

**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
DR. LUIS ALONSO APARICIO  
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**“GESTIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA. AÑO 2023. (ESTUDIO DE CASO, CENTRO ESCOLAR CANTÓN GUADALUPE, MUNICIPIO DE SAN MARCOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR, EL SALVADOR)”**

**TRABAJO DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO DE  
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**PRESENTADO POR  
LICDA. NIDIA LIL CAMPOS MELARA**

**ASESORA  
MDU. ALBA GUADALUPE PALACIOS DE HERNÁNDEZ**

**ABRIL DE 2024**

**SAN SALVADOR**

**EL SALVADOR**

**CENTRO AMÉRICA**



**UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
DR. LUIS ALONSO APARICIO**

**INGENIERO LUIS MARIO APARICIO GUZMÁN  
RECTOR**

**MAESTRO MANUEL ERNESTO APARICIO GUZMÁN  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN**

**MAESTRO LUIS EDUARDO RIVERA CUÉLLAR  
VICERRECTOR ACADÉMICO**

**LICENCIADA FIANA LIGIA CORPEÑO RIVERA  
VICERRECTORA ADMINISTRATIVA**

**MAESTRA MARÍA JULIA MENJÍVAR ALVARADO  
DECANA DE FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA**

**LICENCIADA ROXANA MARGARITA RUANO CASTILLO  
DIRECTORA DE ADMINISTRACION ACADÉMICA**

**SAN SALVADOR, ABRIL DE 2024**



UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
DR. LUIS ALONSO APARICIO

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

---

Dra. Antonia Larissa Hernández Monterrosa  
Presidente

---

Mtra. Tirsia Ivania García de Quintanilla  
Primer Vocal

---

Mtra. Marta Estela Montano Escamilla  
Segundo Vocal

---

Mtra. Alba Guadalupe Palacios de Hernández  
Asesora



UNIVERSIDAD PEDAGOGICA DE EL SALVADOR  
"Dr. Luis Alonso Aparicio"  
Facultad de Posgrados y Educación Continua

Mes: ABRIL

Año: DOS MIL VEINTICUATRO

En la Universidad Pedagógica de El Salvador "Dr. Luis Alonso Aparicio" (Modalidad Virtual), a las diecinueve treinta horas del día dos de abril del año dos mil veinticuatro, siendo éstos el día y la hora señalados para la defensa del trabajo de graduación titulado: "GESTIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR Y SU INCIDENCIA EN EL FORTALECIMIENTO DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA. AÑO 2023. (ESTUDIO DE CASO, CENTRO ESCOLAR CANTÓN GUADALUPE, MUNICIPIO DE SAN MARCOS, DEPARTAMENTO DE SAN SALVADOR, EL SALVADOR)", presentado por la: LCDA. NIDIA LIL CAMPOS MELARA, para optar al grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN. El tribunal estando presente la interesada, después de haber deliberado sobre la defensa de su trabajo de graduación, ACUERDA: **APROBAR**

DRA. ANTONIA LARISSA HERNÁNDEZ MONTERROSA  
Presidente

MTRA. TIRSA IVANIA GARCÍA DE QUINTANILLA  
1er. Vocal

MTRA. MARTA ESTELA MONTANO ESCAMILLA  
2do. Vocal

LCDA. NIDIA LIL CAMPOS MELARA  
Sustentante

## **DEDICATORIA**

Dedico mi tesis principalmente a Dios, por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta.

A mi madre y a mi padre, por todo su amor, apoyo y por enseñarme con su ejemplo a seguir siempre hacia adelante, por recordarme a creer en mis habilidades y que puedo lograr mis objetivos.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar, le agradezco a Dios por darme la fuerza para alcanzar mis metas. Agradezco a mi madre y a mi padre, que siempre me han brindado su apoyo incondicional para poder cumplir todos mis objetivos personales y académicos. Ellos son los que con su ejemplo me han impulsado siempre a perseguir mis metas y nunca abandonarlas frente a las adversidades. También son los que me han brindado el soporte material y económico para poder concentrarme en los estudios y crecer en el conocimiento.

Me gustaría agradecer a la Universidad Pedagógica de El Salvador, por abrirme las puertas y brindarme la oportunidad de avanzar en mi carrera profesional. Agradezco especialmente a todos los docentes que tuve, quienes compartieron sus conocimientos de una manera muy enriquecedora.

Quisiera expresar mi más profundo agradecimiento a mi Asesora de tesis, Mtra. Alba Guadalupe Palacios de Hernández. Su experiencia, comprensión y paciencia contribuyeron a mi experiencia en el complejo y gratificante camino de la investigación. Su guía constante y su fe inquebrantable en mis habilidades me han motivado a alcanzar esta meta. Expreso mi gratitud por su inmenso apoyo durante este proceso.

## **RESUMEN**

El presente estudio tiene como propósito dar a conocer la gestión que realiza el Consejo Directivo Escolar (CDE), la incidencia en la administración escolar para el fortalecimiento de la educación en la comunidad.

Se busca perfilar de qué manera puede verificarse si los aprendizajes están siendo alcanzados de una manera pertinente en consonancia a la diversidad de ejecución de proyectos que se realizan desde la administración interna del Centro Educativo.

Se identifican las causales que permiten una intervención administrativa en los centros escolares donde se llevan a cabo todos los procesos administrativos de la educación interna y regular de una institución pública.

En su primer capítulo se hace alusión al planteamiento del problema, el cual está conformado por una descripción problemática dado por sus antecedentes, definición o planteamiento de estudio en el que se contextualiza el impacto social de la administración educativa de las escuelas.

En el segundo capítulo se hace toda una estructura teórica sobre el estado del arte donde se estudian a diversos autores e informantes claves de expertos sobre la gestión administrativa educativa y su influencia en la comunidad educativa.

En el tercer capítulo denominado el diseño metodológico se da a conocer de manera descriptiva todo el procedimiento que se realizará para obtener los resultados de la investigación.

En el capítulo cuatro se analizan y discuten los resultados, a través de tablas de doble entrada.

En el capítulo cinco se detallan las conclusiones y propuesta de mejora, las que representan la culminación del trabajo de investigación. Finalmente, se concluye con las referencias bibliográficas, que es uno de los soportes más trascendentes donde se fundamenta todo estudio de investigación.

## **ABSTRACT**

The purpose of this study is to present, how the management is done by the “Consejo Directivo Escolar” (CDE), its impact on school administration to strengthen education in the community.

The aim is to outline how it can be verified whether learning is being achieved in a relevant way in line with the diversity of project execution carried out by the internal administration of the Educational Center.

This study identifies the causes that allow administrative intervention in schools where all the administrative processes of internal and regular education of a public institution are carried out.

This study has five chapters. The first chapter references to the statement of the problem, which is made up of a problematic description given by its background, definition or study approach in which the social impact of the educational administration of schools is contextualized.

The second chapter has an entire theoretical structure that is made on the state of the art where various authors and key informants of experts on educational administrative management and its influence on the educational community are studied.

The third chapter is about the methodology, the entire procedure that will be carried out to obtain the results of the research, which is described in a descriptive manner.

In chapter four, the results are analyzed and discussed, through double-entry tables.

Chapter five provides details of the conclusions and proposal to improve, which represents the culmination of the research work. Finally, it concludes with bibliographic references, which is one of the most important supports on which any research study is based.

# ÍNDICE

PRESENTACIÓN .....	i
INTRODUCCIÓN .....	iii
Capítulo 1. Planteamiento del problema .....	15
1.1 Antecedentes .....	15
1.2 Definición o planteamiento del estudio .....	21
1.3 Objetivos de investigación .....	23
1.4 Establecimiento de categorías y dimensiones.....	23
1.5 Justificación del estudio .....	26
1.6 Alcances, limitaciones y delimitaciones.....	27
Capítulo 2. Marco teórico .....	29
2.1 Marco histórico .....	29
2.2 Marco legal.....	39
2.3 Consejo Directivo Escolar.....	40
2.4 Funciones y competencias del Consejo Directivo Escolar .....	41
2.5 Integrantes del Consejo Directivo Escolar (CDE) .....	43
2.6 Requisitos que cumplen los miembros del Consejo Directivo Escolar (CDE) .....	44
2.7 Atribuciones de Consejo Directivo Escolar (CDE) .....	44
2.8 Normas de legalización, integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar (CDE) ..	46
2.9 Pasos o procedimientos a seguir para integrar el Consejo Directivo Escolar (CDE) .....	48
2.10 Representantes legales para el Consejo Directivo Escolar .....	50
2.11 Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar. ....	51
2.12 Definición de términos básicos .....	57
Capítulo 3. Metodología.....	62
3.1 Tipo de estudio .....	62
3.2 Método .....	62
3.3 Población y Muestra .....	63
3.4 Técnica e Instrumento .....	64
3.5 Estrategia de análisis de datos .....	66
Capítulo 4. Análisis y discusión de los resultados .....	67
4.1 Organización y clasificación de los datos.....	67
4.2 Descripción e interpretación de resultados .....	67
4. 3 Instrumento aplicado a directora y subdirectoradas. ....	67

4.4 Instrumento aplicado a los docentes.....	69
4.5 Instrumento aplicado a los estudiantes .....	73
4.6 Instrumento aplicado a los padres y madres de familia .....	78
4.7 Consolidado .....	82
Capítulo 5. Conclusiones y propuesta de mejora .....	84
5.1 Conclusiones .....	84
5.2 Propuesta de implementación.....	85
Referencias Bibliográficas.....	107
ANEXOS .....	109

## **PRESENTACIÓN**

El Consejo Directivo Escolar (CDE) es un ente colegiado, gestor y administrador de los servicios educativos, planifica, organiza, gestiona, ejecuta y supervisa los recursos asignados para mejorar la calidad y ampliar la cobertura de los servicios de su centro educativo.

En un sentido formal y manifiesto, los Consejos Directivos Escolares surgen a raíz de la reforma jurídica de 1996 en todos los centros escolares oficiales o que recibían subsidio público como un mecanismo propuesto e impulsado por el Ministerio de Educación de El Salvador, para enfrentar la necesidad de superar la calidad educativa y hacer posible una mejor gestión, para lo cual se recurrió a la integración de todos los actores que componen la realidad escolar de cada centro educativo: maestros, padres y madres de familia y los estudiantes, es de ahí donde surge identificar el fenómeno de estudio en cuestión.

El tema de investigación a continuación es la “Gestión del Consejo Directivo Escolar y su incidencia en el fortalecimiento de la comunidad educativa. Año 2023: Estudio de caso, Centro Escolar Cantón Guadalupe, municipio de San Marcos, departamento de San Salvador, El Salvador”. La pertinencia de este trabajo de graduación radica en poner en práctica el conocimiento adquirido a lo largo del proceso académico para obtener el título de Maestría en Administración de la Educación.

Como principales dimensiones y categorías que marcan la línea investigativa descriptiva de este proceso, es la gestión escolar en el fortalecimiento de la comunidad educativa, a través de la observación y análisis del papel y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, por medio del cumplimiento de roles de cada una de las partes que lo componen.

Una de las principales motivaciones del por qué investigar dicha temática, es identificar la participación, función y la influencia de los miembros del Consejo Directivo Escolar (CDE).

Además de cumplir con un requisito académico y obtener un grado de Maestra, es dar una propuesta, basado en la realidad observada y descrita, a través de entrevistas, análisis y procesamiento de la información.

Cabe enfatizar que parte del éxito de la investigación es gracias a la cooperación del Centro Escolar y su Directora, ya que han abierto sus puertas para poder ingresar y compartir sus experiencias de gestión como Consejo Directivo Escolar, y quienes tienen como fin el suplir las necesidades de la comunidad educativa.

## INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como propósito dar a conocer la gestión que realiza el Consejo Directivo Escolar (CDE), la incidencia en la administración escolar para el fortalecimiento de la educación en la comunidad. En este sentido, se pretende perfilar de qué manera puede verificarse si los aprendizajes están siendo alcanzados de una manera pertinente en consonancia a la diversidad de ejecución de proyectos que se realizan desde la administración interna del Centro Educativo.

La administración escolar tiene un serio compromiso con la comunidad educativa, siendo está por medio del Director, quien dirige y marca el camino a seguir con las estrategias a utilizar, con apoyo de los diferentes actores que pertenecen de forma democrática a la directiva escolar.

A continuación, se identificarán las causales que permiten una intervención administrativa en los centros escolares donde se llevan a cabo todos los procesos administrativos de la educación interna y regular de una institución pública.

En su primer capítulo se hace alusión al planteamiento del problema, el cual está conformado por una descripción problemática dado por sus antecedentes, definición o planteamiento de estudio en el que se contextualiza el impacto social de la administración educativa de las escuelas, además las preguntas y los objetivos que marcarán las líneas que habrán de seguirse para obtener resultados óptimos, así mismo se presenta la delimitación.

En el segundo capítulo se hace toda una estructura teórica sobre el estado del arte donde se estudian a diversos autores e informantes claves de expertos sobre la gestión administrativa educativa y su influencia en la comunidad educativa, para generar un panorama más amplio sobre el estudio que se desea comprender. Este capítulo sienta las bases literarias y bibliográficas donde la búsqueda y análisis de información se dará en la parte metodológica.

En el tercer capítulo denominado el diseño metodológico se da a conocer de manera descriptiva todo el procedimiento que se realizará para obtener los resultados de la investigación; entre ellos el tipo de estudio, población y muestra,

técnicas e instrumentos de recolección de datos, procesamiento de la información y las consideraciones éticas pertinentes.

En el capítulo cuatro se denomina: análisis y discusión de resultados, se procederá con el análisis de datos representados a través de tablas de doble entrada, siendo parte del análisis cuantitativo; y posteriormente se desarrollará el análisis cualitativo donde se detallarán los resultados de forma descriptiva.

En el capítulo cinco se detallan las conclusiones y propuesta de mejora, las que representan la culminación del trabajo de investigación, con ella se dan respuesta a los objetivos planteados según el tema, y las recomendaciones surgen de la necesidad de identificar la gestión del Consejo Directivo Escolar y su incidencia en el fortalecimiento de la comunidad educativa para identificar las fortalezas y otras áreas que se necesita mejorar en calidad educativa.

Finalmente, se concluye con las referencias bibliográficas que es uno de los soportes más trascendentes donde se fundamenta todo estudio de investigación.

## **Capítulo 1. Planteamiento del problema**

### **1.1 Antecedentes**

Con respecto a la historia de la educación en El Salvador se implementaron distintas estrategias políticas con el fin de mejorar la calidad educativa, con el desarrollo de reformas educativas, como lo fue el “Plan Decenal de la Reforma Educativa 1995 – 2005”, el cual tenía por fin fortalecer cuatro ejes educativos los cuales eran: Cobertura, Calidad, Formación en Valores y Modernización Institucional, asimismo el desarrollo de planes educativos que llegaran a favorecer un cambio del sistema nacional de educación, para ello se creó el Plan 2021, el cual se guía de líneas estratégicas que son: Compite, Comprendo, Conéctate, Edifica, Edúcame, Juega Leyendo, Megatec, Poder, Redes.

Por otro lado, en materia educativa aún faltan cambios por hacer, el principal de ellos es que las niñas tengan igualdad y equidad de oportunidades dentro del sistema educativo nacional. “La tasa de analfabetismo de la población femenina es de 12.6%, mientras que para sus pares masculinos es 9.0%, registrando una brecha de 3.6 puntos porcentuales” datos que refleja el Plan Nacional de Igualdad 2016 – 2020 ISDEMU.

Además de ello se deben crear las condiciones educativas para que las personas con diversidad funcional estén dentro del sistema educativo, es decir que en las escuelas públicas se desarrolle una educación inclusiva, en el año 2009 en El Salvador se implementó a nivel nacional el Modelo Escuela Inclusiva a Tiempo Pleno (EITP) desarrollado por el MINED, el cual tiene por finalidad la formación de una ciudadanía participativa y encaminada a la construcción de un país equitativo, democrático y desarrollado; uno de los principales retos es tener mayor número de centros educativos en la modalidad de escuelas inclusivas y así establecer las bases de una educación de calidad y gratuita sin importar condición, status social, raza, sexo y religión ya que la educación es un derecho fundamental de toda persona.

En lo social, debe existir una participación de todos los agentes que intervienen en el proceso de formación de los estudiantes, que son los padres de familia y docentes, para que los procesos educativos sean los adecuados e idóneos a los interés y necesidades de la sociedad, que permita elevar los índices en la tasa de escolaridad de El Salvador, en los últimos años esta se ha visto disminuida producto de los altos índices de inseguridad y violencia que vive la población salvadoreña, lo cual ha provocado que en la mayoría de centros educativos, los estudiantes se vuelvan desertores del sistema educativo, tal y como lo señala el Informe de Desarrollo Humano El Salvador 2018 del PNUD 'La deserción escolar es uno de los principales desafíos que tiene el país, el 37% de jóvenes entre 15 y 19 años no asiste a la escuela, lo cual lo estaría imposibilitando a alcanzar su desarrollo.' Sesegando la repitencia del año escolar debido a que los estudiantes no culminan su proceso de formación.

El Salvador tiene el deber de garantizar el desarrollo de políticas públicas a favor de la población salvadoreña, por ende, es necesario trabajar en los ámbitos de educación, salud, empleo y protección social, con el propósito de que contribuya a generar el cambio social y el desarrollo humano del país.

