiados, existe una coordinación adecuada para el desarrollo del trabajo, manteniendo un ambiente armónico que permite trabajar de mejor manera, manteniendo un involucramiento en todas las actividades de todos los sectores del CDE; así también se puede evidenciar la falta de conocimientos sobre administración escolar y procesos administrativos.

Por lo anterior, que se debe implementar charlas para poder dar a conocer las funciones de los miembros del Consejo Directivo Escolar y así ejercer correctamente sus funciones, logrando que todos conozcan y cumplan con el rol que les corresponde; manteniendo el compromiso por parte de los padres de familia en lo que les corresponde hacer como representantes de la comunidad educativa, sus obligaciones, y desarrollo de metas propuestas por el Consejo para la mejora de los centros escolares.

Es importante convocar a reuniones, para que las decisiones que se tomen al momento de adquirir algún bien o contratar personal, sean transparentes e involucren a todos los sectores y, así ejercer el derecho a la participación por todos los miembros del CDE; que todo marche en función del cumplimiento de los objetivos y metas de los centros escolares.

Así mismo, se muestra que los padres de familia que integran el CDE, están informados sobre los ingresos que reciben los centros escolares y en qué se invierten, manteniendo primordialmente las necesidades y el bienestar de la comunidad educativa; y con respecto a las decisiones que se toman lo hacen con todo el Consejo, llevando un control de registro en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas donde se anotan todas las decisiones que se toman en cuanto a la administración de los recursos del centro escolar.

Por otra parte, el tesorero cumple con su función de informar al personal del CDE sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones, manteniendo transparencia en las funciones que le corresponde realizar, también manifiestan que no es correcto, tener cheques firmados en blanco, ya que puede ocasionar problemas al momento de hacer las liquidaciones correspondientes, se deben llenar correctamente los cheques utilizados en el momento que se necesiten.

Finalmente se logró evidenciar que, el presidente del centro educativo, motiva la participación en planificar las actividades, ejecutarlas y controlar que todo marche bien en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución, integrándose en el desarrollo de las actividades y proyectos escolares, logrando así la calidad educativa.

4.4 Cuestionario para Alumnos.

Para que haya una buena administración en toda institución, es necesario e importante que exista participación de todos los sectores de la comunidad educativa, en este caso el organismo que los representa es el CDE, no olvidando involucrar a los alumnos, así como a todos los demás miembros que lo integran tal como lo establecen las leyes que respaldan dicho organismo y tomando en cuenta las disposiciones emitidas por el MINED, con el objetivo de que las decisiones que se tomen, sean de forma colectiva y activa para que los procesos que se lleven a cabo sean transparentes.

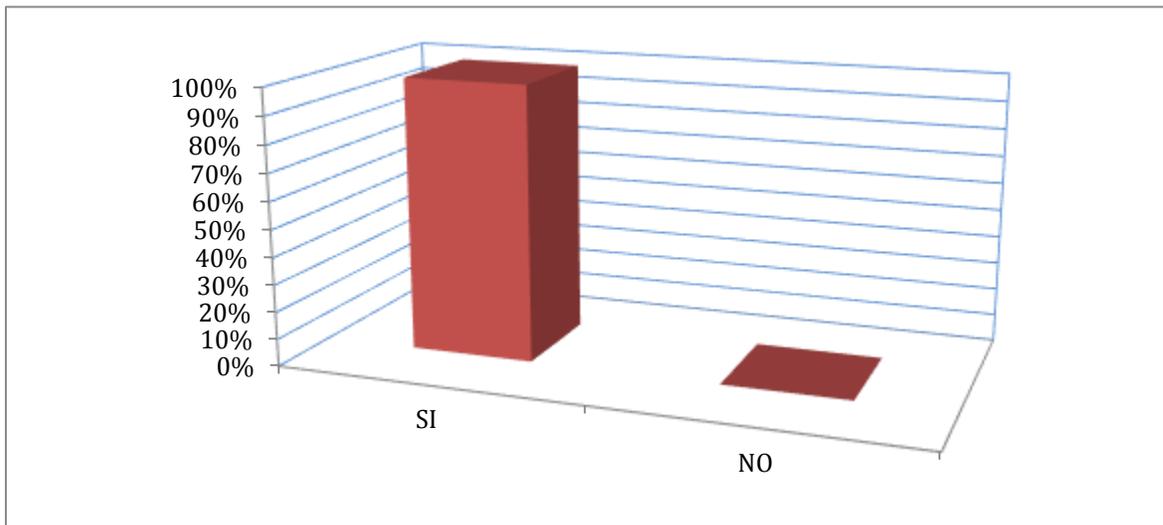
A continuación, se detallan los datos obtenidos de los instrumentos que se administraron a los estudiantes que integran el CDE, representados en tablas y gráficas y la interpretación correspondiente, para una mayor comprensión de los mismos.

Tabla 57. Administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿En la institución, se mantiene un ambiente adecuado para tener una buena administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

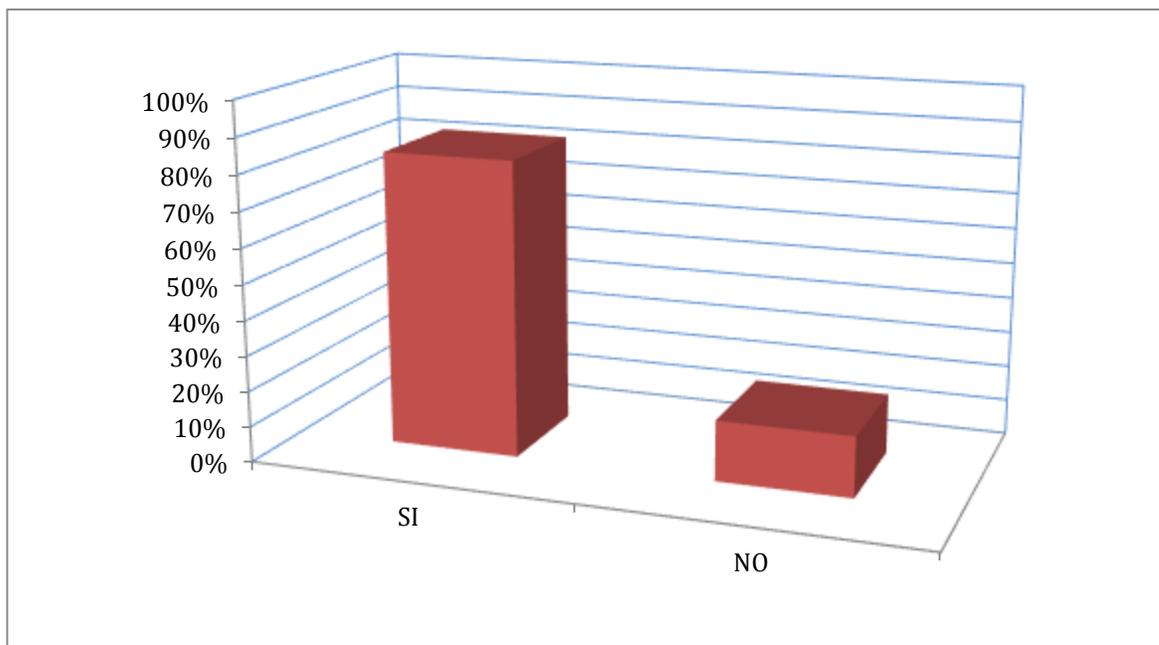
Según los resultados obtenidos de la tabla 57, todos los estudiantes encuestados del CDE, respondieron que en la institución se mantiene un ambiente en el que las personas alcanzan con eficiencia las metas seleccionadas para que se lleve a cabo una buena administración escolar, permitiéndoles realizar de forma confiable y en condiciones favorables su trabajo, obteniendo buenos resultados según los objetivos propuestos. Se debe seguir creando un ambiente agradable para que se pueda continuar trabajando de la mejor manera posible en el centro escolar.

Tabla 58. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.

Variable: Administración escolar.

¿En las decisiones que le competen tomar al CDE, se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

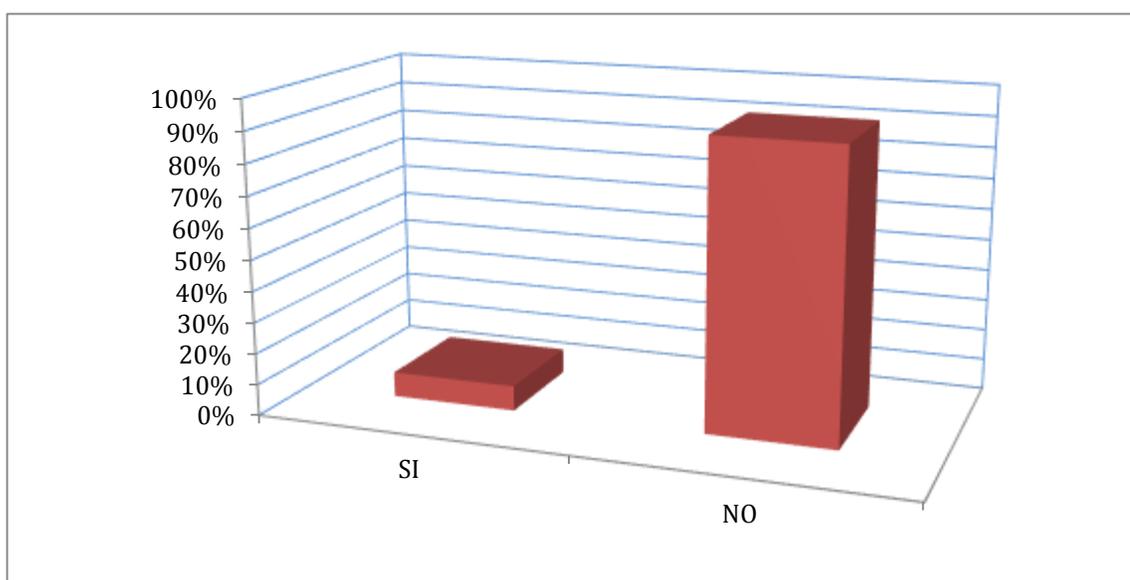
Con base a los resultados obtenidos en la tabla número 58, se puede apreciar que la mayoría de los estudiantes, manifiestan que, si se involucra a todos los miembros que integran el CDE; en las decisiones que se toman y la minoría dicen lo contrario; en este sentido se está tomando en cuenta la opinión y participación de las personas que integran este organismo; por lo tanto es necesario que el CDE continúe trabajando con la misma metodología para que el centro escolar se dirija por un buen rumbo.

Tabla 59. Administración escolar.

Variable: Administración escolar.

¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	8%
NO	11	92%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

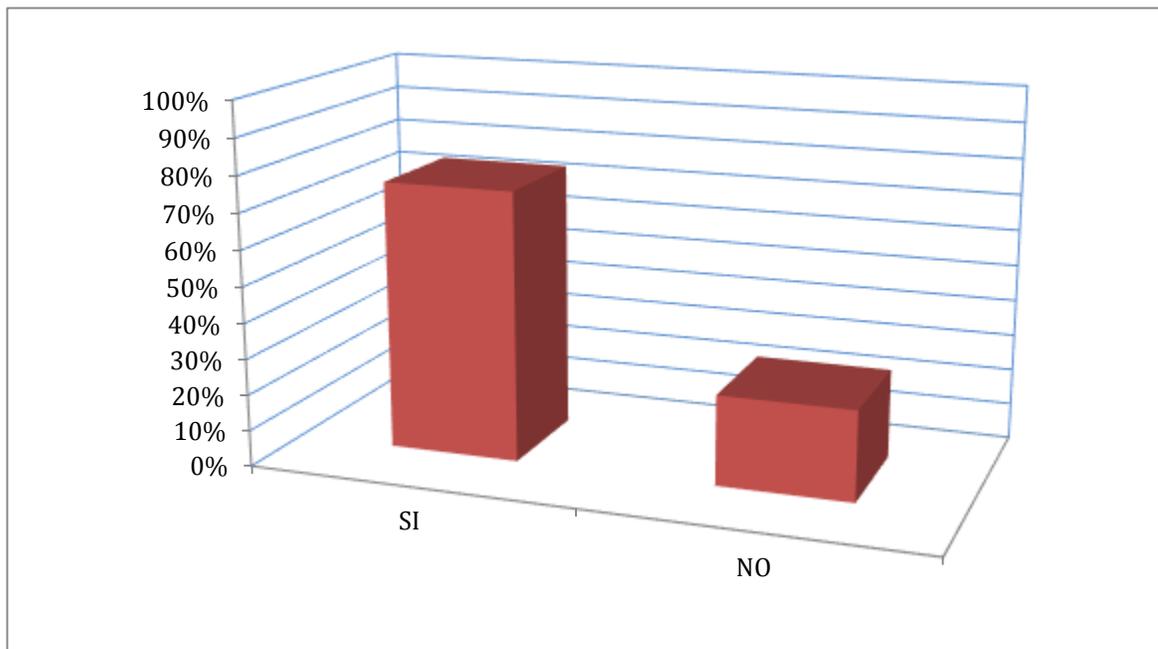
De acuerdo con las estadísticas de la tabla 59, la minoría contestaron que si han recibido capacitaciones sobre administración escolar, mientras que la mayoría respondieron que no, en este sentido el centro escolar debería organizar y enviar a capacitación al personal administrativo, para que al momento de realizar cualquier proceso, lo realice con eficacia, por lo tanto es necesario que el director los motive a participar en dicha formación.

Tabla 60. Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.

Variable: Procesos administrativos.

¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	75%
NO	3	25%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

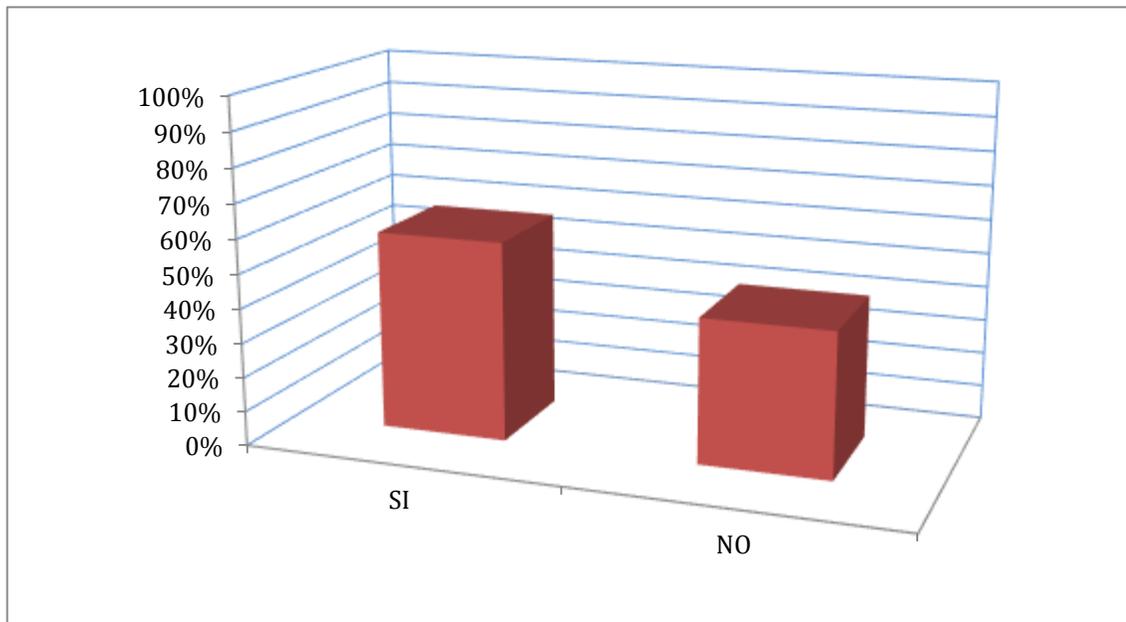
Según los datos obtenidos en la tabla 60, la mayoría de los estudiantes del CDE manifiestan que conocen y participan de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo, mientras que la minoría las desconocen; lo que evidencia la falta de participación en las mismas, por ello es recomendable que el director de a conocer las actividades planificadas a todos los miembros del CDE, para que todos y participen en el desarrollo de ellas.

Tabla 61. Consejo Directivo Escolar.

Variable: Procesos administrativos.

¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos, según la necesidad del centro educativo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	58%
NO	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

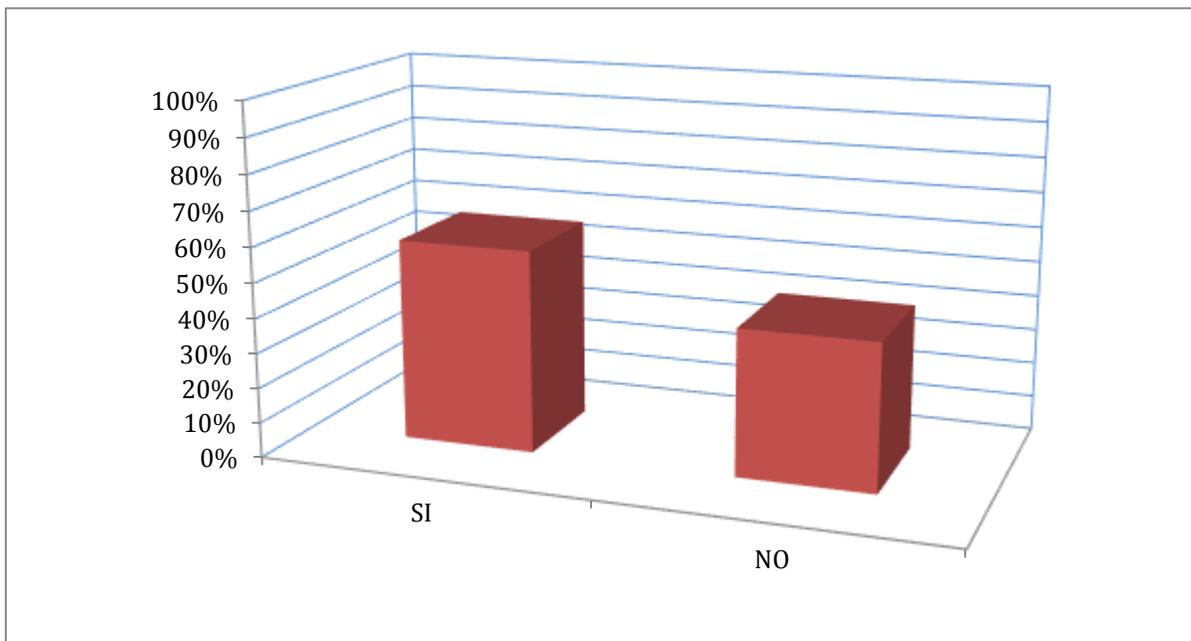
De acuerdo con las estadísticas de la tabla 61, la mayoría de los estudiantes del CDE contestaron que participa en la reunión de selección de maestros interinos, según la necesidad del centro educativo y la minoría respondieron que no participan, es decir que el CDE, como el organismo que administra los centros escolares, se debe encargar de velar para que se tome en cuenta la participación de todos los miembros que lo integran, para que los procesos se realicen de forma correcta.

Tabla 62. Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	7	58%
NO	5	42%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

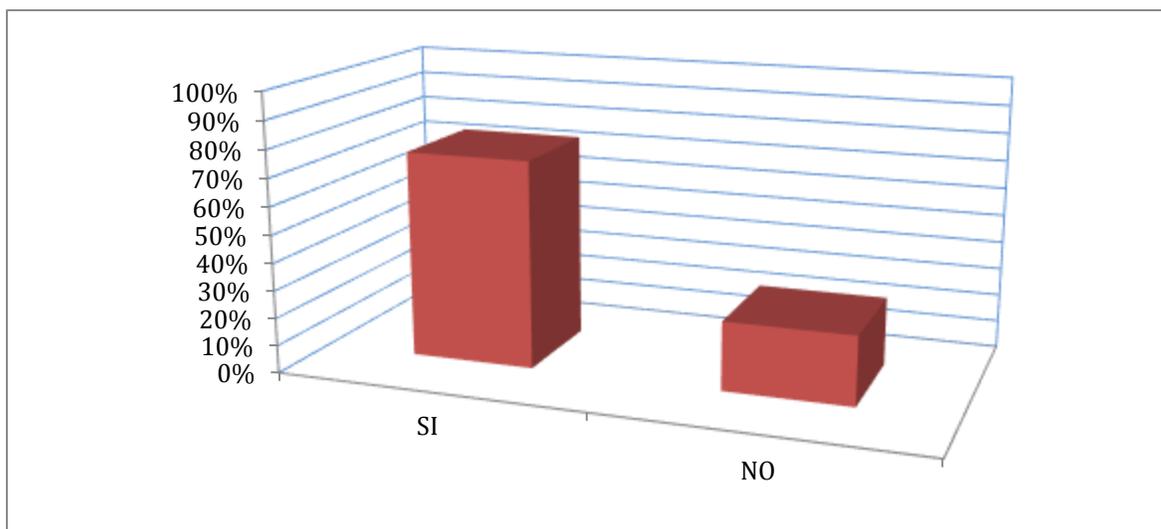
Con base a la información obtenida en la tabla 62, la mayoría de los estudiantes respondieron que recibieron orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación, para ejercer como miembro del CDE, mientras que la minoría dice que no; por lo tanto es recomendable, que se continúe orientando a las personas que integran el CDE, para que conozcan lo que les corresponde hacer como representante de la comunidad educativa en el centro escolar.

