

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**EFFECTO DE LAS ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS DE LOS
DIRECTIVOS DE LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA EN LA
GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA I.E NO 82378 DE LA PALMA –
CACHACHI – CAJABAMBA - 2014.**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presentada por:

Bachiller: JUSTA GEORGINA UYIMURA VERA

Asesor:

Dra.: DORIS T. CASTAÑEDA ABANTO

Cajamarca, Perú

2015

COPYRIGHT © 2015 by
JUSTA GEORGINA UYIMURA VERA
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS APROBADA:

EFFECTO DE LAS ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS DE LOS DIRECTIVOS DE LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA I.E NO 82378 DE LA PALMA – CACHACHI – CAJABAMBA - 2014.

Para optar el Grado Académico de
MAESTRO EN CIENCIAS
MENCIÓN: GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN

Presentada por:
Bachiller: JUSTA GEORGINA UYIMURA VERA

JURADO EVALUADOR

Dra. Doris Castañeda Abanto
Asesor

Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar
Jurado Evaluador

M.Cs. Virgilio Gómez Vargas
Jurado Evaluador

M.Cs Luis Quispe Vásquez
Jurado Evaluador

Cajamarca, Perú

2015



Universidad Nacional de Cajamarca

“NORTE DE LA UNIVERSIDAD PERUANA

Escuela de Post Grado

CAJAMARCA - PERU

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las *8:00 a.m.* de la mañana del día 19 de agosto de 2015, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, los miembros del Comité Científico presidido por el **Dr. RICARDO CABANILLAS AGUILAR**, en representación del Director (e) y como Miembro de Comité Científico, **Dra. DORIS CASTAÑEDA ABANTO**, en calidad de Asesora, **M.Cs. VIRGILIO GÓMEZ VARGAS**, **M.Cs. LUIS QUISPE VÁSQUEZ**, como integrantes del Comité Científico Titular; actuando de conformidad con el Reglamento de la Escuela de Postgrado, se dio inicio a la **SUSTENTACIÓN** de la tesis titulada “**EFECTO DE LAS ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS DE LOS DIRECTIVOS DE LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL DE LA I.E. N° 82378 DE LA PALMA - CACHACHI-CAJABAMBA-2014**”, presentada por la alumna **JUSTA GEORGINA UYIMURA VERA**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS, SECCIÓN de Postgrado de EDUCACIÓN**, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Comité Científico, y luego de la deliberación, se acordó... *a. p. t. e. s.* la mencionada Tesis con la calificación de *dieciséis (16.) con Loude*; en tal virtud la alumna **JUSTA GEORGINA UYIMURA VERA**, está apta para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS, SECCIÓN de Postgrado de EDUCACIÓN**, con Mención en **GESTIÓN DE LA EDUCACIÓN**.

Siendo las *9:45 a.m.* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dra. Doris Castañeda Abanto
Asesor

.....
Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar
Miembro de Comité Científico

.....
M.Cs. Virgilio Gómez Vargas
Miembro de Comité Científico

.....
M.Cs. Luis Quispe Vásquez
Miembro de Comité Científico

Dedicatoria

A mi esposo e hijas, los motores de mi vida y a quienes amo infinitamente; porque gracias a su apoyo incondicional y confianza hicieron de mí una persona capaz de cumplir mis metas y objetivos propuestos, siendo este uno de ellos.

AGRADECIMIENTOS

Al Gobierno Regional que financió mis estudios durante el tiempo que duró esta Maestría.

A la Dra. Marina Estrada, Directora de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de Cajamarca y al Dr. Ricardo Cabanillas Director de sección, por la conducción del Proyecto de Capacitación.

Mi eterna gratitud a todos los docentes de la Universidad Nacional de Cajamarca que estuvieron a cargo de la Maestría en Gestión de la Educación, que con su profesionalismo me proveyeron innumerables enseñanzas.

A mi asesora: Dra. Doris Teresa Castañeda Abanto por su calidad profesional y asesoramiento en el trabajo.

A cada uno de los de los padres de familia de la I.E N° 82378 de La Palma – Cachachi, con quienes compartí no sólo el tiempo dedicado al trabajo de investigación, sino también vivencias y experiencias.

INDICE

Dedicatoria	v
Agradecimientos	vi
Índice	v
Lista de cuadros	ixi
Lista de abreviaturas o siglas	x
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	xv

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.3. Justificación de la investigación	4
1.3.1. Valor teórico	4
1.3.2. Valor práctico	4
1.3.3. Valor metodológico	5
1.4. Delimitación	5
1.4.1. Espacial	5
1.4.2. Temporal	5
1.4.3. Científica	5
1.4.4. Social	5
1.5. Limitaciones	6
1.6. Objetivos de la investigación	6

1.6.1. Objetivo general	6
1.6.2. Objetivos específicos	6

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.1.1. A nivel internacional	8
2.1.2. A nivel nacional	19
2.1.3. A nivel regional	13
2.2. Bases teóricas científicas	14
2.2.1. Teorías del desarrollo organizacional	14
2.2.1.1. Teoría clásica	14
2.2.1.2. Teoría de las relaciones humanas	14
2.2.1.3. Teoría burocrática	15
2.2.1.4. Teoría estructuralista	15
2.2.1.5. Teoría del comportamiento	15
2.3. Bases teóricas conceptuales	16
2.3.1. Gestión institucional	16
2.3.2. Dimensiones de la gestión institucional	22
2.3.3. El trabajo en equipo	26
2.3.4. Modelos de la gestión institucional	27
2.3.4.1. Modelo normativo	27
2.3.4.2. Modelo prospectivo	27
2.3.4.3. Modelo estratégico	28
2.3.4.4. Modelo estratégico situacional	28
2.3.4.5. Modelo de la calidad total	28

2.3.4.6. Modelo de la reingeniería	29
2.3.4.7. Modelo comunicacional	29
2.3.5. Componentes de la gestión institucional	30
2.3.6. Procesos de la gestión institucional	32
2.3.7. Instrumentos de la gestión institucional	34
2.3.8. Principios de la gestión institucional	35
2.4. Descentralización educativa	36
2.4.1. Descentralización en el Perú	38
2.4.2. Participación de apafas y padres de familia como forma de descentralización	43
2.4.2.1. Ley N°28528 que regula la participación de la APAFA y padres de familia en las instituciones educativas públicas	44
2.4.3. Categoría de participación	45
2.4.4. Asociación de padres de familia	46
2.4.5. Naturaleza jurídica	47
2.4.6. Mecanismos de participación de directivos de la APAFA y padres de familia	48
2.4.7. Implicaciones positivas de padres de familia para la institución educativa	49
2.4.8. Participación social y personal de padres de familia en la institución educativa	50
2.5. Definición de términos básicos	51

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la investigación	55
3.1.1. Hipotesis general	55
3.2. Variables	55
3.2.1. Variable independiente (v.i)	55
3.2.2. Variable dependiente (v.d)	56

3.3. Matriz de operacionalización de variables	57
3.4. Población y muestra	58
3.5. Unidad de análisis	58
3.6. Tipo de investigación	28
3.7. Diseño de la investigación	58
3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	59
3.9. Validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación	59

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. PRESENTACIÓN DE LA ENCUESTA	61
CONCLUSIONES	72
SUGERENCIAS	74
LISTA DE REFERENCIAS	75
APÉNDICES/ ANEXOS	79
MATRIZ DE CONSISTENCIA	105

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Comparación de resultados del pre test y pos test de la Dimensión Pedagógica de la Gestión Institucional.	61
Cuadro 2. Comparación de resultados del pre test y pos test en la Dimensión Institucional de la Gestión Institucional	63
Cuadro 3. Comparación de resultados del pre test y pos test de la Dimensión Administrativa de la Gestión Institucional.	66
Cuadro 4. Comparación de resultados del pre test y pos test en la Dimensión Comunitaria de la Gestión Institucional.	69

LISTA DE ABREVIATURAS O SIGLAS

APAFA	: Asociación de Padres de Familia
CD	: Consejo Directivo
CE	: Centros Educativos
CECD	: Consejos Escolares Consultivos y Directivos
CONEI	: Consejo Educativo Institucional
GE	: Grupo de Estudio
IE	: Institución Educativa
IIFE	: Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación
MINEDU	: Ministerio de Educación
UNESCO	: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

RESUMEN

El presente informe final de tesis tiene por objetivo presentar los resultados del efecto del Plan de actividades participativas, de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional de la Institución Educativa N° 82378 del distrito de Cachachi – Cajabamba. El tipo de investigación es aplicada y de nivel descriptivo explicativo, el de diseño que se utilizó es pre-experimental, con un solo grupo ya conformado, con pre test post test. Por su relevancia, coadyuvó a la mejora de la gestión institucional en cuanto a sus procesos, siendo los beneficiados los agentes educativos. Como técnica de recolección de datos se usó la encuesta y como instrumento un cuestionario que fue aplicado a una muestra representativa de 44 participantes de los cuales, 7 son directivos de la APAFA y 37 padres de familia conformado por un grupo único. Las variables analizadas fueron Plan de actividades participativas y Gestión institucional. Como parte del estudio, se determinó la relación causa - efecto de la participación de los directivos y padres de familia en la eficacia de la gestión institucional. Se confirmó la hipótesis principal al demostrar que, si los directivos de la APAFA y padres de familia participan personal y socialmente en un trabajo en equipo y mancomunado, se llega entonces a una gestión institucional transparente, progresista, mejorada eficaz y eficientemente en todas las actividades programadas por los directivos y padres de familia de la institución educativa; mejorando las relaciones interpersonales, el clima institucional y que redunde en una calidad educativa extraordinaria.

Palabras Clave: gestión educativa, directivos APAFA, padres de familia, calidad educativa, institución educativa, participación

ABSTRACT

This final report thesis aims to present the results of the effect of the Plan of participating activities, managers of the APAFA and parents in the management of School District, 82378 La Palma. Cachachi – Cajabamba District. The applied research is descriptive and explanatory level, the design that was used is pre-experimental. One group is already formed, with pretest posttest. For its relevance, it helped to improve the performance regarding its processes, the beneficiaries are the educators. The technique that was used for the survey are a tool and a questionnaire these were applied to a representative sample of 44 members of which 7 are officers of the APAFA and 37 are other parents. The variables analyzed participating activities Plan and Institutional Management. The effect of the managers' participation and parents on the effectiveness of corporate management - as part of the study, the cause was determined. The main hypothesis was confirmed by showing that, if the managers of the APAFA and parents participate personally and socially in teamwork and joint, and then reaches a transparent management, progressive, improved efficiently and effectively in all activities scheduled by managers and parents of the school; improving interpersonal relations, appropriate institutional climate and resulting in an extraordinary educational quality.

Key words: educational management, APAFA, parents, and the active Institution participation.

INTRODUCCIÓN

En el marco general de la gestión educativa hacia la calidad, la educación hoy en día adquiere relevancia cada vez mayor, debido a las exigencias de la sociedad cambiante, que demanda un servicio de calidad y una eficaz contribución de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional.

Es evidente que la vida familiar es más compleja y está sometida a muchas más presiones externas que hace unas décadas. Es una realidad objetiva que la estructura familiar se ha visto profundamente modificada. La familia extensa, concentrada, con carácter fuertemente patriarcal, en la que existía una intensa vinculación afectiva y la asunción de una fuerte responsabilidad en la educación de los hijos, se ha convertido en una familia celular o nuclear, en las que las figuras del padre y la madre están difuminadas y los roles parentales son confusos, lo que hacen que la familia se sienta limitada en su función educadora. También es cierto que la comprensión del tiempo y del espacio, la incorporación de la mujer al mundo laboral, los cambios económicos, tecnológicos y sociales, condicionan las actuaciones de los padres. En general, los padres se sienten preocupados por la educación de sus hijos y exigen calidad.