Como resultado una de las propuestas para mejorar las condiciones anteriormente descritas es el Plan El Salvador Educado, el cual contempla seis desafíos a superar en el sistema de educación, el primero de ellos es una escuela libre de violencia y el eje central de la prevención, el segundo desafío es docentes de calidad, tercer desafío es la atención al desarrollo integral de la primera infancia, cuarto desafío es doce grados de escolaridad universal, el quinto desafío una educación superior para un país productivo, innovador y competitivo y el ultimo desafío una infraestructura acorde a una educación integral de calidad.

Lo que pretende este plan es el bienestar ciudadano, la reconstrucción de alianzas sociales que promuevan el acceso universal a la educación, con docentes de calidad en las escuelas públicas y que estas cuenten con los servicios básicos para crear las condiciones educativas que El Salvador necesita en la formación de sus pobladores.

En lo económico, la puesta en marcha de los planes y programas tiene un costo monetario y para el funcionamiento de los diferentes centros educativos del sector público se asigna un presupuesto anual, con el fin de mejorar los diferentes rubros que se cubren en materia educativa.

En lo político, con la firma de los acuerdos de paz en 1992, se iniciaron las estrategias que garantizarían establecer un orden en el sistema educativo, estableciéndose reformas educativas, leyes, reglamentos, planes y programas de estudio, que garantizan el bienestar educativo de sus habitantes, por medio del establecimiento de convenios entre los diferentes países, que buscan el apoyo financiero y social para mejorar las condiciones de vida en las personas, así como también el cumplimiento de sus derechos.

Naciones Unidas, (2016) en conjunto con CEPAL han establecido la Agenda 2030 y los objetivos del desarrollo sostenible, a nivel de Latinoamérica y el Caribe, que tiene como propósito el cumplimiento de los siguientes objetivos: asegurar las condiciones de una buena seguridad alimentaria, promover el bienestar de todos en todas las edades, garantizar una educación de calidad, equitativa e inclusiva, promover las oportunidades de aprendizaje, lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a las mujeres y niñas, reducir la desigualdad entre los países, promover el crecimiento económico así como también el derecho a un empleo pleno y productivo y busca la promoción de sociedades pacíficas e inclusivas.

De modo que el sistema educativo está organizado por medio de los consejos directivos escolares y estos a su vez están sujetos a las leyes como lo son Ley de la Carrera Docente y Reglamento de la Ley de la Carrera Docente, donde se describen las características de los directores y las atribuciones que tiene el consejo directivo escolar, que debe de cumplir en la institución educativa.

La Ley General de Educación de El Salvador regula los derechos y deberes que los miembros integrantes de las comunidades educativas poseen. En ella están escritos los requisitos que hay que cumplir en los diversos niveles educativos desde educación inicial, parvularia, básica, media, y otras modalidades educativas.

Art. 4 "El Estado fomentará el pleno acceso de la población apta al sistema educativo como una estrategia de democratización de la educación. Dicha estrategia incluirá el desarrollo de una infraestructura física adecuada, la dotación del personal competente y de los instrumentos curriculares pertinentes."

Art. 76 "La educación Parvularia, básica, media y especial es gratuita cuando la imparta el estado." Ley General de Educación (2005).

La naturaleza y propósito de los CDE, es el de actuar como gestor y administrador de los servicios educativos con el objetivo de administrar los recursos asignados al mejoramiento de la calidad de los servicios del centro educativo. Los CDE están compuestos de la siguiente manera: la escuela en el primer nivel; en el segundo nivel la sociedad de padres de familia, el consejo de estudiantes y el consejo de maestros; en el tercer nivel los padres de familia, los estudiantes, maestros y el director del centro escolar.

La reforma administrativa pretende aumentar la participación de ONG's, alcaldías, iglesias y otros actores relevantes de la sociedad civil. La central departamental organiza y facilita el proceso de apoyo a la escuela y la escuela ejecuta los procesos administrativos.

Las políticas educativas como expresión de las grandes decisiones del Estado salvadoreño han respondido principalmente a las expectativas y exigencias de los modelos económicos internacionales y no a las necesidades específicas del contexto local y nacional. Según Cuellar, (2003) afirma que:

El hecho de que el gasto público en educación tienda a decrecer a partir de 2002 no se debe a un cambio en las prioridades de inversión en desarrollo social del gobierno, sino más bien a las crecientes restricciones presupuestarias para financiar el gasto público.

La educación en El Salvador en materia presupuestaria responde a políticas educativas o políticas emanadas por organismos internacionales; la inversión social se ve limitada por el gasto público. Por consiguiente, la inversión en educación tiende a decrecer, por el motivo de priorizar otras áreas en materia social.

Por lo tanto “el nuevo modelo escolar y educativo que tiende a imponerse está fundado, en primer lugar, en el sometimiento más directo de la escuela a la razón económica” Laval, C. (2004).

A nivel mundial las organizaciones no gubernamentales como lo son Banco Mundial, UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) entre otras, monitorean constantemente el trabajo realizado en materia educativa, en cada uno de los diferentes países aliados, elaborando informes que destacan como se va propiciando la mejora de los procesos educativos.

Por consiguiente, Banco Mundial (2018) afirmó que los resultados de aprendizaje son insatisfactorios, debido a las desigualdades que existen para acceder al sistema educativo y los avances son lentos, pero a pesar de ello perciben como la educación se ha expandido en los últimos años, esto se observa por medio de los estándares educativos, y la organización educativa es un pilar fuerte para que las instituciones lleven a cabo la labor de proyectos académicos y pedagógicos.

El Ministerio de Educación, con el propósito de orientar a la Comunidad Educativa para la integración y legalización del Consejo Directivo Escolar (CDE), presenta las normas y procedimientos derivados de los principios establecidos en la Ley de la Carrera Docente y su Reglamento, otros procedimientos que tiene su base en instructivos internos del MINED. Ministerio de Educación (2017).

El Centro Escolar Cantón Guadalupe, en el municipio de San Marcos, siguiendo las normativas de ley, da cumplimiento a todos los procesos que se requiere de una administración responsable y adecuada, en la intervención de los proyectos que se ejecutan con sumo cuidado y previsión e involucramiento de todos

los actores en dicho proceso que debe ser transparente y de concreción para dar cumplimiento según la Ley de La Carrera Docente, como manifiesta así en:

Art. 49.- 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 aquellos por votación secreta; uno de ellos ejercerá la tesorería.

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. Ley de la Carrera Docente (2006).

En los centros de Educación Parvularia y Especial, el Consejo Directivo Escolar estará integrado por el director, dos maestros y tres padres de familia; en los centros educativos en donde laboran menos de tres maestros, el Consejo Directivo Escolar se integrará proporcionalmente.

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

Los miembros del Consejo Directivo Escolar no devengarán ningún sueldo ni emolumento, ni podrán ser parientes entre si hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

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. MINEDUCYT, (2009).

Por otra parte, se realizó la búsqueda de investigaciones realizadas que guarden relación con el tema de estudio, encontrándose así el siguiente estudio: Nombre del estudio: Gestión Administrativa de los Consejos Directivos Escolares y su Incidencia en La Organización, Ejecución de la Planificación Didáctica y la Innovación Educativa de Los Docentes del Tercer Ciclo del Distrito 0611 del Municipio de San Marcos, Departamento de San Salvador, año 2012-2013.

Lugar: Municipio de San Marcos, Departamento de San Salvador, año 2012-2013. Autores: Iris de la Paz Argueta, Marcela Astrid García Recinos, Noemí Del Carmen Henríquez De Rivera. Descripción: La presente investigación pertenece a la Universidad de El Salvador, realizada en año 2012- 2013, para optar a la Licenciatura en Ciencias de la Educación. Se realizó en el municipio de San Marcos, en cinco centros educativos públicos: Centro Escolar “San Marcos”, Centro Escolar “Colonia San Antonio”, Centro Escolar “Profesor Justo González”, Centro Escolar “Ignacio Pacheco Castro” y Centro Escolar “Comunidad 10 de Octubre”.

En la cual se investigó la Gestión Administrativa de los Consejos Directivos Escolares (CDE) y su Incidencia en La Organización, Ejecución de la Planificación Didáctica y la Innovación Educativa de Los Docentes del Tercer Ciclo, se denota un indicador que es similar al tema de investigación: Gestión de los Consejos Directivos Escolares CDE Influye en el Desempeño Docente de las escuelas Sector Publico-urbano en el Departamento de La Paz en el año 2018; el cual es: “Planificación didáctica”

## **1.2 Definición o planteamiento del estudio**

Un pueblo, una sociedad sin educación son como un conglomerado de humanos sin ninguna preparación para una vida completa, tal como opinaba el sociólogo y filósofo británico Spencer, H. (1820-1903).

En El Salvador, hablar de la educación es un tema sumamente complejo, ya que en él se encuentran inmersos muchos factores que de una u otra forma inciden en la calidad de los procesos educativos.

En este sentido, las instituciones educativas se conciben como una empresa que ofrece servicios educativos a la población y como cualquier otra empresa la institución educativa se ve afectada o beneficiada por muchos factores.

Estos pueden ser externos o internos a ella, es por ello que es necesario detenerse y hacer una reflexión sobre que modelos, y qué factores están influyendo a la ejecución o formación de dichos procesos; en este caso son los directores los que deben tomar decisiones, las cuales orientaran el rumbo de la institución educativa conjuntamente con los miembros de la comunidad educativa que pertenecen al CDE (Consejo Directivo Escolar).

La importancia de indagar como son los espacios de participación, organización y administración que se presentan en el centro educativo la gestión e influencia para conocer como realizan los actores sociales los procesos de administrativos y construcción del trabajo curricular del quehacer diario de la escuela, los procesos de enseñanza – aprendizaje dentro del aula, las forma de organización y administración interna que van más allá de las estructuras formales que exige el Ministerio de Educación, como lo son las Juntas Directivas de grado, o los comités de servicio a la comunidad educativa, entre otros.

Cabe mencionar que cada institución adecuará de acuerdo al diagnóstico de inicio de año, al contexto áulico, lo cual conllevará a la implementación de una nueva estrategia diseñando una propuesta de planificación real que facilite a corto, mediano y largo plazo el aprendizaje de los estudiantes de manera exitosa.

Por lo tanto, la pregunta general de la investigación se postula de la siguiente manera: ¿Cómo incide el Consejo Directivo Escolar para fortalecer los procesos administrativos de la comunidad educativa del Centro Escolar Cantón Guadalupe del municipio de San Marcos, San Salvador?

Las preguntas de la investigación se postulan de la siguiente manera:

### **Preguntas de la investigación**

1. ¿Cuál es la función y participación de los miembros del CDE en la toma de decisiones de los Centros escolares?
2. ¿Cuáles son los aspectos pedagógicos que inciden en la ejecución del trabajo administrativo de los CDE?
3. ¿Cuáles son los factores administrativos que desarrollan los participantes de los CDE?

## **1.3 Objetivos de investigación**

### **Objetivo general**

Describir la gestión del Consejo Directivo Escolar y su incidencia en el fortalecimiento de la comunidad educativa del Centro Escolar Cantón Guadalupe, en el municipio de San Marcos, departamento de San Salvador, El Salvador.

### **Objetivos específicos**

Identificar los factores de la gestión que realiza el Consejo Directivo Escolar en los procesos educativos y su incidencia en la participación para ofrecer un modelo de calidad a la comunidad.

Analizar los aspectos estratégicos y pedagógicos de la gestión del Consejo Directivo Escolar y su fortalecimiento para mejorar la enseñanza – aprendizaje de la comunidad educativa.

Elaborar una propuesta de mejora para el fortalecimiento estratégico de los participantes del Consejo Directivo Escolar.

## **1.4 Establecimiento de categorías y dimensiones**

### **Dimensión general:**

El desarrollo de los componentes del trabajo del Consejo Directivo Escolar exige una gestión, procesos, planificación y estrategia.

**Categorización:**

La administración escolar (CDE) se sustenta desde la organización, funcionamiento, ejecución, coordinación de actividades, movimiento de fondos y coordinación de alianzas.

**Dimensiones:**

Gestión

Procesos

Planificación

Estrategia

**Categorías:**

Organización / Funcionamiento

Ejecución / Proyección

Informes / Coordinación de actividades / Movimiento de fondos

Coordinación / Alianzas

**Tabla 1**

*Matriz de Operacionalización y Especificación de Dimensiones y Categorías*

<b>MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN Y ESPECIFICACIÓN DE DIMENSIONES, CATEGORÍAS</b>			
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>CATEGORIAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ ¿Cuáles son procesos educativos y su incidencia en la participación del Consejo Directivo Escolar, para ofrecer un modelo de calidad a la comunidad?</li> <li>➤ ¿Cuáles son los aspectos pedagógicos que inciden en la ejecución del trabajo administrativo de los Consejo Directivo Escolar?</li> <li>➤ ¿Cuáles son los planes estratégicos que desarrollan los participantes del Consejo Directivo Escolar y el involucramiento en la toma de decisiones?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indagar la gestión del Consejo Directivo Escolar y su Incidencia en el fortalecimiento de la comunidad educativa del Centro Escolar Cantón Guadalupe, en el municipio de San Marcos, departamento de San Salvador, El Salvador.</li> <li>➤ Identificar la gestión que realiza el Consejo Directivo Escolar en los procesos educativos y su incidencia en la participación para ofrecer un modelo de calidad a la comunidad.</li> <li>➤ Analizar cómo la gestión del Consejo Directivo Escolar y su fortalecimiento estratégicos para mejorar la enseñanza- aprendizaje en la comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Gestión</li> <li>➤ Procesos</li> <li>➤ Planificación</li> <li>➤ Estrategia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Organización</li> <li>➤ Funcionamiento</li> <li>➤ Ejecución</li> <li>➤ Proyección</li> <li>➤ Informes</li> <li>➤ Coordinación de actividades</li> <li>➤ Movimiento de fondos</li> <li>➤ Coordinación</li> <li>➤ Alianzas</li> </ul>

*Nota: La tabla refleja la interrelación de las preguntas planteadas y los objetivos, de los cuales surgen las dimensiones con sus respectivas categorías. Tomado de: elaboración propia.*

## 1.5 Justificación del estudio

La calidad de los procesos educativos realizados por el docente en el aula depende de la gestión que realice el Consejo Directivo Escolar (CDE), en las escuelas públicas de El Salvador, por ello las condiciones de infraestructura, material didáctico, mobiliario deben ser propicias para la población estudiantil para cumplir los fines de la educación, que es formar a ciudadanos en conocimientos y valores.

Por ende, en el ámbito educativo, es de relevancia conocer la gestión del Consejo Directivo Escolar, por ser uno de los principales pilares en el desarrollo de una educación de calidad y percibir como esto incluye el desempeño docente ya que la función que este ejerza favorecerá el proceso de formación en sus educandos. Entre sus funciones principales se encuentra la planificación y orientación de actividades escolares, y, los procesos administrativos de los centros escolares se concretizan en la gestión para el logro de los objetivos y metas, involucrando a través de los CDE una interrelación entre la escuela y la comunidad educativa.

Desde este aspecto, el Director es la persona quien dirige a los agentes educativos y miembros del Consejo Directivo Escolar. Todos los centros escolares pertenecientes al sector público están obligados a formar un Consejo Directivo Escolar, conocido por sus siglas CDE; este es el órgano del gobierno escolar, de las instituciones educativas públicas.

Es importante abordar y fundamentar la gestión administrativa y el compromiso de responsabilidad del director y Consejo Directivo Escolar (CDE) en el uso estratégico del trabajo que se les ha asignado, para realizar una serie de tareas específicas, así como cada uno de los miembros del CDE conozcan de acuerdo a la ley todas las atribuciones y limitantes que implica ser parte del Consejo Directivo Escolar.

La investigación que se expone a continuación es para identificar la gestión de los Consejos Directivos Escolares (CDE) y su incidencia en la organización, ejecución e innovación de todos los proyectos y programas que son ejecutados desde la función que ejecuta el área administrativa educacional, conocidos como CDE; por esta razón, surge del deseo de conocer todo el proceso de trabajo administrativo y financiero que ejecuta de forma ordenada y sistemática el Consejo Directivo Escolar (CDE).

Es de suma importancia para una institución, identificar como las personas que pertenecen a los Consejos Directivos Escolares, estén identificados de forma responsable para ayudar a la mejora de las necesidades de la comunidad educativa, es decir a quien ellos ofrecen sus servicios.

En el Centro Escolar Cantón Guadalupe, en el municipio de San Marcos, departamento de San Salvador, se pretende identificar las decisiones que ayudan a mejorar la organización, ejecución, planificación didáctica, ejecución de proyectos e innovaciones pedagógicas e involucramiento de la comunidad, para buscar los beneficios que se realizan dentro de ella.

La institución fundó su primer CDE en 1995 junto con la Reforma Educativa del mismo año, siendo apoyada por el Ministerio de Educación central y departamental, instituciones gubernamentales como la Alcaldía, la Unidad de Salud, la Policía Nacional Civil, entre otras, así también, le acompañan instituciones no gubernamentales, como CESTA, USAID, entre otras.

Por lo que dicha investigación, permitirá reconocer, quiénes de la comunidad educativa participan de forma objetiva, pretendiendo indagar todas aquellas situaciones de carácter objetivo y preciso de dicha administración escolar.

## **1.6 Alcances, limitaciones y delimitaciones**

### **1.6.1 Alcances**

Al realizar esta investigación se pretende lograr e identificar el trabajo administrativo que realiza el Consejo Directivo Escolar (CDE) del Centro Escolar Cantón Guadalupe, del municipio de San Marcos, así como también de las demás personas que forman parte de dicho Consejo, entre ellos, personal docente, padres de familia y estudiantes.