Tabla N° 63. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	75%
NO	3	25%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

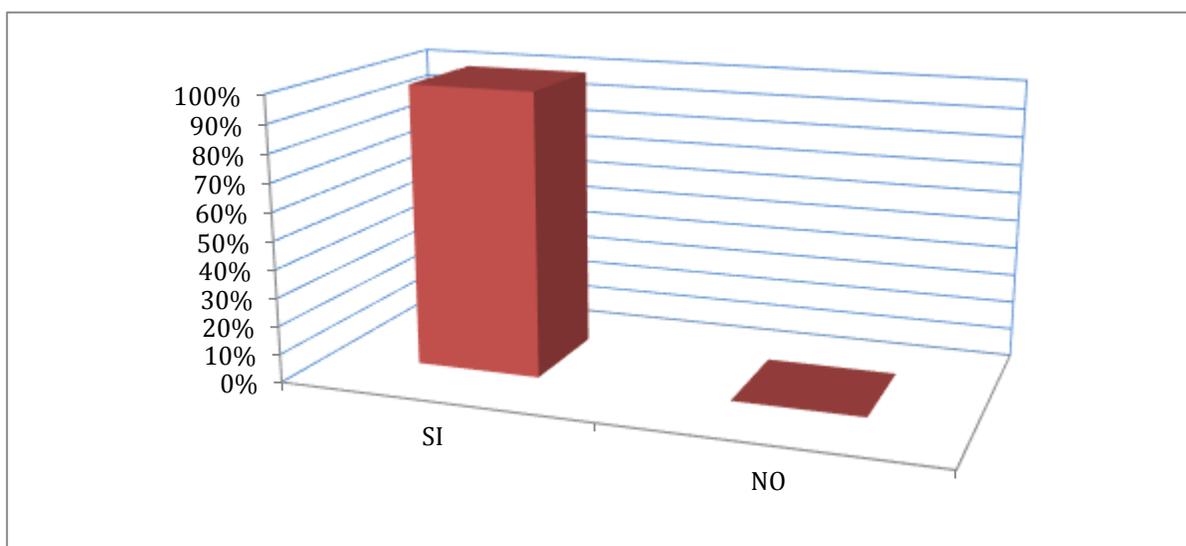
Según los resultados obtenidos en la tabla 63, la mayoría de los estudiantes del CDE manifiestan que, conocen las funciones que les corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE y la minoría las desconocen; es decir, existe conocimiento por parte de los estudiantes sobre las funciones que deben desempeñar, lo cual permite que realicen su trabajo correctamente, por lo tanto se debe buscar los mecanismos para poder orientar a todos los estudiantes, que forman parte del organismo.

Tabla N° 64. Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

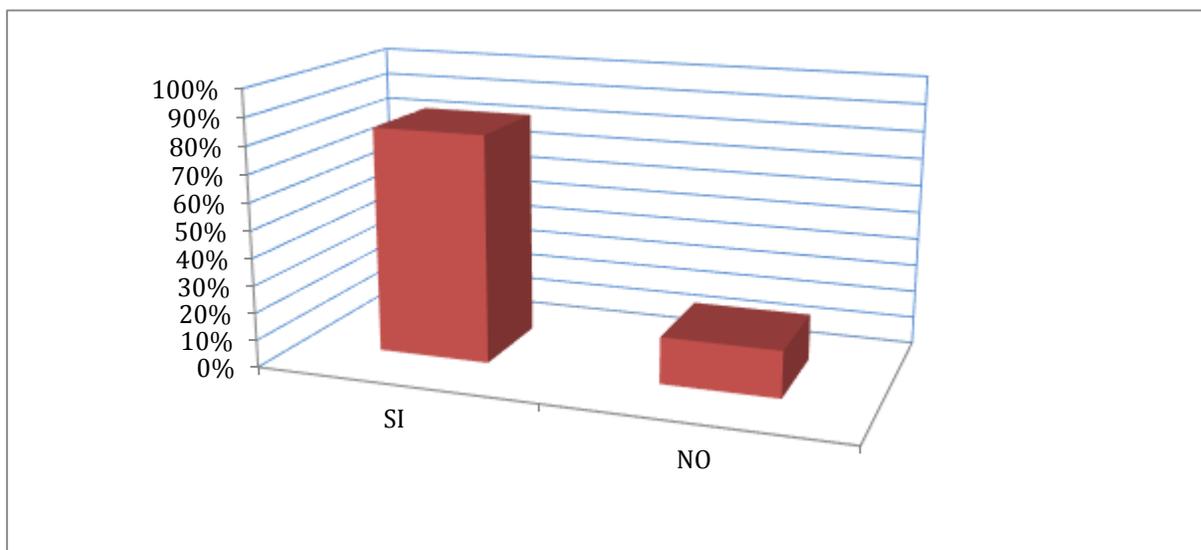
Con base a la información obtenida en la tabla 64, todos los estudiantes del CDE respondieron que cumplen con las atribuciones que les corresponden, según lo que se establece en el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar; lo cual refleja un alto grado de responsabilidad por parte de este sector en el cumplimiento de sus deberes, con el fin de alcanzar los objetivos institucionales como parte importante de este organismo.

Tabla 65. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución, las toman colegiadamente y se plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	83%
NO	2	17%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

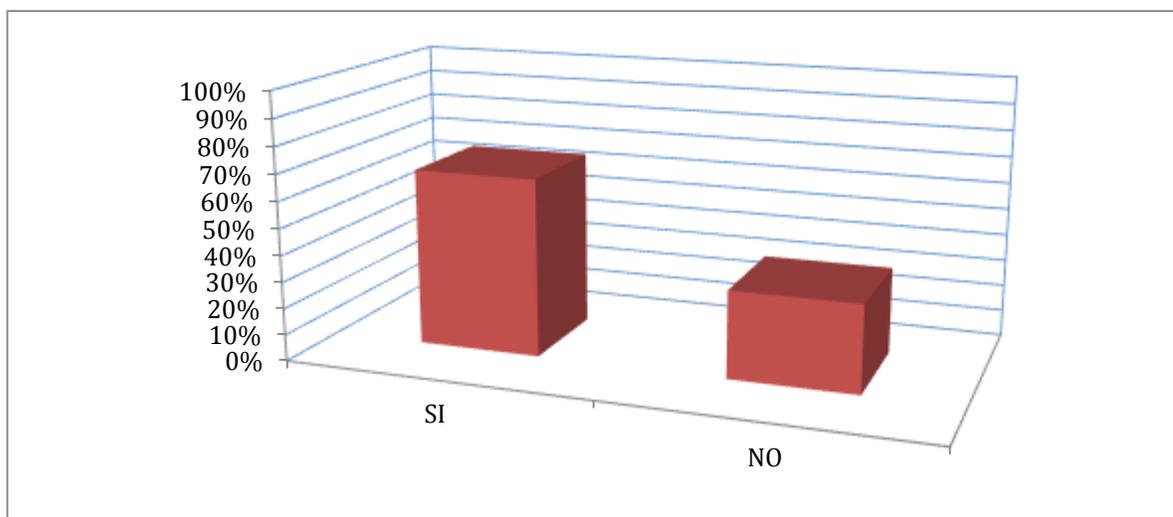
De acuerdo a los datos presentados en la tabla 65, la mayoría de los estudiantes manifiestan que las decisiones en la administración de los recursos de la institución, las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas; mientras que la minoría contestaron lo contrario, es decir, hay involucramiento de los miembros del CDE en cuanto a la toma de decisiones, y existe un control de registro de todas las decisiones que se toman en cuanto a la administración de recursos en el centro escolar.

Tabla 66. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierten?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	67%
NO	4	33%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

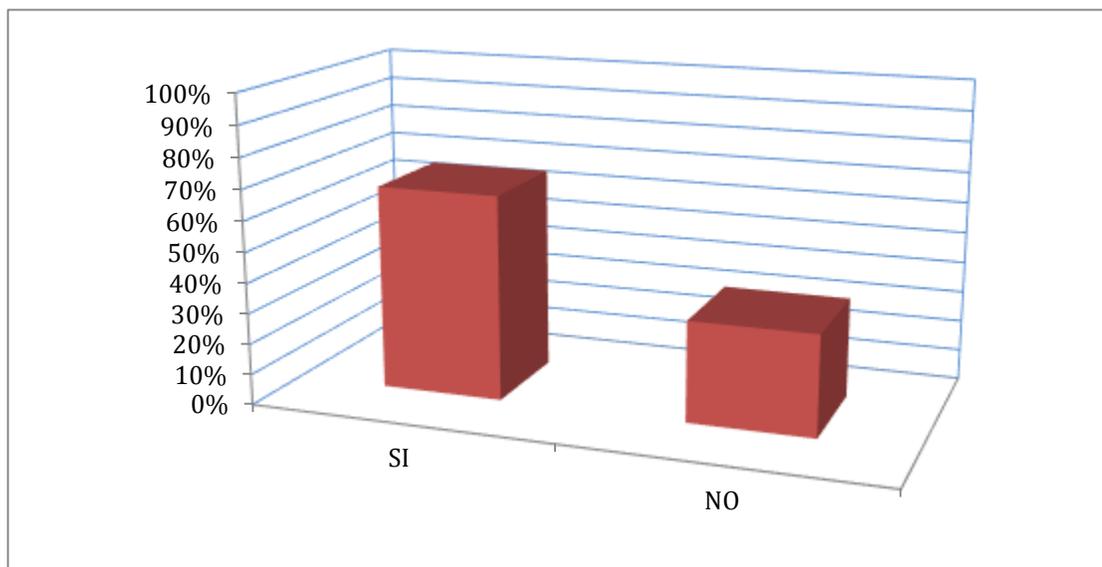
Con base a la información obtenida en la tabla 66, la mayoría de los estudiantes del CDE respondieron que se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierten, y la minoría dice que no; por lo tanto, se logra evidenciar que, el director informa sobre todos los movimientos financieros que se realizan y que existe una buena comunicación entre el personal administrativo de la institución; en este sentido se debe motivar a que se continúe buscando los mecanismos para mantener informados a todo el personal del centro escolar.