En el presente informe final de tesis, se logró, determinar el efecto de participación social y personal de los directivos de la APAFA y padres de familia en la eficacia de la gestión institucional de la institución educativa N° 82378 de la “La Palma” del distrito de Cachachi, provincia de Cajabamba; mediante la aplicación de la técnica de la encuesta y su respectivo cuestionario, dirigido tanto a los padres de familia y directivos. Se hizo el procesamiento estadístico, con la presentación, tabulación, análisis e interpretación de los resultados a través de los cuadros respectivos, llegándose a comprobar las hipótesis planteadas.

En dicha Institución Educativa la participación de los padres de familia era limitada, se refugiaban en justificaciones como los escasos de tiempo, excesivo trabajo, ignorancia y desconocimiento de los hechos y las cosas educativas, para ello se logró desarrollar actividades participativas que lograron posibilitar a los padres la intervención en la educación de sus hijos porque se considera beneficioso la concordancia de los dos agentes educadores para mejorar la gestión institucional.

La investigación comprende cuatro capítulos: En el Capítulo I, se presenta: el planteamiento del problema, la formulación del mismo; así como la justificación, delimitación, limitaciones y objetivos del trabajo de estudio.

El Marco Teórico, correspondiente al Capítulo II, se refiere a; los antecedentes de la investigación, las bases teóricas relacionadas a cada una de las variables de estudio y la definición de términos básicos, usados mayormente en la tesis.

Se detalla en el Capítulo III, pormenorizadamente, dentro del Marco Metodológico: las hipótesis de investigación, variables, matriz de operacionalización de las mismas; población, muestra, unidad de análisis; tipo y diseño de investigación; técnicas e instrumentos de recolección, y procesamiento de datos; la validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación.

En el Capítulo IV, se presentan, interpretan, analizan y, se hace la discusión de los resultados pertinentes; para finalmente, presentar las Conclusiones necesarias, las sugerencias respectivas, y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La educación en la actualidad, a nivel del Perú ha sido afectada por procesos de cambio, como réplicas de las orientaciones en los estilos de desarrollo económico, social y cultural. Uno de los cambios, tuvo que ver con el propósito de hacer cada vez más funcional la participación de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional.

Las nuevas teorías, desde la perspectiva de la gestión educativa explican, el concepto básico que orienta el nuevo enfoque educativo; expresando que la efectividad, es la capacidad de respuesta que los actores educativos, específicamente, los directivos de la APAFA y padres de familia, deben contribuir con la gestión institucional ante las exigencias de parte de la comunidad educativa. Con esto se enfatiza como indispensable condición, la capacidad de contribuir con la gestión institucional.

Sin embargo, a pesar de los avances en el campo de la gestión institucional a nivel de la región Cajamarca y, específicamente, en la provincia de Cajabamba, la gestión institucional de las instituciones educativas del nivel primario tiene una fuerte carga de improvisación; así como, las actividades de los directivos de la APAFA y padres de familia que no son sistematizadas; por lo que no permite, evaluar permanentemente los resultados; a fin, de proponer alternativas deseables.

De lo expresado, se puede deducir que es una problemática, producto de una gestión institucional rígida, poco permeable a los cambios y con un alto grado de

descoordinación, que lejos de traer beneficios, ha imposibilitado el logro de una mayor eficacia y eficiencia en la gestión institucional.

Desde esta perspectiva, los directivos de la APAFA y los padres de familia, cumplen un rol protagónico de apoyo a la gestión institucional en las instituciones educativas. Dependiendo de las normas vigentes, pueden representar un gran apoyo para que la institución educativa mejore y consiga los objetivos que busca para brindar una educación de calidad. Pero, también, puede ser un obstáculo si está mal dirigida.

Sin embargo, actualmente los directivos de la APAFA y padres de familia tienen una visión complementaria de la educación de sus hijos, la cual se expresa en el creciente valor por la educación. Organizados, pueden velar junto con la dirección para que la etapa escolar sea de máximo aprovechamiento para los niños.

Pérez, J. (2010) manifiesta que el rol, que deben cumplir los directivos de la APAFA y padres de familia, debe ser: “El rol fiscalizador de los directivos de la APAFA y padres de familia, tanto en el uso de los recursos públicos destinados a la mejora de la infraestructura educativa, como en la selección de los mejores docentes para elevar la calidad de la enseñanza”

Es pertinente, que los directivos de la APAFA y padres de familia, entre sus múltiples funciones y propósitos desarrollen actividades de fiscalización, de coordinación, vigilancia y concertación, para la buena marcha de la institución educativa; tanto en la vía administrativa, cuanto en el manejo de recursos destinados a mejorar la gestión institucional.

En el contexto educativo de la I.E N° 82378 La Palma, se presentan situaciones insatisfactorias de participación, coordinación, vigilancia, entre otros, de directivos y de los padres de familia con respecto a la gestión institucional que conlleve al mejoramiento del servicio educativo en acción directa y concertada con los actores educativos.

Las situaciones de mayor relevancia son: debilitada gestión institucional debido a que, los padres de familia dedican la mayor parte de su tiempo a desarrollar actividades como la agricultura y ganadería; dejando de lado su participación en las actividades educativas.

Además, hay escasa participación de los varones en las reuniones de padres de familia, notándose más la presencia de la mujer; situación que en muchas oportunidades limita la toma de decisiones y la solución de problemas.

Sin duda, la APAFA garantiza la defensa de los derechos de los padres de familia al intervenir en los procesos de gestión institucional participando en el planeamiento y organización; interviniendo en la formulación de las políticas educativas de la institución educativa, no obstante, la presencia de estas organizaciones y de los padres de familia, se restringe a la mera asistencia a actividades sencillas, sin mayor trascendencia en la gestión institucional.

En consecuencia, se puede destacar la existencia de instituciones educativas de educación primaria carentes de la participación efectiva de los padres de familia que a su vez se traduce en ausencia de una eficiente contribución en la gestión institucional. Por lo tanto, surge la necesidad de determinar la influencia y efecto que genera la participación de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional, de la institución educativa N° 82378 de la “La Palma” del distrito de

Cachachi, provincia de Cajabamba.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema General

¿Cuál es el efecto de las actividades participativas de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional de la I. E. N° 82378 de la Palma – Cachachi – Cajabamba, 2014?

1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Valor Teórico

El trabajo de investigación, presenta un modelo teórico conceptual relacionado a la participación protagónica de los directivos de la APAFA y los padres de familia, basada en un enfoque social y colaborativa, tratando de utilizar recursos económicos y administrativos; a fin, de mejorar la gestión institucional en la I.E N° 82378 de la Palma del distrito de Cachachi, Cajabamba.

1.3.2. Valor Práctico

La tesis desarrollada, presenta un valor práctico, referente a la participación activa en cada una de las actividades de los directivos de la APAFA y padres de familia, al contribuir en la gestión institucional; actividades, que son de su competencia para vigilar, concertar y participar armoniosamente.

Los beneficiarios directos serán los directivos de la APAFA y los padres de familia; puesto que ellos, son los que participan activamente en una buena gestión de la institución. De modo, que les permita satisfacer sus necesidades, inquietudes y expectativas. Dicho estudio servirá como fuente de consulta.

1.3.3. Valor metodológico

El trabajo en estudio presenta un modelo de investigación educativa para la comparación de las hipótesis formuladas y la contrastación correspondiente con la realidad educativa en el ámbito rural.

1.4. DELIMITACIÓN

1.4.1. Espacial

La investigación se desarrolló en la institución educativa N° 82378 de La Palma en el caserío, Tambería, distrito de Cachachi, provincia de Cajabamba, región Cajamarca.

1.4.2. Temporal

Este trabajo de investigación se inició con la presentación del proyecto de investigación en setiembre de 2013 y su culminación se prevé para noviembre del presente año, 2014.

1.4.3. Científica

El trabajo de investigación tomó como base el área de la pedagogía y sociología. La tesis se enmarcó dentro de las teorías, enfoques relacionados a las actividades participativas de los directivos de la APAFA, padres de familia y la gestión institucional de las instituciones educativas.

1.4.4. Social

El trabajo de investigación se realizó, considerando la participación activa de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional, que presentan características de unión, honestidad honradez y trabajo; a pesar de ser, algunos de ellos subempleados, desempleados, que no tienen estudios secundarios completos y que no valoran la educación de sus hijos.

Línea de investigación: Gestión de liderazgo, cultura y clima institucional.

Eje temático: Impacto de la participación de las APAFAS en la Gestión Institucional.

1.5. LIMITACIONES

El período de tiempo, para la recolección de la información, fue muy limitado, debido al poco tiempo de que disponen los padres de familia, pues muchos de ellos trabajan en el campo y van a sus labores agrícolas o pastorales desde muy temprano.

Insuficiente información de datos existentes de los Directivos de la APAFA y de los Padres de Familia; por lo cual, primeramente, se elaboró un padrón general.

Pocas fuentes bibliográficas locales, relacionadas con el objeto de la investigación; debido a ello, se recurrieron a fuentes de carácter virtual.

1.6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.6.1. Objetivo General

Determinar el efecto de las actividades participativas de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional de la I. E. N° 82378 de la Palma – Cachachi – Cajabamba, 2014

1.6.2. Objetivos Específicos

O1. Identificar la situación actual de la gestión institucional de la institución educativa N° 82378 de la Palma- Cachachi – Cajabamba- 2014.

O2. Aplicar las actividades participativas para mejorar la gestión institucional de la institución educativa N° 82378 de la Palma- Cachachi – Cajabamba- 2014.

O3. Evaluar el nivel de mejoramiento de la gestión institucional luego de la aplicación de las actividades participativas personales y sociales de los directivos de la APAFA y padres de familia.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

La búsqueda de información referente al objeto de la presente investigación; ha consistido, en averiguar y analizar diversos informes finales de tesis, que directa o indirectamente se relacionan con la investigación propuesta, producto del cual se tiene lo siguiente:

2.1.1. A nivel internacional

Thieme, C. (2005), en la Tesis Doctoral titulada: “Participación de los actores educativos y Eficiencia en la Gestión Educativa”. El Caso de Chile, llevada a cabo en la Universidad Autónoma de Barcelona, en cuanto a los resultados, muestran una importante relación entre desempeño efectivo, medido a través de la eficiencia técnica del establecimiento y del logro académico que obtienen sus estudiantes, y la dimensión de influencia idealizada, atributo y comportamiento. Por tanto, pareciera que la definición de liderazgo que más se asocia con variables de desempeño en educación se asocia al liderazgo carismático”.

Quintero, N. (2009), en la Tesis Doctoral titulada: “Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia escolar”. Pontificia Universidad Javeriana de Colombia. Concluye que: el maestro debe constituirse en un mediador social en ese entramado cultural que se vive dentro de la institución. Es importante dejar clarificado que se propone el diseño de una estrategia de Gestión Educativa para mejorar los niveles de convivencia. Esta estrategia es particular y específica de acuerdo a las

conclusiones arrojadas por las encuestas y las entrevistas hechas a la comunidad educativa, el nuevo diseño resulta del sentir unificado de docentes y administrativos, padre de familia y estudiantes.

2.1.2. A nivel nacional

Sorados, M. (2010), en su tesis “Influencia del liderazgo de los padres de familia en la calidad de la gestión educativa”, para optar el Grado de Magister en Educación con mención en Gestión de la Educación, en la UNMSM, plantea como problema central: ¿en qué medida el liderazgo de los padres de familia se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03- Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009? Aplicando una encuesta a directores, docentes y trabajadores arribó a las siguientes conclusiones: a) El liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las Instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima, en el periodo marzo-mayo del 2009. b) La dimensión que más influenció en la calidad de la gestión educativa, es el pedagógico (0.619) –y- c) Se determinó entre las variables materia de la investigación una correlación conjunta, directa y significativa de 0.949.

