

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DR. LUIS ALONSO APARICIO
DIRECCIÓN DE POSGRADOS Y EXTENSIÓN



**“FACTORES ADMINISTRATIVOS DE LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR EN EL
FUNCIONAMIENTO DE LA ESCUELA DE EDUCACIÓN PARVULARIA
POPOTLÁN, MUNICIPIO DE APOPA, DEPARTAMENTO DE
SAN SALVADOR, 2013”**

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

LICENCIADA: LIGIA IVETH HERNÁNDEZ DE FLORES

ASESOR: MAESTRO JOAQUÍN ERNESTO APARICIO PACHECO

SAN SALVADOR, 2013

EL SALVADOR, CENTROAMÉRICA

DEDICATORIA

A Nuestro Rey y Salvador Jesucristo:

“Bendeciré a Jehová en todo tiempo; su alabanza estará de continuo en mi boca”.
Salmo 34:1.

Todo lo que soy, todo lo que tengo es gracias a mi amado Padre Celestial quien desde mi niñez ha provisto todo para mis necesidades. Por eso dedico este trabajo de investigación a mi Dios y Padre quien ha llenado toda mi vida con su inmenso amor.

A mi familia en la fe:

Por sus oraciones y consuelo que brindaron para lograr esta meta.

A la Universidad Pedagógica:

Por brindarnos oportunidades y facilidades para culminar esta carrera.

AGRADECIMIENTOS

Al señor mi Dios, padre y amigo, y a mi Salvador Jesucristo:

Elevo mi voz al cielo para darle las gracias por el éxito obtenido y por haberme dado las fuerzas cada día y enseñarme a confiar en él, por lo tanto ahora puedo decir hasta aquí me ayudó Jehová.

A mis amados hijos, Gabriel y Esmeralda:

Quienes con su sola presencia me han llenado de alegría y motivación para poder salir adelante en este triunfo.

A mi amado esposo:

Por su comprensión y apoyo económico, por creer que si podía lograrlo.

A mi amada madre Blanca Estela:

Por el apoyo incondicional en todo momento, por su cariño manifestado de diversas formas.

A mí amada abuela y madre (Q.D.D.G.):

Por todas esas palabras de aliento, comprensión, tolerancia y cariño que me brindó desde mi infancia y hasta el último momento de su vida siempre recibí lo mejor de ella.

A mi asesor Joaquín Aparicio:

Por el apoyo en todo el proceso de esta investigación.

Gracias a Todos.

RESUMEN O ABSTRACT

La investigación sobre Los Factores Administrativos de la Organización Escolar en el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán, inicia a partir de la problemática identificada y de los objetivos de la investigación que sirvieron de guía para elaborar todo el proceso de recolección de información y llevar a feliz término este trabajo.

Para concretar los propósitos del estudio, se utilizó la metodología cualitativa, por ser la educación y todas las relaciones implícitas, un hecho de corte social; es así que se investigaron los siguientes elementos como factores administrativos: el clima institucional, los recursos humanos, los recursos financieros, los recursos materiales y de infraestructura.

Se determinó a través de los resultados encontrados, que los Factores Administrativos de la organización escolar, inciden de manera directa en el funcionamiento de los Centros Escolares, en este caso específico en la Escuela Parvularia Popotlán, porque éstos le permiten ser un centro exitoso y bien organizado, permitiéndole tener una mayor capacidad de gestión.

Además es importante que el centro educativo cuente con una organización escolar que prepare, ordene y ponga en acción a toda la comunidad educativa, bajo la gerencia y liderazgo pedagógico del director teniendo como base el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Escolar Anual (PEA).

ÍNDICE

	Pág.
Introducción	vii
1. CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Escuela de Educación Parvularia Popotlán	2
1.2.1 Situación problemática	7
1.3 Enunciado del problema	8
1.4 Objetivos	8
1.4.1 Objetivo General	8
1.4.2 Objetivos Específicos	8
1.4.3 Preguntas Orientadoras para los Objetivos	9
1.5 Justificación	10
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	12
2.1 Antecedentes de la investigación	12
2.2 Bases teóricas	12
2.2.1 Gestión educativa	13
2.2.2 ¿Qué es la Gestión Educativa?	13
2.2.3 El Proyecto Educativo Institucional	15
2.2.4 Ámbitos de PEI	15
2.2.5 Proyecto de gestión administrativa-organizativa	16

2.3 Factores Administrativos	18
2.3.1 Clima organizacional	18
2.3.2 Recursos humanos	19
2.3.3 Recursos financieros	21
2.3.4 Recursos materiales y de infraestructura	21
2.4 Organización Escolar	24
2.4.1 ¿Qué es la organización Escolar?	24
2.4.2 ¿Para qué sirve la organización escolar?	24
2.4.3 Los responsables de la organización escolar.	25
2.4.4 ¿Quiénes brindan asistencia técnica sobre la organización escolar?	25
2.4.5 La organización escolar efectiva	26
2.4.6 Componentes de la organización escolar	26
2.4.7 Organización de la Comunidad Educativa	27
2.4.8 Organización del año escolar	30
2.4.9 Organización del presupuesto escolar	31
2.4.10 Organización y mantenimiento preventivo de los espacios físicos	32
2.4.11 Organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico	35
2.4.12 Criterios generales para la organización del aula	36
2.4.13 Integración del Consejo Directivo Escolar	37
3. CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	40
3.1 Tipo de investigación	40

3.2	Diseño de la investigación	41
3.3	Validación de los instrumentos	42
3.3.1	Acercamiento al Centro Escolar	42
3.4	Operacionalización de las variables	43
3.5	Población y muestra	44
3.5.1	Sujetos de estudio	44
3.6	Descripción de procedimientos y técnicas de recolección de datos	45
3.6.1	Entrevista	45
3.7	Descripción del procesamiento de la información	46
3.8	Aspectos éticos	47
4.	CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	49
4.1	Análisis de Resultados	49
4.2	Cuadro de análisis	50
5.	CAPÍTULO V: CONCLUSIONES	66
6.	CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES	68
	BIBLIOGRAFÍA	69
	ANEXOS	71

INTRODUCCIÓN

Los factores administrativos de la organización escolar, se encuentran descritos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada institución educativa. La forma en que dichos factores inciden en el funcionamiento de cada institución en particular, lo que se describe en este trabajo.

La investigación se realizó en una institución de Educación Parvularia, ubicada en el Municipio de Apopa, Departamento de San Salvador, Escuela de Educación Parvularia Popotlán.

Dicho Centro Escolar fue tomado en cuenta para este estudio, debido a que se observó una buena organización en sus actividades, además que su directora, permitió la oportunidad de llevar a cabo la investigación.

La escuela, cuenta con la estructura organizativa que caracteriza a todas las instituciones públicas en El Salvador. Esta organización está constituida por: Una directora, una subdirectora, maestras de aula (planta docente) y el Consejo Directivo Escolar (CDE), además de poseer actualizados el Proyecto Educativo Institucional (PEI), El Proyecto Curricular de Centro (PCC) y el Plan Escolar Anual (PEA).

Para el análisis de estas variables, se decidió realizar una investigación de carácter cualitativo, en donde sus fases o etapas se dividieron en: Capítulo I, un planteamiento de la situación problemática, esto es tener claro el problema que se investigó, la redacción de unos objetivos que orientaron el trabajo, la importancia del por qué realizar dicho trabajo. El capítulo II muestra la fundamentación teórica que respalda a toda investigación de corte cualitativo, aquí se presentan posiciones de autores, e instituciones que comparten las ideas sobre el tema. Un marco metodológico es lo que se describe en el capítulo III, exponiendo el tipo de

investigación, diseño, población y muestra, las técnicas e instrumentos utilizados para recopilar la información y los aspectos éticos del trabajo.

Para ir concluyendo con el análisis de los resultados mostrados en el capítulo IV, donde se incluyen los instrumentos utilizados y finalmente el capítulo V, donde se plasman algunas ideas y apreciaciones sobre las categorías en estudio.

Todo lo anterior es parte fundamental de este trabajo que refleja la investigación sobre los factores administrativos de la organización escolar en el funcionamiento de la Escuela Parvularia Popotlán, lo que permite sea un centro escolar exitoso.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

Dentro de las organizaciones que tienen como fin u objetivo específico un servicio, deben existir una serie de factores que permiten el logro de ese fin u objetivo. En este caso, la organización a la que se refiere esta investigación, es la Escuela de Educación Parvularia de Popotlán, ubicada en el Municipio de Apopa, Departamento de San Salvador.

Los factores administrativos de la organización escolar del funcionamiento de esa escuela, se han definido, tomando como base el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que es una herramienta administrativa creada por el Ministerio de Educación de El Salvador (MINED), donde se contemplan los siguientes elementos como factores administrativos: “el clima institucional, los recursos humanos, los recursos financieros, los recursos materiales y de infraestructura” (MINED, 2002, p.22).

Por lo tanto, el objeto de estudio de esta investigación, se centrará en el análisis de esos factores anteriormente señalados.

Los factores administrativos de la organización escolar en el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia de Popotlán, son elementos que precisamente sirven como instrumentos de organización escolar, que están presentes en la planificación general del desarrollo de la institución. Cuando no existen o no están bien delimitados, planificados, observados, estudiados, surgen los problemas de organización, en este caso de la Escuela de Educación Parvularia de Popotlán.

Para investigar si los factores administrativos de la organización escolar inciden en el funcionamiento de la escuela en mención, es necesario conocer el contexto en

donde se desarrolla la problemática. Se describen a continuación, los principales elementos que conforman la escuela.

1.2 Escuela de Educación Parvularia Popotlán

La Escuela de Educación Parvularia de Popotlán se encuentra ubicada en la calle principal Amatitlán, contiguo a la Unidad de Salud Popotlán I, distrito 06-26, código 11322 del Ministerio de Educación. Popotlán es una palabra de origen Nahuatl, que significa: “Un lugar para todos”.

Siendo una de las comunidades más grandes de la región metropolitana de San Salvador, ubicada en el municipio de Apopa, actualmente cuenta con cerca de 25,000 familias (unas 60,000 personas) provenientes de tugurios y mesones, zonas ex conflictivas y damnificados del terremoto de 1986 (Escuela de Educación Parvularia Popotlán, 2011, p.6).

La construcción de la escuela fue realizada por la Fundación del Desarrollo Mínimo y tiene una extensión de 2358.25 m² equivalentes a 3374.18 V². El terreno donde está construida la escuela, fue donado por Fundación Salvadoreña para el Desarrollo (FUNDASAL).

Para solventar necesidades de la institución, el MINED a finales del año 2003, tomando en cuenta el artículo 56 de la constitución de la República, donde se estipula que la educación es gratuita, aseguró un bono de gratuidad consistente en \$13 dólares por alumno/a, con el objeto de priorizar las necesidades y ayudar a solventarlas.

Entre las necesidades de carácter educativo más sentidas y priorizadas están: Educación Inicial, Atención a la diversidad, Implementación del idioma inglés, Creación de aula de terapia para niños que tengan problemas de agresividad y/o

de aprendizaje, Tour pedagógicos, Maestro espejo, Director como asesor (Escuela de Educación Parvularia Popotlán, 2011, p.6).

Los proyectos complementarios a realizar durante los cinco años se detallan a continuación:

- Gestión de la donación del terreno adyacente para ampliar la infraestructura y dar mayor cobertura (Gestión con Alcaldía Municipal).
- Construcción área de juegos recreativos en zona solicitada y mejorarlos los que ya se tienen.
- Crear área de terapia para atender niños/as con problemas de aprendizaje.
- Atención a la diversidad.
- Festivales Artísticos distritales e institucionales.
- Campaña de limpieza y reciclaje.
- Compra de desgramadora eléctrica.
- Techo para sombra en la parte de afuera de la institución.
- Enrejado en la Dirección.
- Educación inicial.
- Seguimiento a Proyectos anteriores.

La institución atiende a una población de 605 alumnos entre las edades de 3 a 6 años de edad. Las condiciones pedagógicas son excelentes, aulas limpias, ventiladas, con lavamanos y servicios sanitarios (Escuela de Educación Parvularia Popotlán, 2011, p.6).

Debido a necesidades educativas del centro, se orienta técnica y pedagógicamente a las maestras para mejorar el trabajo escolar, se pretende realizar cursos de: metodologías integradas, planeamiento, evaluación técnica, diferente en el trabajo de parvularia, teatro infantil, relaciones personales, respuesta creativa al conflicto, preparación de material didáctico, métodos de lecto-escritura, métodos de matemática, métodos de inglés, atención a la diversidad, entre otros, todo esto a través del MINED y otras entidades.

Se espera fomentar en los alumnos/as buenos hábitos, costumbres, desarrollar sus habilidades, formación de valores, y que se resuelvan sus propios problemas, esto se verificará por medio de las visitas a los salones de clases.

Por las características del nivel no se da la repitencia ni la sobreedad, y los casos de ausentismo son muy raros, ya que el lugar se presta para que los niños/as se sientan motivados cada día (Escuela de Educación Parvularia Popotlán, 2011, p.6).

La capacidad física de atención de alumnos es de 320 niños/as por cada turno; actualmente se cuenta además con una bodega, dos cocinas, cuarto de aseo, cuarto de ordenanza, cisterna, zona administrativa donde se encuentra secretaría, dirección y sala de maestras, contando con servicios sanitarios en cada aula y zona. Hay un espacio de juegos, columpios y toboganes, así como se han previsto también las zonas de riesgos y recursos.

La gestión siempre ha sido parte fundamental de esta institución, además ha mantenido el Programa de Alimentos y gestionó la compra de una plancha para equipar la cocina y poder preparar platillos variados del agrado de los niños y niñas, logrando una mejor nutrición.

Por otra parte, se logró la instalación de las puertas en cada uno de los salones para resguardo de los materiales educativos de los niños y niñas.

La Directora observando los espacios de la institución, gestionó la donación de arbolitos y plantas ornamentales para reforestar los espacios de la Escuela, brindando hasta el día de ahora y desde aquel momento, un clima agradable y recreativo para los niños y niñas, en armonía con la naturaleza y haciendo más agradable la estancia de todos y todas.

En el año de 1996, la Directora realizó diversas gestiones una vez más para darle el mantenimiento respectivo a la cisterna, también se adquirió un equipo de sonido para ser utilizado en reuniones generales, escuelas de padres y actividades del día de los niños y niñas.

En el año de 1997, se obtuvo el primer “Bono de la Calidad”, se compraron 30 pupitres personales y los instrumentos para equipar una pequeña banda musical, para fomentar la cultura y el desarrollo de habilidades en los niños y niñas; se compró juguetes educativos y se colocaron canales para aguas lluvias, los cuales hacían falta para mitigar la necesidad.