Tabla 67. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	67%
NO	4	33%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

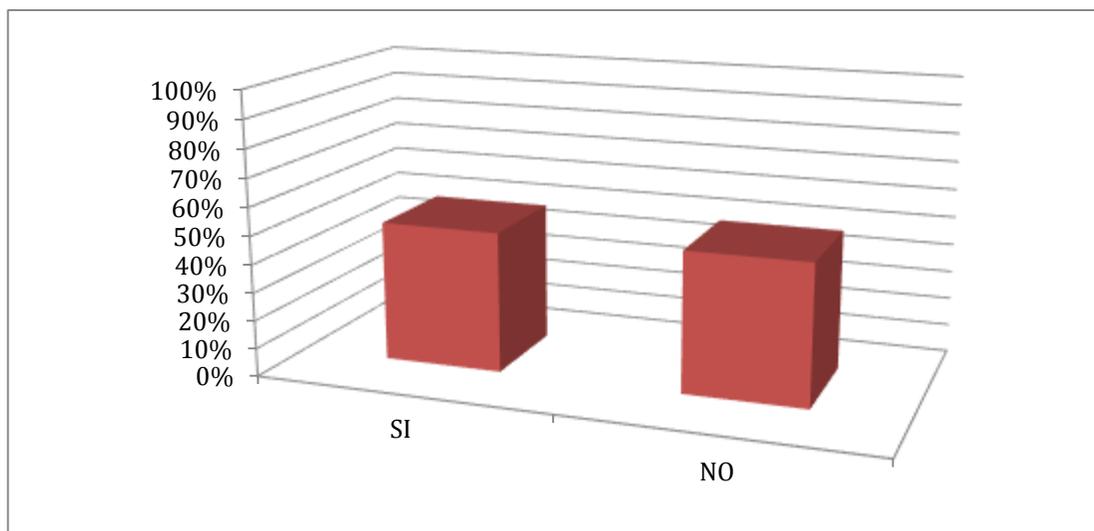
Según los resultados obtenidos en la tabla 67, la mayoría de los estudiantes contestaron que el tesorero, les informa sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo; mientras que la minoría manifiesta que no; es decir que el tesorero está cumpliendo con su función, ya que está informando a todo el personal del CDE sobre los fondos provenientes de otros ingresos, lo que refleja cierto grado de transparencia en cuanto a los procesos que le corresponde realizar.

Tabla 68. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.

Variable: Leyes que rigen la administración escolar.

¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	50%
NO	6	50%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

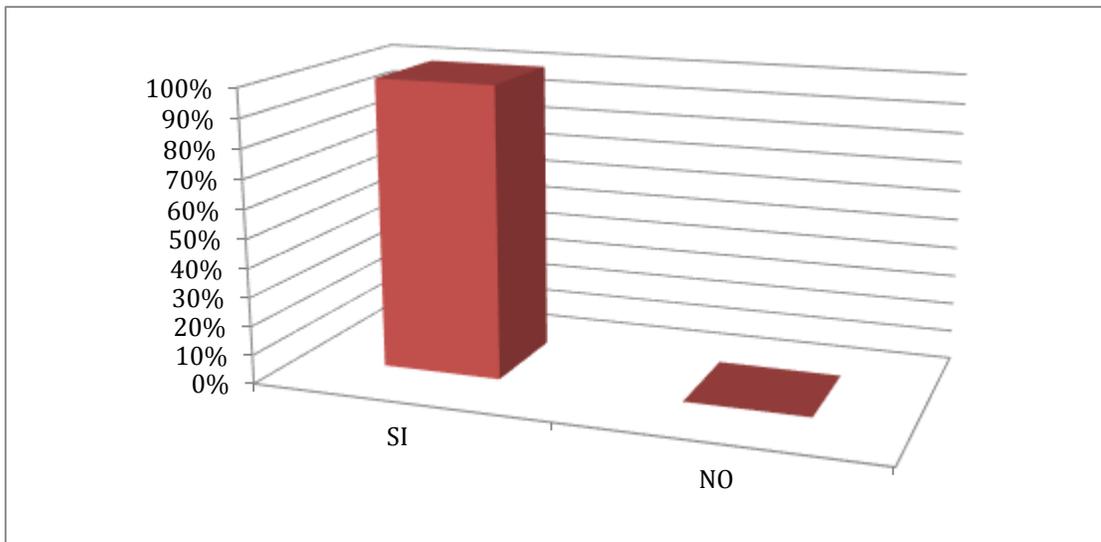
Según los resultados obtenidos en la tabla 68, la mitad de los estudiantes consideran que es correcto tener cheque firmados en blanco, mientras que la otra mitad contestaron que no es correcto; sin embargo, los directores cometen este error a menudo, cuando el tesorero por su trabajo no puede asistir a reuniones con frecuencia, lo que les podría ocasionar problemas al momento de liquidar los fondos, por lo tanto; es recomendable que se procure llenar los cheques cuando sea necesario, no firmarlos en blanco para que no se presente ningún mal entendido y de esta forma tener en orden la chequera.

Tabla 69. Participación del Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

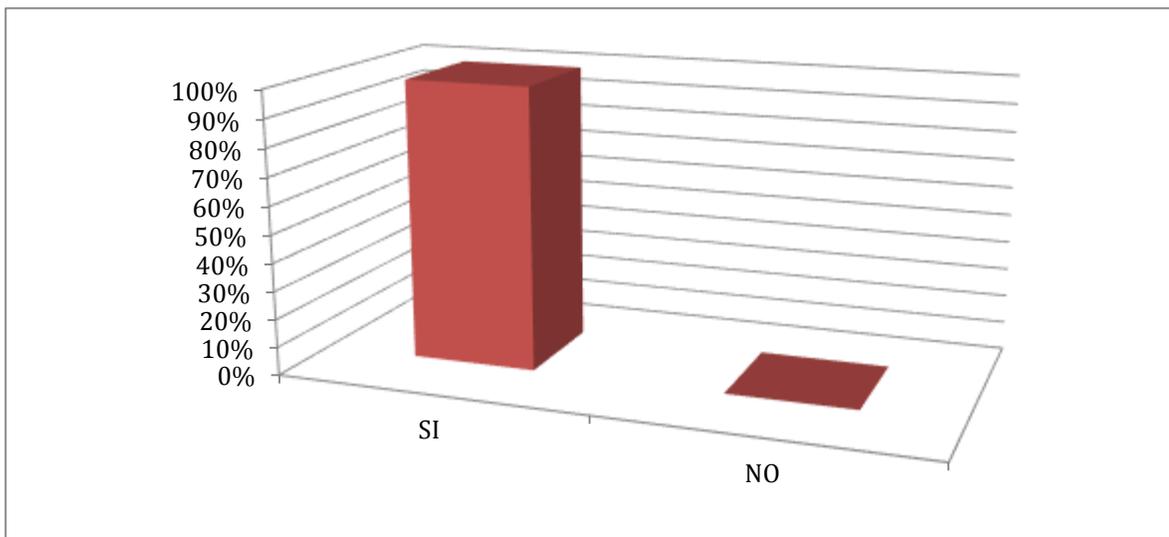
De acuerdo con las estadísticas de la tabla 69, todos los estudiantes entrevistados contestaron que asisten a las reuniones convocadas por el CDE, es decir que el Consejo Directivo Escolar está cumpliendo correctamente con su trabajo, al convocar a reunión a todos los miembros de este organismo y no excluir a nadie donde estos puedan dar a conocer su opinión, lo que refleja un trabajo colectivo y participativo, donde se toman las decisiones en conjunto, logrando buenos resultados para el bienestar del centro escolar.

Tabla 70. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.

Variable: Participación del Consejo Directivo Escolar.

¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	100%
NO	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

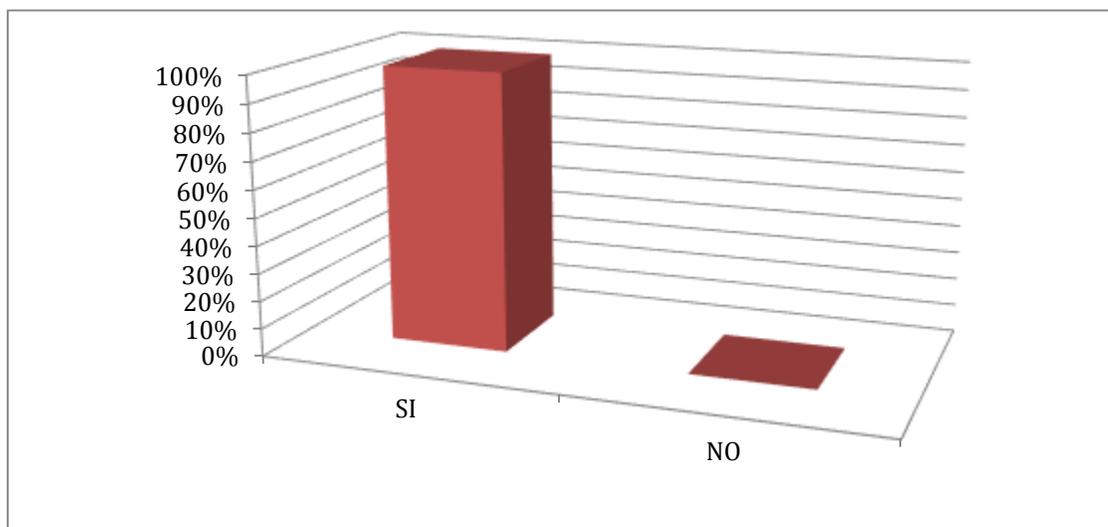
Con base en los resultados obtenidos en la tabla 70, todos los estudiantes que forman parte del CDE, tienen participación en las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue; por lo tanto, es recomendable que se continúe tomando en cuenta la participación de los estudiantes, ya que en este sector se repercuten las decisiones que se toman para poder lograr los objetivos; además es uno de los pilares fundamentales de la educación y como tal debe ser tomado en cuenta.

Tabla 71. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.

Variable: Comparación de funciones.

¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	92%
NO	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: autoría propia



INTERPRETACIÓN:

Según los resultados obtenidos en la tabla 71, la mayoría de los estudiantes consideran que el presidente del centro educativo, motiva a que haya participación en planificar las actividades, ejecutarlas y controlar que todo marche bien en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución, mientras que la minoría respondió que no lo hace; es decir que el presidente está cumpliendo sus funciones al motivar a los miembros del CDE, a que cumplan con sus obligaciones en el centro escolar y juntos trabajen en armonía. .

4.4.1 Consolidado de resultados del instrumento administrado a los Alumnos del Consejo Directivo Escolar.

En todo centro escolar existe un organismo de administración llamado CDE, el cual es el encargado de realizar procesos como: planificar, ejecutar, controlar y monitorear las actividades que se realizan; además de manejar el área financiera que contribuye al mejoramiento del centro escolar, los estudiantes forman parte importante y fundamental en las tomas de decisiones.