Cosser, M. (2010) realizó una investigación titulada: “La participación en la toma de decisiones de los padres y madres de familia en una Institución Educativa Estatal en Huaycán del distrito de Ate-Vitarte”. Basado en el enfoque micro político, reconoce el valor que tiene el contexto organizativo en las escuelas, y los parámetros de participación de la Asociación de Padres de Familia en el marco legal que le confiere la Ley de APAFA N° 28628, así como la interacción de los padres y madres que conforman este estamento. Es

una investigación de tipo cuantitativo, el estudio de los resultados es expresado a través de la estadística porcentual. La variable de estudio fue la participación en la toma de decisiones de los padres y madres de familia. Se elaboró un cuestionario, que fue aplicado a 150 padres de familia, esta muestra corresponde al 10% de la población en mención. Respecto a la técnica utilizada es la encuesta. Los principales hallazgos encontrados en la investigación corresponden a una marcada participación en el área de la gestión de la escuela, los padres se involucran mucho en las actividades extracurriculares y de promoción de valores culturales hacia la comunidad. En sentido contrario, es escasa la participación para promover actividades de índole académico, cultural o deportiva con otras instituciones y que implique salir de su espacio territorial comunitario.

Martinello, M. (2011) realizó una investigación titulada: “Participación de los padres en la educación peruana”. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado. Concluye que Los programas de participación familiar deben formar parte de un repertorio de políticas educativas dirigidas a elevar la calidad de la enseñanza. Estas políticas deben incluir componentes de formación de padres y maestros para la participación de la familia en la educación junto a reformas curriculares que proporcionen incentivos para elevar el rendimiento. No obstante, los beneficios de la participación de los padres en la educación de sus hijos, no puede compensar la falta de calidad de la enseñanza. La participación de los padres debe ser una más de las estrategias a incluirse en un programa comprehensivo de reforma.

Peralta, P. (2009) realizó una investigación titulada: “Cultura Organizacional y gestión institucional en el Centro Parroquial “Elena de Santa María” Juliaca. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado. Este trabajo responde a una preocupación por las condiciones tan cambiantes, turbulentas y competitivas que se suscitan en el entorno social y cultural de las organizaciones escolares y cómo éstas están siendo desafiadas en su capacidad de cambio, adaptación y permanencia.

La investigación se desarrolló en la modalidad de estudio exploratorio, descriptivo, sustentado en un diseño no experimental y se utilizó un método mixto: cuantitativo y cualitativo. Para recoger información se emplearon la técnica de encuesta, cuyo instrumento es un cuestionario, el cual antes de su aplicación se llevó el proceso de confiabilidad mediante el método Alpha de Cronbach y se realizó su respectiva validación; y el análisis documental, para lo cual se elaboró una matriz de análisis como instrumento y cuya información complementó las percepciones que manifestaron los docentes encuestados.

Entre los resultados más importantes del estudio se determinó que en dicho centro predomina la cultura de la coordinación. Entre las conclusiones se destaca que dicha institución evidencia poca participación voluntaria de los implicados para alcanzar los objetivos del centro y el equipo directivo es quien dirige las propuestas.

Tamariz, J. (2013) realizó una investigación titulada: “Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional”. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación.

Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú, Escuela de Posgrado.

Concluye que: en la gestión administrativa y pedagógica los padres de familia solamente llegan a un nivel de información y resolución, en el subnivel de designación de delegado representativo, siendo el nivel de información mayor, en ambos tipos de gestión. La participación de los padres se ubica en un nivel básico, es decir, sin asumir un grado de responsabilidad y tener una capacidad de decisión, a pesar de los dispositivos legales que le otorga esta función. Por otro lado, los padres de familia participan activamente en las acciones de la APAFA llegando a un nivel resolutivo. A pesar de haber una participación mayoritaria y frecuente de los padres de familia en las actividades concernientes a la APAFA, los mismos no reciben información sobre las acciones que realizan, solamente reciben información de las actividades económicas de la APAFA. Se puede concluir que los padres de familia sí reciben información de fuentes fidedignas y son convocados de manera formal, aunque ellos son los que no asumen la responsabilidad en las acciones de gestión administrativa, como es la elección del CONEI. Lo mismo ocurre con respecto a la evaluación de los docentes a ser contratados para cubrir plazas disponibles en la institución educativa, hay dispositivos legales para que los padres de familia tengan un nivel de participación resolutiva; pero, sin embargo de las cinco instituciones donde se encuestó, en dos de las instituciones los padres de familia reconocen que participan en la decisión pero en el resto de las instituciones no ocurre lo mismo a pesar de que los padres reconocen que están informados que ellos pueden participar en esa elección y de manera formal.

2.1.3. A nivel regional

Cárdenas, J. y Espinoza, R. (2001) realizó una investigación titulada: “Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional”. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Cajamarca: Universidad Privada César Vallejo, Escuela de Posgrado. Concluye que: entre los resultados más importantes de la investigación, se determinó una incidencia de la participación de los padres de familia en gestión institucional. Se seleccionó un grupo muestral conformado por 60 padres de familia, a quienes se les administró un pre test y post test mediante un cuestionario de 20 ítems. Los resultados del trabajo de campo evidenciaron una mejoría con respecto a los resultados obtenidos, los cuales en el post test fueron de carácter óptimo. Entre las conclusiones se destaca que dicha institución educativa evidencia una participación voluntaria de los padres de familia implicados para alcanzar los objetivos de la institución educativa y el equipo directivo es quien tutela las propuestas.

Mendoza, F. y Zavaleta, G. (2001) realizaron una investigación titulada: “Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional en la institución educativa primaria de menores Unidocente de Chetilla: Cajamarca”. Tesis para optar el grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación. Cajamarca: Universidad Privada César Vallejo, Escuela de Posgrado. Concluyen que: entre los resultados más trascendentales del estudio se determinó una ocurrencia de participación activa en la gestión institucional. Se seleccionó un grupo muestral no probalístico conformado por 30 padres de familia, a quienes se les aplicó un cuestionario de 40 ítems, teniendo en cuenta las dimensiones e indicadores propuestos.

Se confirmó una mejoría en cuanto a los resultados obtenidos en el pre test, siendo los resultados del post test inmejorable. Entre las conclusiones se destaca que dicha institución evidencia poca participación voluntaria de los padres de familia implicados para alcanzar los objetivos de la institución educativa Unidocente y el equipo directivo es quien dirige las propuestas.

2.2. BASES TEÓRICAS - CIENTÍFICAS

2.2.1. Teorías del desarrollo organizacional

El desarrollo organizacional es el resultado de los esfuerzos de la teoría conductista para promover el cambio y la flexibilidad organizacional y en conflicto con las demás.

2.2.1.1. La Teoría clásica propuesta por Taylor (1911) y por Fayol (1916) hizo énfasis, cada una por separado, en la organización formal y en la racionalización de los métodos de trabajo. La organización científica desarrollo un enfoque rígido y mecanicista, que consideraba al hombre desde un punto de vista atomista y simplista (hombre económico), como un apéndice de la máquina. Esta teoría se evidenció como incompleta y parcializada.

2.2.1.2. Teoría de las relaciones humanas propuesta por Mayo (1930), fue una reacción de oposición al tradicionalismo de la teoría clásica. Hizo énfasis en el hombre (hombre social) y en el clima psicológico del trabajo. Las expectativas de los empleados, sus necesidades psicológicas la organización informal y la red convencional de comunicaciones pasan a ser los componentes principales de los estudios de administración. El liderazgo pasa a sustituir la autoridad jerárquica formal. Esta teoría resultó incompleta y parcial, pues solo reforzó aquellos aspectos organizacionales omitidos o rechazados por la teoría

clásica.

2.2.1.3 La teoría de la burocracia pretendió sentar las bases de un modelo ideal y racional de organización que pudiese ser copiado y aplicado a las empresas, cualquiera que fuera su ramo de actividad, Weber describió las características más importantes de la organización burocrática o racional, basándose en la estructura militar del ejercicio cruciano, sin embargo, los seguidores de Weber comprobaron una serie de distorsiones, la organización burocrática ideal y teórica, carecía de la flexibilidad para adaptarse necesariamente a las innovaciones de una sociedad moderna.

2.2.1.4. La teoría estructuralista representó una visión más crítica de la organización, esta concibe la sociedad moderna como una sociedad de organizaciones. Una organización debe ser interpretada como la síntesis de la organización formal y de la informal. Dentro de una organización encontramos los objetivos organizacionales (mayores utilidades, mayor eficacia, crecimiento, etc.) en conflicto con los objetivos individuales de los participantes (mayores salarios, mejor horario de trabajo, prestigio, etc.). La teoría estructuralista apunta más hacia los problemas y aspectos críticos de las organizaciones que a las soluciones propiamente dicha. No presenta una teoría de la organización: solo critica las teorías hasta entonces existentes y ofrece un método de análisis y comparación de las organizaciones.

2.2.1.5. Teoría del comportamiento surgió a partir de la teoría de las relaciones humanas, resultando un enfoque predominante sociológico y motivacional. La organización se visualiza como un organismo social que tiene vida y cultura propia en el cual se desarrollan estilos de administración y

sistemas de organización para dirigir a las personas. De allí surge el comportamiento organizacional, fruto de los intercambios y estándares de las relaciones de las personas.

La teoría del comportamiento fue más una teoría que aportó nuevos conceptos y contribuciones que una teoría definitiva de la administración. De la teoría del comportamiento resultó el movimiento del desarrollo organizacional orientado a lograr el cambio y la flexibilidad organizacional. Se comprobó que no basta solo con desarrollar un entrenamiento sin producir un cambio específico, sino que es necesario también preestablecer un patrón de desempeño y un programa coherente de cambios en toda la organización.

2.3. BASES TEÓRICAS- CONCEPTUALES

2.3.1. Gestión Institucional

La gestión institucional, para el presente trabajo, corresponde al proceso educativo donde se practica el análisis, la decisión y la comunicación dirigida a la búsqueda de objetivos mediante procesos de planeación; liderados por un equipo organizador y dinamizador.

La gestión institucional tiene que ver con toda la comunidad, con la escuela y sus funciones, igualmente con el bienestar, el aprendizaje y la tranquilidad de los estudiantes; de ahí que cada institución busque utilizar las herramientas a las que mejor se adapte.

Gestión institucional significa, también, la capacidad de generar, en función de situaciones concretas las mejores oportunidades de desarrollo; escuchando, viendo y palpando la realidad para tomar las decisiones correctas en el momento oportuno.

De igual manera, gestión institucional es, también, la capacidad que tiene el rector o director de hacer dinámicas las acciones propuestas.

Los siguientes, son elementos importantes a implementar para lograr una buena gestión institucional:

- Permitir que una idea se planee se implemente, se evalúe y se ajuste.
- Liderar procesos educativos, en su planeación, implementación evaluación, monitoreo y ajustes, dentro y fuera de la institución (aplicando el P, H, V, A: Planear, Hacer, Verificar. Actuar).

Lepeley (2001) afirma que en la práctica educativa se conjugan enfoques pedagógicos (especialmente de la enseñanza y del aprendizaje) y de la gestión institucional, necesidades e intereses de los estudiantes, expectativas de los padres de familia, demandas sociales y políticas educativas; los cuales son concretizados en la práctica pedagógica por los docentes para lograr aprendizajes en los estudiantes con la finalidad de generar cambios y transformaciones en la cultura y la sociedad.

Es en ese sentido, la gestión institucional, en las instituciones educativas dinamiza los recursos, procedimientos, acciones e instrumentos a fin de lograr los propósitos y metas institucionales. De ahí que es fundamental preguntarnos ¿qué entendemos por gestión institucional?

Al respecto Borjas (2003) dice: “Entendemos por gestión institucional un conjunto de acciones que se llevan a cabo para alcanzar un objetivo previsto. Este sentido amplio de gestión abarca el momento en que se planifica lo que se desea hacer, la ejecución de lo planificado, y el proceso de control y evaluación. En un centro educativo, sus actores (directivos, docentes, administrativos,

obreros, padres y representantes, vecinos) actúan con intenciones diversas, a veces no explícitas, pero siempre enmarcadas en un propósito educativo: el que los educandos adquieran los conocimientos y habilidades necesarias para que puedan desenvolverse en la vida; por consiguiente, de alguna manera, todos estos actores son responsables de la gestión de esos espacios de aprendizaje y convivencia”

En este caso, se entiende a la gestión institucional como las acciones y procesos que ponen en práctica los actores dinamizadores del proceso educativo (especialmente el padre de familia), para el logro de propósitos comunes en las instituciones educativas; es decir, el aprendizaje integral (logro de competencias, capacidades, conocimientos y actitudes), de los educandos que les permitan interactuar con eficiencia y eficacia en la vida.