La exploración o la investigación brindará una respuesta concreta, de forma estratégica y de la ejecución que realizan cada uno de los actores, permitiendo realizar de forma consciente, el trabajo que efectúan en beneficio de la Institución y con este estudio se conoce cuál es la influencia de la gestión del CDE en el desempeño docente y todos los actores que componen el CDE.

## **1.6.2 Limitación**

Una de las probables limitantes que se presenten, sea contar con el tiempo necesario y suficiente para reunir a las personas que pertenecen al Consejo Directivo Escolar en el llenado de los instrumentos de forma presencial, por tanto, para superar dicha limitante, el instrumento estará también disponible en formato digital (Google Forms).

## **1.6.3 Delimitación**

### **1.6.3.1 Delimitación temporal**

Esta investigación comprende un lapso de ocho meses, a partir de marzo hasta octubre de 2023.

### **1.6.3.2 Delimitación geográfica**

El trabajo se realiza con la comunidad educativa del Centro Escolar Cantón Guadalupe, del municipio de San Marcos, en el Distrito 0611, del departamento de San Salvador.

### **1.6.3.3 Delimitación social**

La participación estará conformada por una Directora, dos Subdirectoras, dieciocho docentes, treinta y tres padres de familia y treinta y tres estudiantes.

## **Capítulo 2. Marco teórico**

### **2.1 Marco histórico**

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

Toda institución educativa hoy en día cuenta con un Consejo Directivo Escolar el cual entro en funcionamiento en El Salvador el 10 de junio de 1996 tras su publicación en el diario oficial donde se da a conocer el reglamento para su creación, organización y funcionamiento, donde se incorporaría a los docentes, estudiantes y padres de familia.

Previo a la participación e implementación del CDE en los centros escolares se tenía la participación de los padres de familia en una modalidad en la que el Ministerio de Educación promovió la organización comunal y contribuyo en la conformación legal de “Asociaciones Comunales para la Educación, (ACE) que fueron grupos comunales conformados por padres y madres de familia.

Las ACE fueron las responsables de la gestión educativa en el nivel local de manera descentralizada, contratan educador y material gastable” (OIE, 2006) mientras el Ministerio capacitaba, orientaba y transfería fondos. Siguiendo los objetivos de ampliar la educación se implementa el Consejo Directivo Escolar (CDE)

Este es uno de los organismos que administran la carrera docente, actuando en forma colegiada con la representación de la comunidad educativa: Director, Maestros, Padres de Familia y Estudiantes, en las escuelas públicas.

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

Según Galindo (2000), en el siglo XIX la administración se consideró como: La Ciencia de la Administración, una tarea que dio resultados positivos, puesto que la misma, reúne los requisitos para ser considerada como tal, pues tiene un objeto, un fin y métodos propios, que le hacen obtener la calidad de Ciencia (p.3).

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

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

A continuación, se presentan algunos científicos que aportaron sus ideas, pensamientos y principios sobre la administración; lo cual es muy importante ya que gracias a estos aportes la administración dio un giro en la forma de organizar y ejecutar todas las actividades que se realizan en una empresa, de una forma más práctica y útil para que los resultados obtenidos sean exitosos y que la empresa logre los objetivos propuestos a través de una buena administración.

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

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

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

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

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

1. El establecimiento de una verdadera ciencia.
2. La selección científica del trabajador de acuerdo con sus capacidades y habilidades.
3. Su educación y formación científicas para que estén debidamente capacitados en un área específica.
4. La colaboración estrecha y amistosa entre la dirección y los trabajadores (Galindo, 2000). Taylor (2000), “sustituyó las reglas prácticas por preceptos científicos, definió los procesos específicos y el trabajo que debería realizar cada uno de los trabajadores, propuso

un nuevo método para la contratación del personal, y que estos deberían ser entrenados en su área, que haya un ambiente armonioso donde los empleados pudieran desempeñarse en equipo y se colaboren entre sí; que los jefes deberían prestar ayuda material y las debidas orientaciones para que el trabajador ponga su mayor esfuerzo para realizar su trabajo”. Otro aporte importante a la administración científica es el de Fayol, citado en Galindo (2000):

Quien dio a conocer sus ideas sobre la administración, las cuales forman parte de las corrientes clásicas del pensamiento administrativo. Sin embargo, es preciso aclarar que éste es aplicable fundamentalmente a la Ciencia de la Administración Privada. Galindo (2000).

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

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

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

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

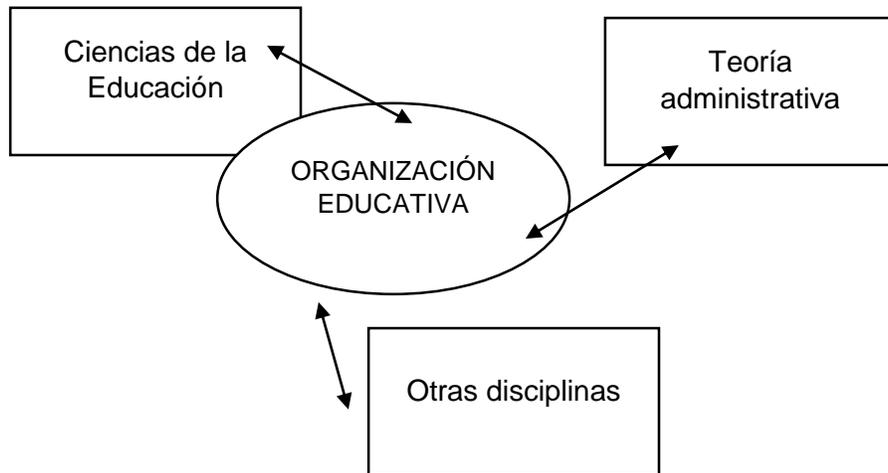
Por otra parte, Salas (2003), específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo de que trate; es decir, dependiendo de si se encarga de impartir educación en preescolar, primaria, secundaria, áreas técnicas,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

Así como una empresa se administra, también la educación es administrada en sus diferentes niveles por un organismo de administración interno, con personal calificado y debidamente capacitado para desempeñar sus funciones, independientemente del puesto o nivel en que se encuentre desde inicial y parvularia hasta los niveles no formales, esto implica la realización de actividades específicas que deben orientar el camino hacia el éxito de la educación. Salas (2003).

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

## Figura 1

*Objeto de estudio de la Administración Educativa y ejes teóricos fundamentales*



*Nota: La teoría de la Administración educativa se construye a partir de la confluencia de tres ejes disciplinarios fundamentales, las Ciencias de la Educación, la teoría administrativa general, y otras disciplinas, como la Economía, la Psicología, la Sociología, las Ciencias Políticas y el Derecho, entre otras. Tomado de: La Administración Educativa y su Fundamentación Epistemológica (p.11) por Flora Eugenia Salas Madriz, 2003, Universidad de Costa Rica.*

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

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

logro de los objetivos y mejorar calidad en la gestión de las organizaciones en todos los niveles.

El impacto que ha tenido la administración en el siglo XIX en la administración escolar es que las teorías científicas de la administración aportaron nuevas ideas y principios que permitieron la eficacia y eficiencia de las actividades para mejorar el rendimiento y la calidad del trabajo realizado en una empresa; las cuales fueron útiles en la administración escolar, ya que un centro escolar es una institución que ha evolucionado a través del tiempo adoptando las corrientes científicas de la administración para lograr que la institución se dirija hacia el éxito, cumpliendo con los objetivos propuestos, a través de una buena administración escolar.

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

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

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

Ante tal situación Nóchez (2007) menciona que:

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

## **2.2 Gestión del Consejo Directivo Escolar (CDE)**

La gestión es un elemento fundamental de la administración, y ésta se remonta a las primeras inquietudes de trabajo conjunto de los hombres en sociedad. En el siglo XIX, después de la Revolución Industrial, comenzó a teorizarse sobre las formas de organizarse en una institución. En esta época aparecieron los primeros teóricos de la administración Frederick Taylor y Henri Fayol. (Taylor, 1987)

Formular el programa general de acción de la empresa, de construir el cuerpo social de coordinar esfuerzos, de armonizar los actos. Estas operaciones no forman parte de las atribuciones de la función técnica, como tampoco de la comercial, financiera, de seguridad o de contabilidad.

Elas constituyen otra función, designada habitualmente con el nombre de administración. Taylor argumentó que sus cuatro principios de administración científica traerían la prosperidad tanto a los trabajadores como a los gerentes, estableciendo así los cuatro principios de administración científica son: Planeación, Preparación, Control y Ejecución.

Así pues, la administración es una rama de las ciencias sociales, a este cuerpo de conocimientos acuden generalmente las empresas para garantizar el uso eficiente de los recursos con los que esta cuenta.

Con la administración se busca concentrar todos los esfuerzos y el potencial de cada uno de los miembros de un equipo de trabajo en la obtención de los logros.

Los errores por una deficiente o mala administración pueden tener graves consecuencias tanto en las organizaciones privadas como en las públicas, así como también

en la vida cotidiana de las personas, donde a una escala menor también tiene lugar un ejercicio administrativo.

Dado que la administración es de suma importancia en todas las organizaciones y sectores, ya sea el sector salud, sector industrial, etc., en el sector educativo es primordial ya que con su ayuda se mejora la calidad de la educación.

En El Salvador la gestión de todas las instituciones educativas del sector público no son exclusivas del director, esta es tarea del Consejo Directivo Escolar (CDE), que están presentes en todas las instituciones educativas y de acuerdo a lo establecido en la Ley de la Carrera Docente y sus normativas, el concepto del Consejo Directivo Escolar está determinado como “Una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director o Directora, a representantes de los educadores, de los padres o madres de familia y los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos”. MINED, Ley de la carrera docente, (1996).

Una de las principales características de los Consejos Directivos Escolares es que están conformados de forma democrática con la participación de los diferentes actores involucrados en las escuelas, es importante resaltar que sus objetivos de trabajo y demás decisiones son tomadas en consenso.

Por consiguiente, las funciones del Consejo Directivo Escolar están determinadas de acuerdo a las actividades y programas para el desarrollo de las instituciones educativas relacionadas a los Planes Escolares Anuales (PEA) y el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y para llevar a cabo las funciones es necesario la inclusión y participación de los docentes, padres de familia, director, estudiantes y demás pilares que conforman las instituciones. Actualmente el MINED está desarrollando la Propuesta Pedagógica (PP), sustituyendo así al PEI.

De acuerdo al Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los Comités Escolares y Otros Organismos de Administración Escolar, las funciones del CDE se encuentran reguladas y estipuladas de la siguiente forma:

- Planificar las actividades y recursos del centro educativo: conocer y discutir la problemática del centro educativo y buscar soluciones en conjunto, conocer, aprobar y

divulgar el Plan Escolar Anual, conocer y aprobar el presupuesto del centro educativo con base en el Programa Escolar Anual, gestionar y suscribir los proyectos que fueren necesarios para apoyar el desarrollo del centro educativo, Hacer uso óptimo de los recursos.

- Administrar los recursos humanos: aprobar la cantidad del personal docente y administrativo necesario para el cumplimiento de las metas del centro educativo, seleccionar o solicitar la selección del personal docente de conformidad a la Ley de la Carrera Docente.

Dar seguimiento al desempeño del recurso humano asignado al centro educativo, de acuerdo con las regulaciones que establece la Ley de la Carrera Docente, Solicitar al Tribunal Calificador su intervención en aquellos casos que de acuerdo con la Ley sea necesario, iniciar ante la Junta de la Carrera Docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requisitos que aquella le hagan.

Ejercer las acciones correspondientes en la jurisdicción contencioso administrativo una vez agotada la vía administrativa prevista en la Ley de la Carrera Docente, asignar las plazas de acuerdo con el fallo del Tribunal Calificador.

Promover incentivos al desempeño de los miembros de la Comunidad Educativa en el centro escolar, facilitar las auditorías de personal, otros que determine la Ley.

- Administrar los recursos físicos y materiales: velar porque los recursos existentes sean los necesarios para el buen funcionamiento del centro educativo, adquirir bienes y contratar los servicios que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos, celebrar actos y contratos de conformidad con la Ley, dar seguimiento a la recepción y distribución de los nuevos recursos (textos, materiales, otros), garantizar el debido mantenimiento de la infraestructura, así como el cuidado y resguardo del mobiliario y equipo del centro educativo, custodiar los bienes adquiridos antes y durante su gestión, los cuales pasarán a ser patrimonio del Estado, autorizar el uso de las instalaciones educativas para actividades culturales, recreativas y educativas.

- Administrar los recursos financieros: manejar los fondos en cuenta bancaria mancomunadamente por el Presidente, Tesorero y un Concejal de los educadores en el Consejo, hacer uso racional de los recursos y cumplir con los compromisos financieros adquiridos, velar por la efectiva transferencia de los recursos por el nivel departamental y

central, para cumplir con la programación anual de trabajo, autorizar, administrar y decidir sobre la totalidad de los fondos que ingresan o egresan en el centro educativo, Regular las actividades que generen ingresos financieros,

Facilitar las auditorías financieras, proporcionando la información necesaria, la administración de todos los recursos financieros será responsabilidad exclusiva del Consejo Directivo Escolar, por intermedio del tesorero; y no deberán abrirse en ninguna circunstancia, cuentas personales o individuales o por sectores.

## **2.2 Marco legal**

En la Reforma Educativa planteada en 1991, la Administración Escolar Local es uno de los ejes principales, lo que norma la producción del servicio educativo público y semi-público, según las siguientes tres modalidades de administración escolar local: Consejo Directivo Escolar (CDE), Asociación Comunal para la Educación (ACE) y Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE). Estos organismos tienen como función principal la ejecución y administración de la educación. También, participan en la planeación de edificaciones y equipos necesarios para brindar su servicio. La planeación de las actividades y elaboración del presupuesto escolar es responsabilidad de las modalidades de administración escolar local, por medio de su Plan Escolar Anual. Plan 2021 (2004).

El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología define las políticas y planes de construcción e infraestructura, textos y contenidos educativos (currículum, programas de estudio, colección material bibliográfica), los recursos humanos, el mantenimiento de la infraestructura educativa, adquisición de equipo financiamiento o co-financiamiento y la adopción de tecnologías. Todas estas estrategias, políticas y planes se definen con las modalidades de administración escolar local.

No obstante, los planes y programas educativos anuales se definen en el nivel local, lo mismo que las metas de cobertura y calidad, para lo cual se toma en cuenta las prioridades definidas por padres y madres de familia, estudiantes, maestros y administradores de las escuelas, el Plan Educativo Escolar Anual es elaborado por el Director del Centro Educativo y el Consejo de Maestros y aprobado por el Consejo Directivo Escolar.

Este es uno de los organismos que administran la carrera docente, actuando en forma colegiada con la representación de la comunidad educativa: Director, Maestros, Padres y de familia y Estudiantes en las escuelas públicas.

Otros organismos participativos de administración escolar local son los Consejos Educativos Católicos Escolares (CECE) que funcionan en las escuelas parroquiales y están representados por el Director y maestros. Tales entes planifican también sus actividades anuales y el presupuesto escolar.

También encontramos otro organismo donde existe la representación de padres de familia, a quienes el Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología les transfiere recursos financieros como lo son las Asociaciones Comunales para la Educación (ACE) con el programa denominado EDUCO9, Educación con Participación de la Comunidad. Este programa goza de la ayuda mensual por parte del Ministerio de Educación para administrar el servicio educativo (contratación y pago de maestros, compra de materiales y otras necesidades).

En ese sentido, los actores locales que participan en la definición de las políticas o los planes educativos son las Asociaciones de Maestros, Padres de Familia, Estudiantes y representantes de la iglesia, quienes se encuentran representados en el Consejo Directivo Escolar, en la Asociación Comunal para la Educación y en el Consejo Educativo Católico Escolar, como organismos responsables de administrar los servicios educativos. *MINED Ley de la Carrera Docente (2006)*,

### **2.3 Consejo Directivo Escolar**

Conforme a la Ley de La Carrera Docente y su Reglamento, el Consejo Directivo es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director o Directora, a representantes de los educadores, de los padres o madres de familia y los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos. *MINED (2000)*.

El Consejo Directivo Escolar existe como un organismo colegiado, por lo que sus decisiones serán tomadas en conjunto. Ninguno tiene autoridad especial o individual por formar parte de él, salvo en aquellos casos que tenga delegación especial por escrito.

Cada miembro del Consejo es vital para desarrollar una misión compartida, que conduzca al mejoramiento de la calidad y ampliación de cobertura de los servicios educativos.

En cada Centro Educativo oficial deberá existir un solo Consejo Directivo Escolar con su personería jurídica.

## **2.4 Funciones y competencias del Consejo Directivo Escolar**

Las funciones y competencias del Consejo Directivo Escolar están relacionadas a las actividades que cada integrante realiza de manera individual y en conjunto, como parte de la una comunidad educativa. Se encuentra relacionado con la gestión y la administración de los recursos humanos y materiales. El Consejo Directivo Escolar tendrá como funciones y competencias las siguientes:

### **A. Planificar las actividades y recursos del centro educativo**

- Conocer y discutir la problemática del centro educativo y buscar soluciones en conjunto.
- Conocer, aprobar y divulgar el Plan Escolar Anual.
- Conocer y aprobar el presupuesto del centro educativo con base en el Programa Escolar Anual.
- Gestionar y ejecutar los proyectos que fueren necesarios para apoyar el desarrollo del centro educativo.
- Hacer uso óptimo de los recursos.