De acuerdo a las preguntas del cuestionario dirigido a los estudiantes, se puede apreciar la opinión de los entrevistados, los cuales servirán para proponer sugerencias de mejora en cuanto a la administración de los centros escolares, enfocándose principalmente en la participación del CDE en los procesos administrativos de los centros escolares, y en este sentido lograr una educación de calidad.

Según los datos obtenidos en las tablas, se puede mencionar que en los centros escolares existe un ambiente agradable en el que se puede trabajar de la mejor manera posible, para alcanzar las metas que se proponen, y que al momento de tomar decisiones involucran a todos los miembros del CDE; además, estos no han recibido ningún tipo de capacitación sobre administración escolar, en este sentido se deberían organizar para enviar a capacitar a todo el personal administrativo.

Así también, es recomendable que el director de a conocer las actividades plasmadas en el Plan Escolar Anual a todos los miembros del CDE, para que todos participen en ellas, él como representante del organismo, se debe encargar de velar para que se tome en cuenta la participación de todos los miembros que lo integran, no solo en la selección de maestros interinos sino en todos los procesos que se realicen en el centro escolar, con el fin de que los procesos que se realicen sean transparentes.

En este sentido, es recomendable y necesario que se continúe orientando a los miembros del CDE para que tengan claro lo que les corresponde hacer como representantes de la comunidad educativa. De igual forma se deben buscar los mecanismos para poder dar a conocer las funciones a los estudiantes que no las conocen para que las ejerzan correctamente, como miembros del Consejo Directivo Escolar y logra una buena administración.

En cuanto a las atribuciones que les corresponden a los estudiantes, se aprecia un alto grado de responsabilidad; ya que están cumpliendo con sus deberes a fin de lograr los objetivos institucionales y con respecto a las decisiones, se toman colegiadamente, se lleva un control de registro en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas, donde se plasman todas las decisiones que se toman en cuanto a la administración de los recursos del centro escolar.

Así también el director mantiene informado a todo el personal del Consejo, sobre los movimientos financieros que se realizan como los bonos que deposita el Ministerio de Educación y en que se invierten, por otra parte el tesorero cumple con su función ya que informa al personal del CDE, sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones, reflejando cierto grado de transparencia en los procesos que le corresponde realizar; sin embargo, es recomendable que se procure llenar correctamente los cheques cuando sea necesario y no firmarlos en blanco para que no se presente ningún mal entendido en cuanto al manejo de los mismos..

En relación a la participación de los estudiantes del CDE, se logra reflejar un trabajo colectivo, ya que todos asisten a las reuniones que se les convoca para poder tomar las decisiones en conjunto, para el bienestar del centro escolar; por lo tanto, es recomendable que se siga tomando en cuenta la participación, no solo de los estudiantes sino también de todos sectores involucrados en este organismo en las tomas de decisiones, para que de acuerdo a ello, el centro escolar marche por buen camino.

Finalmente se logra evidenciar que el presidente del centro educativo está ejerciendo su función como debe ser, ya que motiva a que haya participación en todos los procesos que se llevan a cabo en el centro escolar, como planificar las actividades que se van a desarrollar durante el año lectivo, ejecutarlas y controlar que todo marche bien; hacer las adecuaciones necesarias para mejorarlas en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.

4.4.2 Guía de observación.

La aplicación de la guía de observación para la recolección de datos, se realizó a través de un control de registro de hechos y acontecimientos, que ocurren en una situación real, valorando

los criterios seleccionados de acuerdo a las variables del tema en estudio; la cual se llevó a cabo en un periodo de tiempo comprendido desde la última semana de Enero de 2020, hasta la primera semana de Marzo de 2020.

Para que la investigación sea confiable y tenga fundamentos reales de los hechos, se elaboró una guía de observación, instrumento que fue de mucha utilidad para obtener información segura sobre el tema de investigación, con la cual se pudo constatar y verificar la participación del CDE, en los procesos administrativos de los centros escolares en estudio; también permitió confrontar la información que se obtuvo de los cuestionarios y realizar los análisis de manera más objetiva.

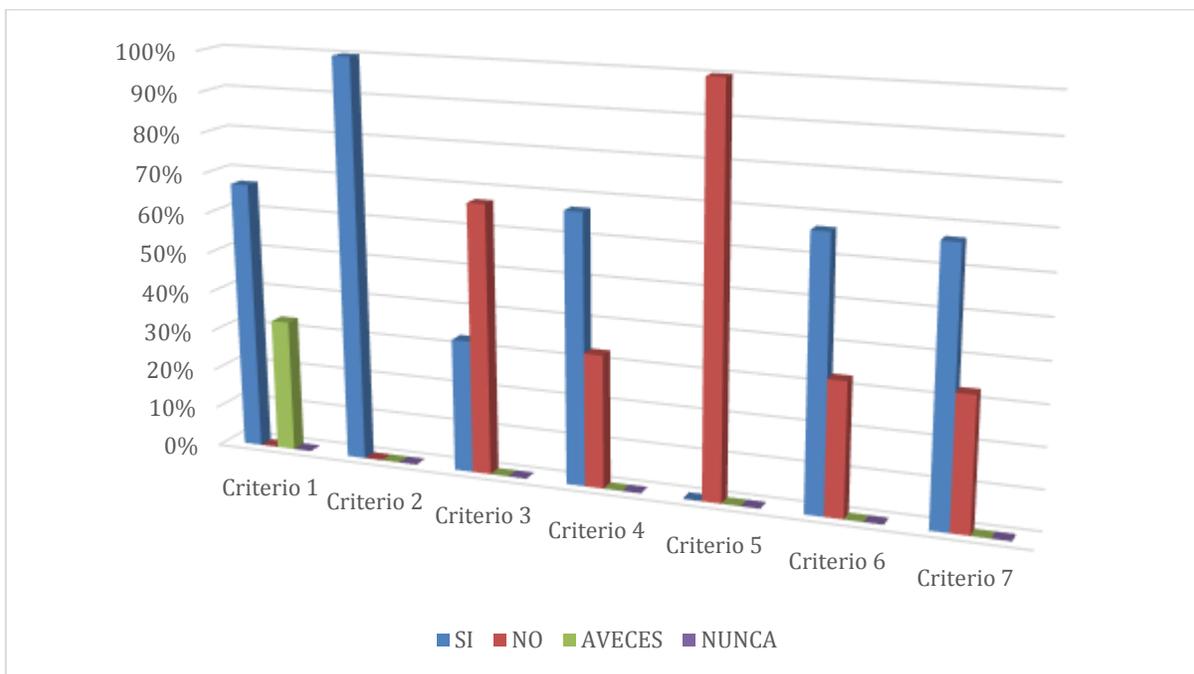
Tabla N° 72. Criterios de observación.

En el centro escolar se evidencia un clima institucional agradable entre la comunidad educativa.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	0	0%
A VECES	1	33%
NUNCA	0	0%
TOTAL	3	100%
Cuenta con el plan escolar anual actualizado.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	3	100%
NO	0	0%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	3	100%
Tiene el organigrama escolar en un lugar visible.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	1	33%

NO	2	67%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	3	100%
Se verifica que el libro de actas se trabaja correctamente.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	3	100%
Se observan cheques en blanco firmados.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	3	100%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	3	100%
Se evidencia el cumplimiento de horarios de entrada y de salida del personal docente.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	3	100%

Se observa participación de todos los miembros del consejo directivo escolar en reuniones ordinarias y extraordinarias.	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	67%
NO	1	33%
A VECES	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	3	100%

Fuente: Autoría propia



INTERPRETACIÓN:

Según los resultados obtenidos en la tabla 72, en la mayoría de los casos se logró evidenciar un clima institucional agradable, aunque es necesario que se continúe trabajando para fortalecer las relaciones entre la comunidad educativa. Así también los tres centros escolares cuentan con el Plan Escolar Anual actualizado, es decir, están trabajando correctamente; es recomendable

que se sigan esforzando para mantener ese ritmo de trabajo ya que esto permitirá alcanzar las metas y objetivos que cada institución se propone.

Además, se pudo apreciar que la mayoría de los centros escolares, posiblemente no cuenten con organigrama; ya que no se logró observar en un lugar visible, por lo que es preciso que cada centro escolar elabore su organigrama y lo coloque en un lugar visible, esto mejorará la organización del centro escolar y le dará una buena imagen a las personas que la visiten. Por otra parte, la mayoría de los centros escolares mantiene el libro de actas debidamente enumerado y firmado; aunque es necesario que todos los centros escolares se pongan al día con el libro de actas para evitar problemas si se llegara a dar una auditoria.

En ninguno de los centros escolares se logró evidenciar que la chequera tuviera cheques firmados en blanco, lo que refleja alto grado de transparencia en los procesos financieros que se realizan en cada una de las instituciones, en cuanto al horario de entrada y de salida de los docentes del centro escolar, se logró verificar que el libro de firmas se encontraba en orden, ya que los docentes son responsables y cumplen con su horario de trabajo, firman a la hora que llegan y a la hora que salen.

También se logró verificar que en la mayoría de los centros escolares hay participación de todos los miembros que integran el CDE, ya que cuando el director los convoca a reunión todos se hacen presentes. Es recomendable que se busquen los mecanismos necesarios para que todos los miembros del CDE, puedan ser parte activa y participativa en las reuniones y permitir que formen parte de las decisiones que se tomen en común, para el bien de la comunidad educativa.

4.4.3 Consolidado de resultados del guía de observación de los procesos y procedimientos de los Centros Escolares en estudio.

La guía de observación fue una herramienta muy importante para el grupo de investigación, ya que a través de esta, se logró verificar los documentos con los que cuenta el Centro escolar; los directores facilitaron el acceso a ellos, permitiendo constatar que éstos estuvieran debidamente actualizados y en orden, lo cual servirá para enriquecer y darle mayor credibilidad a los resultados que se obtuvieron en los instrumentos.

En los centros escolares se evidencio un clima institucional agradable, ya que según lo que se logró observar, los directores tratan bien a los maestros, a los estudiantes y viceversa; por lo que se puede decir que existe buena comunicación entre ellos. Todos cuentan con el Plan Escolar Anual, pero no todos tiene el organigrama de la institución en un lugar visible y, el libro de actas se está trabajando correctamente; en cuanto a la chequera, se pudo evidenciar que no habían cheques firmados en blanco y el libro de firmas se logró verificar que se encontraba debidamente firmado.