Sobre el mismo asunto, el MED “Manual de Directores” (2013) informa que: hay distintas maneras de comprender la gestión educativa, según sea el objeto y de los procesos involucrados:

Desde la perspectiva centrada en la movilización de recursos es la “Capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea”.

Desde la perspectiva centrada en la priorización de los procesos consiste en “Generación y mantención de los recursos y procesos en una organización, para que ocurra lo que se ha decidido que ocurra”.

Desde la perspectiva centrada en la interacción de los miembros consiste en la “Capacidad de articular representaciones mentales de los miembros de la organización”.

Desde la perspectiva centrada en la comunicación consiste: “En la capacidad de generar y mantener conversaciones para la acción”.

Desde la perspectiva centrada en procesos que vinculan la gestión al aprendizaje consiste en “Un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, la estrategia, sistemas, estilos y capacidades, personas y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización escolar como hacia al entorno”.

En este sentido, cada organización traduce lo establecido en las políticas dadas; se refiere, a los subsistemas y a la forma en que agregan al contexto general sus particularidades. En el campo educativo, establece las líneas de acción de cada una de las instancias administrativas.

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (IIPE) de la UNESCO (2000) señala que la gestión educativa es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados y relacionados, tanto horizontal como verticalmente, dentro del sistema educativo para atender y cumplir las demandas sociales realizadas a la educación. Así, se entienden como gestión educativa, las acciones desplegadas por los gestores que dirigen amplios espacios organizacionales de un todo que integra conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración de procesos que tienden mejoramiento continuo de las prácticas educativas, a la exploración y a la explotación de todas las posibilidades, y a la innovación permanente como proceso sistemático.

Según Ivancevich (1996) para poder entender las nuevas tendencias de la gestión institucional, debemos hacer una reflexión histórica de la organización y administración de la educación en América Latina desde un

punto de vista de su historia política y cultural. Para él, hemos pasado por diferentes etapas de la construcción, desconstrucción y reconstrucción del conocimiento de la administración de la educación latinoamericana.

Robbins (1999) hace referencia a las diferentes concepciones que se dan en diferentes épocas de los procesos de la administración, siendo al inicio un enfoque jurídico que se presenta en la época de la colonia y es de carácter normativo y de pensamiento deductivo; el enfoque tecnocrático, un movimiento científico, gerencial y burocrático de la escuela clásica de la administración, que se desarrolló durante inicios del siglo XX y como consecuencia de la lógica económica que consolidó la Revolución Industrial; al enfoque conductista nacido de las escuelas psicopsicologías de los años treinta y cuarenta del siglo pasado que propugnó un sistema social de la organización de la gestión de la educación; el enfoque desarrollista que nació a inicios de la postguerra y de naturaleza modernista y el enfoque sociológico de autores latinoamericanos que busca aplicar las teorías sociológicas en las soluciones educativas para satisfacer las necesidades y aspiraciones de la sociedad latinoamericana.

En opinión de Lepeley (2001) se puede percibir que la organización y administración de la educación ha pasado por diferentes enfoques en el transcurso del tiempo, siendo en un inicio una administración centralista, cumplidores de normas y un aprendizaje netamente deductivo hasta la actualidad que conciben a la administración de la educación como un proceso descentralizado y participativo por parte de todos los componentes de la institución educativa, buscando la autonomía de las mismas; así como, la mejora de la calidad educativa. Además, considera que la gestión institucional

mantiene un enfoque sociológico que está centrado en los actores y en las relaciones internas y cómo intervienen en su entorno para alcanzar los logros de los objetivos institucionales; así como, los componentes de la institución para tomar conciencia de los procesos y su capacidad de decisión, y estas dos funciones deben ser compartidas. (Chiavenato, 2000).

Robbins (1999) considera que las nuevas perspectivas de la gestión educativa implican la idea de que todos los actores que participan en la educación se incorporen en la conducción de la escuela, puesto que ellos son los que tienen que ver substantivamente con lo que ocurre en la Institución Educativa.

En este sentido, los procesos de participación se consideran en un contexto de heterogeneidad donde las acciones de los sujetos no están supra determinados por fuerzas o condiciones externas sino que son resultado de una compleja red de consensos, rechazos, oposiciones choques internos y externos en torno a las concepciones educativas de los actores involucrados, fundamentalmente padres, Iglesia y Estado. De este modo, los padres de familia son sujetos activos que se organizan en torno a propósitos comunes o inducidos, y comparten referentes culturales que los identifican y dan cierta cohesión a su participación en educación.

Por otro lado, de acuerdo con Luque (2000) en la gestión institucional se consideran cuatro dimensiones básicas: dimensión pedagógica, institucional u organizacional, administrativa (recursos) y comunitaria, las cuales pasamos a describir:

2.3.2. Dimensiones de la Gestión Institucional

A. Dimensión Pedagógica

Luque (2000) considera que es el componente más relevante; puesto que, es el que le da sentido y encuadre a la función de la institución educativa. Hace referencia al conjunto de propuestas y prácticas de la enseñanza y de aprendizaje básicos para alcanzar los objetivos que la institución pretende alcanzar, respondiendo así a las demandas que exige la sociedad.

Las propuestas se explicitan y formalizan a través de proyectos curriculares (PCI y PCA), temas transversales y subtemas que sean pertinentes con el contexto local, regional, nacional y mundial. También, en dichos proyectos se establecen y definen las competencias, los contenidos, las capacidades y actitudes; su organización y secuenciación, sus formas de diversificarlos, los recursos y estrategias, los procedimientos y criterios de evaluación.

Gestionar, esta dimensión o, dicho de otro modo, llevar adelante la gestión pedagógica implica entonces enfatizar la función que debe cumplir la institución educativa; es decir, formar integralmente a todos los estudiantes, adecuando las propuestas a sus intereses y necesidades, y garantizando calidad y equidad en los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo, se tendrá en cuenta los procesos de formación continua a fin de replantear las cuestiones básicas de la misión docente, posibilitando profesionalizar su función e innovar la práctica pedagógica.

Entonces, la dimensión pedagógica alude a la función principal de las instituciones educativas; es decir, el logro de los aprendizajes y la formación

integral de los estudiantes; así como, también, a las actividades de formación y capacitación docente continua que desarrollan los directores y docentes, con la finalidad de retroalimentar la práctica educativa.

B. Dimensión Institucional

Luque (2000) sostiene, que el soporte de la institución educativa, es el que articula el funcionamiento de las personas y de los equipos de trabajo para el logro de los objetivos y la visión institucional.

Entonces, cabe preguntarse, ¿Cuál es la clase de organización que favorece el logro de la calidad educativa?

La respuesta es obvia, aquella que facilita:

- El desarrollo de competencias y capacidades en los estudiantes.
- La transmisión de valores.
- Y, la construcción de actitudes y comportamientos favorables a una convivencia democrática y participativa

C. Dimensión Administrativa

Luque (2000) asevera que la dimensión administrativa hace referencia a la previsión, distribución y articulación de los recursos (financieros, materiales, tecnológicos); a la coordinación y articulación de las personas que integran la institución; y al diseño de mecanismos de control del cumplimiento de las normas establecidas desde los diferentes niveles de gestión del sistema y de las que se acuerdan en la institución. Ciertamente, es un modo de imaginar y/o representarse el futuro de manera que sea factible anticipar metas, acciones y recursos.

Para desenvolver plenamente la gestión educativa, es muy importante que el componente administrativo, se halle integrado al conjunto global de todos los

aspectos de la institución educativa. Sin embargo, este tipo de administración no puede decretarse ni transferirse. Debe construirse en cada institución; a partir, de su problemática y la disponibilidad de los recursos existentes. Entonces:

¿Cómo llevar adelante la gestión desde el punto de vista administrativo? En tal sentido Ivancevich (1996) sugiere lo siguiente:

Apuntalando el fortalecimiento institucional, esto es construyendo su autonomía.

- Entendiendo que la dimensión administrativa y financiera precisa una conducción orientada a la problemática central de la institución educativa y a sus destinatarios.
- Reconociendo los límites y alcances de los modos tradicionales y ya conocidos de hacer y resolver la administración de la institución educativa.
- Comprendiendo que la institución educativa puede gestionar y administrar sus recursos y construir modos de organización singulares y adecuados a los mismos.
- Construyendo una nueva cultura común para resolver los asuntos de gestión escolar.
- Desarrollando equipos docentes con alto compromiso en el trabajo colaborativo.
- Profesionalizando los equipos de conducción educativa.

D. Dimensión Comunitaria

Luque (2000) asevera que este aspecto se refiere, específicamente, a la vinculación de la institución con otras asociaciones, instituciones, empresas, y otras organizaciones de la comunidad, con el objeto de articular tareas, actividades, actores

y construir proyectos en conjunto.

Para ello, es necesario que la institución educativa y su gente traspasen los muros de la institución y abra sus puertas a la comunidad, con la intención de cooperar, participar y aprovechar lo que las diferentes instituciones de la zona ofrecen.

Entonces, en todo momento se debe establecer una trama relacional entre la institución educativa y las organizaciones de la comunidad. Esto implica conocer el territorio que circunda la institución educativa, participar en los eventos y proyectos que se imparten en la sociedad local, generar espacios de involucramiento progresivo e inclusivo.

Significa, entonces, mantener una actitud de disponibilidad de modo que sea factible captar oportunidades y beneficios que deben ser razonablemente evaluados respecto de los riesgos y amenazas que representa todo nuevo hecho o relación. Implica, en síntesis, ser en y para la comunidad. Por lo que, la institución debe:

- Incorporar y recuperar los saberes de las familias de la comunidad educativa y de la cultura local del entorno.
- Organizar y participar en charlas y/o eventos sobre educación sanitaria, seguridad vial, cuidado del medio ambiente integrando a padres, instituciones intermedias y autoridades locales.
- Prever en el año, por niveles y/o ciclos, por lo menos una actividad de impacto social que involucre a la institución en la comunidad (intervención en la resolución de problemas ambientales, sanitarios, productivos, etc., realización de acciones solidarias, entre otras, etc.).
- Diseñar y gestionar proyectos de pasantías para alumnos y docentes.
- Reorganizar y/o organizar las Asociaciones Cooperadoras y/o Fundaciones, etc.

para potenciar el desarrollo institucional.

- Generar espacios de comunicación, con los miembros de las asociaciones de apoyo, integrándolas al Proyecto Educativo Institucional.
- Establecer redes, que permitan interacciones constantes, flujos de información, complementación de esfuerzos y apoyos recíprocos con las organizaciones de la comunidad.

2.3.3. El trabajo en equipo

Ivancevich (1996) afirma que: “el desarrollo de proyectos innovadores, es un modo particular de organizar la vida de la institución, tiene el sentido de promover que los docentes aborden los problemas a través de formas de trabajo cooperativas, basadas en el tratamiento de la información, en el establecimiento de relaciones entre los hechos, conceptos y procedimientos”.

Asimismo, Ivancevich (1996) considera que son parte de la dimensión organizativa:

- La administración del tiempo y el espacio institucional.
- La resignificación y contextualización de las competencias educativas prioritarias que se establecen desde las políticas educativas y su incorporación en el proyecto educativo institucional.
- La definición de las condiciones que la institución educativa brinda al alumno para el ingreso, evolución y egreso de la misma y la asunción de un compromiso colectivo referido a dicha definición.
- El mejor aprovechamiento y coordinación de los recursos y del potencial humano.

- La construcción de un ambiente de trabajo democrático, cooperativo y participativo que facilita la comunicación y el logro de un clima de convivencia necesario para el establecimiento de rumbos compartidos y sólidamente establecidos.