### **B. Administrar los recursos humanos**

- Aprobar la cantidad del personal docente y administrativo necesario para el cumplimiento de las metas del centro educativo.
- Seleccionar o solicitar la selección del personal docente de conformidad a la Ley de la Carrera Docente.
- Dar seguimiento al desempeño del recurso humano asignado al centro educativo, de acuerdo con las regulaciones que establece la Ley de la Carrera Docente.

- Solicitar al Tribunal Calificador su intervención en aquellos casos que de acuerdo con la Ley sea necesario.
- Iniciar ante la Junta de la Carrera Docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requisitos que aquella les haga.
- Ejercer las acciones correspondientes en la jurisdicción contencioso administrativo una vez agotada la vía administrativa prevista en la Ley de la Carrera Docente.
- Asignar las plazas de acuerdo al fallo del Tribunal Calificador.
- Promover incentivos al desempeño de los miembros de la Comunidad Educativa en el centro escolar.
- Facilitar las auditorias de personal.
- Las otras que determine la Ley

#### C. Administrar los recursos físicos y materiales

- Velar porque los recursos existentes sean los necesarios para el buen funcionamiento del centro educativo.
- Adquirir bienes y contratar los servicios que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.
- Celebrar actos y contratos de conformidad con la Ley.
- Dar seguimiento a la recepción y distribución de los nuevos recursos (textos, materiales, otros).
- Garantizar el debido mantenimiento de la infraestructura, así como el cuidado y resguardo del mobiliario y equipo del centro educativo.
- Custodiar los bienes adquiridos antes y durante su gestión, los cuales pasarán a ser patrimonio del Estado.
- Autorizar el uso de las instalaciones educativas para actividades culturales, recreativas y educativas.

#### D. Administrar los recursos financieros

- Manejar los fondos en cuenta bancaria mancomunadamente por el Presidente, Tesorero y un Concejal de los educadores en el Consejo.

- Hacer uso racional de los recursos y cumplir con los compromisos financiero adquiridos.
- Velar por la efectiva transferencia de los recursos por el nivel departamental y central, para cumplir con la programación anual de trabajo.
- Autorizar, administrar y decidir sobre la totalidad de los fondos que ingresan o egresan en el centro educativo.
- Regular las actividades que generen ingresos financieros.
- Facilitar las auditorías financieras, proporcionando la información necesaria.
- La administración de todos los recursos financieros será responsabilidad exclusiva del Consejo Directivo Escolar, por intermedio del tesorero; y no deberán abrirse bajo ninguna circunstancia, cuentas personales o individuales o por sectores.

## **2.5 Integrantes del Consejo Directivo Escolar (CDE)**

De acuerdo con la Ley de la Carrera Docente, en su artículo 49, establece que cada institución educativa debe constituir un Consejo Directivo Escolar, integrado por los siguientes miembros:

- El Director del Centro Educativo, quien será el Presidente y representante legal del Consejo Directivo Escolar. En ausencia del Director, el Subdirector será el Suplente.
- Tres representantes de los padres/madres de familia, uno de ellos será el Tesorero del Consejo Directivo Escolar y los demás, Concejales; cada uno con su respectivo suplente.
- Dos representantes del Consejo de Maestros, uno de ellos será el Secretario y el otro el Concejal dente con firma autorizada. Cada uno con su suplente.
- Dos representantes del Sector de estudiantes, de 12 años cumplidos o más. Cada uno tendrá su suplente.

En las instituciones educativas, donde por necesidad del servicio, haya más de un subdirector, el suplente será electo por el Consejo de Profesores, en votación secreta.

En los centros de educación parvularia y especial, el Consejo Directivo Escolar, estará integrado por el Director, sector docente y sector de padres y madres de familia. En

los Centros Escolares en donde laboran menos de tres profesores, el Consejo Directivo Escolar se integrará proporcionalmente.

## **2.6 Requisitos que cumplen los miembros del Consejo Directivo Escolar (CDE)**

Para los representantes de los educadores se requiere:

- Estar nombrado en propiedad en el Centro Educativo. (Según art. 49 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente).
- Haber sido electo por mayoría absoluta y en votación secreta. La votación, en ningún momento será inferior a las tres cuartas partes de los votos emitidos por los miembros del Consejo de profesores.

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

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

Para los miembros representantes de los estudiantes:

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

## **2.7 Atribuciones de Consejo Directivo Escolar (CDE)**

### Atribuciones del Presidente

- Gestionar por medio de la Dirección Departamental de Educación, la personería jurídica del Consejo ante el Ministerio.
- Representar legalmente al Consejo.
- Preparar una agenda escrita, incluyendo fecha, hora y temas a discutir, siendo distribuida en un periodo no menor de ocho días, salvo en reuniones de carácter urgente.

- Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias y notificar a los miembros de cuales quiera cambios en las diferentes reuniones programadas regularmente.
- Presidir las reuniones del Consejo, de acuerdo con los procedimientos establecidos, observando normas de respeto y confraternidad.
- Dar seguimiento y cumplimiento a los acuerdos tomados y tareas asignadas en el Consejo.
- Firmar los documentos necesarios después de que hayan sido aprobados.
- Promover la participación activa de los miembros del Consejo y otros en las reuniones de trabajo.
- Moderar el desarrollo de las reuniones de tal manera que facilite la discusión y la toma de decisiones.
- Responder solidariamente del manejo de fondos asignados al centro educativo.
- Coordinar la utilización eficiente de los recursos financieros, físicos y materiales.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

#### Atribuciones del Secretario

- Levantar y registrar las actas de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- Asegurarse de que las actas tengan el nombre y la dirección de la escuela, lugar, día y hora cuando se abrió la sesión, los miembros del Consejo presentes o ausentes y los no miembros convocados que asistieron.
- Preparar con el Presidente, la agenda a desarrollar en las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- Organizar y mantener al día el archivo del Consejo.
- Manejar copia del inventario actualizados de los recursos existentes en el centro educativo.
- Recibir, registrar y archivar la correspondencia del Consejo.
- Preparar la correspondencia del Consejo y notificar a quienes corresponda los acuerdos tomados.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

### Son atribuciones del Tesorero

- Ser depositario de los fondos que administra el Consejo en forma mancomunada con el Presidente y un Concejal representante de los educadores.
- Llevar los registros de ingreso y gastos de las operaciones financieras efectuadas por el Consejo en libros contables debidamente autorizados por el Ministerio, por intermedio de la Dirección Departamental de Educación.
- Efectuar los pagos aprobados por el Consejo y autorizados por el Presidente del mismo.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

### Atribuciones de todos los miembros del Consejo

- Presentar necesidades y problemas del sector que representa, para su estudio y solución.
- Apoyar el cumplimiento de los acuerdos tomados en Consejo.
- Participar de manera responsable en el análisis y toma de decisiones.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- Establecer y mantener un sistema de comunicación eficiente, con el sector que representa.
- Coordinar el desarrollo de las actividades con el sector que representa.

## **2.8 Normas de legalización, integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar (CDE)**

### Normas de Integración

- El Director del Centro Educativo velará por la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar
- Cada sector de la comunidad, en asamblea general elige a sus representantes propietarios y suplentes, por mayoría simple y por votación secreta.

- En las instituciones educativas donde se labore más de una jornada con diferentes alumnos y educadores se considerará esta circunstancia para la integración del Consejo.

#### Normas de Legalización

- La personería jurídica será otorgada por una sola vez y posteriormente cuando ocurran cambios entre los integrantes del Consejo, bastará que se emita una Resolución por el Director Departamental de Educación, para su reconocimiento legal.

#### Normas de Funcionamiento

- El Consejo deberá integrarse normalmente en los primeros treinta días del año lectivo. Pero si el vencimiento de los miembros se produjera en otra fecha, deberán realizarse las asambleas por sector para su estructuración por lo menos un mes antes de la fecha que finalice.
- Todas las discusiones, votaciones y acuerdos deben registrarse en un acta, que debe ser aprobada y firmada por miembros del consejo presentes, para que tenga efecto legal.
- Las resoluciones dentro del Consejo se tomarán por mayoría simple, y en caso de empate el Presidente tendrá doble voto.
- Cada Consejo dispondrá de un sello para autorizar toda clase de documento en el ejercicio de sus atribuciones.
- Cuando cambie uno o más miembros, el nuevo solamente completará el tiempo que falte para que el Consejo finalice su periodo.
- Los miembros del Consejo Directivo Escolar no devengarán salario, viáticos, dietas, ni emolumento por cumplir sus funciones cuando asistan a reuniones o por realizar actividades propias del Consejo.
- Los miembros del Consejo no podrán ser parientes entre sí hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- En cada centro educativo, los padres/madres de familia deberán organizarse en Comités de Desarrollo Educativo. Cada Comité determinará sus funciones y formulará su Plan de Trabajo, bajo la coordinación del Consejo Directivo Escolar. Dicho Comité,

se organizará en una Directiva integrada por un presidente, secretario, síndico y los vocales que estimen necesarios. Los Consejos Directivos Escolares promoverán en Asambleas Generales la organización de estos Comités.

- El Consejo sesionará una vez al mes en forma ordinaria y extraordinariamente las veces que sean necesarias. Las reuniones serán convocadas por el Presidente o por dos miembros a través del Presidente. Por cualquier motivo cuando el Presidente del Consejo no convoque a reunión podrán hacerlo dos miembros representantes de diferente sector.
- Una reunión del Consejo es válida cuando asistan la mitad más uno de sus miembros, y las resoluciones se tomarán por mayoría simple.

## **2.9 Pasos o procedimientos a seguir para integrar el Consejo Directivo Escolar (CDE)**

El Director(a) del Centro Escolar es quien promueve la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, invitando a la comunidad educativa, considerando el Art.48 Ley de la Carrera Docente y 48 del Reglamento.

Invita en forma separada a Consejo de Profesores, a los Padres de Familia y de los Alumnos de cada una de las diferentes jornadas o turnos, si los hubiera, a Asambleas Generales, para informarles sobre la necesidad de integrar el Consejo Directivo Escolar. Art. 48 y 49, inciso final Ley de la Carrera Docente y Reglamento.

Elabora Acta que contiene los resultados de la Asamblea informativa y la sienta en el Libro de Actas del Centro Educativo. En caso de decidirlo, tanto los padres de familia, los alumnos y los profesores, pueden realizar la elección el mismo día. Art. 50 Reglamento.

En caso de no realizarse la elección el día de la Asamblea informativa, se convocará a Asambleas Generales a realizarse dentro de los primeros cinco días hábiles siguientes de la reunión informativa a los padres de familia, alumnos y Consejo de Profesores para elegir representantes, propietarios y suplentes y sus respectivos cargos, utilizando hojas de votación. Art. 48 y 50 Reglamento.

Organiza con el Consejo de Maestros el proceso de elección de los miembros del CDE, prepara Agenda, verifica quórum y estimula la participación de los sectores de la comunidad educativa.

Elabora Acta en la que se registra la elección de los representantes de cada Sector al Consejo Directivo Escolar y la asienta en el Libro de Actas del Centro Educativo. Art. 52, Inciso 2, Reglamento.

El Presidente y Secretario del Consejo Directivo Escolar, elabora Acta de Integración del Consejo Directivo Escolar y la asienta en el Libro de Actas del Centro Educativo. Art. 52, Inciso 2, Reglamento. Certifica el Acta de Integración y transcribe Acta en el Cuadro.

El Presidente del Consejo Directivo Escolar, convoca a Asamblea General para realizar la toma de protesta de los miembros electos. Art. 53 Reglamento. Elabora Acta de Toma de Protesta y la registra en el Libro de Actas del Centro Educativo. Art. 53 Reglamento; y certifica dicha Acta.

El Consejo Directivo Escolar, elabora el Reglamento de Funcionamiento de dicho Consejo, el cual deberá ser firmado por los miembros del Consejo Directivo Escolar. Art. 58 Reglamento.

### **2.9.1 Procedimiento para legalizar el Consejo Directivo Escolar (CDE)**

El Consejo Directivo Escolar es una organización destinada a administrar todos los recursos asignados a un Centro Educativo, es necesario que el Ministerio de Educación legalice dicho Consejo, mediante un Acuerdo de Personería Jurídica, el cual le permite tener facultades para su actuación, contraer obligaciones, entre otras.

A continuación, se presenta los pasos a seguir para obtener el Acuerdo Ejecutivo de la Personería jurídica:

El Presidente y Secretario del CDE, legalizan Libro de Registro de Actas del CDE.

El secretario del CDE, transcribe Acta de Integración y Toma de Protesta que están asentadas en el Libro de Actas del Centro Educativo.

El Presidente del CDE, se presenta a la Unidad de Modalidades de la Dirección Departamental de Educación, presentando los siguientes documentos: copia de DUI de los

miembros confirma autorizada en el Banco (Presidente, Tesorero y Concejal Propietario Maestro), solicitud de otorgamiento de Personería Jurídica, certificación de las Actas de Integración presentando el Libro de Actas para confrontar, cuadro de Transcripción del Acta de Integración, certificación de Toma de Protesta, reglamento de funcionamiento del CDE. Art. 58 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente y copia del Acuerdo de creación del Centro Educativo.

La Unidad de Modalidades de la Dirección Departamental recibe y analiza la documentación presentada para legalizar el CDE, se actualiza Sistema de Modalidades de Administración Escolar Local, se emite Acuerdo de Personería Jurídica del Consejo Directivo Escolar, se envía a la Gerencia de Descentralización Administrativa para su legalización el Acuerdo de la Personería Jurídica, y se abre expediente del CDE.

La Gerencia de Descentralización Administrativa recibe y revisa toda la documentación y si todo esto está correcto, lo pasa para su correspondiente legalización a la Dirección de Asesoría Jurídica. Esta recibe y revisa Acuerdo de Personería Jurídica, remite a firma del despacho y envía a la Gerencia de Descentralización Administrativa, con su respectiva documentación de respaldo quien envía Acuerdo de Personería Jurídica firmado a la Dirección Departamental de Educación. Esta recibe documentación y resguarda en el expediente respectivo y entrega Acuerdo de Personería Jurídica al CDE. El Presidente del CDE recibe Acuerdo de Personería Jurídica.

## **2.10 Representantes legales para el Consejo Directivo Escolar**

De acuerdo a la Ley de la Carrera Docente, en el Capítulo VIII, Art. 49, cada Institución educativa debe establecer un Consejo Directivo Escolar, integrado por los siguientes miembros:

### **2.10.1 Director**

El Director del Centro Educativo, es el Presidente y el representante legal del Consejo Directivo Escolar.

### **2.10.2 Docentes**

Dos representantes del Consejo de Profesores, uno de ellos será el Secretario del Consejo Directivo Escolar.

### **2.10.3 Padres y madres de familia**

Tres representantes de los padres de familia, uno de los padres de familia será el Tesorero del Consejo Directivo Escolar.

### **2.10.4 Estudiantes**

Dos representantes de los alumnos de 12 años cumplidos o más.

## **2.11 Procesos administrativos que intervienen en la administración escolar.**

Los procesos administrativos siguen pasos claramente establecidos los cuales son: planificación, ejecución, organización, dirección, coordinación, control y evaluación, en la actualidad la administración y sus procesos administrativos han permitido la correcta funcionalidad de empresas, mejorando la calidad de productos y servicios, obteniendo mejores ganancias. De igual forma los centros escolares buscan a través de los procesos administrativos verificar que se ejecute todo lo planificado y el cumplimiento de las metas y objetivos (Charpentier, 2013).

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

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

- Planeación: es la primera fase del proceso administrativo que consiste en definir los objetivos por lograr y medios a utilizar en un periodo futuro.
- Organización: es el proceso que consiste en fijar funciones, autoridad y responsabilidades entre los miembros de la organización.

- Integración: es la fase donde se realizan ciertas actividades cuyo propósito es dotar a la empresa del elemento humano y material más idóneo para alcanzar los objetivos.
- Dirección: es la fase del proceso administrativo donde se logra la realización efectiva de todo lo planeado, practicando el liderazgo, motivación y toma de decisiones, delegación y comunicación efectiva con todos sus colaboradores.
- Control: es la última etapa y consiste en verificar que los objetivos previamente establecidos se están cumpliendo (p.29).