Durante este año, la Directora convocó a Asamblea General de Padres y Madres para conformar el primer Consejo Directivo Escolar, obteniendo el apoyo de la comunidad y formándolo de manera satisfactoria, se logró pintar el 90% de la escuela con el apoyo de este nuevo equipo.

En el año de 1998, la Directora realizó una nueva gestión, y haciendo conciencia a los padres y madres de familia y con su apoyo desinteresado, logró la construcción del muro de los alrededores, durante varios días padres y madres y otros miembros de la comunidad donaban su tiempo y esfuerzo para cavar hoyos, sacar tierra, hacer mezcla y plantar las bases de esta construcción, siendo un esfuerzo conjunto guiado por la Directora de Pérez.

Es de hacer mención honorífica a la Iglesia Católica por el apoyo brindado en la contraparte de todos los proyectos de Infraestructura, equipos lúdicos para los niños/as, reparación de canaletas, campañas de limpieza, ambientación y ornato de toda la institución.

En este mismo año se sometió por primera vez a concurso la plaza de Directora, y luego de cumplir con los requisitos estipulados en la Ley de la Carrera Docente, fue seleccionada para ocupar este cargo durante un nuevo periodo, por la evaluación acertada de los sectores de padres de familia y docentes, quienes analizaron y valoraron el esfuerzo y los logros obtenidos desde sus inicios, viendo además las mejoras a la institución y la calidad de la educación brindada.

Los Factores Administrativos y su correcta administración han permitido el avance exitoso de este centro educativo.

Se puede mencionar además la relevancia que posee la investigación de esta escuela porque cada una de las gestiones que se han realizado pertenecen a uno de los factores administrativos y de cómo la organización tan eficaz han hecho a esta institución tan exitosa con el correr de los años, mencionando que en su administración siempre ha permanecido la misma directora quien le ha dado el seguimiento adecuado a cada uno de los proyectos de mejoras de la escuela.

Son muchos los proyectos que se han realizado por ejemplo en 1998 se construyó el muro de la parte baja de la escuela y se compró mobiliario y equipo TV y VHS

En el año de 1999, se procedió a instalar puertas balcón en la zona administrativa, se pintaron los salones de clases y se colocó lámina transparente en los corredores para una mayor protección de las lluvias y los vientos, se instaló alambre razor en las periferias y se dio mantenimiento a las tuberías en general.

Para el año 2000, el personal docente ya había incrementado en número, así mismo la cantidad de alumnos y alumnas, la Directora gestionó una vez más con el Consejo Directivo Escolar para realizar la compra de un filtro purificador de agua, para que los niños y niñas mejoraran sus condiciones de salud; se adquirieron un par de bafles para completar el equipo de sonido y mejorar la

calidad en las reuniones de padres y madres que ahora eran más, se adquirió una escalera y mueble adecuado para archivos.

Año con año la institución bajo la gestión de la directora obtenía nuevos triunfos en sus diferentes participaciones en actividades deportivas, culturales y artísticas, en el año 2000 se recibió un certificado de reconocimiento entregado por la OMEP (Organización Mundial de la Educación Preescolar) debido a la labor realizada por la institución en el nivel parvulario.

En ese año, la Directora fue invitada a participar en el Diplomado “Planeamiento Estratégico de la Capacitación” y se trabajó por dejar para el uso institucional 8 trajes típicos, también se elaboró conjuntamente con padres y docentes el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

En este año se hizo las barreras de llantas, mueble para guardar el aparato de sonido y la escalera. También en este año se compró el purificador de agua para mejorar la salud de los niños con abastecimiento para toda la escuela.

En el área pedagógica se brindó capacitación en Planeamiento didáctico y metodología juego trabajo, además de realizar capacitaciones en el área financiera y administrativa.

Es evidente como el administrar los factores administrativos de manera correcta permiten los logros de las gestiones logrando un mejor funcionamiento en todas las áreas de la escuela.

1.2.1 Situación problemática

En una institución pública, de acuerdo a la realidad que se vive y que expresa el ente rector de la educación en El Salvador, siempre existen necesidades, carencias y búsqueda de soluciones a la mayoría de problemas que sufren estas instituciones. Al hacer un diagnóstico de los factores administrativos de la

organización escolar de la Escuela de Educación Parvularia de Popotlán, se observaron detalles que incentivaron a realizar esta investigación con el objetivo de comprobar si la falta, necesidad o carencia de alguno de los factores antes mencionados, afectan o están afectando el buen funcionamiento de la institución.

Al hacer una observación previa, resalta el problema de las relaciones entre docentes, donde el clima institucional es la base para una armonía institucional; los recursos financieros en cuanto a cómo se manejan los fondos del estado; la infraestructura a la cual se le da un gran valor como elemento de mejora continua en el aprendizaje de los estudiantes, también es parte de la problemática.

1.3 Enunciado del problema

¿De qué manera los factores administrativos de la organización escolar, inciden en el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán del Municipio de Apopa, Departamento de San Salvador, 2013?

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Analizar los factores administrativos de la organización escolar en el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán.

1.4.2 Objetivos Específicos

1. Describir los factores administrativos de la organización escolar de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán.
2. Explicar la relación entre los factores administrativos de la organización escolar y el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán.

1.4.3 Preguntas orientadoras para los objetivos

A) Generales

1. ¿De qué manera contribuyen los factores administrativos en la organización del centro escolar?
2. ¿De qué manera contribuye el PEI en la organización del centro escolar?

B) Específicas

1. ¿Qué factores administrativos están determinados en el PEI?
2. ¿Qué áreas incluyen los factores administrativos?
3. ¿Cómo están relacionados los factores administrativos con la organización escolar?
4. ¿De qué manera contribuyen en la organización y el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán los factores administrativos?

1.5 Justificación

Los factores administrativos son una parte primordial del proceso de organización escolar, le imprimen el toque final de excelencia que ofrece tanto la filosofía, la estructura y el desempeño de todos los actores de la institución.

En general, los responsables de la marcha de las organizaciones dedicadas a la enseñanza, poco toman en cuenta los factores administrativos en su incidencia sobre la organización del centro escolar, y terminan por manejarlo de manera empírica, ya sea porque no están preparados como administradores, o porque en su empirismo no dimensionan el valor de la administración moderna como disciplina organizativa, de conducción y de control.

Es así como este fenómeno causa desajustes en la organización escolar, aun cuando los demás componentes del sistema sean de primer orden, no basta pues contar con buenos programas, excelentes profesores, magníficas instalaciones y un buen soporte financiero, si no se aplica una excelente gestión administrativa de los mismos.

Es por ello que se pretende llevar a cabo esta investigación para analizar los Factores Administrativos de la organización del centro escolar que contribuyen al buen funcionamiento, del mismo.

Es importante destacar que en esta investigación se tomó en cuenta la Escuela de Educación Parvularia Popotlán, porque desde sus inicios ha demostrado ser un centro educativo en el cual la gestión ha sido la clave de su éxito.

El quehacer educativo de esta escuela nació en Octubre de 1992, con una responsabilidad muy delicada y a la vez difícil, ya que solo se contaba con la infraestructura, siendo necesarias diferentes tipos de gestiones como: Recursos

humanos (maestras), recursos materiales como mobiliario, energía eléctrica, entre otros; inicialmente se contaba con 6 aulas destinadas para salones de clases y un salón de usos múltiples.

Esta escuela sin duda alguna realizó diversas gestiones para empezar a brindar calidad y calidez para los pequeñitos que en el nuevo año es decir 1993 ingresarían como los primeros estudiantes de aquella institución, la directora gestionó con el MINED el nombramiento de personal docente para el año escolar 1993, logrando se le asignaran 4 plazas de docentes.

La Directora gestionó una vez más con el MINED el nombramiento de personal administrativo, en esta ocasión logró el nombramiento de una persona como apoyo bajo el cargo de ordenanza y dos maestras más.

La información recolectada podrá estar disponible para directores/as y demás personas interesadas en lograr una mejor organización de su propio centro escolar.

Además servirá de fuente de documentación y consulta para estudiantes, docentes y para las mismas instituciones que se interesen en indagar y profundizar sobre el tema.

Hoy en día, se toma muy en cuenta el buen funcionamiento de las escuelas, como requisito para la acreditación de las mismas, por lo cual, cobra mucho más importancia esta investigación, ya que permitirá orientar al lector, a cómo hacer buen uso de estos factores o recursos administrativos de la organización escolar, para poder alcanzar y lograr la tan ansiada acreditación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

Introducción

Los factores administrativos de la organización escolar del funcionamiento de la escuela, se han definido, tomando como base el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que es una herramienta administrativa creada por el Ministerio de Educación (MINED), donde se contemplan los siguientes elementos como factores administrativos: “el clima institucional, los recursos humanos, los recursos financieros, los recursos materiales y de infraestructura” (MINED, 2002, p.22).

En este apartado, se construirá la teoría que sustenta el tipo de investigación de carácter cualitativo, se expondrán escuelas de pensamiento y los autores e instituciones que mejor se desenvuelven teóricamente, con este tema de análisis.

2.1 Antecedentes de la investigación

Los procesos de reforma educativa en El Salvador, especialmente la última reforma del año 1995, junto con otras políticas educativas como el Plan Nacional de Educación 2021, vienen a reforzar el tema de la importancia de los factores administrativos de la organización escolar como elementos primordiales en el funcionamiento de la mayoría de escuelas del territorio salvadoreño (Ministerio de Educación, 2005, p. 18).

2.2 Bases teóricas

El conjunto de ideas sobre los factores administrativos y la organización escolar, sustentada en información teórica y escuelas de pensamiento, está organizada con datos de la realidad para lograr nuevos conocimientos sobre el tema.

2.2.1 Gestión educativa

Toda organización que pretende ser eficiente y eficaz, sea cualesquiera sus metas y naturaleza, debe articular sus actuaciones dentro de un marco que le dé coherencia. Las múltiples experiencias de organizaciones educativas que han trabajado partiendo de proyectos y planes elaborados por la comunidad educativa de forma colaborativa, evidencia que se posibilitan actuaciones más coherentes, racionales y exitosas.

De acuerdo a los lineamientos de la Reforma Educativa de nuestro país, cada centro escolar debe organizarse técnicamente en lo pedagógico y en lo administrativo, de forma tal que, la institución educativa se convierta en un mediador que facilite la consecución de objetivos planteados en la reforma. En este sentido, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) es el gran reto y la posibilidad que se nos ofrece de reinventar la nueva institución que se desea, a fin de que ésta sea cada día más pertinente a las expectativas y necesidades de la comunidad educativa, local y del país.

2.2.2 ¿Qué es la Gestión Educativa?

Tradicionalmente, la gestión educativa se ha visto reducida a aspectos administrativos y, por ello, todos los esfuerzos realizados por la comunidad educativa han estado orientados principalmente a realizar actividades económicas como rifas, turnos, fiestas, excursiones, con la finalidad de satisfacer problemas que se presentan día a día en la escuela: reparaciones menores de la infraestructura, pago de maestros, compra de material didáctico, entre otros.

Dichas actividades no son malas en sí mismas, pero limitar la gestión educativa únicamente a una de sus dimensiones es mutilar el alcance de lo que es y deber ser una auténtica gestión educativa.

Llamaremos gestión educativa al “conjunto de acciones sistemáticas, coordinadas e integradas realizadas de forma democrática por la comunidad educativa, en los ámbitos pedagógico-curricular, administrativo, organizativo y comunitario; que tienen como centro a los estudiantes del centro educativo, y tiene como finalidad el logro de la calidad de la educación con equidad para todos y todas”.

La gestión educativa es tarea y responsabilidad de todos los miembros de la comunidad educativa: Directora, maestras, padres y madres de familia, estudiantes, personal administrativo y de servicio; sin embargo, el líder, animador y conductor de la gestión educativa es la Directora del centro educativo, quien debe ser capaz de coordinar e integrar todos los esfuerzos y capacidades de los distintos miembros de la comunidad en función de mejorar la calidad de la educación. La gestión educativa como tarea y responsabilidad de todos y todas busca fundamentalmente los siguientes propósitos:

- ✓ Propiciar cambios en los procesos administrativos y organizativos de los miembros de la comunidad educativa, de acuerdo con sus funciones y responsabilidades adquiridas, para que las acciones de conducción sean realizadas con criterios de eficacia.

- ✓ Dirigir y orientar las diversas acciones educativas para el cumplimiento de metas y objetivos propuestos, mediante el uso de nuevas herramientas y métodos que cualifiquen el trabajo.

- ✓ Contar con administradores que promuevan la participación, la comunicación transparente, cambios en actitudes y conductas que conlleven al compromiso de una coordinación con calidad entre los diversos protagonistas del centro educativo.

2.2.3 El Proyecto Educativo Institucional

Sobre el Proyecto Educativo se tienen concepciones y experiencias muy variadas que se han generado a partir de la Reforma Educativa. Van desde la idea de que es suficiente realizar el trabajo de la institución sobre la base de los programas de estudio y los lineamientos que el Ministerio de Educación ofrece, hasta la elaboración de complejos documentos en los que se plantean técnica y minuciosamente los objetivos, políticas, procedimientos y otros elementos que regirán el trabajo educativo.

El concepto que hace un planteamiento más integral del PEI es el de Antúnez y sus compañeros (2000, Pág. 20), quienes lo definen como “el instrumento que recoge y comunica una propuesta integral para dirigir y orientar coherentemente los procesos de intervención educativa que se desarrollan en una institución escolar”. Éste será el concepto que orientará este enfoque. Además, se integraría un elemento importante que ellos plantean implícitamente, pero que es necesario evidenciar: el Proyecto Educativo Institucional es una propuesta colectiva, es decir, construida por y para la comunidad educativa.

2.2.4 Ámbitos de PEI

Toda la acción de las instancias de la comunidad educativa debe estar iluminada y concretizada en el PEI. A continuación, se presenta de una manera sencilla los ámbitos que el Proyecto integra:

A) PEDAGÓGICO

El quehacer que da sentido a cualquier Centro Educativo. Concentra su acción en el diseño y la concreción del proyecto curricular de centro sobre la base del

desarrollo curricular prescrito, la fundamentación del PEI (ya definida) y el diagnóstico.

B) ADMINISTRATIVO

Se refiere al desarrollo del clima institucional, de la gestión sobre los recursos humanos, financieros, materiales y de infraestructura en la Institución. Además, se garantiza el carácter legal que el centro tiene.

C) ORGANIZATIVO

Se plantea la forma en que la institución se estructura para lograr eficientemente sus objetivos. La funcionalidad de la estructura y de los procedimientos de trabajo son aspectos fundamentales en este ámbito.