2.3.4. Modelos de gestión institucional

Casassus (2000) afirma que los modelos de gestión institucional son: normativo, prospectivo, estratégico, estratégico situacional, calidad total, reingeniería, comunicacional.

2.3.4.1. Modelo Normativo

Dominó los años 50 y 60 hasta inicios de los 70. Es una visión lineal desde la planificación en un presente hacia un futuro único, cierto predecible y alcanzable, como resultado de la planificación en el presente.

Se ha manifestado en el ámbito educativo desde la planificación orientada al crecimiento cuantitativo del sistema. Las reformas educativas de este periodo se orientaron principalmente hacia la expansión de la cobertura del sistema educativo.

2.3.4.2. Modelo Prospectivo

Influyó a inicios de los 70. El futuro es previsible, a través de la construcción de escenarios múltiples y, por ende, incierto. Se ha pasado de un futuro único y cierto a otro múltiple e incierto. La planificación se flexibiliza.

Se caracteriza por las reformas profundas y masivas ocurridas en Latinoamérica (Chile, Cuba, Colombia, Perú, Nicaragua) las que notablemente,

presentaban futuros alternativos y revolucionarios.

2.3.4.3. Modelo Estratégico

Surge a principios de los 80. La estrategia tiene un carácter estratégico (normas) y táctico (medios para alcanzar lo que se desea). Articula los recursos humanos, técnicos, materiales y financieros propios de una organización.

Recién, a inicios de los 90 se empieza a considerar este enfoque en la práctica de la planificación y gestión en el ámbito educativo. Se plantean diagnósticos basados en el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) que pone en relieve la visión y la misión de la institución educativa.

2.3.4.4. Modelo Estratégico-situacional

Predomina a mediados de los 80. A la dimensión estratégica se introduce la dimensión situacional. El análisis y el abordaje de los problemas hacia un objetivo, es situacional.

Se quiebra el proceso integrador de la planificación y se multiplica los lugares y entidades planificadoras, lo que da lugar a la descentralización educativa.

2.3.4.5. Calidad Total

En los años 90 la planificación, control y la mejora continua, con el enfoque estratégico, dan la pauta para la visión de la calidad al interior de la organización. Las características de este modelo son la identificación de los usuarios y de sus necesidades, el diseño de normas y de estándares de calidad; el diseño de procesos que conduzcan hacia la calidad a la mejora continua, a la reducción de los márgenes de error y el establecimiento de los compromisos

de calidad. Ante la necesidad de hacer evidente el resultado del proceso educativo, este modelo generaliza el desarrollo de sistemas de medición y evaluación de la calidad de la educación, analiza y examina los procesos y a los que intervienen para orientar las políticas educativas, y se concentra en los resultados.

2.3.4.6. Modelo Reingeniería

Se sitúa en la primera mitad de los 90. Este modelo considera el reconocimiento de contextos cambiantes dentro de un marco de competencia global; implica optimizar los procesos existentes es un re conceptualización fundacional y rediseño radical con el propósito de lograr mejoras educativas, es un cambio radical ya que, debido a las características del contexto, se requiere reconsiderar cómo está concebido el proceso, la acción humana es percibida básicamente como un cuestionamiento racional que conduce a la práctica.

2.3.4.7. Modelo Comunicacional

Supone el manejo de destrezas comunicacionales en el entendido que son procesos de comunicación que facilitan o impiden que ocurran las acciones deseadas; el gestor es considerado como un coordinador de acciones que resultan de las conversaciones para la acción; la gestión es concebida como el desarrollo de compromisos de acción obtenidos de conversaciones para la acción, y estas se obtienen por medio de la capacidad de formular peticiones y obtener peticiones.

Por lo tanto, habrá una responsabilidad compartida, acuerdos y compromisos asumidos de forma corporativa en un trabajo de equipos cooperativos.

La investigación propuesta se centró en el modelo comunicacional, que permite conocer y comprender a la institución educativa en cuanto a su organización como una entidad. El lenguaje es el elemento de la coordinación de las actividades participativas; este supone, el desarrollo de capacidades comunicativas de los directivos de la APAFA y de los padres de familia específicamente; ya que, los procesos de comunicación facilitaron que ocurran las actividades deseadas.

En este sentido, se emprende una gestión institucional en las que se delega las decisiones, al grupo; en este caso, a los directivos de la APAFA y a los padres de familia quienes tomaron decisiones de mutuo acuerdo.

2.3.5. Componentes de la gestión institucional

López (2006) considera varios componentes de la gestión institucional, en la que intervienen los padres de familia, los cuales pueden ser:

Componente de gestión directiva, este componente se refiere a la formulación, el seguimiento y evaluación de la definición de la filosofía de la institución educativa y también el suministro de la información. El modo de participación de los padres de familia puede ser de manera colegiada o individual.

Componente de gestión pedagógica, este componente está centrado más sobre los procesos de enseñanza-aprendizaje, y la participación de los padres puede verse desde la definición de los planes de estudios, en las instituciones donde se tiene una autonomía para ello; así como, el cumplimiento de las horas de clases, el cumplimiento de las actividades de recuperación, las actividades programadas en el calendario cívico escolar, el apoyo en la

construcción de material didáctico y en algunos casos que los padres reemplacen a los profesores que se ausentan de clases.

Componente de gestión administrativa, este componente está referido más a la administración y financiamiento de los recursos de la institución educativa y también contempla los procesos de selección del personal para contratar en la institución educativa.

Los padres pueden participar desde una toma de decisiones sobre las acciones a realizar, pasando por la supervisión de las decisiones tomadas y la cooperación en los procesos de ejecución de las mismas. Incorporar a todos los agentes de la institución educativa en la gestión educativa implica el delegar funciones y responsabilidades, lo cual nos invita a pensar en la aplicación de una política descentralizadora y participativa.

Por lo tanto, la gestión educativa no es simplemente la administración de los recursos de la institución educativa; sino, el desarrollo y procesos que se den para brindar una educación de calidad; y, que no solo responda a las necesidades de los componentes de la institución, sino también de la sociedad; buscando, la participación de los componentes de la escuela, especialmente de los padres de familia.

Componente de gestión de la cultura y del clima escolar, está constituido por la cultura institucional y como ésta facilita o dificulta las relaciones entre los miembros de la institución educativa y su probabilidad de adaptación y aceptación a las nuevas normas. No se ve mucho la participación de los padres de familia en este aspecto, a pesar de que la normatividad permite que puedan tomar decisiones sobre estos asuntos, especialmente cuando

está involucrado el clima institucional.

Componente de relación con el entorno, está constituido por la relación que tiene la institución educativa con su entorno productivo social en la cual la participación de los padres de familia es casi nula.

Esta gestión sería mucho más fructífera, siempre que intervinieran todos los miembros constitutivos de la institución educativa; no solo en la parte institucional, que es lo global de la escuela; sino también, en los dos componentes básicos que menciona Chiavenato (2000), que es la gestión administrativa, que tiene que ver con el manejo de los recursos, materiales, humanos y económicos; así como, la gestión pedagógica donde se manejan los procesos de enseñanza-aprendizaje.

2.3.6. Procesos de la gestión institucional

Para lograr los fines institucionales de la institución educativa, se dan una serie de procesos que son complejos; en este sentido, la institución educativa en la que se desarrolló la investigación, ha definido sus metas y propósitos que respondan a las necesidades de los Directivos de la APAFA y a los padres de familia atendiendo a las necesidades y al contexto del cual son parte.

Manifiesta, Deming (1988) que: “Los procesos de la gestión institucional dan la direccionalidad integral al funcionamiento del servicio escolar de la institución educativa, para satisfacer las necesidades de los actores educativos, con miras a conseguir los objetivos institucionales, mediante el trabajo cooperativo de los miembros de la comunidad educativa al fin de ofrecer un servicio de calidad”

En este sentido, este servicio educativo implica una mejora continua en la tarea diaria y en los procesos de gestión educativa.

Deming (1988) propuso un ciclo que tiene cuatro etapas: planificar, hacer, verificar, actuar; y éstas se definen de la siguiente manera:

- **Planificar:** se buscan las actividades susceptibles de mejora y se establecen los objetivos a alcanzar. Para buscar posibles mejoras se pueden realizar grupos de trabajo, escuchar las opiniones de los trabajadores, buscar nuevas tecnologías mejores a las que se están usando ahora, etc.
- **Hacer:** se realizan los cambios para implantar la mejora propuesta.
Generalmente, conviene hacer una prueba piloto para probar el funcionamiento antes de realizar los cambios a gran escala.
- **Controlar o Verificar:** una vez implantada la mejora, se deja un periodo de prueba para verificar su correcto funcionamiento. Si la mejora no cumple las expectativas iniciales, habrá que modificarla para ajustarla a los objetivos esperados.
- **Actuar:** por último, una vez finalizado el periodo de prueba se deben estudiar los resultados y compararlos con el funcionamiento de las actividades antes de haber sido implantada la mejora. Si los resultados son satisfactorios, se implantará la mejora de forma definitiva; y, si no lo son, habrá que decidir si realizar cambios para ajustar los resultados o si desecharla. Una vez terminado el paso 4, se debe volver al primer paso, periódicamente, para estudiar nuevas mejoras a implantar.

A través de la aplicación de este ciclo, la institución educativa: planifica, organiza, dirige, controla y da seguimiento a la gestión institucional, optimizando la utilización de los recursos materiales, financieros, tecnológicos y humanos.

Para Ander (1993): “Planificar, es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos, mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones participativas articuladas, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados”

En este sentido, la planificación es algo más que una simple proyección de las expectativas, de los directivos de la APAFA y de los padres de familia; pues ellos, seguirán siendo los factores internos y externos de la evolución de la institución educativa, en un plazo de tiempo determinado.

2.3.7. Instrumentos de la gestión institucional

Chiavenato (2000) manifiesta que: “El planeamiento estratégico educacional es un proceso mediante el cual, una institución educativa define su visión de largo plazo y las estrategias para alcanzarla; a partir del análisis de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. En este proceso de desarrollo, que debe tener la institución educativa, participan todos los actores de la comunidad educativa, para lo cual tendrán que hacer uso de un conjunto de instrumentos de gestión”

En este sentido, para la elaboración de los instrumentos, implica un compromiso colectivo de la comunidad educativa, el equipo que orienta el proceso debe contar con un liderazgo reconocido, por la comunidad educativa, todos los actores participan activamente, aportando sus ideas y planteamientos en las distintas instancias del proceso, para lo cual debe haber un clima de respeto, tolerancia, y la equidad.

Además, un trabajo en equipo, reflexión sobre la práctica y el funcionamiento institucional, la estrategia debe ser consensuada que les permita a los directivos de la APAFA y los padres de familia llegar a acuerdos acerca de los intereses y necesidades de la institución, otros.

Los instrumentos de gestión son documentos que operativizan la planificación, priorizan el diagnóstico y enrumban el quehacer de la institución educativa en forma coherente con la misión y la visión propuesta, concretando las acciones pedagógicas, administrativas y de política institucional en función a las necesidades de aprendizaje del estudiante y del entorno con miras a generar el desarrollo de la calidad educativa y por ende de su comunidad, la región y el país.

Entre los instrumentos de gestión educativa tenemos el PEI, PCI, PIE, PAT, RI y el IGA, entre otros.

2.3.8. Principios de la gestión educativa

La base del liderazgo, del trabajo colaborativo, de la participación social, del diseño de la planeación y la realización de la evaluación, son principios que rigen la forma como los directivos de la APAFA y padres de familia, se relacionan con los componentes y principios de la gestión educativa.

Loera (2005) sostiene que la gestión educativa tiene los siguientes principios:

La autonomía responsable, esta cultura de trabajo diferente genera compromiso y responsabilidad en el colectivo, al otorgarle al centro escolar un nivel de autonomía para decidir el rumbo que ha de tomar en función del logro educativo de sus estudiantes; es por ello, que la toma de decisiones debe relacionar el desempeño de los actores escolares con los resultados educativos, para generar acuerdos y compromisos que respalden las acciones en favor del aprendizaje de los alumnos.