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

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

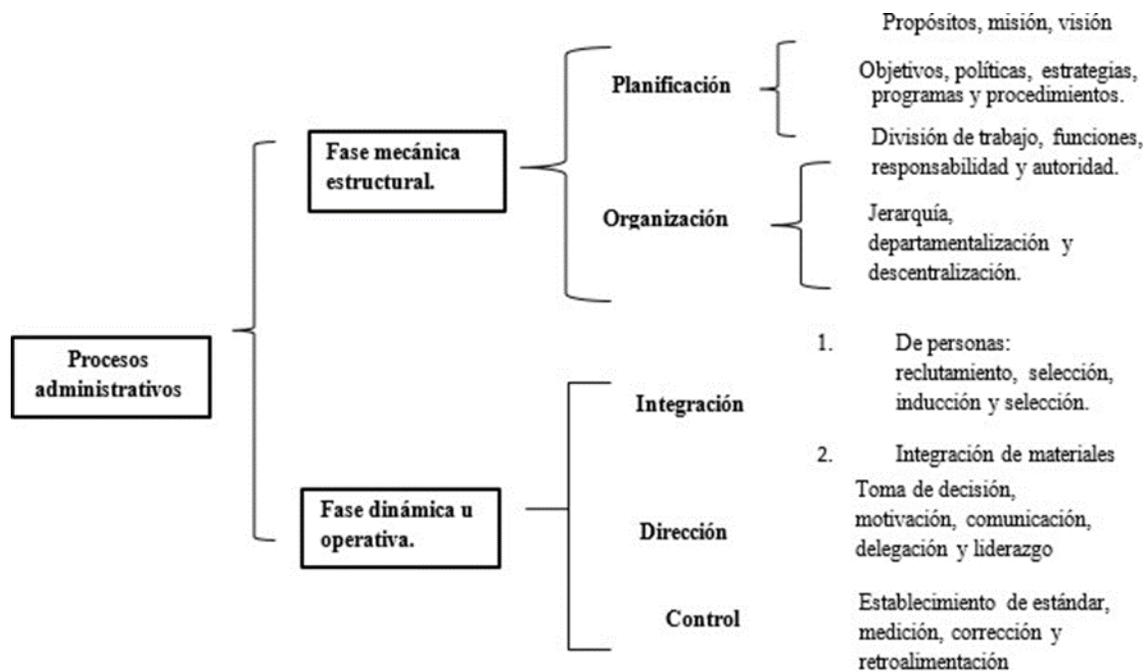
Como toda empresa bien organizada y administrada los centros escolares no deben pasar desapercibido este último proceso el cual es control, el director es el encargado de llevar en orden todo lo planificado, formar un ambiente de responsabilidad. Se brinda seguimiento y evaluación de actividades y se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

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

Fases de los procesos administrativos:

## Figura 2

### Procesos administrativos



Fuente: (Serrano. 2011).

Nota. El esquema explica las fases de la administración como disciplina científica. Tomado de Serrano, 2011.

### **2.11.1 Niveles de participación de los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar**

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

Por lo tanto, se torna importante la representación y participación de todos los sectores involucrados en esta forma de gestión escolar: docentes, estudiantes y padres de familia, trabajando y tomando decisiones de forma colectiva, administrando los recursos económicos y humanos para lograr los objetivos que la institución persigue.

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

- Nivel informativo: Es el nivel más bajo de la participación que se limita a que los directivos entreguen información sobre la institución educativa.
- Nivel colaborativo: Este es el nivel más frecuente en la institución educativa, en la cual solamente los padres participan apoyando y/o cooperando en las actividades educativas que le son solicitadas que pueden ser desde los aspectos de infraestructura hasta la implementación de material didáctico.
- Nivel resolutivo: En este nivel se puede subdividir en dos subniveles, el primero que va desde el derecho a tener voz y voto para la elección de un representante para uno de los estamentos de decisión de la institución educativa, y el segundo subnivel superior es el asumir una responsabilidad o cargo dentro de la gestión administrativa y pedagógica.
- Nivel contralor: En este nivel se debe de implementar mecanismos que permitan participar a los padres de familia en la consulta para la toma de 41 decisiones en los procesos de gestión administrativa y pedagógica buscando que la consulta no sea con alternativas predefinidas sino de manera abierta.

- Nivel consultivo: Para este nivel se requiere implementar, sea a nivel de escuela o centro de padres, instancias de consultas amplias e informadas sobre diversos temas. En esta instancia se debe diferenciar dos ámbitos: la primera, donde no están obligados a adoptar las decisiones sugeridas por otros ámbitos y la otra, donde no necesita incorporarse en el proceso de toma de decisiones de la escuela. Es importante, además, señalar que estos mecanismos se constituyan sobre la base de opciones abiertas, evitando alternativas predefinidas por las instancias de mayor poder en el establecimiento (Peter, 2007).

Medir los niveles de participación de cada uno de los integrantes del Consejo Directivo Escolar es de suma importancia, ya que a través de estos niveles se puede verificar y evaluar que tanto se han involucrado en las tomas de decisiones y en cada uno de los procesos que le compete desarrollar al CDE en el centro escolar y de esta manera, verificar en que se está fallando, corregir en el momento oportuno y lograr una mayor participación.

### **2.11.2 Relación entre las funciones del Consejo Directivo Escolar y procesos administrativos escolares.**

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

**Tabla 2**

*Funciones de los miembros del Consejo Directivo Escolar (CDE).*

<b>FUNCIÓN</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>MIEMBRO</b>
Control	Velar porque los recursos existentes sean los necesarios para el buen funcionamiento del centro escolar.	Presidente

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

Control	Garantizar el debido mantenimiento de la infraestructura, así como el cuidado y resguardo del mobiliario y equipo del centro escolar.	Presidente
Control	Custodiar los bienes adquiridos antes y durante su gestión, los cuales pasaran hacer patrimonio del Estado.	CDE

---

*Nota: Descripción de las funciones que le corresponden a los miembros del Consejo Directivo Escolar. Tomado de: elaboración propia a partir de literatura revisada.*

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

## **2.12 Definición de términos básicos**

**Actividades pedagógicas:** todas aquellas acciones que se desarrollan y se hacen en pro de la educación y están creadas, programadas y ejecutadas con la idea de lograr aquellos objetivos educativos que queremos que los estudiantes logren.

**Actualización docente:** Es el proceso continuo de acompañamiento técnico – pedagógico al sector docente que se adecua al nivel de especialización, para dar una formación continua que siga fortaleciendo sus competencias profesionales en la reflexión de la práctica educativa que enriquezcan las estrategias de aprendizaje que aplica en el aula favoreciendo el ambiente de aprendizaje docente – estudiantes.

**Adecuación curricular:** estrategia educativa para alcanzar los propósitos de la enseñanza, fundamentalmente cuando un estudiante o grupo de alumnos necesitan algún apoyo adicional en su proceso de escolarización.

**Administración de recursos:** conjunto de variables que es preciso gestionar para optimizar la diversidad de aspectos que configuran la estructura de una entidad.

**Alianzas institucionales:** permite la realización de actividades académicas, tanto de investigación como de formación, y debate académico, en torno a experiencias. Las

Alianzas describen una modalidad de trabajo que privilegia las relaciones de acción conjunta con los organismos en la región, con otras redes académicas y con instancias e instituciones gubernamentales, entidades privadas y ONGs que trabajan en el ámbito regional.

**Ambiente de trabajo:** condiciones que se viven dentro del entorno laboral. El ambiente de trabajo se compone de todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una oficina, una fábrica, etc.

**Aprendizaje:** proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia.

**Calendario escolar:** es el calendario en el que se fijan las fiestas, días lectivos, etc. dentro de un curso escolar determinado.

**Calidad:** aquella cualidad de las cosas que son de excelente creación, fabricación o procedencia, Calidad describe lo que es bueno, por definición, todo lo que es de calidad supone un buen desempeño.

**Competencia:** una competencia es una capacidad para movilizar diversos recursos cognitivos para hacer frente a un tipo de situaciones.

**Curricula educativa:** conjunto de criterios, planes de estudio, programas, metodologías, y procesos que contribuyen a la formación integral y a la construcción de la identidad cultural nacional, regional y local, incluyendo también los recursos humanos, académicos y físicos para poner en práctica las políticas y llevar a cabo el proyecto educativo institucional.

**Espacios educativos:** compuesto por un conjunto de elementos que determinan la distribución básica del centro. Las dimensiones del centro, las etapas educativas que imparten, el medio en el que está inmerso, etc. Los espacios educativos son un conjunto de aspectos que conforman el ambiente de aprendizaje de los alumnos, es un hábitat que ofrece oportunidades de desarrollo, que le permite al estudiante explotar su creatividad.

**Estrategia de aprendizaje:** conjunto de actividades, técnicas y medios que se planifican de acuerdo con las necesidades de la población a la cual van dirigidas, los objetivos que persiguen y la naturaleza de las áreas y cursos, todo esto con la finalidad de hacer más efectivo el proceso de aprendizaje.

**Gestión de recursos educativos:** se refiere a los procesos directivos de adquisición, distribución y articulación de recursos educativos y financieros dichos conceptos hacen referencia a la obtención de recursos y su apropiada administración a fin de fomentar las actividades de enseñanza y los aprendizajes de calidad y con buenos resultados para toda la comunidad educativa por medio de acciones pedagógicas, administrativo-financieras, organizativas y de evaluación.

**Habilidades sociales:** conjunto de estrategias de conducta y las capacidades para aplicar dichas conductas que nos ayudan a resolver una situación social de manera efectiva, es decir, aceptable para el propio sujeto y para el contexto social en el que está. Permiten expresar los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de modo adecuado a la situación en la cual el individuo se encuentra mientras respeta las conductas de los otros.

**Implementación de Planes Estratégicos:** es el proceso organizacional de las instituciones, que con lleva la creación de estrategias educativas para la mejora del proceso enseñanza aprendizaje desde el desarrollo de propuestas pedagógicas, establecer el plan escolar anual, el proyecto curricular de centro como acciones encaminadas a mejorar la calidad educativa teniendo en cuenta la participación social de todos los agentes que intervienen en la comunidad educativa.

**Ingresos:** elementos tanto monetarios como no monetarios que se acumulan y que generan como consecuencia un círculo de consumo-ganancia.

**Metas de aprendizaje:** competencias que los estudiantes alcanzan durante el desarrollo de los cursos de determinado programa de estudios.

**Necesidades educativas:** se da cuando un niño tiene una dificultad para aprender significativamente mayor que la mayoría de los niños de su misma edad, o si sufre una incapacidad que le impide o dificulta el uso de las instalaciones educativas que generalmente tienen a su disposición los compañeros de su misma edad.

**Oportunidades educativas:** cuando todos tienen las mismas probabilidades de ingresar en el sistema educativo, mantenerse en él, aprender lo mismo y obtener los mismos beneficios de lo aprendido.

**Participación:** capacidad de la ciudadanía de involucrarse en las decisiones políticas de un país o región.

**Participación social:** es la intervención de los ciudadanos en la toma de decisiones respecto al manejo de recursos, programas y actividades que impactan en el desarrollo de la comunidad o la organización donde se encuentren.

**Planificación:** la planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos.

**Planificación Didáctica:** nivel más concreto de la planificación, se da dentro del aula, es diseñada por el docente encargado de impartir una clase, donde se reflexiona organizándose de manera flexible y eficaz las prácticas pedagógicas, se articulan contenidos, actividades, estrategias metodológicas, recursos didácticos y evaluación. Consideran cuatro etapas básicas de la planificación: análisis del contexto, caracterización de los estudiantes, revisión del programa de estudios, valoración a partir del diagnóstico.

**Procesos administrativos:** serie o una secuencia de actos regidos por un conjunto de reglas, políticas y/o actividades establecidas en una empresa u organización, con la finalidad de potenciar la eficiencia, consistencia y contabilidad de sus recursos humanos, técnicos y materiales.

**Política educativa:** son aquellas que se encuentran incluidas dentro de las políticas públicas de cualquier país. Y las cuales tienen como finalidad establecer medidas y herramientas que puedan garantizar la calidad educativa.

**Proyecto:** Un proyecto es una intervención deliberada y planificada por parte de una persona o ente que desea generar cambios favorables en una situación determinada. Es el conjunto de actividades concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.

**Recurso humano:** las personas con las que una organización (con o sin fines de lucro, y de cualquier tipo de asociación) cuenta para desarrollar y ejecutar de manera correcta las

acciones, actividades, labores y tareas que deben realizarse y que han sido solicitadas a dichas personas.

**Recursos didácticos:** materiales o herramientas que tienen utilidad en un proceso educativo. Haciendo uso de un recurso didáctico, un educador puede enseñar un determinado tema a sus alumnos.

**Sistema educativo:** es una estructura de enseñanza integrada por un conjunto de instituciones y organismos que regulan, financian y prestan servicios para el ejercicio de la educación según políticas, relaciones, estructuras y medidas dictadas por el Estado de un país.

**Teoría pedagógica:** serie de estructuras de pensamiento constituidos por valores, creencias y puestos que le permiten al profesor interpretar situaciones, conceptuar su experiencia, sistematizarla, investigarla, transformarla y construir la praxis pedagógica, contribuyendo a enriquecer la teoría y el discurso pedagógico.

**Trabajo cooperativo:** grupo de procedimientos de enseñanza que parten de la organización en pequeños grupos mixtos y heterogéneos donde se trabaja conjuntamente de forma coordinada para resolver tareas.

## **Capítulo 3. Metodología**

### **3.1 Tipo de estudio**

La investigación que se realiza acerca del tema es de tipo descriptivo, permite conocer las características específicas y propiedades importantes de cada una de las variables del tema, para establecer la relación que existe entre los Consejo Directivo Escolar y los procesos administrativos estratégicos del centro escolar seleccionado, basados en la observación y registro de información como primer recurso para la recolección de datos.

La complejidad del Consejo Directivo Escolar radica en la capacidad de gestión de la administración escolar. Una de sus principales ventajas es que cada integrante forma parte de la realidad cotidiana y conoce de primera mano las necesidades de la comunidad educativa, lo cual facilita el ejecutar planes que ayuden a una reducción y nulidad de las necesidades.

Así mismo, la investigación permitirá identificar y estudiar ciertos aspectos que pueden presentar una problemática o una desventaja, como ya se estableció con anterioridad, la toma de decisiones es de manera conjunta, por tanto, la probabilidad de acuerdo entre todas las partes puede variar, lo que resulta en una postergación de resultados esperados en beneficio de la comunidad educativa.

Es así, como la metodología seleccionada, permitirá medir y presentar los resultados y alcances de la investigación, por medio de la recolección de datos de la muestra de la población objetivo.

Se seleccionó el tipo de estudio de caso, porque tiene relación con el método cualitativo que se utiliza para el desarrollo de la investigación, el cual sirve para analizar cuidadosamente la naturaleza como es, en que consiste y su comportamiento dentro de la sociedad del fenómeno que se investigue.

### **3.2 Método**

El método fue una herramienta muy útil para orientar el camino de la investigación que se desarrolla, ya que, ha permitido indagar específicamente, lo que se quiere conocer o analizar, a partir de los pasos y procedimientos científicos a seguir, de acuerdo al enfoque

con el que se decidió trabajar, dependiendo del método utilizado, se definieron las técnicas y las herramientas necesarias para estudiar el fenómeno y de esta forma conocer la realidad (Gómez, 2007).

El desarrollo del presente trabajo de investigación se enfoca en el método cualitativo, el cual permite recopilar la información y los datos necesarios, en el estudio de caso que lleva la investigación, sin medición numérica, con lo que se puede comprender claramente lo referido a los Consejos Directivos Escolares y su participación en los procesos administrativos, en el marco del centro escolar seleccionado, tomando en cuenta las experiencias reales para que la información que se obtenga sea fiable.

Se seleccionó el método cualitativo porque se realiza una descripción del fenómeno o tema de investigación, por lo que se obtendrá información basada en la observación de los comportamientos y respuestas de los individuos sujetos estudiados, “el enfoque cualitativo, con frecuencia se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como las descripciones y las observaciones” (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Batista Lucio, 2014).

A demás durante el desarrollo de esta investigación se describe detalladamente los términos de la temática, y se analizaron e interpretaron los datos obtenidos de dicha investigación, con el fin de entender el fenómeno o tema en estudio.

El estudio de casos se desarrolla en un ambiente natural donde se toma en cuenta las diferentes formas de pensamiento de cada individuo y su comportamiento, para poder entender de una forma clara el tema de investigación.

Es un método con el cual se puede realizar una investigación profunda y detallada del fenómeno investigado, lo cual sirve para realizar interpretaciones cercanas a la realidad.

### **3.3 Población y Muestra**

#### **3.3.1 Población**

La población son los docentes, directora, estudiantes y padres de familia del Centro Escolar Cantón Guadalupe del municipio de San Marcos, San Salvador. Debido a que el

tamaño de la población es universal se tomara la muestra proporcional a la cantidad de estudiantes, docentes y padres de familia de dicha institución.

### 3.3.2 Muestra

Para seleccionar una muestra, lo primero que hay que hacer es definir la unidad de muestreo/análisis (si se trata de individuos, organizaciones, periodos, comunidades, situaciones, piezas producidas, eventos, etc.). Una vez definida la unidad de muestreo/análisis se delimita la población. (Sampieri 2014)

En el proceso cualitativo, la muestra es un subgrupo de la población de interés sobre la cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población, la muestra estará representada de la siguiente manera, con base a una formula simple, es decir, del 100% de la población se toma el 60% para que las categorías se pudiesen representar:

**Tabla 3**

*Muestra de la población sobre la cual se recolectarán datos.*

N°	Centro Escolar Cantón Guadalupe	Número de participantes
1	Directora	3
2	Docentes	18
3	Estudiantes	33
4	Padres y madres de familia	33
	TOTAL	87

*Nota: La tabla refleja la muestra representativa de la población sobre la cual se recolectarán los datos. Tomado de: Elaboración propia.*

## 3.4 Técnica e Instrumento

### 3.4.1 Técnica

La entrevista es la técnica que se aplicará a la directora y subdirectora del centro escolar. La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa (Savin-Baden y Major, 2013; y King y Horrocks, 2010). Se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u

otras (entrevistados). En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 1998). Sampiere H, R (2014).

La entrevista tiene como apoyo un instrumento, el cual es una guía de entrevista, que consta de 15 ítems como máximo, que permitirá recabar la información necesaria para el estudio de las dimensiones y categorías.