El consejo Directivo Escolar de los centros escolares en estudio está trabajando correctamente, ya que se logró observar la participación de todos los miembros que lo conforman en reuniones ordinarias y extraordinarias; pero es importante aclarar que en las reuniones siempre se cuenta con los propietarios, los suplentes están presentes solo si algún propietario falta por alguna razón.

4.5 Cuadro de Hallazgos

Variables/Factores	Cuestionario a los directores y subdirectores	Cuestionario a los docentes	Cuestionario a los padres de familia	Cuestionario a los alumnos	Guía de observación
Administración escolar.	Ambiente agradable e involucramiento de todo el CDE en tomas de decisiones. Falta de capacitación sobre administración escolar	Existe un ambiente agradable. Hay participación del CDE para lograr una buena administración escolar. Falta de capacitación sobre administración escolar.	Se mantiene un ambiente adecuado de trabajo, las decisiones las toman todos los integrantes del CDE para lograr una buena administración escolar. Se necesitan más capacitaciones sobre	Existe un ambiente agradable, hay un total involucramiento de este sector en las tomas de decisiones, pero no han recibido capacitaciones sobre administración escolar.	En todos los centros escolares existe un clima institucional agradable.

			administración escolar.		
Procesos administrativos	Tienen conocimiento sobre actividades planificadas en el PEA y participan en todos los procesos administrativos requeridos.	Conocen y participan de las actividades planificadas en el PEA.	Conocen y participan de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual, así como en la contratación de personal interino.	La mayoría de este sector conoce y participan de las actividades plasmadas en el PEA. Existe poco involucramiento en la selección de maestros interinos.	Todos los centros escolares, cuentan con el Plan Escolar Anual, pero no todos tienen el organigrama de la institución en un lugar visible.
Funciones del Consejo Directivo Escolar.	No hay congruencia en respuestas sobre capacitación para ser parte del CDE pero todos responden que si conocen de sus funciones.	Conocen las funciones y las ejecutan.	En las instituciones se le ha dado a conocer orientaciones sobre las funciones a desempeñar en los cargos correspondientes como integrantes del CDE	Este sector no ha sido orientado en su totalidad para ejercer como miembro del CDE. Pero la mayoría conoce las funciones que le corresponden.	Todos los centros escolares cuentan con el libro de actas firmado y enumerado.
Leyes que rigen la administración escolar.	Si hay conocimiento de leyes, pero no se ha aplicado sanciones. Todos los integrantes del	Adminstran los recursos humanos y financieros según lo indican las Leyes.	Se tienen conocimiento sobre bonos, presupuestos e inversión. Conocen sobre el bono escolar y en que se invierte.	Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y se lleva un	En ningún centro escolar se encontraron cheques firmados en blanco. Y el libro de firmas se encontró

	<p>CDE ejecutan sus actividades asignadas.</p> <p>Realizan los procesos de acuerdo a las normativas giradas por el MINEDUCYT.</p> <p>Tienen conocimiento sobre el presupuesto, y de rubros ilegibles.</p>		<p>El libro de actas se mantiene debidamente enumerado y firmado como lo establece la ley de la carrera docente.</p>	<p>control de registro en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas.</p> <p>Tienen conocimiento sobre el bono escolar y los rubros en los que se invierte.</p>	<p>debidamente firmado.</p>
<p>Participación del Consejo Directivo Escolar.</p>	<p>Tienen participación en todas las reuniones planificadas por el CDE, en las tomas de decisiones.</p>	<p>Participan activamente en la toma de decisiones para el logro de objetivos.</p>	<p>Se asiste a las reuniones convocadas por el CDE, teniendo participación, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue.</p>	<p>En su totalidad este sector asiste a las reuniones convocadas por el CDE. Y participan en las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue.</p>	<p>Se observó participación de todos los miembros que integran el CDE en las reuniones ordinarias y extraordinarias.</p>
<p>Comparación de funciones.</p>	<p>Se genera y motiva continuamente al momento de</p>	<p>Se trabaja en armonía para lograr</p>	<p>Motivación por parte del presidente del centro</p>	<p>El presidente del centro educativo motiva a que</p>	

	planificar ejecutar y controlar actividades en el PEA.	objetivos y metas.	educativo para generar la participación en las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.	haya participación de todos los miembros en todos los procesos administrativo s.	
--	--	-----------------------	--	---	--

CAPITULO V: CONCLUSIONES

5.1 Conclusiones

Después de la investigación realizada, se tienen hallazgos con relación a las variables implícitas en los objetivos que se plantearon al inicio, los cuales tienen relación a la participación del CDE en los procesos administrativos que se llevan a cabo en los centros escolares, los cuales marcaron las rutas precisas de la trayectoria que se siguió para llegar a los resultados.

A partir de lo anterior se detallan las siguientes conclusiones:

- ✓ La gestión administrativa de los directores, como representantes legales y con el apoyo de todos los miembros de los CDE, en los centros escolares, presenta un alto compromiso por cumplir las actividades normadas por el MINED, concretizadas en el Plan Escolar Anual, donde se ejecutan los procesos administrativos, por lo que hay una administración escolar aceptable.
- ✓ Las capacitaciones sobre administración escolar es una de las deficiencias encontradas en la investigación; sin embargo ejecutan sus funciones de la mejor manera.
- ✓ También se logró describir la administración escolar, la cual se puede definir como la rama de la ciencia que se encarga de ordenar las actividades que se llevan a cabo en las instituciones educativas, con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Además se describieron los procesos administrativos que intervienen en los centros escolares como: planificación, organización, ejecución, control y evaluación.
- ✓ En cuanto a las funciones del Consejo Directivo Escolar, las conocen pero pocos han sido formados para ejercer como miembros de dicho consejo, como un ejemplo: cuentan con el libro de actas firmado y enumerado.
- ✓ Existen buenas relaciones interpersonales entre todos los sectores de la comunidad educativa, esto favorece las buenas prácticas pedagógicas-administrativas como estrategias para la implementación efectiva del Plan Escolar Anual.
- ✓ En relación al cumplimiento de atribuciones se verifico que se cumplen, ya que poseen conocimientos sobre bonos, presupuestos, inversiones y otros ingresos, en base a las Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares.
- ✓ La mayor parte de las actividades realizadas responden a los intereses institucionales, a

partir de su respectivo presupuesto enmarcado en el PEA, ejecutándose la rendición de cuentas a la comunidad educativa que contribuye al adecuado funcionamiento institucional y fortaleciendo los procesos de transparencia.

- ✓ Los CDE participan en todos los procesos administrativos según las funciones que les corresponden y los directores como presidentes de dichos organismos, participan en todos los procesos administrativos, que cumplen según sus funciones como representantes legales.
- ✓ Los Directores actúan como agentes innovadores y promotores de cambios en los centros educativos, motivando a los CDE, para cumplir el compromiso de brindar una educación integral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, L. M. (2012). *Administración Educativa, primera edición*. México: Red Tercer Milenio S. C.
- Asamblea Legislativa. (1983). *Constitución de la República*. San Salvador: Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa. (2005). *Normas Éticas*. San Salvador: Diario Oficial.
- Asamblea Legislativa. (2006). *Ley de Ética Gubernamental*. San Salvador: Diario Oficial.
- Cánovas, J. F. (Diciembre de 2013). *Participación Educativa y mediación escolar, una nueva concepción en la escuela del siglo XXI*. Obtenido de <http://www.apostadigital.com>.
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la Investigación en Ciencias Sociales, tercera edición*. Buenos Aires.
- Charpentier, B. G. (Noviembre de 2013).
https://www.academia.edu/27203643/Ensayo_administracion_educativa.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración séptima edición*. México: McGRAW-HILL.
- Córdova, F. G. (2004). *Recomendaciones Metodológicas para el diseño de un cuestionario*. México: LIMUSA. S.A de C.V.
- De la Paz Argueta, I., García Recinos, M., & Henríquez de Rivera, N. (2014). *Gestión Administrativa de los Consejos Directivos Escolares y su incidencia en la organización, ejecución de la planificación didáctica y la innovación educativa de los docentes del tercer ciclo del distrito 0611 del municipio de San Marcos, S.S.* San Salvador.
- Galindo Camacho, M. (2000). *Teoría de la Administración Pública, primera edición*. México: Porrúa.
- Gómez, M. J. (2007). *La investigación Educativa: Claves Teóricas, primera edición*. Madrid : Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri , R., Fernández Collado, R., & Batista Lucio, P. (2004). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2002). *Elementos de Administración, enfoque internacional, sexta edición*. México: Mc Graw Hill.
- Luna, T. (2013). *Participación de los padres de familia en la gestión educativa*. Perú.
- MINED. (2006). *Ley de la Carrera Docente*. San Salvador: Diario Oficial.
- MINED. (2006). *Ley General de Educación*. San Salvador: Diario Oficial.

- MINED. (2006). *Reglamento de la Ley de la Carrera Docente*. San Salvador: Diario Oficial.
- MINED. (2008). *Normativas y Procedimientos para el Funcionamiento del Consejo Directivo Escolar*. San Salvador: Diario Oficial.
- MINED. (1996). *Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Organismos de Administración Escolar*. San Salvador: Diario Oficial.
- Nóchez, M. (14 de octubre de 2007). <http://mnochz.blogspot.com>.
- Peinado, J. I. (2015). *Métodos, Técnicas e Instrumentos de la Investigación Criminología*. Madrid: DIKYNSON. S. L. Meléndez Valdéz.
- Quiros, I. B. (9 de abril de 2017). <https://www.clubensayos.com>.
- Sabino, C. (1996). *El Proceso de la Investigación*. Caracas: Panapo.
- Salas Madriz, F. E. (2003). La Administración Educativa y su Fundamentación Epistemológica. *Revista Educación*, 10-11.
- Serrano, A. (2011). *Administración I y II, segunda edición*. San Salvador: Talleres Gráficos UCA.
- Soriano, R. R. (2013). *Guía para Realizar Investigaciones Sociales*. México: Plaza y Valdés.
- Thomas S., B., & Snell, S. (2000). *Administración, una ventaja competitiva, cuarta edición*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Ubiera, L., & Oleo, A. (2016). *Técnicas e Instrumento de Evaluación*. República Dominicana: Or Service, S.R.L.

ANEXOS

ANEXO 1: CUADRO DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Objetivo general:

- ✓ Identificar la participación del Consejo Directivo Escolar en los procesos administrativos en el Centro Escolar Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos, municipio de Santiago Texacuangos, departamento de San Salvador.