Corresponsabilidad, que tiene en cuenta la evolución de las principales corrientes de la teoría de la gestión pública; así como, la experiencia acumulada en políticas públicas y en la gestión de la educación por lo que respecta al sistema educativo y al centro docente. La propuesta incorpora la autonomía de los centros, el liderazgo pedagógico y distribuido, el contrato programa, la planificación estratégica, la autoevaluación y la rendición de cuentas.

Transparencia y rendición de cuentas, este principio permite establecer estrategias de información a la comunidad educativa de las actividades y de los resultados de la gestión; comprende el clima organizacional y el áulico, el proceso de enseñanza y el aprendizaje de los alumnos, el desempeño profesional, la participación social y la administración de los recursos.

Flexibilidad, este principio no solamente refiere a las prácticas y relaciones en el aula, también de la organización escolar y de todos los actores: alineamientos, acuerdos, etcétera, para atender lo importante; si bien, la escuela es un nivel y el aula es otro debemos tener claridad de que en ambas partes debe ocurrir lo mismo en cuanto a las prácticas y relaciones, para que la innovación se dé, lo que implica poner en práctica un pensamiento flexible.

2.4. Descentralización educativa

La descentralización educativa ha generado indicadores positivos de los avances de las reformas educativas, esto no asegura mayores ni mejores niveles de participación. Para la UNESCO (2001) descentralizar es desplazar el poder centralizado y multiplicar el poder descentralizado a niveles locales o intermedios. Esto significa que la descentralización implica un grado de responsabilidad mayor, que motiva grandes cambios en la forma de concebir diversos aspectos de la vida institucional,

como son: el incremento de la productividad y eficacia del mismo modo una cultura corporativa diferente, esto dependerá de la capacidad de responsabilidad que asuman los miembros que toman parte en la descentralización.

Iguñiz (2003) establece que la descentralización educativa es un proceso democrático actual, donde se amplían las posibilidades de participación de la sociedad civil en los cambios educativos del país, pero esta oportunidad no se realizaría si no hay una transformación de entender la política y la educación ciudadana.

La participación de los padres de familia en la descentralización educativa, solo se dará si los procesos que se creen para ésta no están contaminados con aspectos políticos y si se ofrece la información adecuada y capacitación suficiente a los padres de familia sobre las ventajas que se obtienen y los mecanismos que pueden utilizar.

La descentralización es el inicio de la delegación de funciones, a las instituciones educativas, buscando el mejoramiento de la calidad educativa; este accionar tiene su origen, en la creciente demanda de mejorar la calidad de los procesos de enseñanza- aprendizaje y agilizar los trámites burocráticos.

El involucramiento de los directivos de la APAFA y los padres de familia en la participación de la gestión educativa institucional está basado en el hecho de que ellos son los más interesados en que las instituciones educativas sean lugares que ofrezcan una educación de calidad y efectiva que responda a las expectativas no solo de ellos, sino también de los alumnos.

Finalmente, se puede mencionar que las diferentes entidades tanto gubernamentales y no gubernamentales que se han preocupado por la mejora de la calidad educativa, han puesto de manifestó la necesidad de organizar los procesos de descentralización buscando la participación de todos los componentes de la institución

educativa, especialmente de los directivos de la APAFA y los padres de familia.

2.4.1. Descentralización educativa en el Perú

Las primeras experiencias de descentralización se presentaron en el continente europeo, como reacción al centralismo del gobierno producido antes de la segunda guerra mundial; iniciándose así el proceso de descentralización, primero en los países más afectados por la guerra, Alemania e Italia, y luego en el resto del continente europeo, llegando a toda América y al resto de países del mundo.

En el continente Europeo, desde 1985, se empezaron las primeras gestiones educativas de modelo participativo, que en algunos casos no se denominó de esa forma sino como colegiado, democrático y no profesional; lo cual rompía con todos los esquemas que hasta ese entonces eran tradicionales, unipersonales y jerárquico-burocráticos y, en algunos casos, autoritarios dando el derecho a los padres de familia, profesores y alumnos a intervenir en el control y gestión de los centros educativos administrados con fondos públicos, como menciona Luque (2000).

Los procesos de desconcentración y descentralización en el Perú, se iniciaron en la década de los 60, con la creación de las cuatro regiones educativas, esto motivó una traslación de competencias resolutorias de los organismos superiores a los inferiores lográndose la desburocratización de la administración pública; este proceso que si bien empezó con cuatro regiones durante los siguientes años fue ampliándose y llegando a ser hasta diez.

Si bien los procesos de descentralización educativa se iniciaron con la desconcentración de las funciones ministeriales creando desde un inicio los departamentos de supervisión escolar secundaria (1957) y en 1969 las direcciones departamentales de educación y las zonas de educación, es recién a partir de la década

de los 90 donde se profundiza más los procesos de descentralización de las instituciones educativas, mediante dispositivos legales los cuales delegaban funciones específicas a los padres de familia. Esto con la finalidad de mejorar la calidad de la enseñanza (Palacios; 1993). Ello motivaría una mejora no en la financiación y construcción de la institución, sino en la formulación, aplicación y evaluación de las acciones educativas que favorezcan al educando.

Durante el Gobierno Militar de Juan Velasco Alvarado, en el año 1968, se crearon la Zonas de Educación, en los departamentos y en algunas provincias; en Lima y Callao se crearon cinco zonas y una zona especial para las provincias de Lima, esto respondía a la política de nuclearización de la Reforma Educativa, con este procedimiento se planteaba la devolución de la función social educativa a la comunidad.

Lo que se buscaba era una autonomía de los organismos regionales y un manejo independiente de ciertos recursos, descargándose algunas funciones al Ministerio de Educación convirtiendo a éste en un ente de unidad política y técnica.

Cardó Franco, en Iguñiz (1995), manifiesta que la experiencia de participación social autónoma fue interesante en algunas jurisdicciones; sin embargo, hubo una sobredimensión de la parte administrativa, esto en desmedro de lo técnico pedagógico.

Rabanal en Iguñiz y Del Castillo, también en (1995) manifiestan, que la deficiencia de una política centrada en la participación comunal; fue motivada, por la falta de experiencias, que permitiera la práctica; así como, una política de reclutamiento de personal sin la capacitación adecuada y la falta de recursos económicos.

Igualmente, Augusto Salazar Bondy, en Iguñiz y Del Castillo (1995) manifiesta, que al asumir la diversidad social, económica y cultural de las comunidades; esto, facilita la nuclearización y la participación de las mismas y debería evitarse el pensar que hay un modelo único que debe ser aplicado sin tener en cuenta las particularidades de la zona.

El planteamiento de la formación de los Consejos en los Centros Educativos, durante la Reforma Educativa y la autonomía que habían alcanzado algunos fue dejado de lado por los partidos políticos, que plantearon una oposición a las reformas sin haber realizado una evaluación de los logros y corregir los defectos, regresando al manejo tradicional.

En la década siguiente se formaron las Unidades de Servicios Educativos como órganos de desconcentración del Ministerio de Educación, asignándoles funciones pedagógicas, administrativas y de participación, teniendo mando inmediato sobre los centros educativos, este proceso, según Walter Rabanal, tendía a priorizar la activa pedagógica y que debería derivar en un otorgamiento de autonomía pedagógica administrativa y financiera.

Durante la mitad de la década de los ochenta se iniciaron los procesos de regionalización. Si bien estos procesos favorecían la descentralización en todos los ámbitos, permitiendo la participación popular a través de dos componentes alcaldías, elegido por una votación universal, y representantes de las organizaciones sociales. Esto no fue fructífero puesto que la división se hizo de manera arbitraria, motivando la falta de consolidación de la misma.

Esta mala administración de las regiones motivó que durante el gobierno del Ing. Alberto Fujimori no se buscara fortalecer los procesos de regionalización, en

especial después del golpe de Estado del 1992. Al finalizar el primer periodo de Alberto Fujimori, la toma de decisión en política educativa estaba concentrada en el Ministerio de Educación, disociada de la dinámica de los centros educativos y solidificando sólo con la USE, pero en el ámbito administrativo.

Durante el gobierno de transición y del presidente Alejandro Toledo se dieron los dispositivos legales que permitieron la participación de los padres de familia en la gestión educativa institucional y durante el gobierno del presidente Alan García se centró más en el fortalecimiento de la infraestructura educativa buscando la participación de los padres de familia en la vigilancia y supervisión de las mismas, en base a los dispositivos legales dado en los gobiernos anteriores.

El documento de la UNESCO (2003) establece que el proceso de descentralización en el Perú es reciente; tomando fuerza a partir del año 2002, durante el Gobierno de Transición, por medio de la conformación del Consejo Nacional de Descentralización, siendo uno de los propósitos el promover la democracia participativa de los ciudadanos, haciendo que el Estado sea más eficiente y transparente y buscando una educación de calidad para todos con la reducción de las diferencias entre todos.

A raíz de la promulgación de la Ley General de Educación (2003) por primera vez, se da énfasis a la participación de los padres de familia en las acciones relacionadas con la escuela, formando parte del Consejo Educativo Institucional. Y recién en el año 2005, con la promulgación del Decreto Supremo N° 009-2005-Ed, se establecen claramente las funciones que asumirían los padres de familia; si bien, ésta es una decisión más política que administrativa, lo que se buscaba, era que los padres de familia realizaran una supervisión más transparente de los recursos económicos; y para que, ellos participen en la mejora de la infraestructura educativa y en el

suministro de recursos materiales.

De la retrospectiva que presenta Iguñiz y Del Castillo (1995) de los procesos de desconcentración y descentralización de la gestión educativa se puede concluir que los motivos de fracaso de este proceso se debieron a:

- La falta de experimentación para poder evaluar los mecanismos de implementación.
- El reclutamiento de personal, pero no la capacitación adecuada de los mismos para implementar las nuevas políticas.
- El no tener en cuenta la realidad de cada una de las zonas, donde se implementaban los procesos de descentralización y desconcentración; sino, pretender que había un modelo único a aplicar.
- La falta de consideración por parte de los políticos de generar una política concertada y a largo plazo de los mecanismos adecuados para el mejoramiento de la educación
- La desconcentración de estas últimas décadas a estado más orientada a la parte administrativa y no a lo político, ni pedagógico.

A partir de la promulgación de los dispositivos legales de la última década, es que los directivos de la APAFA y los padres de familia toman cada vez más participación en todas las actividades de gestión tanto administrativa como pedagógica, produciéndose diferentes capacitaciones para los mismos y tomando parte en todas las decisiones, como la evaluación de docentes para su contratación, la participación en los gastos de inversión de las partidas que proporciona el Ministerio de Educación para su mejoramiento e implementación al inicio del periodo escolar, entre otros.

2.4.2. Participación de la APAFA y padres de familia como forma de descentralización

Los directivos de la APAFA y los padres de familia en la gestión educativa institucional, de las instituciones educativas estatales de educación primaria, tienen activa participación en las dos dimensiones de la gestión educativa: la gestión pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria. Les ofrece mejores oportunidades, como son: el enriquecimiento mutuo de los participantes, las reducciones de conflictos; el estímulo a la solidaridad y responsabilidad, la mejora en la calidad del trabajo realizado, la aceleración en la formulación de planes, el impulso a la dedicación a objetivos comunes.

Cosser (2010) considera que más del noventa por ciento de los directivos de la APAFA y los padres de familia que participaron en su investigación; fueron conscientes, de que su responsabilidad era trabajar en estrecha colaboración con la institución educativa, tomando más importancia, la toma de decisión, antes que a las dimensiones pedagógica y administrativa.

En este sentido, son los directivos de la APAFA y los padres de familia, quienes bajo el amparo de los dispositivos legales, tienen la posibilidad de intervenir, en el manejo administrativo y pedagógico de la gestión educativa institucional; pudiendo ser, desde un nivel básico informativo, hasta un nivel superior de responsabilidad y decisión.