### **3.4.2. Instrumento**

El instrumento a utilizar para la recolección de datos será el cuestionario, consta de una serie de preguntas cerradas para los docentes, padres y estudiantes del Centro Escolar para que los participantes pueden identificar las dimensiones de la investigación y las categorías, esperando que los datos recopilados sean los más confiables y que a la vez cumplan las expectativas del investigador. Cabe mencionar que, el instrumento que se aplicará a la directora y subdirectora del Centro Escolar, será una entrevista abierta, ya que ellos son los que tienen mayor información sobre el tema, la cual será enriquecedora para la investigación.

El instrumento contiene quince preguntas en las cuales los participantes pueden determinar las categorías de sus respuestas; las preguntas formuladas, están basadas en los indicadores de las variables respectivas, en donde dicha información se obtendrá de forma directa de los participantes del Centro Escolar Cantón Guadalupe, del municipio de San Marcos, San Salvador.

Además, tendrá cinco alternativas o niveles de respuesta para cada uno de los ítems planteados y se categoriza a modo de ejemplificación de la siguiente manera para obtener una información objetiva y útil:

1. SI
2. NO
3. SIEMPRE
4. CASI SIEMPRE
5. A VECES
6. NUNCA

### **3.5 Estrategia de análisis de datos**

#### **Procedimientos para la recolección de datos**

Para suministrar el cuestionario se realizan los siguientes pasos:

- Se elaborarán los instrumentos para la recolección de datos y constará de 15 ítems como máximo, dividido por categoría para facilitar su aplicación.
- Se aplicarán los instrumentos a la muestra del porcentaje de la población del Centro Escolar Cantón Guadalupe.
- Se organiza y se analiza la información recolectada con tablas y análisis de los datos recolectados.
- El procedimiento de la información implica el uso de la descripción para que facilite el manejo de los datos obtenidos por lo que se presentará por medio de un análisis por pregunta.

Para desarrollar la tabulación de los datos, se contabilizaron las respuestas de cada indicador de acuerdo a cada categoría; para sacar la frecuencia absoluta, se tomará el indicador de la categoría que tenga más puntuación en la frecuencia de tabulación; posteriormente estos datos porcentuales utilizan una regla de tres simple y se presentan en un análisis resumido, los datos con su pregunta, tabla, gráfico e interpretación.

## **Capítulo 4. Análisis y discusión de los resultados**

### **4.1 Organización y clasificación de los datos**

Para llevar a cabo la organización y la clasificación de los datos, se realizó el análisis descriptivo de cada una de las dimensiones con sus categorías planteadas en la investigación, en este caso fue cada una con sus respectivas variables y se identificó cómo se realiza la **Gestión del Consejo Directivo Escolar y su Incidencia en el fortalecimiento de la comunidad educativa del Centro Escolar Cantón Guadalupe, municipio de San Marcos, departamento de San Salvador.**

### **4.2 Descripción e interpretación de resultados**

En el presente capítulo, se detallan por medio de tablas, análisis por pregunta e interpretación de las dimensiones y categorías, los resultados obtenidos en la investigación de campo que se realizó a los docentes, padres y estudiantes de la institución educativa del **Centro Escolar Cantón Guadalupe, municipio de San Marcos.**

### **4.3 Instrumento aplicado a directora y subdirector.**

Para la presentación de la información, debido a que solo fueron tres personas, no será necesario hacer una presentación de la información en tabla o un gráfico, ya que se ha simplificado en redactar conforme a la información recopilada.

#### **Dimensión: Gestión Escolar**

La directora y las subdirector de ambos turnos manifiestan que la institución educativa se crea, se diseña y se mantiene un ambiente en el que las personas alcancen con eficiencia las metas seleccionadas para que se lleve a cabo una buena administración escolar, entre las decisiones que se tomen sean las adecuadas en un 100%.

### **Dimensión: Procesos Administrativos**

La directora y las subdirectoradas manifiestan que en los procesos administrativos y en las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo, la participación es de un 100%, por lo que también se afirma que un 75% de los integrantes del CDE demuestran una conducta de integridad y compromiso personal en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones, de acuerdo con lo establecido en la ley de ética gubernamental.

### **Dimensión: Participación planificada del Consejo Directivo Escolar**

La directora y las subdirectoradas, como miembros del CDE, tienen participación en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue. El 100% manifiesta que asisten con frecuencia a las reuniones que se hacen con los miembros del CDE.

### **Dimensión: Estrategias en la administración escolar**

La directora y las subdirectoradas manifiestan en un 100%, que los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros, son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el artículo 77 de la Ley General de Educación, y todos los integrantes del CDE demuestran una conducta de integridad y compromiso personal en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones, de acuerdo con lo establecido en la Ley de Ética Gubernamental. Consideran que en la institución siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas de ética.

## 4.4 Instrumento aplicado a los docentes.

### Dimensión: Gestión Escolar

Ítems	SI		NO		Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?	15	84%	3	16%	18
¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	11	61%	7	39%	18
¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	16	89%	2	11%	
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>		<b>12</b>		

Los docentes, en un 84% manifiestan que en la institución se crea un ambiente adecuado que favorece y que se lleve a cabo una buena administración escolar, que las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo. Un 61%, ha recibido capacitaciones sobre administración escolar y un 89% ha recibido capacitaciones sobre administración escolar.

## Dimensión: Procesos Administrativos

Ítems	SI		NO						Mues tra
	Frecuencia	%	Frecuen cia	%	Frecuencia	%	%	%	
¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?	31	94%	2	6%					18
¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?	Siempre 6	%	Casi siempre 12	%	A veces 8	%	nunca 7	%	18
<b>TOTAL</b>	<b>37</b>		<b>14</b>		<b>8</b>		<b>7</b>		

Los docentes manifiestan que conocen y participan de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo en un 94%; el 6% no. La participación en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo es tomada en un aproximadamente 60%.

## Dimensión: Participación del Consejo Directivo Escolar

Ítems	SI		NO						Mues tra
	Frecuencia	%	Frecuen cia	%	Frecuencia	%	%	%	
¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?	14	78%	4	22%					18
¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?	16	89%	2	11%					18
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>		<b>6</b>						

Los docentes en un 78% y 89% han recibido orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación, para ejercer como miembro del CDE y su participación de las actividades; y, conocen las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE. El 22% dicen no haber recibido orientación del trabajo de los integrantes del CDE y el 11% dice no conocer las funciones que le corresponden.

### Dimensión: Estrategias de la administración Escolar

Ítems	SI		NO				Mues tra		
	Frecuencia	%	Frecuen cia	%	Frecuencia	%			
¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firma?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	18
	16	89%	2	21%	0	0%	0	0%	
¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	12	67%	4	22%	2	11%	0	0%	18
¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?	<b>Si</b>		<b>No</b>						
	16	89%	2	11%					18
¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?	17	94%	1	6%					18

¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?	18	100%	0	0%	18
<b>TOTAL</b>	<b>79</b>		<b>9</b>		

De los 18 docentes encuestados, en referencia a las estrategias de administración escolar, un 89% manifiesta que las decisiones en la administración de los recursos de la institución, se toman colegiadamente y se plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas siempre en un 94%. Así mismo, un 89% manifiestan que cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE.

### Dimensión: Procesos Administrativos

Ítems	SI		NO						Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	%	%	
¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	7	34%	11	66%					18
	<b>Siempre</b>	<b>%</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>%</b>	<b>A veces</b>	<b>%</b>	<b>nunca</b>	<b>%</b>	
¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?	7	39%	5	28%	6	33%	0	0%	18
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>		<b>16</b>		<b>6</b>				

Los docentes en los procesos administrativos dicen que no tienen en 89% participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue y en 34% si, un 39% siempre asiste a las reuniones convocadas por el CDE, 28% casi siempre y 33% a veces.

## Dimensión: Comparación de Funciones

Ítems	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Muestra
		%		%		%		%	
¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	18
	9	50%	2	11%	2	11%	5	28%	
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>		<b>2</b>		<b>2</b>		<b>5</b>		

Los docentes en un 50% dicen que siempre el presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución, 11% casi siempre, 11% a veces y 28% nunca.

## 4.5 Instrumento aplicado a los estudiantes

### Dimensión: Gestión Escolar

Ítems	SI		NO		Nada		Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
¿En la institución se crea, un ambiente adecuado que favorezca que se lleve a cabo una buena administración escolar?	31	93%	2	7%		0%	33

¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	27	81%	6	9%	33
¿Ha participado en la toma de decisiones de las actividades que se hacen en el Centro Escolar?	9	27%	24	73%	33
<b>TOTAL</b>	<b>67</b>		<b>32</b>		

Los estudiantes en un 93% si manifiestan que en la institución se crea un ambiente adecuado que favorece el que se lleve a cabo una buena administración escolar, un 81% y 27%, las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo, y un 73% no ha participado en la toma de decisiones de las actividades que se hacen en el Centro Escolar.

### Dimensión: Procesos Administrativos

Ítems	SI		NO						Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?	14	42%	19	58%					33
¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	
	12	37%	7	21%	6	18%	8	24%	33
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>		<b>26</b>		<b>6</b>		<b>8</b>		

Ítems	SI		NO		Frecuencia	%	Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%			
¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?	4	12%	29	88%			33
¿Conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE?	7	21%	26	79%			33
<b>TOTAL</b>	<b>11</b>		<b>55</b>				

Los estudiantes en un 42% si conocen y participan de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo, y un 58% no, un 37% siempre, casi siempre 21%, a veces 18% y nunca 24% participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo.

### **Dimensión: Funciones del Consejo Directivo Escolar.**

Los estudiantes hacen referencia en las funciones del consejo directivo escolar que en un 89% no ha recibido orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE, en un 75% no conoce las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE, si en un 12% y 21%.

### **Dimensión: Estrategias de la Administración Escolar**

Ítems	SI		NO		Frecuencia	%	Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%			
¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la	28	85%	5	15%			33

creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?									
¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?	121	6%	21	64%					33
¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?	0	0%	33	100%					33
¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	
	11	33%	6	18%	8	24%	9	27%	33
¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	2	6%	3	9%	2	6%	26	78%	33
<b>TOTAL</b>	<b>162</b>		<b>68</b>		<b>10</b>		<b>35</b>		

Los estudiantes, en las estrategias de administración escolar, el 64% y 100% cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la Creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar, y considera que es correcto tener cheques firmados en blanco, en un 33% siempre, 18% casi siempre, 24% a veces y 27% nunca, las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas y les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo.

Items	SI		NO						Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	4	12%	29	88%					33
¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	
	14	42%	13	39%	2	6%	4	13%	33
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>		<b>42</b>		<b>2</b>		<b>4</b>		

Los estudiantes manifiestan en un 88% que no tienen participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue, un 42% siempre, 39% casi siempre, 13% nunca, 6% a veces asisten a las reuniones convocadas por el CDE.

### Dimensión: Comparación de Funciones

Items	Frecuencia		%		Frecuencia		%		
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	
	14	42%	12	36%	5	15%	4	12%	33

**TOTAL                      14                      12                      5                      4**

Los estudiantes consideran un 42% siempre, 36% casi siempre, 15% a veces y 12% nunca que el presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución.

#### **4.6 Instrumento aplicado a los padres y madres de familia.**

##### **Dimensión: Gestión Escolar**

Ítems	SI		NO		Nada		Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
¿En la institución se crea, se diseña y se mantiene un ambiente en el que las personas alcancen con eficiencia las metas seleccionadas para que se lleve a cabo una buena administración escolar?	31	93%	2	7%		0%	33
¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	30	91%	3	9%			33
¿Ha recibido capacitaciones sobre administración escolar?	11	34%	22	66%			33
<b>TOTAL</b>	<b>72</b>		<b>27</b>				

El gráfico muestra que en la categoría de gestión educativa los padres y madres el 93% dice que en la institución se crea, se diseña y se mantiene un ambiente en el que las personas alcancen con eficiencia las metas que se proponen, y 7% dice que no conocen mucho de la gestión educativa, y en las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo.

## Dimensión: Procesos Administrativos

Ítems	SI		NO				Muestra		
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%			
¿Conoce y participa de las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?	29	88%	4	12%			33		
¿Participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	33
	12	37%	7	21%	6	18%	8	24%	
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>		<b>11</b>		<b>6</b>		<b>8</b>		

Los padres y madres de familia, el 37% participa siempre de las actividades planificadas, el 24% nunca participan, 21% casi siempre y 18% a veces, participa en la reunión de selección de maestros interinos según la necesidad del centro educativo, por lo que la dimensión de los procesos administrativos los padres conocen o participan de las tomas de las decisiones que se dan en el proceso administrativo que lleva a cabo el CDE.

## Dimensión: Funciones del Consejo Directivo Escolar.

Ítems	SI		NO		Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	
¿Recibió orientación previa por el organismo escolar o el Ministerio de Educación para ejercer como miembro del CDE?	9	27%	24	73%	33
¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?	23	82%	10	28%	33

**TOTAL****32****34**

Los padres y madres que integran al CDE recibió orientación previa por el organismo escolar y manifiesta que un 73% no, y un 27% manifiestan que sí, un 82% conocen las funciones que le corresponde desempeñar en su cargo como miembro del CDE y el 28% se enfrentan al desconocimiento de las actividades que se realiza dentro de las funciones del Consejo Directivo Escolar.

### Dimensión: Leyes que rigen la Administración Escolar

Ítems	SI		NO						Mues tra
	Frecuencia	%	Frecuen cia	%	Frecuencia	%		%	
¿Cumple con las atribuciones que le corresponde como miembro del CDE, según el Reglamento para la creación, Organización y Funcionamiento de los organismos de administración escolar?	28	85%	5	15%					33
¿Se les notifica cuando el Ministerio de Educación deposita los bonos correspondientes al centro escolar y en qué se invierte?	12	6%	21	64%					33
¿Considera usted que es correcto tener cheques firmados en blanco?	0	0%	33	100%					33
¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	33
	11	33%	6	18%	8	24%	8	27%	

¿Les informa el tesorero sobre los fondos provenientes del cafetín y donaciones en efectivo?	2	6%	3	9%	2	6%	26	78%	33
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>		<b>68</b>		<b>10</b>		<b>34</b>		

En esta dimensión, los participantes mencionan que el 35% nunca se les ha dado atribuciones para la toma de decisiones que le competen a los miembros del CDE, por lo que el 13% siempre, 10% a veces y 9% casi siempre también se ven en las dificultades de interpretar las decisiones que se realizan en la administración escolar.

### Dimensión: Participación del Consejo Directivo Escolar.

Ítems	SI		NO						Muestra
	Frecuencia	%	Frecuencia	%	Frecuencia	%	%	%	
¿Tiene participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?	4	12%	29	88%					33
¿Asiste a las reuniones convocadas por el CDE?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%	
	14	42%	13	39%	2	6%	4	13%	33
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>		<b>42</b>		<b>2</b>		<b>4</b>		

El 42% de los estudiantes manifiestan que tienen participación como miembro del CDE, en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue, y un 39% dice que casi siempre, nunca un 13% y un 6% manifiesta que la participación es poca en las decisiones que se toman.

## Dimensión: Comparación de Funciones

Ítems	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
		%		%		%		%
¿El presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución?	Siempre	%	Casi siempre	%	A veces	%	nunca	%
	24	72%	3	10%	4	12%	2	6%
<b>TOTAL</b>	<b>24</b>		<b>3</b>		<b>4</b>		<b>2</b>	<b>33</b>

El 72% manifiesta que el presidente del centro educativo genera y motiva las participaciones que sean necesarias, para planear, ejecutar, controlar y monitorear las actividades en función del cumplimiento de los objetivos y metas de la institución, el 12% que a veces, 10% casi siempre y 6% nunca.

### 4.7 Consolidado

Los procesos administrativos son la base para una buena administración escolar, ya que constituyen un medio útil para lograr comprender las funciones de las personas que administran y trabajan en una entidad educativa; también permiten realizar un trabajo sistematizado, obteniendo el ahorro de esfuerzo, tiempo y dinero, además estas etapas permiten la coordinación en la ejecución de las actividades que realizarán las instituciones (Charpentier, 2013).

Según los hallazgos del trabajo de investigación realizado a los docentes que integran el Consejo Directivo Escolar, las decisiones son tomadas colegiadamente y todos se involucran de manera activa para desempeñar las funciones correspondientes. Esto es fundamental en la administración de la institución educativas para brindar una educación de calidad a la población estudiantil.

Los procesos administrativos siguen pasos claramente establecidos los cuales son: planificación, ejecución, organización, dirección, coordinación, control y evaluación. En la actualidad en las instituciones educativas, estos procesos son puestos en marcha mediante la planificación, elaboración, ejecución y evaluación del Plan Escolar Anual, ya que todos los docentes que son miembros del CDE, con la motivación del director, y a pesar de que algunos docentes no han recibido capacitación sobre administración escolar, se involucran en el desarrollo del mismo; planifican las actividades partiendo de las necesidades presentes y futuras para poder ejecutarlas en el tiempo preciso con responsabilidad y eficacia (Serrano, 2011).

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

Otro componente es la administración de los recursos materiales y financieros que tienen los centros escolares, en la investigación se verificó, a través de las visitas de campo, observación del desarrollo de reuniones, pláticas con que el CDE en mención y la comunidad educativa beneficiaria, desempeñan una buena administración.

## **Capítulo 5. Conclusiones y propuesta de mejora**

### **5.1 Conclusiones**

La intervención de los miembros del Consejo Directivo Escolar (CDE) es de suma importancia para fortalecer el trabajo delicado que se realiza, cada uno de los participantes debe de estar consciente del trabajo que se ejecuta en dicha organización.