D) COMUNITARIO

Se refiere al involucramiento de todas las personas que integran la comunidad educativa en la vida y el trabajo del centro. Se atiende la integración y la comunicación de la comunidad educativa como elementos favorecedores de la convivencia dentro de un marco de participación, tolerancia, respeto y actitudes propositivas, actitudes que -a su vez- posibilitan la proyección de la institución a favor del desarrollo de la comunidad local. (MINED. Proyecto Educativo Institucional. En camino hacia la calidad educativa. 2002, p. 22).

2.2.5 Proyecto de gestión administrativa-organizativa

El ámbito administrativo-financiero está referido a la administración de las actividades del tiempo y del espacio del centro, así como a la administración de

los recursos humanos, materiales y financieros con los que cuenta la institución educativa.

Los procesos de gestión administrativa son llevados a cabo por las personas responsables de la conducción institucional y del cumplimiento de las actividades propuestas en éste ámbito.

A continuación se presentan algunas acciones que están consideradas en la gestión administrativa - financiera:

- ✓ Elaboración de las funciones de los docentes por nivel educativo, grado y/o asignatura, así como la del personal administrativo y de servicio.
- ✓ Aprobar la planta del personal docente, administrativo y de servicio.
- ✓ Aplicación de procedimientos para la administración de recursos humanos.
- ✓ Aplicación de procedimientos para la administración de recursos financieros.
- ✓ Elaboración e implementación del plan escolar anual.
- ✓ Elaboración de presupuesto anual.
- ✓ Elaboración del reglamento interno del centro escolar.¹

¹ Nota aclaratoria: el texto está tomado integralmente, por lo que no se puede modificar. La información se recopiló de un texto del año 2002 y no existe documento actualizado al respecto. Se está de acuerdo en que hoy por hoy se le conoce como Manual de Convivencia.

2.3 FACTORES ADMINISTRATIVOS

2.3.1 Clima institucional

Es el ambiente generado en una institución educativa, a partir de las vivencias cotidianas de sus miembros en la escuela. Este ambiente tiene que ver con las actitudes, creencias, valores y motivaciones que tiene cada trabajador y que se expresan en las relaciones personales y profesionales (Bris Martín, 2010).

Algunos rasgos que presentan las escuelas eficaces tienen su base en un liderazgo efectivo, desarrollado por el/la director/a, capaz de generar un clima cooperativo entre toda la comunidad educativa.

La palabra clima describe el ambiente o atmósfera generado por los miembros de la institución. El clima institucional debe ser favorable para el funcionamiento eficiente del centro educativo. El éxito que tenga el PEI durante su ejecución será atribuido, en cierta medida, a las buenas relaciones de convivencia al interior del centro educativo, sentido de pertenencia, cohesión interna de la institución, sentimientos de seguridad y motivación para el mejoramiento continuo.

Halpin y Croft (1963) dicen que “la personalidad es al individuo, el clima lo es a la institución”.

Para el logro de una gestión eficiente, es necesario contar con un clima organizacional que tome en cuenta la participación activa, el entusiasmo, la comunicación transparente, el ambiente cooperativo y una convivencia armónica dentro de la institución. Es decir, la gestión sería nula si no se cuenta con los factores antes descritos, pues el clima es el ambiente interno que se vive en la institución.

En el ámbito administrativo deberán proponerse estrategias que permitan optimizar el clima organizacional. Especialmente aquel clima que esté orientado hacia, por y con la gente. En este tipo de clima se cubren las necesidades de los miembros que componen la institución.

No se espera que la gente tenga actitudes contrarias a los valores y objetivos propuestos en el PEI.

La **empatía** es la capacidad que tiene una persona para ponerse en el lugar de otro y compartir sus sentimientos, normalmente de pena. (Begoña Mateos)

En este sentido la **comunicación** también se entiende como: la interacción de las personas, que entran en ella como sujetos. No solo se trata del influjo de un sujeto en otro, sino de la interacción. Para la comunicación se necesita como mínimo dos personas, cada una de las cuales actúa como sujeto (Riviere, Pichón)

Las Relaciones interpersonales son: Las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad, además de ser una interacción recíproca entre dos o más personas. (Rodríguez Velázquez Mercedes)

2.3.2 Recursos humanos

Todo centro educativo para lograr los objetivos del PEI y PEA debe organizar tres tipos de recursos: humanos, materiales y financieros.

Los Recursos Humanos están referidos a las personas que participan en el proceso educativo: director, subdirector, docentes, personal administrativo, estudiantes, madres, padres o familiares. La escuela parvularia Popotlán posee

una directora, subdirectora, maestras personal administrativo, estudiantes, madres, padres o familiares, referidos como recursos humanos.

Recursos humanos es la mano de obra de operarios, especialistas, administrativos, técnicos, encargados, jefes de obras, directivos y asesores. (Cabo, Alberto Domingo. Universidad Politécnica de Valencia, 2005)

Un **docente** se define como: un profesional cuya función es el ejercicio de la docencia o conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje en un nivel educativo dado, también conocido como profesor o maestro.

La profesión docente, tradicionalmente se forma en escuelas normales o universidades (ver “formación inicial de docentes”), aunque en algunos países de bajo desarrollo existen bachilleres pedagógicos o profesores empíricos quienes ejercen la docencia sin mayor formación debido a la carencia de recursos; en la actualidad, dicha profesión, ha sufrido un proceso de infravaloración social reflejado en los salarios poco competitivos en comparación con otros sectores profesionales, a pesar de la gran responsabilidad que se tiene (Picardo, 2004).

Personal administrativo: incluye el personal de apoyo y operativo, no comprendido en otras áreas, como son: secretarias, auxiliares administrativos, intendentes, mensajeros y vigilantes entre otros.

Los **padres y madres de familia** son los responsables de atender las necesidades básicas, materiales y emocionales y a perpetuar el orden social (Montaño Sonia 2007)

2.3.3 Recursos financieros

Considerados en dos fuentes de financiamiento: las transferencias económicas que el Ministerio de Educación realiza al centro educativo e ingresos provenientes de cafetines, donaciones y otros que se gestionen.

Recursos financieros es el capital propio de la empresa, recursos bancarios. (Cabo, Alberto Domingo. Universidad Politécnica de Valencia, 2005)

Bono: son instrumentos financieros de deudas, utilizados por entidades privadas y por entidades gubernamentales y que sirven para financiar a las mismas empresas. (Brealey Richard 2006)

El **presupuesto** es un plan numérico que permite valorar, en términos monetarios y en forma anticipada, las operaciones de una institución. Como tal, es un instrumento de planeación y control que posteriormente permitirá evaluar la eficiencia en el manejo de los recursos (MINED, 2002).

2.3.4 Recursos materiales y de infraestructura

A) Recursos Materiales:

Son los recursos necesarios para desarrollar las actividades planificadas en el centro educativo, tales como: aulas, espacios administrativos, laboratorio de ciencias, bibliotecas, aulas informáticas, talleres, patios, canchas deportivas, áreas recreativas, implementos deportivos, musicales, mobiliario y equipo, material bibliográfico, didáctico, entre otros.

Los recursos materiales como mobiliario, equipo y material didáctico que existe en el centro educativo están determinados por la educación que se quiere ofrecer a los estudiantes y a las ideas que los y las docentes, director/a y los miembros del organismo de administración escolar tengan sobre la misma, esto influye sobre el

tipo de recursos que se deciden adquirir con los recursos financieros que se administran en el centro educativo. Es frecuente que en los centros educativos se planteen diferentes formas de adquirir, organizar y distribuir los recursos por lo que se presentan algunos criterios generales a tomar en cuenta en esta tarea:

a) Los acuerdos pedagógicos tomados por los docentes determinarán el tipo de recursos que se adquirirán en el centro educativo: el tipo de mobiliario en las aulas, el material de manipulación, experimentación, observación, investigación bibliográfica, etc.

b) La adquisición, organización y distribución de material didáctico debe realizarse en relación a la población estudiantil que atiende el centro educativo en sus diferentes secciones, grados y niveles

c) La información sobre el material didáctico existente, la organización del mismo y su distribución oportuna y ágil son elementos clave para que los docentes planifiquen y desarrollen su práctica pedagógica con éxito.

d) Definir mecanismos de solicitud, entrega y control sobre el uso que hacen docentes y estudiantes de los diferentes tipos de recursos, sobre todo uso de libros y equipos tecnológicos; estos mecanismos deben estar definidos en el PEI (Proyecto de Gestión PG)

e) Promover en estudiantes y docentes una cultura de cuidado y mantenimiento preventivo de los recursos materiales existentes.

f) De acuerdo a los recursos financieros existentes, se sugiere asignar a las aulas pizarras acrílicas por razones pedagógicas y de salud.

B) Recursos de infraestructura

La **infraestructura** es el conjunto de elementos o servicios que están considerados como necesarios para que una organización pueda funcionar o bien para que una actividad se desarrolle efectivamente.

Es importante de que las escuelas dispongan de la infraestructura y los recursos escolares necesarios para funcionar de la mejor manera posible, desarrollar sus actividades académicas y lograr los objetivos que les corresponde atender es innegable.

La infraestructura y el equipamiento escolar entre otros factores dan forma a la oferta educativa, esto es, a las condiciones que desde el propio sistema configuran las oportunidades de aprendizaje de la población atendida

La infraestructura y los recursos escolares constituyen una parte esencial de los insumos requeridos para llevar a cabo los procesos que tienen lugar en las instituciones escolares, lo que a su vez impacta en los productos del sistema educativo.²

La **infraestructura escolar** comprende aquellos servicios y espacios que permiten el desarrollo de las tareas educativas. (García A. 2007)

El **aula** es el espacio donde se desarrolla el proceso de enseñanza-aprendizaje formal, independientemente del nivel académico o de los conocimientos impartidos en cada uno de ellos. (Diccionario español)

Un **edificio** es una construcción fija que se utiliza como vivienda humana o que permite la realización de distintas actividades (Diccionario español)

² García Molina, Adán Moisés, *Infraestructura Escolar*, primera edición 2007

2.4 LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

2.4.1 ¿Qué es la organización escolar?

Es uno de los elementos clave del proceso administrativo, en su concepción más básica, organizar equivale a preparar, ordenar y disponer alguna cosa de manera conveniente. Encontramos además que organizar es establecer o reformar algo para lograr un fin, coordinando los medios materiales y las personas adecuadas.

También es el proceso por medio del cual los centros educativos se ordenan para favorecer los aprendizajes de los estudiantes, optimizando recursos, preparando condiciones para lograr sus objetivos, donde se desarrolla el trabajo de profesores y alumnos generando un ambiente agradable para el aprendizaje.

Es importante contar con una organización escolar que prepare, ordene y ponga en acción a toda la comunidad educativa, bajo la gerencia y liderazgo pedagógico del director, en este caso directora, teniendo como base el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan Escolar Anual (PEA).

2.4.2 ¿Para qué sirve la organización escolar?

- Contribuye al logro de los objetivos de aprendizaje de los estudiantes.
- Permite el buen uso de los recursos del centro educativo: humanos, tiempo, financieros, materiales e infraestructura.
- Fortalece la función directiva y la hace eficiente y efectiva.
- Define los niveles de coordinación y de relación entre los diferentes actores del centro educativo.
- Fortalece la participación de los diferentes actores con base en sus competencias.

2.4.3 Los responsables de la organización escolar.

- El director/a como gerente del centro educativo es el principal responsable de dirigir la organización escolar y debe procurar que todos los esfuerzos y recursos humanos, materiales y financieros del centro educativo estén orientados hacia el logro de los resultados programados en el PEI y PEA en cantidad, calidad y tiempo.
- El Organismo de Administración Escolar como instancia legal responsable de la buena administración del centro educativo debe garantizar la buena organización y uso de los recursos institucionales.
- El personal docente como responsable de la organización del aula de acuerdo al planeamiento y desarrollo didáctico. La participación en la organización escolar es una responsabilidad compartida por los miembros de la comunidad, quienes deben trabajar en equipo aportando sus mejores capacidades y talentos para el logro de los objetivos institucionales.

2.4.4 ¿Quiénes brindan asistencia técnica sobre la organización escolar?

- a) El equipo de seguimiento a la calidad es el primero en asistir técnicamente al director del centro educativo; esta asistencia técnica debe ser pertinente y respaldada por las normativas, con la finalidad de acompañar y apoyar los procesos de mejora continua.
- b) El director/a es el encargado de dirigir la organización interna del centro educativo, dentro de sus funciones inherentes al cargo está la asistencia

técnica en la ejecución de los diferentes procesos pedagógicos, de gestión y de evaluación.³

2.4.5 La organización escolar efectiva

El centro educativo es un sistema, por lo que cada uno de los componentes que lo integran deben estar estrechamente vinculados y orientados por la visión, misión, ideario y objetivos planteados en el PEI, de tal manera que todo lo que sucede en el centro educativo debe estar encaminado a la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. La organización escolar tiene dos campos de actuación importantes: (1) la organización institucional y (2) la organización del aula.

2.4.6 Componentes de la organización escolar

- Organización de la comunidad educativa.
- Entrega de resultados académicos y refuerzo académico.
- Escuela de padres y madres.
- Organización del año escolar.
- Organización y mantenimiento preventivo de los espacios físicos.
- Organización de la biblioteca escolar.
- Organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico.
- Atención a padres y madres.
- Archivo escolar.
- Orden y limpieza del centro educativo.
- Organización del presupuesto anual educativo con base al PEA.
- Organización del aula en el nivel de educación parvularia.
- Organización de los recreos.
- Calendarización de actividades de asesoramiento técnico de la Dirección al personal docente.

³ Nota aclaratoria: la secuencia está escrita de forma textual, según el documento Organización Escolar Efectiva, documento 3.

- Calendarización de las reuniones de trabajo de las ACE, CDE, CECE.

Una gestión escolar efectiva, cuidará que el recurso humano realice sus funciones en el mejor clima institucional y estimulará la participación de todos los sectores de acuerdo a sus roles dentro de la organización para lograr el propósito del centro educativo: "que los estudiantes aprendan para la vida" por lo que requiere de una organización detallada de todos los recursos con los que cuenta.

2.4.7 Organización de la Comunidad Educativa

La comunidad educativa está formada por los maestros y maestras, estudiantes, padres y madres de familia, estos son el recurso humano que representa lo más valioso de la organización escolar. Si éste es motivado, estimulado y reconocido, trabaja con el compromiso de hacer bien las cosas, agregando valor y superando las expectativas.

- a) Organización de los docentes: Los docentes se organizan anualmente asignando los grados, secciones para atender a los estudiantes, a esta acción se le llama organización de la planta docente.

Para la organización de la planta docente se debe tomar en cuenta el expediente profesional de cada maestro, el cual permite conocer su especialidad y experiencia. Para el nivel de parvularia y primer grado los docentes asignados deben contar con la formación y experiencia en lecto-escritura y el manejo de metodologías adecuadas.