La participación fundamental de los agentes educativos es que los padres de familia, constituyen un eje importante; puesto que ellos, son los que aspiran a que la educación de sus hijos sea mejor y que responda a las necesidades actuales. Por otro lado, la participación de los padres en la gestión educativa, favorece una mejor

utilización de los recursos, financieros, humanos y materiales, de la Institución; tendientes a un mejor aprovechamiento, a un desarrollo eficaz y eficiente.

El MED (2009), en la búsqueda de que los padres de familia participen, activamente, involucrándose en las acciones de las instituciones escolares, han formulado dispositivos legales que permitan esta participación. Así, se promulga la Ley N° 28628 (2005), que establece parámetros claros que regula la participación de la APAFA y de los padres de familia en la gestión educativa institucional.

2.4.2.1. Ley N°28628 que regula la participación de la APAFA y padres de familia en las instituciones educativas públicas

Artículo 3. Participación en el proceso educativo.

Los padres de familia participan en el proceso educativo de sus hijos de modo directo; también lo hacen de manera institucional, a través de las asociaciones de padres de familia de las instituciones educativas públicas y los consejos educativos institucionales.

Artículo 6. Atribuciones

La Asociación de Padres de Familia ejerce las siguientes funciones:

- a. Participar en el proceso educativo de los hijos de sus asociados, buscando la inclusión de las personas con discapacidad en igualdad de oportunidades.
- b. Colaborar en las actividades educativas que ejecuta la institución. educativa, promoviendo un clima armonioso favorable para el aprendizaje.
- c. Vigilar la distribución oportuna y el uso adecuado del material educativo que utilizan los estudiantes.
- d. Velar por la mejora de los servicios, infraestructura, equipamiento, mobiliario escolar y materiales, tanto educativos como lúdicos.

- e. Gestionar la implementación de programas de apoyo alimentario; de salud física y mental; de deportes, orientación vocacional y de otros servicios que contribuyan al bienestar de los estudiantes.
- f. Recibir información sobre el manejo, financiero y económico de la institución educativa.
- g. Participar, a través de sus representantes, en el Consejo Educativo Institucional.
- h. Participar en la formulación y ejecución del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y en el Plan Anual de Trabajo (PAT), con excepción de los aspectos técnico-pedagógicos.
- i. Vigilar el acceso, la matrícula oportuna y la asistencia de los estudiantes, en la institución educativa.
- j. Colaborar con el Director para garantizar el cumplimiento de las horas efectivas de clase.

2.4.3. Categoría de participación

Padres como responsables de la crianza del niño.

La formación del ser humano para sea participante en lo personal y social es relevante que empiece desde el hogar; por ello es necesario que, en esta categoría, los padres desempeñen funciones propias de crianza, cuidado y protección de sus hijos, y proveen las condiciones que permitan al niño, asistir a la escuela, Epstein (1990).

Padres como maestros

Los padres continúan y refuerzan el proceso de aprendizaje que los niños adquieren en el aula; luego en casa, supervisan y ayudan a sus hijos a completar sus tareas escolares, a realizar trabajos y/o proyectos de aprendizaje, dependiendo del

grado de instrucción, habilidades y destrezas que ellos hayan alcanzado.

Padres como agentes de apoyo a la escuela

Una articulación permanente entre los padres y la escuela es lo ideal; a fin de que éstos plasmen en contribuciones básicas para mejorar la provisión de los servicios; incluye contribuciones de dinero, tiempo, trabajo y materiales; ahí radica su importancia.

Padres como agentes con poder de decisión.

En esta categoría, los padres desempeñan roles de toma de decisión y solución de conflictos, que afectan las políticas de la escuela y sus operaciones. Incluye, la participación de padres en Consejos Escolares Consultivos y Directivos.

2.4.4. Asociación de padres de familia (APAFA)

A inicios de la década de los 50, en el Perú, se vio por conveniente, que los padres de familia apoyaran a la implementación de los Centros Educativos; formándose así, la Asociación de Padres de Familia, quienes en un inicio solamente coadyuvaban al mejoramiento de la infraestructura escolar y en la sostenibilidad de los mismos.

En el año 2003 con la promulgación de la Ley N° 28044 Ley General de Educación, se formaliza la participación de los padres de familia.

La Asociación de Padres de Familia, según la Ley N°28628 y su reglamentación, está conformada, por una junta directiva elegida entre todos los padres de familia que tienen un hijo que estudia en la institución educativa; la cual, se reúne en sesiones solamente para ver las lecturas de actas, informes, pedidos, y preguntas; así como, para formular el plan de actividades que se debe realizar durante el año. Desde la constitución de la Asociación de Padres de Familia hasta el gobierno de

Toledo, solamente, se estipulaba la participación de la APAFA en las Instituciones Educativas por medio de Decretos, Directivas, etc. Recién, durante este gobierno, por primera vez, a través de la ley, N° 28628, se norma la participación de los padres en el proceso educativo de sus hijos, desde dos estamentos, como son la Asociación de Padres de Familia y el Consejo Educativo Institucional (CONEI), a través de su representante, los cuales cumplen una función diagnóstica, de planificación, organización, ejecución, vigilancia y de brindar información en todos los aspectos de la gestión institucional.

En el país, recién a partir de la promulgación de la Ley N° 28044 Ley General de Educación, que se contempla la creación de los Consejos Educativos Institucionales, para lo cual se da la Directiva N° 008-2003-VMGI donde se plantean los lineamientos de adecuación o conformación de las mismas.

Este es un órgano de participación, concertación y vigilancia de las Instituciones Educativas y colabora con una gestión educativa eficaz, transparente ética y democrática, promoviendo los principios de equidad, inclusión e interculturalidad. (Directiva N° 008-2003-VMGI).

2.4.5. Naturaleza jurídica

La asociación de padres de familia se norma por la Ley N° 28628 que regula su participación en las instituciones educativas públicas y su reglamento, aprobado por decreto supremo No 004-2006-ED y su estatuto respectivo. Su forma de ser está ligada a la institución educativa y a la del servicio educativo.

2.4.6. Mecanismos de participación de los directivos de la APAFA y padres de familia

Se debe entender que la participación de los padres de familia; así como, la intervención de un individuo o grupos de personas, en la toma de decisiones que los afecten para la obtención de un objetivo común, es bienvenida, compartiendo para ello con los métodos, técnicas adecuadas y asumiendo las responsabilidades que conlleve las mismas (Gento, 1994). Esta participación debe ser activa en cada una de los procesos de la toma de las decisiones.

Medina (1998) establece que la participación de los padres de familia en la vida escolar no debe ser de forma indiscriminada, se debe tener en cuenta las capacidades y competencias que posea la persona; esto es, sin desmedro de una participación consultiva; pero no, decisorio.

Como se mencionó anteriormente, la participación de los directivos y padres de familia en la gestión educativa institucional tienen diferentes, espacios, niveles, dimensiones, ámbitos y alcances; dependiendo, fundamentalmente, del grado de responsabilidad y decisión que tienen ellos; así como, la cultura institucional y la reglamentación que lo estipula.

Es cierto, que cuando se habla de participación de los padres, se debe considerar que pueden participar en todos los aspectos de gestión administrativa y pedagógica; pero no, en los aspectos metodológicos y didácticos por el hecho de que la mayoría; por no decir todos, no son especialistas en esos campos y por otro lado, dada la diversidad de pensamiento, no permitiría un consenso claro y preciso.

Consideramos importante que los padres de familia participen en la gestión educativa institucional; puesto que, permite una visión más amplia, que a veces se

pierde por la preocupación de conseguir los logros educativos establecidos por el Ministerio de Educación, a parte que coadyuvan a una mejor educación y a brindar un servicio de calidad eficiente y efectiva.

El nivel de participación de los padres de familia va a depender en mayor o menor grado del nivel de responsabilidad y toma de decisión que asumen; pero para acceder a estos niveles, hay diversas formas de participación, que según Winkler (1997) son: Votación, asistencia, consejo directivo, brindar servicio, entre otros.

Para el proceso de investigación, asumimos el modelo de Winkler (1997) sobre las formas de participación, porque este modelo responde a la normatividad de nuestro país sobre la participación de los directivos de la APAFA y los padres de la familia en las instituciones educativas.

Por último, Gento (1994) uno de los tres impulsores de la participación de los directivos y padres de familia, en métodos interpersonales, establece que los directivos en las instituciones educativas, son los agentes promotores para que los padres de familia asuman más responsabilidades y apoyen a la gestión educativa; pero esto no se da, si la comunicación de estos gestores de la participación no es clara, precisa y honesta.

2.4.7. Implicaciones positivas de los padres de familia para la institución educativa

Hay que resaltar la implicancia positiva de los padres de familia, que pueden ayudar a sus hijos a desarrollar habilidades y capacidades en las diversas áreas curriculares de educación primaria; a través, de interacciones planificadas, y que pueden reforzar el aprendizaje del aula supervisando las tareas del niño.

Kellaghan (1993) sostiene que: “Las interacciones planificadas son la base de la mayoría de los programas de educación de padres.”

Purvis (1984) en su teoría constructivista del aprendizaje, establece que las interacciones con adultos (maestros y padres) proporcionan el andamiaje sobre el cual el niño construye el conocimiento del mundo.

Estudios de familias de bajo nivel socioeconómico indican que la interacción de 10 a 20 minutos al día entre niños y adultos puede mejorar considerablemente el vocabulario y la comprensión de lectura en los niños.

2.4.8. Participación social y personal de los padres de familia en la institución educativa.

La Participación Social, actualmente, se considera como uno de los temas de mayor interés, importancia y relevancia en la institución educativa, ya que es un medio para llegar con éxito a que los padres de familia, maestros, alumnos y directivos; para que éstos a su vez, puedan contribuir de manera parcial y colectiva, a que en el centro educativo se puedan concretar las intencionalidades educativas.

Se debe considerar como un aspecto especial, la participación social de los padres de familia, tanto hombres como mujeres, que debieran estar presentes, en toda institución educativa, que pretenda un cambio educativo radical; para la mejora de contenidos, materiales, objetivos, metas, valores, percepciones, procedimientos dentro del aula o de los centros educativos, y por consiguiente, de los aprendizajes de los alumnos.

En todas las actividades escolares, la participación social de los padres de familia, hombres y mujeres sin discriminación alguna, deben estar inmersas, sea esta cuando se eligen a los directivos como representantes de los mismos o a los maestros;

en la elaboración, aprobación e implementación del proyecto educativo escolar reglamento interno, plan operativo anual, etc. No obstante, es indiscutible la importancia de la participación de los padres de familia en la organización de cada una de las actividades, para recaudar fondos para el proyecto escolar, en las decisiones de cómo y en qué gastar los recursos económicos, etc.

2.5. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

A. Actividades participativas

Es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y que queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo

B. Alianzas estratégicas

Combinación de los recursos de dos o más instituciones en un consorcio que buscan objetivos comunes.

C. Asociación de padres de familia (APAFA)

Es una organización estable de personas naturales; sin fines de lucro, con personería jurídica de derecho privado que tiene por finalidad propiciar la participación de los padres, madres, tutores y curadores en el proceso educativo de los alumnos matriculados en una institución educativa.

D. Comité de aula

Es el órgano de participación, a nivel de aula o taller, según sea el caso; mediante el cual, los padres de familia, tutores y curadores, colaboran en el proceso

educativo de sus hijos. Está constituido por la reunión de los padres de familia, tutores y curadores de la sección, grado de estudio y taller, bajo la asesoría del profesor de aula o tutor de la sección de estudios.

E. Consejo directivo

Es el órgano ejecutivo y de gestión de la Asociación de Padres de Familia, responsable de la conducción y administración integral de la Asociación. Sus integrantes son elegidos por voto directo universal y secreto. Su mandato, dura dos años.

F. Consejo de vigilancia

Es el órgano de control interno de la marcha administrativa, económica y de gestión de la asociación de padres de familia.

G. Gestión escolar

Es un proceso que enfatiza la responsabilidad del trabajo en equipo e implica la construcción, diseño y evaluación del quehacer educativo. Es entendida como la capacidad de generar nuevas políticas institucionales, involucra a toda la comunidad escolar con formas de participación democráticas que apoyan el desempeño de docentes y directivos a través del desarrollo de proyectos educativos adecuados a las características y necesidades de cada escuela.