OBJETIVO ESPECÍFICO 1	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS A UTILIZAR (TÉCNICA E INSTRUMENTO)	TIPOS DE PREGUNTAS	FUENTE DE DONDE SE OBTENDRÁ LA INFORMACIÓN
Describir la administración escolar y los procesos administrativos que intervienen en los centros escolares en estudio.	Variable 1: Administración escolar.	DC: “Es la rama que se encarga de ordenar las actividades que se realizan en las instituciones educativas, con el fin de alcanzar objetivos académicos e institucionales. También se conoce como la ciencia que planifica, organiza, dirige, ejecuta, controla y evalúa las actividades que se	La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización	Se utilizará la técnica de la entrevista a través del instrumento del cuestionario. También se utilizará la técnica de la observación a través del instrumento de la rúbrica.	¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar? ¿En las decisiones que le competen tomar al CDE	La información será obtenida de las opiniones del director subdirector, profesores, estudiantes y padres de familia que integran el Consejo Directivo Escolar, de los centros escolares: Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos.

		desarrollan en las escuelas.” (Bermúdez, 2017. P,1)	n administrativa.		se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	
		DO: Identificar los procesos administrativos que le competen a la gestión educativa.	Administración escolar.		¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	
	Variable 2: Procesos administrativos.	DC: Es la aplicación del conjunto de etapas o fases por medio de las cuales se realiza la administración que se fundamenta en planear, organizar, integrar, dirigir y controlar (Serrano, 2011, pág. 28).	Administración y procesos administrativos.		¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?	
		DO: Describir teóricamente los elementos del	Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.		¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad	

		proceso administrativo.			del centro educativo? Crterios de observación: En el centro escolar se evidencia un clima institucional agradable entre la comunidad educativa. Cuenta con el plan escolar anual actualizado. Tiene el organigrama escolar en un lugar visible.	
--	--	-------------------------	--	--	--	--

OBJETIVO ESPECÍFICO 2	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS A UTILIZAR (TÉCNICA E INSTRUMENTO)	TIPOS DE PREGUNTAS	FUENTE DE DONDE SE OBTENDRÁ LA INFORMACIÓN
Enumerar las funciones del consejo directivo escolar. Y las leyes que norman la administración de recursos humanos, y financieros.	Variable 1: Funciones del consejo directivo escolar.	DC: Son las actividades que debe desempeñar el Consejo Directivo Escolar, de manera complementaria, en orden a la consecución de un objetivo definido (Flores, 2008)	Consejo Directivo Escolar. Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.	Se utilizará la técnica de la entrevista a través del instrumento del cuestionario. También se utilizará la técnica de la observación a través del instrumento de la rúbrica.	¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE? ¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?	La información será obtenida de las opiniones del director subdirector, profesores, estudiantes y padres de familia que integran el Consejo Directivo Escolar, de los centros escolares: Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos.
		DO: Descripción de las funciones que norman la actuación de los consejos directivos escolares.				
	Variable 2: Leyes que norman la administración	DC: Ley es: “una generalización provista de poder explicativo que expresa una	Constitución de la república.	¿Considera usted que la creación del CDE por parte del Estado mejora la organización a nivel		

	de recursos humanos y financieros.	regularidad". (Sartori y Morlino, 1994, p.31).	<p>Ley general de educación.</p> <p>Le de la carrera docente.</p> <p>Reglamento de la ley de la carrera docente.</p> <p>Reglamento para la creación, organización y funcionamiento de los organismos de administración escolar.</p> <p>Normativas y procedimientos para el funcionamiento</p>		<p>general de los Centros Educativos?</p> <p>¿Los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el artículo 77 de la ley general de educación?</p> <p>¿Ha sido necesario aplicar sanciones al personal docente por incumplimiento de sus deberes como lo establece la ley de la carrera docente?</p>	
		<p>DO: Reglas principios o normas dictadas por una autoridad para cumplir con los derechos y deberes correspondientes para actuar de acuerdo a la justicia.</p>				

			<p>o de los consejos directivos escolares “administración de recursos humanos y financieros”.</p> <p>Ley de ética gubernamental .</p> <p>Normas éticas.</p>		<p>¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE se toma en cuenta las especificaciones descritas en el reglamento de la ley de la carrera docente?</p> <p>¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?</p>	
--	--	--	---	--	--	--

					<p>¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?</p> <p>¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?</p> <p>¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>donaciones en efectivo?</p> <p>¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?</p> <p>¿Considera que en la institución siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas éticas?</p> <p>Criterios de observación:</p> <p>Se verifica que el libro de actas se trabaja correctamente.</p>	
--	--	--	--	--	--	--

					<p>Se observan cheques en blanco firmados.</p> <p>Se evidencia el cumplimiento de horarios de entrada y de salida del personal docente.</p>	
--	--	--	--	--	---	--

OBJETIVO ESPECÍFICO 3	VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL Y OPERACIONAL	INDICADORES	INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS A UTILIZAR (TÉCNICA E INSTRUMENTO)	TIPOS DE PREGUNTAS	FUENTE DE DONDE SE OBTENDRÁ LA INFORMACIÓN
<p>Relacionar la participación en los procesos administrativos de los miembros que integran el CDE con las funciones que les corresponden.</p>	<p>Variable 1: Participación del consejo directivo escolar.</p>	<p>DC: Participación: Grado en que el profesorado y demás miembros de la comunidad educativa participan en las actividades del centro, en los Órganos colegiados en grupos de trabajo. Grado en que se forman grupos formales e informales y cómo actúan respecto a las actividades del centro.</p> <p>Martin Bris M. (2000. pág. 115)</p>	<p>Participación del consejo directivo Escolar.</p> <p>Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.</p>	<p>Se utilizará la técnica de la entrevista a través del instrumento del cuestionario.</p> <p>También se utilizará la técnica de la observación a través del instrumento de la rúbrica.</p>	<p>¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?</p> <p>¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?</p> <p>¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones</p>	<p>La información será obtenida de las opiniones del director subdirector, profesores, estudiantes y padres de familia que integran el Consejo Directivo Escolar, de los centros escolares: Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos.</p>

		DO: Identificar el grado de participación de los miembros del consejo directivo escolar en las actividades del centro.			que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	
	Variable 2: Comparación de procesos administrativos con las funciones del CDE.	DC: Comparar es confrontar una cosa con otra. (Sartori y Morlino, 1994, p.31).	Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.		Criterios de observación: Se observa participación de todos los miembros del consejo directivo escolar en reuniones ordinarias y extraordinarias.	
		DO: La comparación permite la comprensión y la explicación de una cosa con la otra y lograr tener un mejor control de las experiencias.				

ANEXO 2: BANCO DE ITEMS

OBJETIVO	VARIABLE	INDICADOR	NUMERO DE ITEMS	ITEMS
1. Describir la administración escolar y los procesos administrativos que intervienen en los centros escolares en estudio.	1.1 Administración escolar.	1.1.1. La administración en el siglo XIX y su impacto en la administración escolar.	1.1.1.1.	¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?
		1.1.2. Creación del Consejo Directivo Escolar y su descentralización administrativa.	1.1.2.2.	¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?
		1.1.3. Administración escolar.	1.1.3.3.	¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?
	1.2 Procesos administrativos	1.2.1 Administración y procesos administrativos.	1.2.1.4.	¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?
		1.2.2. Procesos administrativos que	1.2.2.5.	¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?

		intervienen en la administración escolar.		
2. Listar las funciones del consejo directivo escolar Y las leyes que rigen su administración escolar.	2.1. Funciones del Consejo Directivo Escolar.	2.1.1 Consejo Directivo Escolar.	2.1.1.6.	¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?
		2.1.2 Funciones y ventajas del Consejo Directivo Escolar.	2.1.2.7.	¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?
	2.2. Leyes que rigen la administración escolar.	2.2.1 Constitución de la república.	2.2.1.8.	¿Considera usted que la creación del CDE por parte del Estado mejora la organización a nivel general de los Centro Educativos?
		2.2.2. Ley general de educación.	2.2.2.9.	¿Los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el artículo 77 de la ley general de educación?
		2.2.3. Ley de la carrera docente.	2.2.3.10.	¿Ha sido necesario aplicar sanciones al personal docente por incumplimiento de sus deberes como lo establece la ley de la carrera docente?
2.2.4. Reglamento de la ley de la carrera docente.	2.2.4.11.	¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE se toma en cuenta las		

				especificaciones descritas en el reglamento de la ley de la carrera docente?
		2.2.5. Reglamento para la creación, organización y funcionamiento de los organismos de administración escolar.	2.2.5.12.	¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?
		2.2.6. Normativas y procedimientos para el funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares. “Administración de recursos humanos y financieros”.	2.2.6.13.	¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?
			2.2.6.14.	¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?

			2.2.6.15.	¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?
		2.2.7. Ley de ética gubernamental.	2.2.6.16.	¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?
		2.2.8. Normas éticas.	2.2.7.17.	¿Considera que en la institución siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas éticas?
3. Relacionar la participación del CDE en los procesos administrativos con las funciones que les corresponden.	3.1. Participación del consejo directivo escolar.	3.1.1. Participación del consejo directivo Escolar.	3.1.1.18.	¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?
		3.1.2. Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar.	3.1.2.19.	¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?
	3.2. Comparación de funciones.	3.2.1. Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.	3.2.1.20.	¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?

ANEXO 3: MAPA DE ITEMS

	Ítems	Instrumentos		Fuentes de consultas				
		Cuestionario	Rúbrica	Director	Subdirector	Docentes	Padres de familia	Estudiante
1.1.1.1.	¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?	X	X	X	X	X	X	X
1.1.2.2.	¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	X	X	X	X	X	X	X
1.1.3.3.	¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	X	X	X	X	X	X	X
1.2.1.4.	¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?	X	X	X	X	X	X	x
1.2.2.5.	¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?	X	X	X	X	X	X	x
2.1.1.6.	¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de	X	X	X	X	X	X	x

	Educación para ejercer como miembro del CDE?							
2.1.2.7.	¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?	X	X	X	X	X	X	x
2.2.1.8.	¿Considera usted que la creación del CDE por parte del Estado mejora la organización a nivel general de los Centro Educativos?	X	X	X	X			
2.2.2.9.	¿Los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el artículo 77 de la ley general de educación?	X	X	X	X			
2.2.3.10.	¿Ha sido necesario aplicar sanciones al personal docente por incumplimiento de sus deberes como lo establece la ley de la carrera docente?	X	X	X	X			
2.2.4.11.	¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE se toma en cuenta las	X	X	X	X			

	especificaciones descritas en el reglamento de la ley de la carrera docente?							
2.2.5.12.	¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?	X	X	X	X	X	X	X
2.2.6.13.	¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?	X	X	X	X	X	X	X
2.2.6.14.	¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?	X	X	X	X	X	X	X
2.2.6.15.	¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	X	X	X	X	X	X	X
2.2.6.16.	¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?	X	X	X	X	X	X	X

2.2.6.17.	¿Considera que en la institución siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas éticas?	X	X	X	X			
2.2.6.18.	¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?	X	X	X	X	X	X	X
2.2.6.19.	¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	X	X	X	X	X	X	X
2.2.6.20.	¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	X	X	X	X	X	X	X

ANEXO 4: MAPA DE CATEGORIAS DE RESPUESTA.