Entre los hallazgos de la investigación del fortalecimiento en los procesos de gestión que realiza el Consejo Directivo Escolar (CDE) de la comunidad educativa del Centro Escolar Cantón Guadalupe del municipio de San Marcos, se encuentra que muchos de los participantes no tienen conocimientos de la legalidad de los procesos, por lo tanto es importante que cada vez que se organice y forme dicha entidad se les proporcione capacitaciones y conocimiento de todos los procesos en los que intervendrán.

El estudio permitió evidenciar que la institución tiene muy buena organización, la presidente del CDE que es la directora de la institución, conoce y cumple sus obligaciones, así mismo, brinda acompañamiento a los docentes que son los que ejecutan todo lo que se elabora de forma estratégica en el plan anual de trabajo.

Respondiendo a las interrogantes dentro del planteamiento del estudio como la función de los aspectos pedagógicos y los factores administrativos, se concluye que la institución posee una gestión positiva para llevar a cabo el trabajo encomendado como parte de las mejoras institucionales.

## **5.2 Propuesta de implementación**

Con el propósito de contribuir al bienestar, desarrollo y mejora de la calidad del trabajo que realiza el CDE, se pone al alcance de los Directores, Sub-directores, maestros y padres de familia de la institución Centro Escolar Cantón Guadalupe del municipio de San Marcos, el presente manual titulado: “PROCESOS LEGALES Y DE ORIENTACION PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL CDE.”

Dicho manual contribuirá a que todos los miembros que se desarrollen dentro del consejo sean de forma fácil y sencilla, debido a que los padres y estudiantes no comprenden algunas situaciones de legalidad que conlleva a pertenecer a dicha entidad.

### **Manual:**

## **“PROCESOS LEGALES Y DE ORIENTACIÓN PARA EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL CDE.”**

### **Introducción**

El Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, con el propósito de orientar a la Comunidad Educativa para la integración y legalización del Consejo Directivo Escolar (CDE), presenta las normas y procedimientos derivadas de los principios establecidos en la Ley de la Carrera Docente y su Reglamento y otros procedimientos que tiene su base en instructivos internos del MINEDUCYT.

Se espera que las Modalidades de Administración Escolar Local, realicen su mejor esfuerzo para cumplir con los procedimientos establecidos.

El Consejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director, a representantes de los educadores, de los padres o madres de familia y los estudiantes, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos.

El Consejo Directivo Escolar existe como un organismo colegiado, por lo que sus decisiones serán tomadas en conjunto. Cada miembro del Consejo es vital para

desarrollar una misión compartida, que conduzca al mejoramiento de la calidad y ampliación de cobertura de los servicios educativos.

Para dar cumplimiento a cada etapa de su desarrollo se recomienda desde las reuniones de planificación para la elección de los miembros, es ahí donde este manual permitirá realizar las actividades desde la perspectiva de la calidad que se necesita para ser parte de este ente tan importante para el cumplimiento de la institución.

Por ello el presente Manual está dividido en cuatro momentos que serán de gran utilidad:

### **1. Reunión de apertura**

Pertenecer a dicho consejo es de gran responsabilidad por lo tanto en la reunión de apertura o elección de los miembros del consejo se debe identificar que personas son las más viables para ocupar un cargo tan importante.

### **2. Reconocimiento del derecho a la legalidad del CDE**

Es una etapa esencial que permitirá que todos los miembros del CDE, conozcan la documentación legal de cada proceso que se desarrolla en la ejecución de cada actividad.

### **3. Atención en procesos pedagógicos**

La educación es, por tanto, un aprendizaje necesario que permite a las personas desarrollar su personalidad e identidad, así como sus capacidades físicas e intelectuales. De esta manera, contribuye a su plenitud personal favoreciendo la integración social y profesional, es por eso que los miembros del CDE identifiquen que la educación o actividades que se ejecuten sean asertivas y de gran valor para la comunidad educativa.

#### 4. Documentos legales

En dicho proceso que se realiza dentro del consejo se debe de verificar que los documentos sean exactamente los que determina el reglamento legal de la Ley de Educación, para fortalecer los procesos y beneficiar a la comunidad educativa.

#### Objetivos

##### Objetivo General:

Contribuir la creación de una conciencia de pertenencia para apoyar los procesos dentro del Consejo Directivo Escolar (CDE).

##### Objetivos Específicos:

Fortalecer las actividades para el buen funcionamiento Consejo Directivo Escolar (CDE).

Desarrollar nuevos conocimientos que fortalezcan la planificación de los procesos que ejecuta e Consejo Directivo Escolar (CDE).

#### 1. Reunión de apertura.

Descripción de actividad.	Participantes	Metodología
Paso a paso para la integración, legalización y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar (CDE).	Directora, subdirectora. Personal docente Padres de familia Estudiantes elegidos por su nivel de participación.	Expositiva y participativa.  Explicación del paso a paso para la elección de los participantes.
		Tiempo y recursos
		___ horas  Laptop y reproductor, páginas de papel bond.

## Integración de Nuevo Consejo Directivo Escolar (CDE).

### I. ¿QUÉ ES UN CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR?

Conforme a la Ley de La Carrera Docente y su Reglamento, el Consejo Directivo Escolar es una organización interna de las instituciones educativas oficiales que integra al Director o Directora, a representantes de los educadores, de los padres o madres de familia y los alumnos, para la toma de decisiones en la administración de los servicios educativos.

El Consejo Directivo Escolar existe como un organismo colegiado, por lo que sus decisiones serán tomadas en conjunto. Ninguno tiene autoridad especial o individual por formar parte de él, salvo en aquellos casos que tenga delegación especial por escrito.

Cada miembro del Consejo es vital para desarrollar una misión compartida, que conduzca al mejoramiento de la calidad y ampliación de cobertura de los servicios educativos. En cada Centro Educativo oficial deberá existir un solo Consejo Directivo Escolar con su Personalidad Jurídica.

### II. ¿CUÁLES SON LAS FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR?

El Consejo Directivo Escolar tendrá como funciones y competencias las siguientes.

#### A. Planificar las actividades y recursos del centro educativo

- Conocer y discutir la problemática del centro educativo y buscar soluciones en conjunto.
- Conocer, aprobar y divulgar el Plan Escolar Anual.
- Conocer y aprobar el presupuesto del centro educativo con base en el Programa Escolar Anual.
- Gestionar y suscribir los proyectos que fueren necesarios para apoyar el desarrollo del centro educativo.
- Hacer uso óptimo de los recursos.

## B. Administrar los recursos humanos.

- Aprobar la cantidad del personal docente y administrativo necesario para el cumplimiento de las metas del centro educativo.
- Seleccionar o solicitar la selección del personal docente de conformidad a la Ley de la Carrera Docente.
- Dar seguimiento al desempeño del recurso humano asignado al centro educativo, de acuerdo con las regulaciones que establece la Ley de la Carrera Docente.
- Solicitar al Tribunal Calificador su intervención en aquellos casos que de acuerdo con la Ley sea necesario.
- Iniciar ante la Junta de la Carrera Docente correspondiente los procesos necesarios para la aplicación de sanciones y cumplir con los requisitos que aquella le hagan.
- Ejercer las acciones correspondientes en la jurisdicción contencioso administrativo una vez agotada la vía administrativa prevista en la Ley de la Carrera Docente.
- Asignar las plazas de acuerdo al fallo del Tribunal Calificador.
- Promover incentivos al desempeño de los miembros de la Comunidad Educativa en el centro escolar.
- Facilitar las auditorias de personal.
- Las otras que determine la Ley.

## C. Administrar los recursos físicos y materiales.

- Velar porque los recursos existentes sean los necesarios para el buen funcionamiento del centro educativo.
- Adquirir bienes y contratar los servicios que sean necesarios para el cumplimiento de sus objetivos.
- Celebrar actos y contratos de conformidad con la Ley.
- Dar seguimiento a la recepción y distribución de los nuevos recursos (textos, materiales, otros).
- Garantizar el debido mantenimiento de la infraestructura, así como el cuidado y resguardo del mobiliario y equipo del centro educativo.

- Custodiar los bienes adquiridos antes y durante su gestión, los cuales pasarán a ser patrimonio del Estado.
- Autorizar el uso de las instalaciones educativas para actividades culturales, recreativas y educativas.

#### D. Administrar los recursos financieros.

- Manejar los fondos en cuenta bancaria mancomunadamente por el Presidente, Tesorero y un Concejal de los educadores en el Consejo.
- Hacer uso racional de los recursos y cumplir con los compromisos financieros adquiridos.
- Velar por la efectiva transferencia de los recursos por el nivel departamental y central, para cumplir con la programación anual de trabajo.
- Autorizar, administrar y decidir sobre la totalidad de los fondos que ingresan o egresan en el centro educativo.
- Regular las actividades que generen ingresos financieros.
- Facilitar las auditorías financieras, proporcionando la información necesaria.
- La administración de todos los recursos financieros será responsabilidad exclusiva del Consejo Directivo Escolar, por intermedio del tesorero; y no deberán abrirse bajo ninguna circunstancia, cuentas personales o individuales o por sectores.

### III. ¿QUIÉNES FORMAN EL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR?

- De acuerdo con la Ley de la Carrera Docente, en su artículo 49, establece que cada institución educativa debe constituir un Consejo Directivo Escolar, integrado por los siguientes miembros:
- El Director del Centro Educativo, quien será el Presidente y representante legal del Consejo Directivo Escolar. En ausencia del Director, Subdirector será el Suplente.
- Tres representantes de los padres/madres de familia, uno de ellos, será el Tesorero del Consejo Directivo Escolar y los demás, Concejales; cada uno con su respectivo suplente.

- Dos representantes del Consejo de Maestros, uno de ellos será el secretario y el otro el concejal docente con firma autorizada. Cada uno con un suplente.
- Dos representantes del Sector de alumnos, de 12 años cumplidos o más. Cada uno tendrá su suplente.
- En las instituciones educativas, donde por necesidad del servicio, haya más de un subdirector, el suplente será electo por el Consejo de Profesores, en votación secreta.
- En los centros de educación parvularia y especial, el Consejo Directivo Escolar, estará integrado por el Director, sector docente y sector de padres y madres de familia En los Centros Escolares en donde laboran menos de tres profesores, el Consejo Directivo Escolar se integrará proporcionalmente.

## 2. Reconocimiento del derecho a la legalidad del CDE

Descripción de actividad.	Participantes	Metodología
<b>Requisitos, atribuciones y normas que deben cumplir los miembros del Consejo Directivo Escolar.</b>	Directora, subdirectora. Personal docente Padres de familia Estudiantes elegidos por su nivel de participación.	Expositiva y participativa.  Organización y elección de los participantes.
		<b>Tiempo y recursos</b>
		Dos horas Laptop y reproductor, páginas de papel bond.

## **I. ¿QUÉ REQUISITOS DEBEN CUMPLIR LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR?**

Para los representantes de los educadores, se requiere:

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

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

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

Para los miembros representantes de los alumnos:

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

## **II. ¿CUÁLES SON LAS ATRIBUCIONES DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR?**

Atribuciones del Presidente:

- Gestionar por medio de la Dirección Departamental de Educación, la personalidad jurídica del Consejo ante el Ministerio.
- Representar legalmente al Consejo.
- Preparar una agenda escrita, incluyendo fecha, hora y temas a discutir, siendo distribuida en un periodo no menor de ocho días, salvo en reuniones de carácter urgente.

- Convocar a reuniones ordinarias y extraordinarias y notificar a los miembros de cualesquiera cambios en las diferentes reuniones programadas regularmente.
- Presidir las reuniones del Consejo, de acuerdo con los procedimientos establecidos, observando normas de respeto y confraternidad.
- Dar seguimiento y cumplimiento a los acuerdos tomados y tareas asignadas en el Consejo.
- Firmar los documentos necesarios después de que hayan sido aprobados.
- Promover la participación activa de los miembros del Consejo y otros en las reuniones de trabajo.
- Moderar el desarrollo de las reuniones de tal manera que facilite la discusión y la toma de decisiones.
- Responder solidariamente del manejo de fondos asignados al centro educativo.
- Coordinar la utilización eficiente de los recursos financieros, físicos y materiales.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

#### Atribuciones del Secretario:

- Levantar y registrar las actas de las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- Asegurarse de que las actas tengan el nombre y la dirección de la escuela, lugar, día y hora cuando se abrió la sesión, los miembros del Consejo presentes o ausentes y los no miembros convocados que asistieron.
- Preparar con el Presidente, la agenda a desarrollar en las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- Organizar y mantener al día el archivo del Consejo.
- Manejar copia del inventario actualizado de los recursos existentes en el centro educativo.
- Recibir, registrar y archivar la correspondencia del Consejo.
- Preparar la correspondencia del Consejo y notificar a quienes corresponda los acuerdos tomados.

- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

Son atribuciones del Tesorero:

- Ser depositario de los fondos que administra el Consejo en forma mancomunada con el Presidente y un Concejal representante de los educadores.
- Llevar los registros de ingreso y gastos de las operaciones financieras efectuadas por el Consejo en libros contables debidamente autorizados por el Ministerio, por intermedio de la Dirección Departamental de Educación.
- Efectuar los pagos aprobados por el Consejo y autorizados por el Presidente del mismo.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.

Atribuciones de todos los miembros del Consejo:

- Presentar necesidades y problemas del sector que representa, para su estudio y solución.
- Apoyar el cumplimiento de los acuerdos tomados en Consejo.
- Participar de manera responsable en el análisis y toma de decisiones.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones ordinarias y extraordinarias del Consejo.
- Establecer y mantener un sistema de comunicación eficiente, con el sector que representa.
- Coordinar el desarrollo de las actividades con el sector que representa.

### **III. ¿QUÉ NORMAS DEBE TENER EN CUENTA EL CONSEJO DIRECTIVO PARA SU INTEGRACIÓN, LEGALIZACIÓN Y FUNCIONAMIENTO?**

Normas de Integración.

- El Director del Centro Educativo velará por la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar.
- Cada sector de la comunidad educativa, en asamblea general elige a sus representantes propietarios y suplentes, por mayoría simple y por votación secreta.

- En las instituciones educativas donde se labore más de una jornada con diferentes alumnos y educadores se considerará esta circunstancia para la integración del Consejo.

#### Normas de Legalización.

- La personalidad jurídica será otorgada por una sola vez y posteriormente cuando ocurran cambios entre los integrantes del Consejo, bastará que se emita una Resolución por el Director Departamental de Educación, para su reconocimiento legal.

#### Normas de funcionamiento.

- El Consejo deberá integrarse normalmente en los primeros treinta días del año lectivo. Pero si el vencimiento de los miembros se produjera en otra fecha, deberán realizarse las asambleas por sector para su estructuración por lo menos un mes antes de la fecha que finalice.
- Todas las discusiones, votaciones y acuerdos deben registrarse en un acta, que debe ser aprobada y firmada por miembros del consejo presentes, para que tenga efecto legal.
- Las resoluciones dentro del Consejo se tomarán por mayoría simple, y en caso de empate el Presidente tendrá doble voto.
- Cada Consejo dispondrá de un sello para autorizar toda clase de documento en el ejercicio de sus atribuciones.
- Cuando cambie uno o más miembros, el nuevo solamente completará el tiempo que falte para que el Consejo finalice su período.
- Los miembros del Consejo Directivo Escolar no devengarán salario, viáticos, dietas, ni emolumento por cumplir sus funciones cuando asistan a reuniones o por realizar actividades propias del Consejo.
- Los miembros del Consejo no podrán ser parientes entre sí hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
- En cada centro educativo, los padres/madres de familia deberán organizarse en Comités de Desarrollo Educativo. Cada Comité determinará sus funciones y formulará su Plan de Trabajo, bajo la coordinación del Consejo Directivo Escolar.

Dicho Comité, se organizará en una Directiva integrada por un Presidente, Secretario, Síndico y los vocales que estimen necesarios. Los Consejos Directivos Escolares promoverán en Asambleas Generales la organización de estos Comités.

- El Consejo sesionará una vez al mes en forma ordinaria y extraordinariamente las veces que sean necesarias Las reuniones serán convocadas por el Presidente o por dos miembros a través del Presidente. Por cualquier motivo cuando el Presidente del Consejo no convoque a reunión podrán hacerlo dos miembros representantes de diferente sector.
- Una reunión del Consejo es válida cuando asistan la mitad más uno, de sus miembros y las resoluciones se tomarán por mayoría simple.

## II. ¿CUÁLES SON LOS PASOS A SEGUIR PARA INTEGRAR UN CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR?

A continuación, encontrará los pasos a seguir para integrar por primera vez el Consejo Directivo Escolar con los representantes de cada sector de la comunidad educativa:

PASO	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1.	Director(a) del Centro Escolar	Promueve la integración y funcionamiento del Consejo Directivo Escolar, invitando a la comunidad educativa, considerando el Art. 48 Ley de la Carrera Docente y 48 del Reglamento. (Anexo 1).
2.	Director(a) del Centro Escolar	Invita en forma separada a Consejo de Profesores, a los Padres de Familia y de los Alumnos de cada una de las diferentes jornadas o turnos, si los hubiere, a Asambleas Generales, para informarles sobre la necesidad de integrar el Consejo Directivo Escolar. Art. 48 y 49, inciso final Ley de la Carrera Docente y Reglamento. (Anexo 2).
3.	Director(a) del Centro Escolar	Elabora Acta que contiene los resultados de la Asamblea informativa y la asienta en el Libro de Actas del Centro Educativo. (Anexo 3). NOTA: En caso de decidirlo, tanto los padres de familia, los alumnos y los profesores, pueden realizar la elección el mismo día. Art. 50 Reglamento.