El director debe tomar en cuenta los criterios establecidos en la Ley de la Carrera Docente y que se detallan en la Normativa de Funcionamiento Institucional. Esta es una función del director(a), sin embargo, puede generar mecanismos de participación para cumplirla, permitiendo recibir apoyo de su equipo docente.

b) Consejo de profesores. Con el propósito de participar en la gestión escolar, los docentes se organizan en el Consejo de Profesores al inicio de cada año, esta es una instancia de apoyo para tratar aspectos educativos y debe integrarse cuando existan más de tres docentes según la normativa. Para dinamizar el PEI, este consejo debe organizarse en tres equipos:

1. Equipo Pedagógico: Encargado de potenciar los procesos pedagógicos, entre ellos: coordinar la elaboración y revisión del Proyecto Curricular de Centro, monitorear y dar seguimiento a la metodología y la mejora de prácticas pedagógicas en el aula , propiciar un ambiente favorable para los aprendizajes (físico, social y psicológico), impulsar la convivencia escolar. Este equipo puede llevar la conducción de las temáticas de la Escuela de Padres y Madres. Sus miembros deben ser representantes de los diversos ciclos y niveles educativos que atiende el centro escolar; las funciones de este equipo deben respetar lo establecido en el documento “Currículo al servicio del aprendizaje”.
2. Equipo de Gestión: Es el encargado de velar por el buen funcionamiento del centro, coordina el proceso de elaboración y revisión del PEI y PEA, apoya a la dirección en la organización de los diferentes sectores: Gobierno Estudiantil, Consejo de Profesores y Comités de Desarrollo Educativo, organiza la Escuela de Padres y Madres, vela por la aplicación de las normativas de funcionamiento institucional, así como la buena presentación e higiene de la institución.
3. Equipo de evaluación: Es responsable de coordinar, apoyar y dar seguimiento a los procesos de autoevaluación, relacionados con el desempeño docente, desempeño institucional y evaluación de los aprendizajes; asegurando la divulgación de los resultados y promoviendo la participación de la comunidad en dichos procesos, apoya la toma de

decisiones y la planificación del refuerzo académico para los estudiantes que lo requieran de acuerdo a lo establecido en el documento “Evaluación al Servicio del Aprendizaje”. Debe tener representatividad de cada uno de los niveles que se atienden.

- c) Organización de los estudiantes: Los estudiantes del centro educativo pueden organizarse en el consejo de alumnos según el artículo 90 literal "f" capítulo II de la Ley General de Educación. El consejo de alumnos puede elegirse de dos maneras (1) por medio de escrutinio democrático y (2) por medio de la elección de representantes de secciones y grados, de estos se elegirán los 5 concejales que lo integran. La organización estudiantil debe contar con actividades que apoyen la ejecución del PEA. Esta organización no impide que se formen clubes para dar respuesta a las necesidades detectadas en el diagnóstico institucional.
- d) Organización de madres, padres o familiares: Se implementa a través de los comités de desarrollo educativo que ayudan a dar respuesta a necesidades específicas producto de la ejecución del PEA, algunos ejemplos de comités de desarrollo educativo pueden ser de apoyo a la lecto escritura, de alimentación escolar, de reparación y mantenimiento de mobiliario, de asistencia social, deportes, entre otros. Cada centro educativo decide el número de comités a formar, esto está relacionado con el tamaño del centro y la cantidad y diversidad de necesidades a atender. La integración de los comités es voluntaria por lo que el equipo docente debe motivar a los padres y madres a participar en ellos. Para fomentar el desarrollo de las madres y padres de familia, el MINED tiene como normativa la organización de la Escuela de Padres y Madres, existen orientaciones específicas proporcionadas a los centros escolares, este es un programa que sirve como estrategia para potenciar la contribución de la familia en la formación integral y mejora de la educación de los niños, niñas y jóvenes. Se debe incluir en el PEA y se recomienda organizar 10 sesiones al año.

Sólo en la medida que la comunidad educativa esté bien organizada y permita la participación de todos los sectores, podremos decir que la escuela es democrática, participativa y fuerte en la consecución de su misión: educar para la vida.⁴

2.4.8 Organización del año escolar

El tiempo es un recurso que debe ser organizado convenientemente para favorecer los aprendizajes. Su uso adecuado genera ambientes oportunos para desarrollar los procesos educativos, por esta razón, es necesario administrarlo adecuadamente tanto en el aula como en el centro educativo.

Para la organización del año escolar es necesario tener como base el calendario escolar entregado por el MINED cada año y las circulares de inicio y finalización del año escolar, garantizando la no suspensión de clases y el cumplimiento de los 200 días lectivos. El PEA debe contener esa organización y contemplar las principales actividades curriculares y extracurriculares del centro educativo. Los docentes dispondrán de esta manera del tiempo efectivo para desarrollar las competencias planteadas en el currículo nacional, procurando de esta manera lograr el nivel superior del Sistema Nacional de Evaluación de los Aprendizajes (SINEA).

Las actividades planificadas en el PEA con estudiantes, pueden ser: (1) De apoyo curricular, cuando refuerzan el desarrollo de planes y programas de estudio, éstas se pueden realizar dentro o fuera del aula y son parte de los 200 días lectivos, ejemplos de ellas son las visitas al zoológico, visitas ecológicas, ferias de ciencias, logros, etc. (2) Extracurriculares, cuando fortalecen la educación integral del

⁴ Nota aclaratoria: la secuencia está escrita de forma textual, según el documento Organización Escolar Efectiva, documento 3.

estudiante, en áreas no contempladas en los planes y programas de estudio, estas no son parte de los 200 días lectivos, se desarrollan en horarios contrarios a la jornada escolar de los estudiantes o en fines de semana, por ejemplo: actividades deportivas, culturales, comunitarias entre otras.

2.4.9 Organización del presupuesto escolar

El MINED, proporciona recursos financieros a los centros educativos públicos para pago de salarios, gastos de operación y funcionamiento a los Organismos de Administración Escolar, para garantizar las condiciones que permitan el aprendizaje de los estudiantes, esta inversión se hace de manera planificada como parte del PEA.

La administración y organización de los recursos financieros, tiene como condición inherente la entrega de cuentas a la comunidad educativa y a las instancias administrativas del MINED. Toda inversión realizada en el centro educativo deberá tener como prioridad la mejora de los aprendizajes y la transparencia en su manejo, lo que requiere: apearse a los lineamientos de inversión y ser administrados por el Organismo de Administración Escolar, además de contar con el respaldo documental de toda inversión.

La buena administración de los recursos financieros de un centro educativo dependerá de la capacidad que tenga el director/a de:

- Plantear las necesidades en el Organismo de Administración Escolar.
- Lograr la participación de la comunidad educativa.
- Saber organizar, priorizar, optimizar y asignar oportunamente los recursos para mejorar los aprendizajes de sus estudiantes.
- Conocer los procesos de inversión.

Recomendaciones técnicas a considerar en la organización de los recursos financieros que son transferidos por el MINED:

- a) Según las normativas del MINED el presupuesto escolar se organizará de acuerdo a los rubros elegibles ya definidos.
- b) Las orientaciones del PEA y su presupuesto contienen la forma en que se debe planear y organizar los recursos financieros por lo que será necesario remitirse al documento 2 “Guía de elaboración y revisión del PEI y PEA” y al paso a paso 2 “Planificación Escolar Anual por los Organismos de Administración Escolar”, además debe tomar en cuenta las normativas de inversión que el MINED publica para los centros educativos públicos.
- c) Una buena práctica de gestión es la rendición de cuentas, el director y el organismo de administración escolar deben organizar jornadas para divulgar el PEA y su presupuesto.
- d) Debe establecerse un equilibrio en la distribución de los gastos, de tal manera, que se atiendan las necesidades de todos los niveles educativos, turnos y modalidades que atiende el centro educativo.
- e) Dentro del presupuesto se deben asignar fondos para la atención a necesidades educativas especiales y estar reflejadas en el PEA.

La buena administración de los recursos financieros y la rendición de cuentas son dos elementos claves para lograr una gestión escolar efectiva.⁵

2.4.10 Organización y mantenimiento preventivo de los espacios físicos

La comunidad educativa debe organizarse para el mantenimiento preventivo de la infraestructura escolar, de tal manera que siempre se mantenga presentable, limpia, ordenada y ambientada pedagógicamente.

⁵ Nota aclaratoria: la secuencia está escrita de forma textual, según el documento Organización Escolar Efectiva, documento 3.

El mantenimiento preventivo de la infraestructura física es una cultura que debe incorporarse en la práctica cotidiana de estudiantes, docentes y padres de familia.

En la medida que se organice la infraestructura y el espacio físico del centro educativo, se favorecerán los aprendizajes y lograremos la participación de la comunidad educativa.

Es importante recalcar que la infraestructura debe organizarse en función de favorecer el proceso de aprendizaje y garantizar la seguridad de los estudiantes, algunos criterios que debe tomarse en cuenta para la organización del espacio físico del centro educativo son los siguientes:

- a. Distribución de las aulas según niveles educativos: educación parvularia, básica y media.
- b. Las aulas del nivel parvulario, primero y segundo ciclo deben ser ubicadas para facilitar la evacuación inmediata de los estudiantes en casos de emergencia.
- c. Distribuir las áreas de recreación disponibles, según edad y nivel educativo de los estudiantes.
- d. Los grados que tengan estudiantes con discapacidad física deben ser ubicados en lo posible en aulas que faciliten su movilidad y permanencia.
- e. La zona del cafetín o tienda escolar debe ser y estar en un espacio que reúna condiciones higiénicas, libre de contaminantes, de preferencia alejada a las zonas de recreo, su ambiente debe ser ordenado acorde a la función educadora de la escuela. El equipo de gestión y la dirección son los garantes de su buen funcionamiento apoyándose de la supervisión del establecimiento de salud de la localidad.
- f. Los diferentes espacios escolares frecuentados por los estudiantes: pasillos, corredores, patios de recreo, cafetines, canchas, servicios sanitarios, etc. son recursos de aprendizaje, tienen un propósito educativo, estos pueden

optimizarse para que de manera informal pero intencionada formen la cultura deseada.

- g. El centro debe identificarse con un rótulo en la entrada principal, este debe contener el nombre oficial del centro educativo y su respectivo código de infraestructura, en azul y blanco.
- h. Ambientar la entrada al edificio escolar con saludos dirigidos a estudiantes, docentes, madres y padres de familia.
- i. Colocar en lugares visibles un mapa de ubicación de las diferentes dependencias, niveles y ciclos del centro educativo, de tal manera que todo visitante se pueda ubicar con facilidad en el lugar que desea visitar.
- j. Identificar con el nombre cada dependencia existente en el centro educativo: Dirección, sala de maestros, secretaría, biblioteca, grado y sección (Primer Grado A, Segundo Grado B), servicios sanitarios (niños - niñas), etc.
- k. Identificar y señalar las zonas para el cuidado en los recreos. El equipo de gestión debe elaborar el zonario que puede ubicarse en la dirección o en la sala de maestros cuando esta exista.
- l. Elaborar y colocar un mapa de riesgo, señalización y rutas de evacuación como prevención ante situación de desastres naturales.
- m. La visión, misión y objetivos de la comunidad educativa expresados en el PEI , así como el organigrama , los horarios de clase y las normas de convivencia son parte de la ambientación escolar, se deben seleccionar los lugares adecuados para su divulgación.
- n. Aprovechar los pasillos para colocar periódicos murales como formas de expresión estudiantil, estos deben permanecer activos y actualizados durante todo el año escolar. Se sugiere actualizarlo por lo menos cada mes⁶

⁶Nota aclaratoria: la secuencia está escrita de forma textual, según el documento Organización Escolar Efectiva, documento 3.

2.4.11 Organización y distribución de mobiliario, equipo y material didáctico

Los recursos materiales como mobiliario, equipo y material didáctico que existe en el centro educativo están determinados por la educación que se quiere ofrecer a los estudiantes y a las ideas que los docentes, director/a y los miembros del organismo de administración escolar tengan sobre la misma, esto influye sobre el tipo de recursos que se deciden adquirir con los recursos financieros que se administran en el centro educativo. Es frecuente que en los centros educativos se planteen diferentes formas de adquirir, organizar y distribuir los recursos por lo que se presentan algunos criterios generales a tomar en cuenta en esta tarea:

- a. Los acuerdos pedagógicos tomados por los docentes determinarán el tipo de recursos que se adquirirán en el centro educativo: el tipo de mobiliario en las aulas, el material de manipulación, experimentación, observación, investigación bibliográfica, etc.
- b. La adquisición, organización y distribución de material didáctico debe realizarse en relación a la población estudiantil que atiende el centro educativo en sus diferentes secciones, grados y niveles.
- c. La información sobre el material didáctico existente, la organización del mismo y su distribución oportuna y ágil son elementos clave para que los docentes planifiquen y desarrollen su práctica pedagógica con éxito.
- d. Definir mecanismos de solicitud, entrega y control sobre el uso que hacen docentes y estudiantes de los diferentes tipos de recursos, sobre todo uso de libros y equipos tecnológicos; estos mecanismos deben estar definidos en el PEI (Proyecto de Gestión PG)
- e. Promover en estudiantes y docentes una cultura de cuidado y mantenimiento preventivo de los recursos materiales existentes.
- f. De acuerdo a los recursos financieros existentes, se sugiere asignar a las aulas pizarras acrílicas por razones pedagógicas y de salud.⁷

⁷ Nota aclaratoria: la secuencia está escrita de forma textual, según el documento Organización Escolar Efectiva, documento 3.

2.4.12 Criterios generales para la organización del aula

La institución debe proveer un ambiente físico que garantice las condiciones básicas, tales como: ventilación, espacios de esparcimiento e iluminación adecuada. Algunos criterios que tomar en cuenta son:

- a) Los espacios (salón u otros lugares más) que se diseñen deberán ser limpios, agradables, ordenados y adecuados tanto en tamaño como en forma.
- b) Realizar adecuaciones en la estructura física que favorezcan espacios en donde se beneficie a los niños y las niñas con discapacidad, promoviendo la inclusión educativa y la equidad.
- c) Crear un ambiente que favorezca la exploración, creatividad y seguridad en el niño y la niña, para lo cual se sugiere contar con material didáctico de acuerdo a las edades y a la estimulación integral.
- d) El material didáctico estará dispuesto de tal manera que facilite su acceso a los niños y las niñas, para un mejor desarrollo de su autonomía y libertad para la toma de decisiones.
- e) El diseño del ambiente brindará oportunidades para favorecer la curiosidad y creatividad; es recomendable utilizar materiales reciclables y cambiar cada cierto período los materiales didácticos.
- f) Generar un ambiente gratificante y significativo para la niñez en donde se sientan identificados por su ser individual en interacción con la diversidad que el entorno les ofrece.
- g) Se recomienda que las mesas y sillas de trabajo estén pintadas de colores primarios, deben tener la altura adecuada a la edad con la que se trabaja y con bordes redondeados.
- h) Para la edad de 0 a 12 meses, se recomienda cunas con rodos y espacios que no permitan sacar la cabeza y sin movimiento de mecedora para evitar posibles accidentes, que estén ubicadas en espacios de menor luminosidad,

teniendo el cuidado de revisarlas permanentemente. Para evitar picadas de mosquitos, moscas y zancudos, deberán disponer de mosquiteros.