Nomenclatura	MAPA DE CATEGORIA DE RESPUESTA
1.1.1.1.	<p>¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
1.1.2.2.	<p>¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
1.1.3.3.	<p>¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
1.2.1.4.	<p>¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
1.2.2.5.	<p>¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?</p> <p>Categoría de respuesta: SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
2.1.1.6.	<p>¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
2.1.2.7.	<p>¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
2.2.1.8.	<p>¿Considera usted que la creación del CDE por parte del Estado mejora la organización a nivel general de los Centro Educativos?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>

<p>2.2.2.9.</p>	<p>¿Los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el artículo 77 de la ley general de educación? Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.3.10.</p>	<p>¿Ha sido necesario aplicar sanciones al personal docente por incumplimiento de sus deberes como lo establece la ley de la carrera docente? Categoría de respuesta: SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.4.11.</p>	<p>¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE se toma en cuenta las especificaciones descritas en el reglamento de la ley de la carrera docente? Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.5.12.</p>	<p>¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar? Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.6.13.</p>	<p>¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas? Categoría de respuesta: SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.6.14.</p>	<p>¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte? Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.6.15.</p>	<p>¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo? Categoría de respuesta: SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.6.16.</p>	<p>¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco? Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>

<p>2.2.6.17.</p>	<p>¿Considera que en la institución siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas éticas?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.6.18.</p>	<p>¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?</p> <p>Categoría de respuesta: SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.6.19.</p>	<p>¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?</p> <p>Categoría de respuesta: SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
<p>2.2.6.20.</p>	<p>¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?</p> <p>Categoría de respuesta: SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

ANEXO 5: CUESTIONARIO DIRIGIDO A DIRECTORES.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



CUESTIONARIO

OBJETIVO: Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar de los centros escolares seleccionados para analizar su participación en los procesos administrativos.

INDICACION: Marque con una “X” la casilla de la correspondiente respuesta.

DIRECTOR: **SUBDIRECTOR:**

1.	<p>✓ <u>Administración escolar.</u></p> <p>¿En la institución se crea, se diseña y se mantiene un ambiente en el que las personas alcancen con eficiencia las metas seleccionadas para que se lleve a cabo una buena administración escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
2.	<p>¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
3.	<p>¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
4.	<p>¿Posee conocimientos sobre administración y procesos administrativos?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p> <p>✓ <u>Procesos administrativos</u></p>
5.	<p>¿Conoce y participa en las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?</p>

	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
	✓ <u>Funciones del Consejo Directivo Escolar</u>
6.	¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
7.	¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
	✓ <u>Leves que rigen la administración escolar</u>
8.	¿Considera que el estado garantiza una buena organización con la creación del CDE en los centros educativos? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
9.	¿Los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el artículo 77 de la ley general de educación? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
10.	¿Ha sido necesario aplicar sanciones al personal docente por incumplimiento de sus deberes como lo establece la ley de la carrera docente? SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/>
11.	¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE se toma en cuenta las especificaciones descritas en el reglamento de la ley de la carrera docente? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
12.	¿Cómo miembros del Consejo Directivo Escolar cumple con las atribuciones que le corresponden según el reglamento para la creación, organización y funcionamiento de los organismos de administración escolar? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
13.	¿La institución respeta y cumple con lo que establece la ley de salarios, ley de la carrera docente y su reglamento en todos los movimientos del personal (nombramientos, traslados reingresos, asignación de horas clase, sobresueldos)?

	SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
14.	<p>¿El Consejo Directivo Escolar de la institución ha contratado servicios profesionales administrativos y los ha pagado con otros ingresos cuando no existen los recursos para cubrir dichas necesidades por parte del Ministerio de Educación?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
15.	<p>¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
16.	<p>¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en que se invierte?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
17.	<p>¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
18.	<p>¿Conoce usted los rubros elegibles en los que se puede invertir el bono escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
19.	<p>¿El director es el encargado de administrar la chequera de los fondos de la institución?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
20.	<p>¿Considera usted que es correcto mantener cheque firmados en blanco?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
21.	<p>¿Se les convoca a reunión al momento de realizar una adquisición de bienes o contratación de personal?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
22.	<p>¿Participa en la elaboración y ejecución de la rendición de cuentas?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
23.	<p>¿Todos los integrantes del CDE demuestran una conducta de integridad y compromiso personal en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones, de acuerdo con lo establecido en la ley de ética gubernamental?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>

24.	<p>¿Considera que en la institución siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas éticas?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
25.	<p>✓ <u>Participación del consejo directivo escolar</u></p> <p>¿Se les informa y asiste con frecuencia a las reuniones planificadas por el CDE?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
26.	<p>¿Cómo miembro del CDE tiene participación en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
27.	<p>✓ <u>Comparación de funciones</u></p> <p>¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la Entidad?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

ANEXO 6: CUESTIONARIO DIRIGIDO A DOCENTES.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



CUESTIONARIO PARA DOCENTE.

OBJETIVO: Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar de los centros escolares seleccionados para analizar su participación en los procesos administrativos.

INDICACION: Marque con una “X” la casilla de la correspondiente respuesta.

1.	<p>✓ <u>Administración escolar.</u></p> <p>¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
2.	<p>¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
3.	<p>¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
4.	<p>✓ <u>Procesos administrativos</u></p> <p>¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>

5.	<p>¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
6.	<p>✓ <u>Funciones del Consejo Directivo Escolar</u></p> <p>¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
7.	<p>¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
	<p>✓ <u>Leyes que rigen la administración escolar</u></p>
8.	<p>¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?</p> <p><input type="checkbox"/></p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
9.	<p>¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
10.	<p>¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
11.	<p>¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
12.	<p>¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>

	<p>✓ <u>Participación del consejo directivo escolar</u></p>
<p>13.</p>	<p>¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
<p>14.</p>	<p>¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>✓ <u>Comparación de funciones</u></p>
<p>15.</p>	<p>¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR



CUESTIONARIO PARA PADRE DE FAMILIA.

OBJETIVO: Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar de los centros escolares seleccionados para analizar su participación en los procesos administrativos.

INDICACION: Marque con una “X” la casilla de la correspondiente respuesta.

1.	<p>✓ <u>Administración escolar.</u></p> <p>¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?</p> <p style="text-align: center;">SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
2.	<p>¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?</p> <p style="text-align: center;">SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
3.	<p>¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?</p> <p style="text-align: center;">SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
4.	<p>✓ <u>Procesos administrativos</u></p> <p>¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?</p> <p style="text-align: center;">SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
5.	<p>¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?</p> <p style="text-align: center;">SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

6.	<p>✓ <u>Funciones del Consejo Directivo Escolar</u></p> <p>¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
7.	<p>¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
	<p>✓ <u>Leves que rigen la administración escolar</u></p>
8.	<p>¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
9.	<p>¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
10.	<p>¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
11.	<p>¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
12.	<p>¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
	<p>✓ <u>Participación del consejo directivo escolar</u></p>
13.	<p>¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

14.	<p>¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p> <p>✓ <u>Comparación de funciones</u></p>
15.	<p>¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

ANEXO 8: CUESTIONARIO DIRIGIDO A ESTUDIANTES.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION ESCOLAR



CUESTIONARIO PARA ESTUDIANTE.

OBJETIVO: Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar de los centros escolares seleccionados para analizar su participación en los procesos administrativos.

INDICACION: Marque con una “X” la casilla de la correspondiente respuesta.

1.	<p>✓ <u>Administración escolar.</u></p> <p>¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
2.	<p>¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
3.	<p>¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
4.	<p>✓ <u>Procesos administrativos</u></p> <p>¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
5.	<p>¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

6.	<p>✓ <u>Funciones del Consejo Directivo Escolar</u></p> <p>¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
7.	<p>¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
	<p>✓ <u>Leyes que rigen la administración escolar</u></p>
8.	<p>¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?</p> <p style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
9.	<p>¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
10.	<p>¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
11.	<p>¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>
12.	<p>¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?</p> <p>SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/></p>
	<p>✓ <u>Participación del consejo directivo escolar</u></p>
13.	<p>¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?</p> <p>SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/></p>

14.	¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue? SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> ✓ <u>Comparación de funciones</u>
15.	¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución? SIEMPRE <input type="checkbox"/> CASI SIEMPRE <input type="checkbox"/> A VECES <input type="checkbox"/> NUNCA <input type="checkbox"/>

ANEXO 9: RÚBRICA.

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA DE OCCIDENTE
LICENCIATURA EN EDUCACIÓN, ESPECIALIDAD
ADMINISTRACIÓN ESCOLAR

**RÚBRICA PARA ANALIZAR LA PARTICIPACIÓN DEL CDE EN LOS PROCESOS
ADMINISTRATIVOS DE LOS CENTRO ESCOLARES.**

OBJETIVO: Recolectar datos de los centros escolares: Camilo Campos, Centro Escolar José Mariano Calderón e Instituto Nacional de Santiago Texacuangos, para analizar la participación del Consejo Directivo Escolar en los procesos administrativos de los centros escolares en estudio.

INDICACION: Marca con una x la opción que considere pertinente, según los criterios que se han tomado en cuenta.

N°	CRITERIOS/CATEGORIAS	SI	NO	AV	NC	OBSERVACION
Administración escolar.						
1	En el centro escolar se evidencia un clima institucional agradable entre la comunidad educativa.					
Procesos administrativos.						
2	Cuenta con el plan escolar anual actualizado.					

3	Tiene el organigrama escolar en un lugar visible.					
---	---	--	--	--	--	--

Funciones del Consejo Directivo Escolar.						
---	--	--	--	--	--	--

4	Se verifica que el libro de actas se trabaja correctamente.					
---	---	--	--	--	--	--

Leyes que rigen la administración escolar.						
---	--	--	--	--	--	--

5	Se observan cheques en blanco firmados.					
---	---	--	--	--	--	--

6	Se evidencia el cumplimiento de horarios de entrada y de salida del personal docente.					
---	---	--	--	--	--	--

Participación del Consejo Directivo Escolar.						
---	--	--	--	--	--	--

7	Se observa participación de todos los miembros del consejo directivo escolar en reuniones ordinarias y extraordinarias.					
---	---	--	--	--	--	--