4.	Director(a) del Centro Escolar	En caso de no realizarse la elección el día de la Asamblea informativa, se convocará a Asambleas Generales a realizarse dentro de los primeros cinco días hábiles siguientes de la reunión informativa a los padres de familia, alumnos y Consejo de Profesores para elegir representantes, propietarios y suplentes y sus respectivos cargos, utilizando hojas de votación. Art. 48 y 50 Reglamento. (Anexos 4 y 5).
5.	Director(a) del Centro Escolar	Organiza con el Consejo de Maestros el proceso de elección de los miembros del CDE, prepara Agenda, verifica quórum y estimula la participación de los sectores de la comunidad educativa.
6.	Director(a) del Centro Escolar	Elabora Acta en la que se registra la elección de los representantes de cada Sector al Consejo Directivo Escolar y la asienta en el Libro de Actas del Centro Educativo. Art. 52, Inciso 2, Reglamento. (Anexo 6A y 6B).
7.	Presidente(a) y Secretario(a) del Consejo Directivo Escolar.	Elabora Acta de Integración del Consejo Directivo Escolar y la asienta en el Libro de Actas del Centro Educativo. Art. 52, Inciso 2, Reglamento. (Anexo 7). Certifica el Acta de Integración (Anexo 8). Transcribe Acta en el Cuadro del Anexo 9).
8.	Presidente(a) del Consejo Directivo Escolar.	Convoca a Asamblea General para realizar la toma de protesta de los miembros electos. Art. 53 Reglamento. (Anexo 10).
9.	Presidente(a) del Consejo Directivo Escolar.	Elabora Acta de Toma de Protesta y la registra en el Libro de Actas del Centro Educativo. Art. 53 Reglamento. (Anexo 11). Certifica dicha Acta, adaptándola según Anexo 8.
10.	Consejo Directivo Escolar.	Elabora el Reglamento de Funcionamiento de dicho Consejo, el cual deberá ser firmado por los miembros del Consejo Directivo Escolar. Art. 58 Reglamento. (Anexo 12).

### 3. Atención en procesos pedagógicos

Descripción de actividad.	Participantes	Metodología
<b>Presentación del PEA, PEI Y PCC.</b>	Directora, subdirectora. Personal docente Padres de familia Estudiantes elegidos por su nivel de participación.	Expositiva y participativa.  Conocimiento de todas las actividades relacionadas a los proyectos institucionales.
		Tiempo y recursos
		Dos horas Laptop y reproductor, plumones y páginas.

Nota. Estos documentos son los utilizados por la institución. (Manejo interno del Centro Educativo).

### 4. Documentos legales

Descripción de actividad.	Participantes	Metodología
<b>Presentación de modelos de documentos legales que se utilizan</b>	Directora, subdirectora. Personal docente Padres de familia Estudiantes elegidos por su nivel de participación.	Expositiva y participativa.  presentación de modelos de documentos legales y su redacción.
		Tiempo y recursos
		Dos horas Laptop y reproductor e impresiones.

## **ANEXOS**

### **AGENDA PARA REUNIÓN INFORMATIVA**

1. Verificación del quórum.
2. Lectura del Acta anterior (sólo para Consejo de Profesores (as)).
3. Aprobación de Agenda.
4. Explicación sobre el Consejo Directivo Escolar y su marco legal.
5. Perfil de los representantes (según el Sector convocado).
6. Entrega de material por escrito referente al Consejo Directivo Escolar (Si lo tuvieren).
7. Funciones del Padre de Familia, Alumnos y Maestros del Consejo Directivo Escolar.
8. Presentación del cronograma de actividades para constituir el Consejo Directivo Escolar.
9. Convocatoria para próxima reunión.
10. Varios

### **MODELO DE CIRCULAR Nº**

Lugar y Fecha

A la Comunidad Educativa:

Atentamente se les hace de su conocimiento que en nuestro Centro Educativo:

deberá conformarse el Consejo Directivo Escolar, organismo que de acuerdo a la Ley de la Carrera Docente debe estar integrado por representantes de los maestros, padres de familia y alumnos.

Ha llegado el momento de que te integres con tu comunidad en el desarrollo del proceso educativo, y es por esa razón, que se te hace una cordial invitación para que participes en una Asamblea General que próximamente se llevará a cabo con cada uno de los sectores representantes de la comunidad educativa en la que se informará más ampliamente sobre la misión que le corresponderá realizar al Consejo Directivo Escolar; al mismo tiempo, se dará a conocer el proceso de integración del mismo.

F:

Director(a)

SELLO

**MODELO DE INVITACIÓN A ASAMBLEA INFORMATIVA SOBRE LA INTEGRACIÓN Y FUNCIONAMIENTO DE LOS CONSEJOS DIRECTIVOS ESCOLARES**

Lugar y Fecha

Estimado

(Padre de Familia, Alumno(a) o Profesor(a))

Presente.

En base a los Artículos 48 y 49 de la Ley de la Carrera Docente y 48 del Reglamento de la misma, me permito invitarlo a una Asamblea de

(Padres de Familia, Alumnos(as) o Profesores(as))

En la cual se informará sobre la conformación del Consejo Directivo Escolar. Lugar:

Hora:

Fecha:

F: Director(a)

SELLO

**MODELO DE ACTA(S) DE RESULTADOS DE REUNIÓN INFORMATIVA**

**ACTA No.**

En el Centro Escolar \_\_\_\_\_ de  
la localidad de \_\_\_\_\_ del  
Municipio de \_\_\_\_\_ Departamento de  
a las

horas, del día del

mes del año . Siendo este el lugar, día y hora  
señalados para realizar la reunión informativa a los

(Padres de Familia, Alumnos(as) o Profesores(as))

sobre la integración y funcionamiento de los Consejos Directivos Escolares  
se procedió por parte del suscrito Director(a) a  
explicar el proceso de integración del Consejo, seguidamente se formuló una  
invitación a cada uno de los miembros presentes a elegir sus representantes  
propietarios y suplentes y sus respectivos cargos finalmente se acordó llevar  
a cabo la Asamblea

General para realizar la elección el día mes  
del año  
(5 días hábiles siguientes)

del en las instalaciones de

(Centro Educativo o el local que reúne las condiciones necesarias)

Y no habiendo más que hacer constar, doy por terminada la presente Acta a las  
horas, del día del año y para constancia, firmo.

SELLO

Director (a)

## **MODELO DE CONVOCATORIA PARA ELECCIÓN DE REPRESENTANTES**

Lugar y Fecha

Estimado  
(Padre de Familia, Alumno(a) o Profesor(a))

Presente.

En base a los Artículos 48, 49 y 50 de la Ley de la Carrera Docente y 50 del Reglamento de la Ley, me permito convocar a:  
(Asamblea General de Padres de Familia, Asamblea General de Alumnos, Consejo de Profesores)

para elegir a los representantes propietarios y suplentes y sus respectivos cargos de los (padres de familia, alumnos, profesores) que integrarán el Consejo Directivo Escolar.

Lugar:

Hora:

Fecha:

F: \_\_\_\_\_ SELLO  
Director(a)

### **AGENDA DE ASAMBLEA DE ELECCIÓN DE REPRESENTANTES**

1. Verificación del quórum
2. Saludo
3. Objetivo de la reunión
4. Lectura de Acta anterior (Reunión de Asamblea Informativa)
5. Elección de Candidatos
  - a. Propuesta de Candidatos.
  - b. Presentación de Candidatos
  - c. Votación
  - d. Conteo de votos
  - e. Resultados
6. Convocatoria a reunión de integración y juramentación del Consejo Directivo Escolar.
7. Cierre.

## **MODELO DE HOJA DE VOTACIÓN**

ELECCIÓN DE REPRESENTANTES DE  
EN EL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR.

CENTRO ESCOLAR:

VOTO POR: LUGAR Y FECHA:

SELLO DEL CENTRO EDUCATIVO

MODELO DE ACTA DE REGISTRO DE LA ELECCIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR

(Para cada sector: Padres de Familia, Profesores(as) y Alumnos(as) )

**ACTA No. \_**

En el

(Centro Escolar, Instituto Nacional, Escuela de Educación Parvularia, Complejo Educativo)

del Caserío \_\_\_\_\_, Cantón \_\_\_\_\_ Municipio  
de \_\_\_\_\_, Departamento de \_\_\_\_\_ a las \_\_\_\_\_ horas del día  
del mes de \_\_\_\_\_ del año . Habiendo sido  
convocados por el Director(a) señor(a) \_\_\_\_\_ a la Asamblea  
General de \_\_\_\_\_ para efecto de  
proceder a la

(Padres de familia, Profesores/as y Alumnos/as)

elección de sus representantes ante el Consejo Directivo Escolar de este centro educativo, se procedió a ello de la manera que indica la Ley y el Reglamento de la Carrera Docente; habiéndose dado los resultados siguientes:

En calidad de Propietarios:

\_\_\_\_\_, y \_\_\_\_\_

(Nombres del padre de familia, profesor/a y alumno/a)

resultando electo como \_\_\_\_\_, el  
(Secretario/a o Tesorero/a, Consejal) (Nombre del padre de familia,  
profesor/a, alumno(a).

y en calidad de Suplentes:

\_\_\_\_\_

(Nombre del padre de familia, profesor/a y alumno/a)

y

como

el

(Secretario/a Suplente o Tesorero/a Suplente, Consejal) (Nombre del padre de familia o Profesor/a, alumno(a))

En fe de lo cual y para constancia firmamos la presente Acta.

**NOTA: Este modelo se utilizará para elegir a los representantes de los tres sectores: padres, profesores/as y alumnos/as. En elección de padres indicar quién resultó electo Tesorero/a y en la de profesores, quién será el Secretario/a.**

**MODELO DE ACTA DE ELECCIÓN DEL SUBDIRECTOR COMO SUPLENTE DEL PRESIDENTE DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR EN EL CASO DE HABER DOS O MÁS SUBDIRECTORES**

ACTA No.

En  
el

(Centro Escolar, Instituto Nacional, Escuela de Educación Parvularia, Complejo Educativo)

del Caserío \_\_\_\_\_, Cantón \_\_\_\_\_, Municipio de  
Departamento de \_\_\_\_\_, a las \_\_\_\_\_ horas del día \_\_\_\_\_ del  
mes de \_\_\_\_\_  
del año \_\_\_\_\_.

Los infrascritos Presidente/a  
y Secretario/a del Consejo de Profesores de este centro educativo,  
HACEMOS

CONSTAR: Que en Consejo de Profesores efectuado el día \_\_\_\_\_ del mes  
del presente año, y dado que en este centro educativo hay más de un  
Subdirector, con base a lo dispuesto en el Art. 51 del Reglamento de la Ley  
de la Carrera Docente, se procedió a elegir mediante votación secreta al  
Suplente de Presidente(a) del Consejo Directivo Escolar, habiendo resultado  
electo el(la) Profesor(a) o Licenciado(a)

. En fe de lo cual extendemos y firmamos la presente Acta en el lugar, día y  
hora de su fecha.

Presidente(a) del Consejo de Profesores      Secretario(a) del Consejo

de Profesores SELLO DEL CDE

**MODELO DE ACTA DE INTEGRACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR**

**ACTA No.**

Reunidos en el

(Centro Escolar, Instituto Nacional, Escuela de Educación Parvularia, Complejo Educativo)

del Caserío \_\_\_\_\_, Cantón \_\_\_\_\_, Municipio

de Departamento \_\_\_\_\_ del día \_\_\_\_\_ del mes de

a las \_\_\_\_\_ horas

año \_\_\_\_\_; en sesión \_\_\_\_\_ contando con la asistencia  
(Ordinaria o Extraordinaria)

de los señores:

elegidos en Asambleas Generales de nuestros respectivos sectores, todas del presente año; como representantes propietarios y suplentes ante el Consejo Directivo Escolar; del Consejo de Profesores efectuada el día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_; del Sector de Padres de Familia, efectuada el día \_\_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_; y del Sector de Alumnos, efectuada el día \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_, en base a lo dispuesto en el artículo 49 de la Ley de la Carrera Docente, y al inciso segundo del artículo 52, y artículo 142 del Reglamento de la Ley de la Carrera Docente; con el propósito de Integrar el CONSEJO DIRECTIVO ESCOLAR que fungirá durante de dos años contados a partir de la fecha en que se emita el Acuerdo Ejecutivo que otorga Personalidad Jurídica, al Consejo Directivo Escolar; el cual queda integrado por las siguientes personas:  
(NOTA: A continuación los miembros deberán colocar; a renglón seguido: cargo, nombre, documento de identidad excepto los menores de 18 años, lugar y fecha de expedición, ocupación y domicilio)  
Y no habiendo más que hacer constar, se cierra la presente Acta a las \_\_\_\_\_ horas de la fecha arriba relacionada; en fe de lo cual y para constancia firmamos la presente Acta, en el orden del cargo respectivo.

## Referencias Bibliográficas

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

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

## ANEXOS

### Anexo 1

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
“DR. LUIS ALONSO APARICIO”  
VICERRECTORÍA ACADÉMICA  
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA



### ENTREVISTA PARA DIRECTOR Y SUBDIRECTOR

**OBJETIVO:** Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar del centro escolar seleccionado para analizar su participación en los procesos administrativos.

**INDICACIÓN:** Responda a cada pregunta con base a su experiencia en el área educativa.

**DIRECTOR:**

**SUBDIRECTOR:**

➤ **Gestión escolar**

1. ¿En la institución se crea, se diseña y se mantiene un ambiente en el que las personas alcancen con eficiencia las metas seleccionadas para que se lleve a cabo una buena administración escolar?
2. ¿En las decisiones que le competen tomar al CDE se involucran a todos los miembros que integran este organismo?
3. ¿La gestión como presidente le permite liderar todas las actividades que van en beneficio de la institución?

➤ **Procesos administrativos**

4. ¿Conoce y participa en las actividades planificadas en el Plan Escolar Anual del centro educativo?
5. ¿Las decisiones en la administración de los recursos de la institución las toman colegiadamente y plasman en el libro de actas debidamente enumeradas y firmadas?
6. ¿Todos los integrantes del CDE demuestran una conducta de integridad y compromiso personal en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones, de acuerdo con lo establecido en la ley de ética gubernamental?

➤ **Participación planificada del consejo directivo escolar**

7. ¿Se les informa y asiste con frecuencia a las reuniones planificadas por el CDE?
8. ¿Cómo miembro del CDE tiene participación en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?
9. ¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE se toma en cuenta las especificaciones descritas en el reglamento de la ley de la carrera docente?

➤ **Estrategias en la administración escolar**

10. ¿Los fondos provenientes de otros ingresos como tienda escolar, donaciones y otros son administrados exclusivamente por el CDE según lo establecido en el artículo 77 de la ley general de educación?
11. ¿Al momento de seleccionar a los nuevos miembros que integrarán el CDE se toma en cuenta las especificaciones descritas en el reglamento de la ley de la carrera docente?
12. ¿Todos los integrantes del CDE demuestran una conducta de integridad y compromiso personal en el cumplimiento de sus deberes y obligaciones, de acuerdo con lo establecido en la ley de ética gubernamental?
13. ¿Cómo miembro del CDE tiene participación en todas las tomas de decisiones para el logro de los objetivos que la institución persigue?
14. ¿Se les informa y asiste con frecuencia a las reuniones planificadas por el CDE?
15. ¿Considera que en la institución siendo una instancia pública se respetan las obligaciones establecidas en las normas éticas?

## Anexo 2

Instrumentos adaptados del modelo de Investigación

<https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/26746/1/El%20Consejo%20Directivo%20Escolar%20y%20su%20participaci%C3%B3n%20en%20los%20Procesos%20Administrativos%20del%20Centro%20Escolar%20Camilo%20Campos%2C%20Centro%20Escolar%20Jos%C3%A9%20Mariano%20Calder%C3%B3n%20e%20Instituto%20Nacional%20de%20Santiago%20Texacuangos%2C%20Municipio.pdf>

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
"DR. LUIS ALONSO APARICIO"  
VICERRECTORÍA ACADÉMICA  
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA



### CUESTIONARIO PARA DOCENTE

BOLETA N° \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar del centro escolar seleccionados para analizar su participación en los procesos administrativos.

**INDICACIÓN:** Marque con una "X" la casilla de la correspondiente respuesta.

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

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

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

Anexo 3

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
"DR. LUIS ALONSO APARICIO"  
VICERRECTORÍA ACADÉMICA  
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA



CUESTIONARIO PARA PADRE DE FAMILIA

BOLETA N° \_\_\_\_\_

**OBJETIVO:** Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar del centro escolar seleccionado para analizar su participación en los procesos administrativos.

**INDICACION:** Marque con una "X" la casilla de la correspondiente respuesta.

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

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

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

## Anexo 4

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA DE EL SALVADOR  
"DR. LUIS ALONSO APARICIO"  
VICERRECTORÍA ACADÉMICA  
FACULTAD DE POSGRADOS Y EDUCACIÓN CONTINUA



### **CUESTIONARIO PARA ESTUDIANTE**

**OBJETIVO:** Recolectar datos de todos los miembros que integran el Consejo Directivo Escolar del centro escolar seleccionado para analizar su participación en los procesos administrativos.

**INDICACION:** Marque con una "X" la casilla de la correspondiente respuesta.

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

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

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