- i) Las colchonetas • deberán tener el grosor necesario para evitar golpes, pero que permitan el movimiento y el descanso de los niños y las niñas.

Es recomendable que el salón de clases esté organizado en espacios personalizados, llamados zonas de actividad lúdica, que delimitan las áreas en donde se desarrollarán actividades, rincones, talleres, proyectos, etc., que engloban varias temáticas; como el caso de los espacios de pensamiento lógico-matemático, expresión plástica, sensorial, iniciación a la lectoescritura, cuentos, medios audiovisuales y tecnológicos, experiencia con el entorno, entre otros. Cada agente educativo podrá considerar la pertinencia de cada espacio que desarrollar, pero en cada zona se sugiere colocar material acorde a los contenidos a trabajar y a la edad de los niños y las niñas.⁸

2.4.13 Integración del Consejo Directivo Escolar

De acuerdo a la Ley de la Carrera Docente, el Art. 49. Establece que en todo centro educativo existirá un Consejo Directivo Escolar integrado por:

- 1) El Director del centro educativo, quien ejercerá la presidencia y la representación legal;
- 2) Dos representantes de los educadores electos, en Consejo de Profesores; uno de ellos ejercerá la secretaría;
- 3) 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 aquéllos por votación secreta; uno de ellos ejercerá la tesorería; y,

⁸ Nota aclaratoria: la secuencia está escrita de forma textual, según el documento **Fundamentos Curriculares de la Primera Infancia**

4) 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.

En los centros de educación parvularia y especial, el Consejo Directivo Escolar estará integrado por el director, dos maestros y tres padres de familia.

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.

Las resoluciones se tomarán por mayoría simple y en caso de empate el presidente tendrá doble voto. Los consejales durarán en sus funciones dos años, a excepción del director quien durará en el mismo durante el tiempo que ostente tal calidad.

El Órgano Ejecutivo a través del Ministerio de Educación conferirá a los Consejos Directivos Escolares la personalidad jurídica mediante acuerdo que se llevará en el registro correspondiente.

El Art. 50 de la referida Ley establece que el Consejo Directivo Escolar, tendrá las siguientes atribuciones:

- 1) Planificar, presupuestar y administrar los recursos destinados al centro educativo por diferentes fuentes de financiamiento;
- 2) Solicitar al Tribunal Calificador su intervención en aquellos casos en que, de acuerdo con la ley sea necesario;
- 3) 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;

- 4) Hacer uso del sistema de recursos previstos en esta Ley en las diferentes instancias;
- 5) Agotada la vía administrativa prevista en esta Ley, ejercer las acciones correspondientes en la jurisdicción contencioso administrativa;
- 6) Asignar las plazas de acuerdo con los fallos del Tribunal Calificador que le fueren presentados; y,
- 7) Las demás que determina la Ley.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

Introducción

Este capítulo detalla uno de los pasos más importantes en el proceso de investigación, que es acercarse a la realidad y verificar lo que se plantea en los objetivos de investigación, bajo una teoría de estudio.

En este apartado se expone en detalle el tipo de estudio, la técnica e instrumento de recopilación de información, así como la caracterización de las muestras para acercarse a la realidad del fenómeno estudiado.

3.1 Tipo de investigación

Según el análisis y alcance de los resultados de esta investigación, el tipo de estudio que se utilizó fue de tipo descriptivo-cualitativo, partiendo del hecho que el fenómeno educativo se da en un escenario eminentemente social, donde se estudiaron dos categorías que interactúan entre sí en un contexto dinámico.

Sobre el enfoque cualitativo puede decirse que “se entienden como estudios que proporcionan una descripción verbal o explicación del fenómeno estudiado, su esencia, naturaleza, comportamiento, en contraste con la exposición cuantitativa enfocada a las cifras” (Sampieri, 2006, p.).

Además, el enfoque cualitativo utiliza “un conjunto de prácticas interpretativas que hacen al mundo visible, lo transforman y convierten en una serie de representaciones en forma de observaciones, anotaciones, grabaciones y documentos. Es naturalista e interpretativa porque intenta encontrar sentido a los fenómenos en torno a los significados que las personas le otorgan”.

Por la forma de interpretación de los resultados obtenidos, tratando de obtener un entendimiento más profundo del fenómeno, este fue un estudio de tipo Analítico puesto que se estableció y analizó la relación entre las dos variables: Factores Administrativos y Organización Escolar.

3.2 Diseño de la Investigación

A partir de la propuesta del tema en investigación: Los factores administrativos de la organización escolar en el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia de Popotlán, se diseñaron las etapas o fases del proceso.

El tipo de estudio de la presente investigación es cualitativo. Lo que se busca es captar los significados e ideas de los formadores de docentes en relación al impacto que tiene Internet en su práctica pedagógica. Sobre dicho enfoque se apunta: *“Por investigación cualitativa entendemos estudios que proporcionan una descripción verbal o explicación del fenómeno estudiado, su esencia, naturaleza, comportamiento, en contraste con la exposición cuantitativa: cifras.”* (Pérez, 2006, pp. 27-28).

Se considera la importancia de interpretar el sentir de los sujetos de estudio, con el fin de construir la realidad que viven los maestros cuando se les presenta el fenómeno de Internet como una alternativa a utilizar en los salones de clases, en el desarrollo de su labor pedagógica.

Las siguientes afirmaciones son acordes a la investigación realizada y presentan el carácter que diversos autores asignan a la metodología cualitativa y su utilidad. Gloria Pérez Serrano afirma que: *“Los enfoques de carácter cualitativo e interpretativo en la investigación en Educación Social insisten en que su tarea principal no es elaborar teorías científicas que puedan contrastarse de modo experimental, sino interpretar la acción social y develar su significado. Si*

*queremos modificar cualquier tipo de situación social debemos partir de cómo la viven, sienten y expresan los implicados, contando con su participación*⁹.” Rudy Mendoza Palacios menciona: *“La metodología cualitativa, como indica su propia denominación, tiene como objetivo la descripción de las cualidades de un fenómeno. Busca un concepto que pueda abarcar una parte de la realidad. No se trata de probar o de medir en qué grado una cierta cualidad se encuentra en un cierto acontecimiento dado, sino de descubrir tantas cualidades como sea posible. En investigaciones cualitativas se debe hablar de entendimiento en profundidad en lugar de exactitud: se trata de obtener un entendimiento lo más profundo posible.”*

3.3 Validación de los instrumentos

Después de la elaboración de instrumentos se procedió al proceso de validación, tomando en cuenta para ello, la opinión de la directora, sub-directora, maestras y madres de familia. Este paso le dio firmeza a la investigación, porque se tomaron en cuenta las sugerencias y recomendaciones tanto de forma y fondo para el diseño definitivo de los instrumentos finales, lo que brindó mayor seguridad al momento de administrar dichos instrumentos.

3.3.1 Acercamiento al Centro Escolar

Para el acercamiento al Centro Escolar de Educación Parvularia, se elaboró una carta de presentación, con el aval de las autoridades de la Universidad Pedagógica para visitar dicha escuela con propósitos investigativos. Después de la aceptación por parte de la directora de llevar a cabo el estudio en su centro escolar, se procedió a iniciar el estudio de campo, de la siguiente forma:

El primer acercamiento que se hizo, tuvo el propósito de hacer el primer contacto con la directora, subdirectora y maestras, para conocer la organización de esta.

⁹ Pérez, G. *Modelos de investigación cualitativa en educación social y animación sociocultural. Aplicaciones prácticas*, págs. 27-28

Después de presenciar el funcionamiento y organización del centro educativo, se procedió a las entrevistas con la directora, subdirectora, maestras y madres de familia.

3.4 Operacionalización de variables

Por poseer este estudio un enfoque cualitativo, no se requirió de este elemento para la investigación, pero sí se presenta una tabla de recuento de categorías y sub categorías.

CATEGORIAS	SUBCATEGORIAS	INDICADORES
FACTORES ADMINISTRATIVOS	Clima Institucional	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía - Comunicación - Relaciones Interpersonales
	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Docentes - Personal Administrativo - Padres de Familia
	Recursos Financieros	<ul style="list-style-type: none"> - Presupuesto - Bono
	Recursos Materiales y de infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura Escolar - Infraestructura Administrativa - Aulas - Edificios
ORGANIZACIÓN ESCOLAR	Organización de la Comunidad educativa	<ul style="list-style-type: none"> - Docentes - Alumnos - Madres, Padres o Familiares
	Organización del año escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Calendario escolar - PEA
	Organización de espacios físicos	<ul style="list-style-type: none"> - Administración - Cocina - Zonas de recreo
	Organización de mobiliario, equipo y material didáctico	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliario pedagógico - Tecnología - Material didáctico
	Organización de aulas	<ul style="list-style-type: none"> - Zonas de actividad lúdica - Ubicación pedagógica.
	Calendarización con CDE	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones de trabajo

3.5 Población y muestra

Población. Es un conjunto de elementos que poseen una característica. En el proceso investigativo la población corresponde al conjunto de referencia sobre el cual se va a desarrollar la investigación o estudio.

Para esta investigación se consideró tomar en cuenta la selección de una muestra a criterio de la investigadora, se tomó como muestra a la Directora, a la Subdirectora, dos maestras y dos madres de familia, tomando en cuenta el carácter de la investigación.

Se hizo una selección del centro educativo de Educación Parvularia localizado en San Salvador, Municipio de Apopa, considerando ser suficiente y representativo reuniendo las siguientes características: a) Ser Centro Escolar Público b) Estar localizado en la zona urbana, c) Ser institución bajo administración de un Consejo Directivo Escolar.

3.5.1 Sujetos de estudio

Directora

La Directora del Centro Escolar tomada en esta investigación fue parte fundamental del estudio, por ser la sujeto de estudio que tiene a su cargo la administración, esto fue uno de los elementos fundamentales para el proceso investigativo, para conocer los Factores Administrativos de la Organización escolar.

Sub-directora

La Sub-directora del Centro Escolar tomado en esta investigación también fue parte fundamental del estudio, por ser la segunda líder del centro educativo.

Maestras

Para reforzar la información obtenida por parte de la directora y sub-directora, se encuestó a las maestras, que son las que perciben de forma directa los resultados del trabajo de gestión en general.

Madres de Familia.

Las Madres de familia en este caso dos, formaron parte importante de esta investigación para dar mayor veracidad a los análisis realizados.

3.6 Descripción de procedimientos y técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada para esta investigación fue la entrevista; la utilización de este instrumento se debió al tipo de acercamiento que se le dio a cada uno de los actores involucrados en este hecho educativo. A continuación se describe la técnica utilizada con sus respectivo instrumento y la población a la que se administró.

3.6.1 Entrevista

Si los objetivos de la investigación han conducido al investigador a que crea que la mejor fuente de la información primaria le va a proporcionar no ya la observación directa de ciertos acontecimientos sino los testimonios y reportes verbales que proporciona un conjunto de personas que han participado o presenciado dichos acontecimientos, entonces la técnica apropiada a utilizar será la entrevista.

La entrevista con fines de investigación puede ser entendida como la conversación que sostienen dos personas, celebrada por iniciativa del entrevistador con la finalidad específica de obtener alguna información importante para la indagación que realiza.

La entrevista es, entonces, un acto de interacción personal, espontáneo o inducido, libre o forzado, entre dos personas (entrevistador y entrevistado) entre las cuales se efectúa un intercambio de comunicación cruzada a través de la cual el entrevistador transmite interés, motivación y confianza; el entrevistado devuelve a cambio información personal en forma de descripción, interpretación o evaluación.

El instrumento que se diseñó para esta técnica fue una guía de preguntas abiertas, para obtener las impresiones del director y sub-director tal cual su experiencia en el área de administración del Centro Escolar y con respecto a la organización del mismo. La entrevista desde el punto de vista del modelo cualitativo es de mucha utilidad puesto que se capta la información desde la opinión a través de un diálogo entre el entrevistador y el entrevistado para obtener la información. Esta técnica fue utilizada para entrevistar al Director y sud-director considerados piezas claves de este proceso investigativo.

3.7 Descripción del procesamiento de la información

Por ser el tema de investigación un elemento eminentemente social, se optó por el enfoque cualitativo de investigación, por considerarse un modelo apropiado para estudiar el componente actitudinal de las experiencias pedagógicas y otros aspectos del proceso de enseñanza aprendizaje en la educación.

Los resultados de este tipo de investigaciones cualitativas requieren del análisis e interpretación de los resultados de forma representativa, de las relaciones y los hechos en torno al objeto de estudio, al contrario de presentar evidencia a través de representaciones numéricas, al respecto se menciona que: “si la realidad social está compuesta tanto de hechos como de significados comunes, éstos han de ser

comprendidos si se quiere dar cuenta de ellos desde los significados del propio investigador comparta o logre compartir¹⁰.

Tomando este escenario se consideró conveniente utilizar el análisis del discurso como técnica de análisis de la información, para poder sistematizar la información recabada a partir de las respuestas, expresadas en opiniones a través de la palabra de la directora y subdirectora del centro escolar, que fueron informantes claves de esta investigación.

3.8 Aspectos Éticos

En el proceso de investigación cualitativa, en donde se indagan aspectos sociales, que evidentemente indagan sobre la condición humana y las relaciones que se dan entre los mismos, los aspectos y principios éticos son vitales para sustentar una investigación. Los valores éticos tomados para el presente estudio se numeran a continuación:

1. El diseño de esta investigación desde sus inicios visualizó la viabilidad, la importancia de los resultados de este estudio, lo que le da un valor social significativo porque los resultados podrán ser utilizados, por los actores involucrados, por instituciones educativas y como referencia para otros estudios, entre otros.
2. El diseño de la investigación propuso una metodología coherente al problema de investigación planteado y a la sustentación teórica. A partir de aquí, se seleccionó el instrumento, para obtener la información acorde al objeto de estudio.

¹⁰ **García, M. Ibáñez, J., Alvira, F., *El análisis de la realidad social, métodos y técnicas de Investigación*, Tercera Edición, 2005.**

3. Para hacer el acercamiento al Centro Escolar se hizo el procedimiento bajo el principio de respetar la normas Institucionales de cada Centro Escolar, por ello se giró una carta por parte de la Universidad Pedagógica para apoyar al investigador en el proceso, en este procedimiento hubo una respuesta positiva que permitió llevar a cabo la investigación.
4. Las relaciones de la investigadora con las personas participantes, se mantuvieron en la línea de la cordialidad y respeto, para obtener la confianza de los participantes. Cabe resaltar que siempre se respetaron las diferentes opiniones vertidas y que siempre se contó con el consentimiento de los participantes para la realización de las entrevistas.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

En el capítulo 3 se hizo un recorrido por las estrategias que se utilizaron para recolectar, organizar y analizar la información, en el presente capítulo se muestran los resultados de la información que se obtuvo fruto de este proceso.

Se presenta toda la información obtenida por la técnica e instrumento que se administró a la directora, maestras, subdirectora y madres de familia del centro escolar.

La información recopilada por parte de la directora, subdirectora, maestras y madres de familia se presenta en un cuadro de vaciado de información.

4.2 Cuadro de análisis

TABLA 1 A				
Sub categoría: Clima Institucional				
(Indicadores: Empatía, Comunicación y Relaciones interpersonales, preguntas 1,2 y 3)				
Pregunta 1: ¿Considera que existe empatía en la relación de los docentes?				
	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Todas son solidarias, se ayudan en problemas familiares, celebran cumpleaños. Existe en un 80%.	1
			b. Se observa en las compañeras en un 90%.	1
Docentes	2		a. Nos hemos apoyado en situaciones difíciles.	1
			b. Se ha observado en la solidaridad en un 70%.	1
Padres y Madres de Familia	1	1	a. En algunos se ve un poco de indiferencia.	1
			b. Se ve amistad, tranquilidad y trabajo en equipo.	1
<p>Comentarios: La empatía es entendida por todos los entrevistados como apoyo, ayuda, tranquilidad en las relaciones y solidaridad. Basado en la definición del indicador expuesta en el Marco Teórico, no coincide ninguno, ya que esta se define como “sentir desde dentro”, “ponerse en los zapatos del otro”. Según las respuestas de los entrevistados de lo que entienden por empatía, consideran que existe en un 70 a 90 por ciento. Como rasgo del clima institucional se puede decir que la empatía entre los docentes es vivenciada en un rango del 70-90%.</p>				
Pregunta 2: ¿Considera que hay comunicación de docentes-docentes, docentes-directora y docentes-sub directora y hacia usted como padre/madre de familia?				
	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Comunicación efectiva, transmiten el mensaje claro y correctamente.	1
			b. Entre docentes-docentes es muy efectiva. De docentes a la sub-directora en un 80%.	1
Docentes	2		a. En un 90% aunque no nos parezca siempre nos comunicamos.	1
			b. Efectiva en un 95%. Se respetan las decisiones de directora y sub-directora, aunque no se esté de acuerdo.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Es muy buena porque nos comunican todo lo de los niños a nosotros.	1
			b. Se dialoga en un término medio.	1

Comentarios: Hay una percepción de diferentes grados de efectividad en la comunicación. Va desde comunicación muy efectiva, efectiva, hasta un término medio. En términos porcentuales va del 80% al 95%. Aunque la pregunta trató de abarcar a los protagonistas docentes, administradores y madres de familia proporciona información básica para considerar que la comunicación es muy efectiva en el centro escolar y abona a conformar un buen clima institucional. Se considera que sí coinciden las opiniones de este indicador con la definición de Comunicación expuesta en el Marco Teórico que la define como: La interacción de las personas, que entran en ella como sujetos.

Pregunta 3: ¿Cómo considera las relaciones interpersonales de los docentes?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Excelentes. Los docentes tienen momentos para compartir desayunos e incluso realizan intercambios de comida.	1
			b. Muy aceptables. Compartimos hasta en eventos familiares.	1
Docentes	2		a. Muy Aceptable. Compartimos actividades diversas juntas.	1
			b. Muy Buena. En ocasiones se observa estrés en algunas compañeras por desacuerdo.	1
Padres y Madres de Familia	1	1	a. Algunos grupos comparten y otros no.	1
			b. Creo que sólo de trabajo, en lo laboral.	1

Comentarios: Docentes, Directora y Sub-directora califican las relaciones interpersonales de Muy buenas, Muy aceptables y Excelentes. Los padres no perciben que los docentes tengan relaciones interpersonales, sin embargo una de las madres manifiesta que en lo laboral si hay interrelación. Sí coinciden con la definición de Relaciones Interpersonales. Es importante hacer notar que los docentes y personal administrativo ven como sinónimo de relaciones interpersonales el participar en eventos como desayunos, o familiares. Hay ausencia de comentarios referidos a la colaboración académica.

En relación a la sub-categoría Clima Institucional, se puede ver que la empatía entre los docentes es vivenciada en un rango del 70-90% (según como ellos la entienden), la comunicación es muy efectiva entre el director, docentes y padres de familia el centro escolar y en promedio las relaciones entre los docentes son aceptables. En general coinciden con el factor administrativo y la primer sub categoría, que explican la relación de los factores y el funcionamiento de la escuela.

TABLA 2 A

Sub categoría: Recursos Humanos

(Indicadores: Docentes, personal administrativo, padres de familia, preguntas 4,5 y 6)

Pregunta 4: ¿Están claramente definidas las funciones de los docentes, del personal administrativo en su escuela? Si-No ¿Por qué?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Hay un plan de función elaborado por el centro educativo, aunque en estos dos años el Mined envió el plan de funciones y los requisitos.	1
			b. Las maestras tienen sus funciones (según comités) donde se encuentran las actividades programadas.	1
Docentes	2		a. La directora nos organizó en comités.	1
			b. Cada quien atiende su grupo, haciendo lo que les corresponde en cada comité.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Se observa que cada una de ellas está en sus áreas.	1
			b. Porque cada quien se encarga de dar la atención debida según su área.	1

Comentarios: Las maestras están conformadas en comités, sus funciones se encuentran establecidas por un manual propio de la escuela, pero también por el que ha enviado el Mined. Las madres entrevistadas perciben que las maestras funcionan atendiendo a los niños, pero no perciben que trabajan comités. Todas las opiniones coinciden con la definición que se tiene de Docente, ya que las maestras, desarrollan la labor de conducción del aprendizaje, en el caso de la escuela algunas de sus funciones las realizan en comités.

Pregunta 5: ¿Sabe usted cómo está conformado el personal administrativo de la escuela? Si-No ¿cómo?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Por la directora, subdirector, consejo de maestros, comités institucional de padres y madres (curricular, aseo y ornato, agrícola, médico, prevención escolar y deportiva), CDE, secretaria, 2 vigilantes, 2 cocineras, 1 ordenanza.	1
			b. Directora, subdirectora, secretaria, cocinera, vigilantes.	1
Docentes	2		a. Por la directora, CDE, El personal administrativo, la secretaria.	1

			b. La directora, la subdirectora, el CDE	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Dirección, Sub-director, secretaria.	1
			b. Dirección, Sub-director, secretaria.	1
<p>Comentarios: Se tiene un conocimiento del personal administrativo de la escuela, todos los entrevistados conocen que la directora es la parte principal del área administrativa, seguida por la subdirectora. Docentes y Directora mencionan al CDE como componente administrativo. Es importante mencionar que la escuela posee secretaria, cocineras y vigilantes a tiempo completo en la escuela. Todos coinciden en la definición que se presenta en el Marco Teórico.</p>				
<p>Pregunta 6: ¿Sabe usted cómo colaboran los padres de familia en la institución? Si- No ¿De qué manera?</p>				
	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Con recursos materiales, recursos didácticos, ayuda económica, campaña de limpieza, educadoras voluntarias y como ayudantes de cocina.	1
			b. Colaboran en un 100% en todas las actividades, en las bienvenidas, proporcionan ideas, aportaciones financieras, siguen las instrucciones de las maestras, participan en las campañas de limpieza.	1
Docentes	2		a. Asistiendo a programas de tutorías, dando la colaboración de cuotas o comités de apoyo, ensayos en puntos artísticos, en mañanas recreativas y en diversos comités.	1
			b. Por medio de donaciones, ensayando a los niños/niñas en actividades artísticas, tutorías según el día que les corresponde.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Dando las cuotas que se nos piden y haciendo limpieza.	1
			b. Ayudando en lo que se nos pide, colaborando con los proyectos.	1
<p>Comentarios: Docentes, Directora y Sub-directora mencionan la colaboración de las madres como recursos humanos, materiales y financieros, además se le califica con un 100% su colaboración. Es importante hacer notar que las docentes entrevistadas mencionan las tutorías, lo que indica que esta ayuda es significativa para las maestras.</p>				

En relación a la sub-categoría Recursos Humanos, se puede ver que personal administrativo, docentes y padres de familia poseen claramente sus propias funciones dentro de la escuela. La función de los docentes en los diversos comités no es percibida por las madres de familia, pero si observan que se dedican a su trabajo con los niños. Sin embargo la colaboración de los padres de familia es apreciada por todos los entrevistados. Esto comprueba la relación entre el factor administrativo Recurso Humano, la organización escolar y el funcionamiento exitoso de la Escuela de Educación Parvularia de Popotlán.

TABLA 3 A

Sub categoría: Recursos Financieros

(Indicadores: Bono, presupuesto, preguntas 7 y 8)

Pregunta 7: ¿Considera que los bonos de la institución son manejados correctamente? Si-No ¿Por qué?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Porque vienen con una normativa, es decir con una asignación de rubros en los cuales se debe invertir, de lo contrario se tendrá que reintegrar, además de poseer siempre comprobantes de compra.	1
			b. Hay evidencia de recibos, y para todo hay comprobantes; la secretaria se encarga de llevar ese orden.	1
Docentes	2		a. Porque hay información oportuna con comprobantes.	1
			b. Se proporcionan evidencias con facturas revisadas por el CDE.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. En las reuniones nos hacen mención de lo que han comprado y nos enseñan facturas.	1
			b. Porque se entrega todo a cada niño/a.	1

Comentarios: Directora, Subdirectora y Docentes consideran el manejo correcto de los bonos porque hay un respaldo de comprobantes de recibos y facturas, también se rigen a lo que el Mined les autoriza, además la secretaria debe llevar un orden de esos comprobantes, pero sobre todo el CDE es quien también revisa las facturas. Los padres de familia perciben transparencia por las evidencias de las facturas, sin embargo una madre lo percibe en la entrega de los materiales a los niños. Sí hay claridad por parte de los entrevistados, de lo que son los bonos y para qué sirven, su manejo y cuidado en la parte financiera, todo coincidente con la definición propia.

Pregunta 8: ¿Sabe usted en qué actividades se distribuye el presupuesto de la escuela? Si-No ¿Cuáles?				
	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Alimentación (compra de gas), pago de salarios (se pide al Mined un año antes, para cocineras, vigilantes, secretaria), compra de ingredientes, compra de zapatos, útiles escolares y uniformes.	1
			b. Algunos rubros son: Cocina (cocineras), Material Didáctico, Pagos a vigilantes, etc.	1
Docentes	2		a. Zapatos, Paquetes escolares, Alimento, Material didáctico, Juguetes.	1
			b. En juguetes, material de cocina, material de limpieza, material didáctico.	1
Padres y Madres de Familia	1	1	a. En la alimentación, en la infraestructura.	1
			b. No estoy segura, pero tienen que ser en cosas para los niños.	1
<p>Comentarios: Directora, Subdirectora y Docentes conocen la distribución del presupuesto asignado porque van acorde a las necesidades de los niños, los padres de familia también lo conocen porque perciben la alimentación y las mejoras de la infraestructura, sin embargo hay una madre de familia que no sabe pero deduce que se invierte para los niños de la escuela. Los entrevistados coinciden muy bien con la definición de Presupuesto presentada en el documento del PEI del Ministerio de Educación, ya que saben que con este se realizan las operaciones de la institución.</p>				
<p>En relación a la sub-categoría de Recursos Financieros, se puede ver que el manejo de los bonos y presupuesto se hacen de manera transparente, además de apegarse a las autorizaciones del Mined, y de llevar la revisión pertinente del CDE, y lo importante es que también los padres de familia perciben el manejo correcto de estos. Lo que permite relacionar los recursos financieros con el funcionamiento exitoso de la Parvularia Popotlán.</p>				

TABLA 4 A

Sub categoría: Recursos Materiales y de infraestructura

(Indicadores: Infraestructura escolar, infraestructura Administrativa, preguntas 9,10,11, 12)

Pregunta 9: ¿Considera que la infraestructura de la escuela cumple con las cualidades básicas para la realización de las actividades de enseñanza aprendizaje? Si-No ¿Por qué?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. En un 90% se cumple porque tiene lo necesario, agua potable, cisterna, bodega, además de todas las dependencias necesarias. En un 10% no, porque faltan espacios para actividades específicas como: <ul style="list-style-type: none"> • Centro de cómputo • Canchas para fútbol • Aula para terapias. 	1
			b. Porque todos los lugares existentes son adecuados, para cada actividad de los niños.	1
Docentes	2		a. Por la amplitud de corredores, el aseo, digamos en un 90% si, aunque hace falta un centro de cómputo.	1
			b. En un 90% está basada en las necesidades de los niños.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. En un 70% porque todo está bien ubicado.	1
			b. Porque hay diferentes áreas de aprendizaje.	1

Comentarios: La infraestructura de la escuela es calificada de un 70- 90%, para todos los entrevistados cumple porque va de acuerdo a las necesidades de los niños. Pero la Directora expresa que hacen falta algunos espacios como canchas, centros de Cómputo, y aulas para terapias indicando que es el % faltante a la calificación que se le ha dado a la infraestructura. Es importante mencionar que la infraestructura cumple con las cualidades primordiales de los niños, sin embargo no para todas las nuevas exigencias. Si hay relación con lo que se entiende por recursos materiales y de infraestructura expresad en el Marco Teórico.

Pregunta 10: ¿La institución cuenta con una infraestructura adecuada para el área administrativa? Si-No ¿Por qué?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Porque posee un área exclusiva para la dirección, secretaria, salón de usos múltiples.	1
			b. Porque posee las dependencias necesarias y está en una zona	1

			apropiada.	
Docentes	2		a. Porque la construcción de ese edificio fue exclusivamente para esa área.	1
			b. Está aceptable aunque falta bodega más amplia.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Porque todo está muy bien ubicado.	1
			b. Porque las oficinas están apartadas de los niños.	1

Comentarios: Los entrevistados perciben una ubicación adecuada del área administrativa, encontrándose la dirección, la secretaría y el salón de usos múltiples. Es importante mencionar que un docente manifestó que la construcción de ese edificio fue exclusivamente para esa área, lo que indica que se planificó el espacio a ocupar por el área administrativa, lo que beneficia en el aspecto organizativo del Centro Escolar en cuanto a la atención a Padres y otras personas que realizan trámites administrativos sin interrumpir las actividades de los niños; sin embargo otra docente plantea la necesidad de contar con una bodega más amplia.

Pregunta 11: ¿Considera que las aulas están en condiciones aceptables para darle la debida atención a los niños y niñas? Si-No ¿Por qué?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Porque hay capacidad para 40 niños y niñas, cada salón posee su propio baño, lavamanos, lavatrastos y una pilita.	1
			b. Porque en cada aula hay un baño, y cada aula se acopla a la necesidad del niño.	1
Docentes	2		a. Porque tienen amplitud, luz natural y son ventilados.	1
			b. Porque son amplias y muy aseadas	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Porque se ve el espacio que tienen, se ve en buenas condiciones.	1
			b. Porque cada aula tiene baños, mesas, todo lo necesario	1

Comentarios: Las condiciones del aula son percibidas por todos los entrevistados en una situación de condiciones óptimas por contar con un baño propio, ventilación, iluminación, espacio, lo que permite un ambiente agradable para el aprendizaje de los niños.

Pregunta 12: ¿Los edificios existentes son suficientes para las necesidades de la escuela? Si-No ¿Por qué?				
	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	1	1	a. Se necesita otra bodega, para guardar los alimentos de manera más adecuada.	1
			b. Porque incluso hay espacio para más niños.	1
Docentes	1	1	a. Porque poseen las dependencias necesarias, aunque hace falta un centro de cómputo.	1
			b. Porque se necesita un área para computación y otra para inglés	1
Padres y Madres de Familia	1	1	a. Porque hacen falta zonas de recreo.	1
			b. Porque en cada aula de los edificios hay una cantidad de niños/niñas aceptables, no se satura.	1
<p>Comentarios: Tres de los entrevistados consideran que la escuela cuenta con los edificios suficientes para atender sus necesidades, porque perciben que hay suficientes aulas para satisfacer la demanda de niños, sin embargo los otros tres entrevistados razonan que no son suficientes ya que hay necesidades adicionales que demandan de más infraestructuras como son bodegas, Centro de Computo, Aula de Inglés y zonas de recreo.</p>				
<p>En relación a la sub-categoría de Recursos materiales y de infraestructura, se puede observar que las cualidades de la infraestructura escolar y administrativa, cumple con los requisitos estándares para el funcionamiento adecuado de la entidad; sin embargo la directora plantea la necesidad de ampliar y mejorar dichas instalaciones para poder brindar un mejor servicio a los niños. Es importante señalar que las aulas y los edificios existentes cumplen con la demanda básica de las necesidades de los niños, sin embargo en vista de mejorar las condiciones para el proceso de aprendizaje integral de los niños se plantea la necesidad de construcción de un centro de cómputo, aula de Inglés y zonas de recreo; en el aspecto administrativo plantearon la necesidad de una bodega para resguardar los alimentos. Todo lo anterior se relaciona con el funcionamiento de la escuela, tomando como base las opiniones de los entrevistados y se explica así el éxito de la escuela.</p>				

COMENTARIO GENERAL DE LA CATEGORÍA FACTORES ADMINISTRATIVOS: De acuerdo al análisis realizado a cada una de las respuestas dadas por los entrevistados en relación a la guía de preguntas sobre los factores administrativos retomados del documento PEI, se puede concluir que la escuela parvularia Popotlán mantiene un clima institucional saludable, manejan eficientemente los recursos humanos, materiales y de infraestructura; lo cual permite que este centro escolar esté encaminado hacia el éxito.

TABLA 1 B

Sub categoría: Organización de la comunidad Educativa

(Indicadores: Docentes, alumnos, padres y madres de familia, pregunta 1)

Pregunta 1. ¿Sabe usted, cómo o de qué manera está organizada la comunidad educativa? Si-No ¿Cuáles?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. El área Pedagógica, el área de gestión, el área de evaluación, además de los diferentes comités que son: <ul style="list-style-type: none"> • Curricular • Aseo y ornato • Agrícola • Artístico • Prevención escolar, estos involucran a padres de familia, docentes y alumnos. 	1
			b. Las maestras estamos en diferentes comités, luego se conforman esos mismos comités pero con padres de familia, asimismo se pueden organizar a los niños para que participen en diversas actividades.	1
Docentes	2		a. Si, tanto los maestros como los padres de familia pertenecemos a diferentes comités.	1
			b. Si, cada maestra se encuentra en diferentes comités, también hay otros equipos en los que estamos incluidas que son el equipo Pedagógico, el equipo Comunitario, el de gestión y evaluación.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. En comités porque en una reunión de padres nos organizaron así.	1
			b. En comités ya sea de aseo, el agrícola, el artístico.	1

Comentarios: La directora, subdirectora y los docentes conocen la organización de la comunidad educativa a través de los diferentes comités en los cuales participan; así mismo en los diferentes equipos en los que están integradas; sin embargo los padres de familia no tienen conocimiento de cómo se encuentra organizada en su totalidad la escuela, tienen únicamente la percepción de los comité en los cuales participan.

TABLA 2 B

Sub categoría: Organización del año escolar

(Indicadores: Calendario escolar, PEA, pregunta 2)

Pregunta 2. ¿Sabe usted qué actividades incluye el PEA (calendario escolar) en la organización del año escolar? Si-No ¿Cuáles?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Bienvenida, reuniones generales, campañas de limpieza, escuelas para padres, capacitaciones, diversas actividades escolares, actividades sociales, etc.	1
			b. Escuela para padres, reuniones con los equipos docentes, reuniones con el CDE, celebraciones, etc.	1
Docentes	2		a. Desde principio del año nos dan una calendarización de actividades en las que incluye, la bienvenida, celebraciones, día del árbol, día de la amistad, día del libro, etc.	1
			b. Las celebraciones que se le hacen a los niños como la bienvenida, el día de la amistad, el día del niño, también el día de la madre, el día de la familia, despedidas de vacaciones, etc.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Escuela para padres, campañas de limpieza, celebración del día de la madre, el día de la familia	1
			b. Si, en reuniones nos dicen las actividades de la escuela y en las que vamos a colaborar, como son los desfiles de septiembre, las campañas de limpieza, celebraciones del día de la madre.	1

En relación a la sub-categoría: Todos los entrevistados tienen el conocimiento de las actividades que se desarrollan en el transcurso del año escolar como son la bienvenida, las escuelas para padres, celebraciones de días festivos, campañas de limpieza, etc., las cuales con actividades que se han desarrollado cada año.

TABLA 3 B

Sub categorías: Organización de los espacios físicos

(Indicadores: Administración, cocinas, zonas de recreo, pregunta 3)

Pregunta 3. ¿Sabe usted de qué manera se encuentran organizados los espacios físicos de la escuela? Si-No ¿cómo?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Diversas áreas entre ellas: la cocina, las oficinas administrativas, las zonas de educación física, un anfiteatro, bodega para material didáctico y para alimento.	1
			b. De hecho hay un área para cada actividad que se realiza con los niños.	1
Docentes	2		a. Todo está accesible y en lugares bien ubicados.	1
			b. La escuela posee sus dependencias bien definidas y ordenadas cada una de ellas cumple funciones de acuerdo a la necesidad.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. La cocina aparte, la dirección aparte, la bodega en un lugar adecuado.	1
			b. Cada cosa está en su lugar, hay un espacio para jugar, otro para que coman, hay una cocina.	1

En relación a la sub-categoría Organización de los espacios físicos: Los entrevistados perciben que las dependencias de la escuela se encuentran bien ubicadas y accesibles. Las madres de familia perciben orden al mencionar que todo se encuentra en su lugar.

Los consideran que cada espacio está definido, cumpliendo con lo más importante que es satisfacer las necesidades de los niños. Estas opiniones concuerdan con el apartado del Marco Teórico que define que los espacios físicos de la escuela deben organizarse en función de favorecer el proceso de aprendizaje y garantizar la seguridad de los estudiantes. Siendo este un punto que contribuye al éxito de la escuela.

TABLA 4 B

Sub categoría: Organización de mobiliario, equipo y material didáctico (Indicadores: Mobiliario Pedagógico, Tecnología y Material didáctico, pregunta 4)				
Pregunta 4. ¿Sabe usted cómo están organizados el mobiliario, equipo y material didáctico? Si-No ¿De qué manera?				
	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Todo se encuentra en el lugar que le corresponde, en bodegas, en la dirección, en sus respectivos salones, el mobiliario está ordenado según las exigencias que el Mined ha presentado, y todo está a la disposición de las maestras y cuando lo necesiten hay una persona encargada de entregarles el material.	1
			b. El mobiliario se encuentra distribuido en cada salón, o en cada dependencia según su utilidad, el equipo y material didáctico se encuentra en la bodega o en el lugar que sea apropiado.	1
Docentes	2		a. De manera ordenada además se lleva un inventario de todo el mobiliario.	1
			b. Hay un inventario para cada mobiliario y equipo que posee la escuela, y todas podemos utilizarlo, solo se solicita a la persona encargada de entregarlo.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. Las mesas, las sillas el escritorio se ve ordenado, lo mismo el equipo y material didáctico, están guardados en bodegas y se ve que no se desperdicia.	1
			b. Se ve que todo está bien ubicado	1
<p>En relación a la sub-categoría Organización de mobiliario, equipo y material didáctico, los entrevistados perciben que existe una adecuada distribución, orden y manejo de estos, ya que hay una persona encargada de entregar el material cuando lo necesitan los docentes; así mismo el material que aún no ha sido utilizado se encuentra resguardado en su respectiva bodega; es importante mencionar que los padres de familia perciben el orden del mobiliario y el buen uso del material didáctico que no se desperdicia. Las razones anteriores concuerdan con lo establecido en el Marco Teórico que establece que la información sobre el material didáctico existente, la organización del mismo y su distribución oportuna y ágil son elementos clave para que los docentes planifiquen y desarrollen su práctica pedagógica con éxito.</p>				

TABLA 5 B

Sub categorías: Organización de aulas

(Indicadores: Zonas de actividad lúdica, Ubicación pedagógica, pregunta 5)

Pregunta 5. ¿Se encuentran organizadas las aulas del Centro Educativo? Si-No ¿De qué manera?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Ahora se encuentran organizadas de acuerdo a la nueva curricula, es decir a las nuevas acciones que ha implementado el nuevo Modelo de Educación de Desarrollo Integral para la Primera Infancia, y nos hemos organizado con la técnica del Carrusel, esto permite que cada salón se organice y equipe según una especialidad o zona.	1
			b. Por especialidad, es decir cada aula se adecua para un momento didáctico se ordena y se equipa cada salón cubrir ese momento.	1
Docentes	2		a. Están organizadas según lo nuevo que el Mined pide, cada aula se ordena y adecua al momento didáctico cuando se realiza la rotación.	1
			b. En el salón las mesas y las sillas están bien distribuidas de manera ordenada, dejando en el centro los espacios libres que solicita el nuevo fundamento curricular.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. En cada aula se observa que los niños hacen lo mismo, es decir están equipadas para que todos participen por igual.	1
			b. Las maestras tienen los salones con todas las cosas bien ubicadas, hasta tienen un baño.	1

En relación a la sub-categoría Organización de aulas, la Directora, Subdirectora y Docentes manifiestan que las aulas están organizadas de conformidad a lo establecido por el MINED de acuerdo al nuevo programa de educación inicial y parvularia contando con zonas lúdicas, zona libre en el centro del aula adecuadas al momento didáctico y por especialización; lo que indica que la escuela se encuentra a la vanguardia en el cumplimiento de los requerimientos del MINED pues conocen y aplican los fundamentos curriculares. Los padres de familia opinaron que las aulas están

equipadas para cubrir las necesidades de todos los niños, de lo que se puede deducir que perciben una adecuada organización. Según lo establecido por el Marco Teórico los espacios (salón u otros lugares más) que se diseñen deberán ser limpios, agradables, ordenados y adecuados tanto en tamaño como en forma, asimismo, el diseño del ambiente debe brindar oportunidades para favorecer la curiosidad y creatividad de los niños.

TABLA 6 B

Sub categoría: Calendarización con Consejo Directivo Escolar

(Indicadores: Reuniones de trabajo, pregunta 6)

Pregunta 6. ¿Se encuentran calendarizadas reuniones de trabajo con el CDE? Si-No ¿De qué manera?

	Si	No	Razones	Frecuencia
a. Directora b. Subdirectora	2		a. Mensualmente hay una reunión, aunque a veces nos reunimos si surge alguna necesidad.	1
			b. Ya se tienen establecidas las gestiones que se van a realizar según las necesidades y así se convocan a los miembros del CDE para que aprueben y firmen el cheque de las salidas de dinero	1
Docentes	2		a. Con el CDE se hacen las gestiones de compras de alimentos, material didáctico, juguetes porque el tesorero debe firmar, y se realizan a veces cada mes o cada 15 días.	1
			b. Se reúnen cada mes o cuando surge una necesidad.	1
Padres y Madres de Familia	2		a. En la reunión de padres avisan que cada mes hay reunión con CDE.	1
			b. En la reunión siempre nos mencionan algo de eso.	1

En relación a la sub-categoría Calendarización con Consejo Directivo Escolar, todos los entrevistados tienen conocimiento de las reuniones que lleva a cabo el CDE; la cual se realiza por lo menos una vez al mes pero de acuerdo a las necesidades que surgen en el transcurso del mes pueden convocar una reunión extraordinaria. La Escuela cumple con lo establecido en el Art. 49 de la Ley de la Carrera Docente, que norma que el CDE de una Escuela Parvularia está constituido por el Director, dos docentes y tres padres de familia.

COMENTARIO GENERAL DE LA CATEGORÍA ORGANIZACIÓN ESCOLAR

De acuerdo al análisis realizado a cada una de las respuestas dadas por los entrevistados en relación a la guía de preguntas sobre la organización escolar se puede concluir que dentro del centro escolar existe una buena organización de la comunidad educativa, una buena organización de las actividades del año escolar, adecuada organización de espacios físicos, mobiliario, equipo y material didáctico; así como la organización de aulas de acuerdo a las nuevas disposiciones del MINED y una buena organización de las reuniones del CDE. Todo esto permite el logro de los objetivos de la Escuela y el buen uso de los recursos del Centro Educativo.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES

1. Los factores administrativos retomados del documento PEI, cumplen un papel muy importante en la organización de la escuela parvularia Popotlán, porque le sirve como instrumento para dirigir y orientar coherentemente los procesos educativos; la escuela cuenta con un clima institucional favorable desarrollado por la directora con un liderazgo efectivo, capaz de generar empatía, buenas relaciones interpersonales y comunicación entre la comunidad educativa; así mismo la organización de padres de familia, maestras y personal administrativo están bien definidas y estructuradas de acuerdo a la normativa establecida por el Ministerio de Educación, permitiendo el cumplimiento de sus funciones de forma eficiente; respecto a los recursos financieros, el adecuado control y administración de estos es percibida por todos los entrevistados, lo cual demuestra la transparencia y honestidad con que son manejados los fondos de la escuela por el Consejo Directivo Escolar; en relación a los recursos materiales y de infraestructura, la escuela posee aulas equipadas con material didáctico y adecuadas de acuerdo a los nuevos fundamentos curriculares de la educación inicial y parvularia necesarios para satisfacer la demanda estudiantil; tiene sus propios edificios administrativos utilizados exclusivamente para ser utilizadas por el personal que realiza esas funciones; el cumplimiento de lo anterior le permite dirigirse con orden, haciendo de este un centro escolar exitoso.
2. La escuela parvularia Popotlán es un centro exitoso porque desde sus inicios ha tenido como función principal la gestión en su ámbito administrativo, el liderazgo mostrado por la directora en esas gestiones ha contribuido en gran medida a generar una mayor participación de la comunidad educativa y agentes educativos como la Iglesia Católica, Unidad

de Salud, Alcaldía entre otros, alcanzando una presentación de servicios educativos integrales y de calidad que logran satisfacer las expectativas y demandas de los niños y padres de familia en el aspecto educativo.

3. La gestión de los Factores Administrativos y su correcta organización han permitido el éxito de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán, esto es notorio por el crecimiento y mejoras que ha reflejado desde 1992 hasta la fecha, permitiéndole ser un centro educativo modelo que va a la vanguardia en la aplicación de nuevas metodologías que contribuyen a un mejor logro de resultados en el aprendizaje significativo de los niños.
4. A pesar de que la Escuela Parvularia Popotlán cumple con los requerimientos básicos en cuanto a recursos materiales e Infraestructura, se identifica la necesidad de ampliar sus instalaciones para incorporar actividades que contribuyan a la educación integral de los niños en el área de inglés, computación y terapia de aprendizaje.

CAPÍTULO VI: RECOMENDACIONES

- 1) Se le recomienda a la directora de Escuela Parvularia Popotlán seguir ejecutando acciones de gestión dentro del centro educativo, que permitan cubrir las necesidades de los niños y niñas, como lo son el ampliar infraestructura para poder implementar el servicio de terapia de aprendizaje, el aula de inglés y de computación, porque aunque estas no sean exigidas por el Mined son necesarias por las exigencias y demandas de la comunidad educativa.

- 2) Se recomienda a todos los directores y directoras de las instituciones educativas que fortalezcan los factores administrativos encontrados en el PEI, y dar seguimiento a cada área para lograr de manera integral las metas de la institución.

- 3) Se recomienda a la directora junto con el CDE de la escuela parvularia Popotlán llevar siempre, como lo han estado realizando, los debidos lineamientos en todos los procesos administrativos que contribuyen en la organización del centro escolar para mantener siempre la garantía de ser una escuela exitosa.

BIBLIOGRAFÍA

- a) Escuela de Educación Parvularia Popotlán, *Proyecto Educativo Institucional (PEI), año 2011-2015*, Apopa, San Salvador, El Salvador.
- b) Fuentes, E. Alvarado, H., (2007). *El papel del liderazgo administrativo escolar de los Centros Educativos de educación básica del distrito educativo 06-05, Planes de Renderos*. Tesis. Biblioteca Universidad Pedagógica.
- c) Gallardo de Parada, Yolanda, Moreno Garzón, Adonay, (1999). *Serie aprender a investigar, Módulo 3 Recolección de la Información*, 3ª edición (corregida y aumentada), Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior (ICFES).
- d) García, M. Ibáñez, J., Alvira, F., (2005). *El análisis de la realidad social, métodos y técnicas de Investigación*, Tercera Edición.
- e) Ministerio de Educación, (2002). *Proyecto Educativo Institucional, En camino hacia la calidad educativa*, San Salvador, El Salvador.
- f) Ministerio de Educación, (2008). *Gestión Escolar Efectiva al servicio del aprendizaje*, Documento1, 1ra. edición, San Salvador, El Salvador.
- g) Ministerio de Educación, (2008). *Organización Escolar Efectiva, Documento 3*, 1ra. edición, San Salvador, El Salvador.
- h) Ministerio de Educación, (2008). *Dirección Escolar Efectiva*, primera edición.

- i) Ministerio de Educación, (2013). *Fundamentos Curriculares, primera edición.*
- j) Ministerio de Educación, (2005). *Plan Nacional de Educación 2021.*
- k) Ministerio de Educación, (1995). *Desafíos de la Educación en el nuevo milenio.*
- l) Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación.* Cuarta edición, McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Sitios Web

1) Anabella Lardé de Palomo, Aida Arguello de Morera, *El Salvador, Reforma Educativa. Análisis del proceso de descentralización.* Disponible en línea en: <http://www.idrc.ca/uploads/user-S/11002650711larde.doc>, consultado el 30 de septiembre de 2013.

2) Moorman, Hunter, Nusche, Deborah, Pont, Beatriz, *Mejorar el Liderazgo Escolar, Volumen 1: Política y Práctica*, OCDE, 2009, disponible en línea http://books.google.com.sv/books?id=4tGLTG1118MC&pg=PA39&dq=leithwood&hl=es&ei=GCzkS6DgGsHflgfr982IAg&sa=X&oi=book_result&ct=result#v=onepage&q=leithwood&f=false, consultado el 3 de noviembre de 2013.

3) Pérez Serrano, Gloria, *Modelos de Investigación Cualitativa en Educación Social y Animación Sociocultural. Aplicaciones prácticas.* Narcea, S.A. de EDICIONES, 2004, Disponible en línea, http://books.google.com.sv/books?id=iaMN5VQBnwC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false, consultado el 25 de octubre de 2013.

ANEXOS

Anexo 1

Guía de Preguntas Factores Administrativos

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS Y EXTENSIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN



GUÍA DE PREGUNTAS

TEMA DE INVESTIGACIÓN: Factores Administrativos de la Organización Escolar en el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán, Municipio de Apopa, Departamento de San Salvador, 2013.

Objetivo: Determinar ¿Cuáles son los Factores Administrativos que influyen en la Organización de la Escuela Parvularia Popotlán, Municipio de Apopa?

1. ¿Considera que existe empatía en la relación de las docentes? Si-No ¿Por qué?
2. ¿Considera que hay comunicación de docentes-docentes, docentes-directora y docentes-sub directora y hacia usted como padre/madre de familia?
3. ¿Cómo considera las relaciones interpersonales de los docentes?
4. ¿Están claramente definidas las funciones de las docentes, del personal administrativo en su escuela? Si-No ¿Por qué?
5. ¿Sabe usted cómo está conformado el personal administrativo de la escuela? Si-No ¿cómo?
6. ¿Sabe usted cómo colaboran los padres de familia en la institución? Si-No ¿De qué manera?

7. ¿Considera que los bonos de la institución son manejados correctamente? Si-
No ¿Por qué?
8. ¿Sabe usted en qué actividades se distribuye el presupuesto de la escuela? Si-
No ¿Cuáles?
9. ¿Considera que la infraestructura de la escuela cumple con las cualidades
básicas para la realización de las actividades de enseñanza aprendizaje? Si-No
¿Por qué?
10. ¿La institución cuenta con una infraestructura adecuada para el área
administrativa? Si-No ¿Por qué?
11. ¿Considera que las aulas están en condiciones aceptables para darle la debida
atención a los niños y niñas? Si-No ¿Por qué?
12. ¿Los edificios existentes son suficientes para las necesidades de la escuela?
Si-No ¿Por qué?

Anexo 2

Guía de Preguntas Organización Escolar

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR
DIRECCIÓN DE POSTGRADOS Y EXTENSIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN



GUÍA DE PREGUNTAS

TEMA DE INVESTIGACIÓN: Factores Administrativos de la Organización Escolar en el funcionamiento de la Escuela de Educación Parvularia Popotlán, Municipio de Apopa, Departamento de San Salvador, 2013.

Objetivo: Determinar cómo está organizada la Escuela Parvularia Popotlán, Municipio de Apopa para su funcionamiento.

1. ¿Sabe usted, cómo o de qué manera está organizada la comunidad educativa? Si-No ¿Cuáles?
2. ¿Sabe usted qué actividades incluye el PEA (calendario escolar) en la organización del año escolar? Si-No ¿Cuáles?
3. ¿Sabe usted de qué manera se encuentran organizados los espacios físicos de la escuela? Si-No ¿cómo?
4. ¿Sabe usted cómo están organizados el mobiliario, equipo y material didáctico? Si-No ¿De qué manera?
5. ¿Se encuentran organizadas las aulas del Centro Educativo? Si-No ¿De qué manera?
6. ¿Se encuentran calendarizadas reuniones de trabajo con el CDE? Si-No ¿De qué manera?

Anexo 3



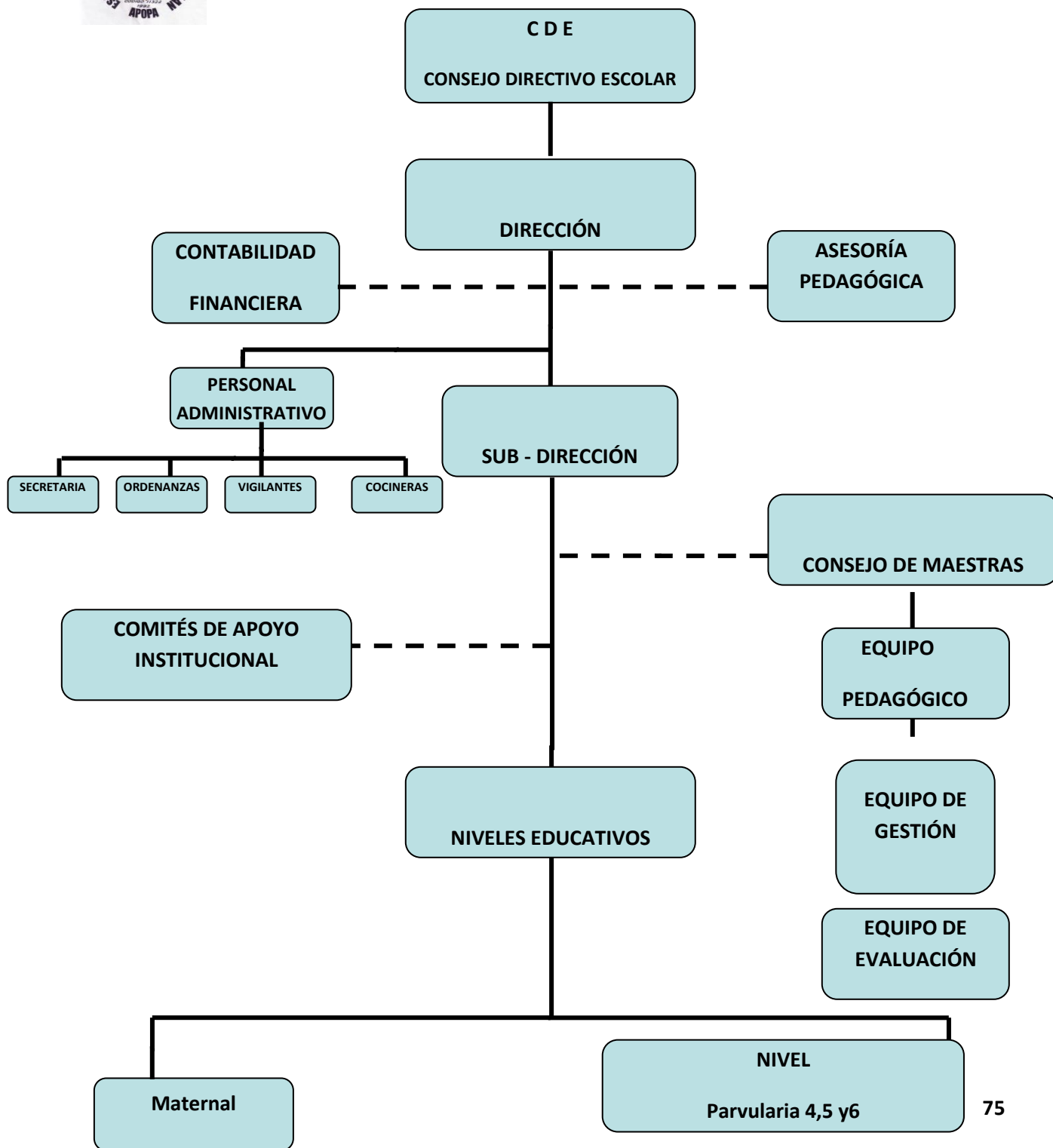
ESCUELA DE EDUCACIÓN PARVULARIA “POPOTLÁN”

CÓDIGO 11322

CALLE PRINCIPAL AMATITLÁN CONTIGUO A UNIDAD DE SALUD, POPOTLÁN I

TELÉFONO 2203-1638

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA INSTITUCIONAL



Anexo 4

ORGANIZACIÓN DE LA PLANTA DOCENTE

N°	NIP	NOMBRE	ESPECIALIDAD	GRADO	TURNOS
1	202453	Bolaños Hernández, María Elena	Educación Parvularia	7° año de vida	Mañana
2	305719	Cruz de Tévez , María Nasaria	Educación Parvularia	6° año de vida	Mañana y Tarde
3	601215	Estévez de Pérez, Ana Patricia	Educación Parvularia	Directora	Mañana y Tarde
4	702750	Figueroa de Lemus, Lissette Beatriz	Educación Parvularia	7° año de vida	Tarde
5	702750	Guerra Ramírez, Leticia Mabel	Educación Parvularia	5° año de vida	Mañana y Tarde
6	1100578	Jule Ortiz, Elba Yanira	Educación Parvularia	5° año de vida	Tarde
7	1503011	Marroquín , María del Socorro"	Educación Parvularia	5° año de vida	Mañana
8	1505713	Medina de García , Diana Delmira	Educación Parvularia	7° año de vida	Mañana y Tarde
9	1506690	Molina Morán , Margarita Estely	Educación Parvularia	4° año de vida	Mañana y Tarde
10	1508934	Mulato de Baires, Marleny Guadalupe	Educación Parvularia	6° año de vida	Tarde
11	2300605	Tejada, María Magdalena	Educación Parvularia	Todas las secciones	Tarde
12	2502675	Valladares B. de Hernández, Urania Isabel	Educación Parvularia	6° año de vida	Mañana
13	2204904	Soto de Morales, América Marlana	Educación Parvularia	4° año de vida	Tarde
14	0807848	de Lara, Katya Natasha	Educación Parvularia	Todas las secciones	Mañana
15	0806150	Gladis Elizabeth Guzmán	Educación Parvularia	6° año de vida	Mañana

F_____

Ana Patricia Estévez de Pérez
 Director