H. Gestión institucional

Es un proceso que impulsa la conducción de una institución escolar hacia determinadas metas; a partir, de una planificación educativa, para lo que resulta necesario: saberes, habilidades y experiencias, respecto del medio sobre el que se pretende operar; así como, sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la

actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción- administración y gestión, ya sean educativas o escolares.

I. Participación

La participación es la acción y efecto de participar. Asimismo, es un compartir e involucrarse en decisiones de una institución educativa.

La gestión institucional para el cumplimiento de objetivos y metas, desarrollará y hará uso de instancias y estrategias concretas de participación social y personal de los directivos de la APAFA y padres de familia en todas y cada una de las fases de formulación, seguimiento, fiscalización y evaluación respectiva de los planes y proyectos de la institución educativa; así como en la elaboración del PEI, POA, entre otros.

J. Planificación educativa

La planificación educativa hace referencia a la previsión de las acciones que serán ejecutadas en un establecimiento educativo, con el propósito de alcanzar ciertos objetivos fijados por el equipo de conducción. Tales acciones, deberían estar destinadas a influir positivamente en la institución y en las condiciones de enseñanza y aprendizaje que en ella imperan.

K. Trabajo en equipo

Es la acción grupal dirigida que, al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común

L. Valores

Son creencias fundamentales que nos ayudan a preferir, apreciar y elegir unas cosas en lugar de otras, o un comportamiento en lugar de otro. También, son fuente de satisfacción y plenitud.

Los valores son como pautas, guías o caminos que marcan las directrices de una conducta coherente. Nos permiten encontrar sentido a lo que hacemos, tomar decisiones con serenidad y coherencia, definir los objetivos de la propia vida con claridad, responsabilizarnos de nuestros actos y aceptar sus consecuencias. Nos ayudan a aceptarnos tal como somos, nos proporcionan un sentimiento de armonía personal y nos permiten despejar los principales interrogantes de la existencia: quienes somos y por qué medios podemos alcanzar la felicidad.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Hipótesis General

El plan de actividades participativas de los directivos de la APAFA y padres de familia, tienen un efecto positivo en la gestión institucional de la I. E. N° 82378 de la Palma – Cachachi – Cajabamba, 2014.

3.2. VARIABLES

3.2.1. Variable Independiente (V.I.)

Plan de actividades participativas

Definición conceptual

Gutiérrez (2008) define como conjunto de actividades que se llevan a cabo en una institución educativa para cumplir con las metas y objetivos propuestos de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos y financieros asignados a la actividad cronogramada para el logro de dichos objetivos.

Definición operacional

Son un conjunto de actividades que se desarrollarán a nivel personal y social con los Directivos de la APAFA y padres de familia orientadas a mejorar la Gestión Institucional.

3.2.2. Variable Dependiente (V.D.)

Gestión institucional

Definición conceptual

Alvar (1997) define como proceso que impulsa la conducción de una institución escolar hacia determinadas metas, a partir de una planificación educativa, para lo que resulta necesario: saberes, habilidades y experiencias, respecto del medio sobre el que se pretende operar; así como, sobre las prácticas y mecanismo utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.

Definición operacional

El mejoramiento de la Gestión Institucional se manifiesta mediante el desarrollo del Plan de Actividades Participativas siguientes: pedagógicas, institucionales, administrativas y comunitarias que se realizan con los Directivos de la APAFA y padres de familia en la Institución Educativa. La medición de los indicadores se hará mediante la aplicación del pos test teniendo en cuenta la participación de todos y cada uno en dichas actividades desarrolladas.

3.3. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	TECNICA E INSTRUMENTOS
VARIABLE INDEPENDIENTE Plan de actividades participativas	Personal	-Charlas informativas y participativas. -Charla a padres de familia por parte de profesionales. -Asisten a reuniones programadas e improvisadas. -Intercambian opiniones de interaprendizaje. -Establecen acuerdos y compromisos. -Análisis del contexto -Apoyo en la elaboración de las actividades propuestas.		Guía de Observación
	Social	-Asumen compromisos. -Cumplen funciones que le toca desempeñar en el aula. -Participación mayoritaria		Guía de Observación
VARIABLE DEPENDIENTE Gestión Institucional	Pedagógica	-Participación en reuniones convocadas por el Tutor.	1	Encuesta Cuestionario Pre test y post test
		-Participación en elección del comité de aula.	2	
		- Avance académico.	3	
		-Participación en elaboración de materiales. - Directivos de APAFA colaboran con Director.	4	
		-Vigila material educativo - Directivos APAFA colaboran con Director.	5	
Institucional	-Participa en elección de miembros de la APAFA.	6	Encuesta Cuestionario Pre test y post test	
	-Participación en asambleas ordinarias y extraordinarias.	7		
	-Participa en reuniones convocadas por el director de la I.E	8		
	-Elaboración del diagnóstico	9		
	- Asume rol protagónico directivo. -Favorable clima institucional.	10 11		
Administrativa	-Vigilancia de material educativo.	12	Encuesta Cuestionario Pre test y post test	
	- Apoyo a la Dirección.	13		
	-Información de recursos económicos.	14		
	-Fiscalización directa de la gestión. - Matrícula oportuna	15 16		
Comunitaria	-Participación de actividades del calendario cívico y comunal.	17	Encuesta Cuestionario Pre test y post test	
	-Organización de actividades en la I.E.	18		
	-Actividades de mantenimiento.	19		
	- Control en la gestión institucional.	20		

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población y muestra de la investigación está constituida por directivos de la APAFA (7) y padres de familia (37) haciendo un total de 44 integrantes, del nivel primario que pertenecen a la Institución Educativa N° 82378 de “La Palma” del Distrito de Cachachi – Cajabamba, en el año 2014, de los cuales 39 son varones y 5 mujeres.

3.5. UNIDADES DE ANÁLISIS

Cada uno de los directivos de la APAFA y padres de familia de la Institución Educativa N° 82378 de “La Palma” del Distrito de Cachachi – Cajabamba, en el año 2014.

3.6. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es aplicada, por la orientación que se le da para solucionar aspectos de carácter práctico.

Es explicativa, de acuerdo a la técnica de contrastación y análisis entre las dos variables.

Es prospectiva, de acuerdo a la direccionalidad que se le dio al trabajo de investigación, pues la causa del fenómeno está en el presente y el efecto se da en el futuro.

3.7. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño que se utilizó es pre experimental, con un solo grupo ya conformado, con Pre Test y Post Test.

Su estructura es:

GE:	O1	X	O2
-----	----	---	----

Dónde:

GE = Grupo de estudio

O1 = Pre test

O2 = Post test

X = Variable Independiente.

3.8. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN Y

PROCESAMIENTO DE DATOS

La técnica de recolección de datos que se utilizó en la investigación es la encuesta y como instrumento el cuestionario; con los ítems correspondientes a la variable independiente y dependiente.

El cuestionario fue aplicado al grupo muestral (44), conformada por los directivos de la APAFA y padres de familia de la institución educativa N° 82378 de La Palma del distrito de Cachachi, Cajabamba, cuyos reactivos (afirmaciones) están redactados, del ítem 1 al 20 para medir las variables de estudio.

3.9. Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación

Estadísticos de confiabilidad

Alfa de Cronbach	Número de elementos
0	20

Para el análisis correspondiente se tomó una muestra de 44 participantes entre directivos de la APAFA y padres de familia. El coeficiente obtenido, denota una elevada consistencia interna entre los 20 ítems que conforman el cuestionario, ya que el resultado del cálculo correspondiente fue de 0.98, lo que evidencia que las preguntas del cuestionario contribuyen de manera significativa a la definición de los conceptos que se desean investigar; pues el coeficiente se aproxima a uno (1), lo que indica que el instrumento es muy confiable.

El instrumento fue validado por tres expertos en el tema. (Ver anexo 1).

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Luego de haber aplicado un cuestionario a una muestra de 44 padres de familia de la Institución Educativa N° 82378 de La Palma, los resultados obtenidos han sido analizados, procesados y organizados en cuadros de acuerdo a las dimensiones de estudio:

4.1. PRESENTACIÓN DE LOS DATOS DE LA ENCUESTA

Cuadro 1. Comparación de resultados del Pre test y Post test de la dimensión pedagógica de la gestión institucional

DIMENSIÓN PEDAGÓGICA

	INTERROGANTES	PRE TEST			POS TEST			TOTAL
		SI	NO	A VECES	SI	NO	A VECES	
		Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	
1	¿Participa en las reuniones convocadas por el tutor?	8	23	13	31	4	9	44
2	¿Participa en la elección del comité de aula.	8	22	14	36	2	6	44
3	¿Asiste a reuniones del avance académico de sus hijos?	9	26	9	37	2	5	44
4	¿Participa en la elaboración de materiales educativos que necesitan los docentes para el dictado de clases?	8	24	12	36	2	6	44
5	¿Los directivos de la APAFA deben colaborar con el Director para garantizar el cumplimiento de las horas efectivas de clase?	8	26	10	35	3	6	44

Análisis e Interpretación

Del cuadro 1, se observa lo siguiente:

En el ítem 1, referido a la participación en las reuniones convocadas por el tutor Solo 8 padres de familia opinan que sí participan, como se visualiza en el pre test,

luego en el post test se observa que la participación aumenta a 31 después de la aplicación del plan de actividades participativas. Con respecto al NO de 23 se reduce a 4 y en A VECES de 14 se reduce a 6.

En el ítem 2, se observa en el pre test con respecto al SI que solo 8 participan en la elección del comité de aula, luego del tratamiento respectivo aumenta a 36 como se muestra en el post test. Con respecto al NO en el pre test de 22 se reduce a 2. En A VECES de 14 en el pre test, se reduce a 6 en el pos test.

En el ítem 3, con respecto al SI en el pre test se observa que solamente 9 asisten a las reuniones del avance académico de sus hijos, pero luego de realizar charlas con los padres de familia la asistencia se incrementa a 37 como se muestra en el post test. Con respecto al NO en el pre test de 26 se reduce a 2, en A VECES de 9 en el pre test, se reduce a 5; es decir se nota un incremento justo y necesario en este ítem.

En el ítem 4, con respecto al SI del pre test, 8 padres opinan que sí participan en la elaboración de material educativo, pero después del tratamiento se eleva a un total de 36 padres. En el NO de 24 en el pre test se ha reducido a 2 en el pos test. En A VECES, de 12 se ha reducido a 6. Se mostró mayor eficiencia, mayor seriedad y responsabilidad en este aspecto.

En el ítem 5, en el pre test con respecto al SI, se observa que solo 8 colaboran con el director para garantizar el cumplimiento de las horas efectivas de clase, pero luego del desarrollo de actividades participativas con los directivos de la APAFA y padres de familia se incrementa su participación a 35. Con respecto al NO en el pre test de 26 se reduce a 3. En A VECES en el pre test, de 10 se reduce a 6 en el pos test.

DISCUSIÓN

En todas las actividades escolares la participación personal y social de los padres de familia, hombres y mujeres sin discriminación alguna, están inmersas totalmente,

cuando participan en procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, pues se relaciona con lo que Martinello (2011) en su trabajo realizado encontró: que los programas de participación familiar forman parte de un repertorio de políticas educativas dirigidas a elevar la calidad de la enseñanza, deben incluir componentes de formación de padres y maestros para la participación de la familia en la educación junto a reformas curriculares que proporcionen incentivos para elevar el rendimiento académico de sus hijos. Esto se relaciona con el trabajo de investigación cuando se demuestra que existe una participación activa de los padres de familia en el aprendizaje de sus hijos. Pues ellos demuestran después de la aplicación del tratamiento un mejor acercamiento a la institución educativa y al control de las tareas de cada uno de sus hijos.

Cuadro 2. Comparación de resultados del Pre test y Pos test de la Dimensión de la Gestión Institucional.

DIMENSIÓN INSTITUCIONAL

	INTERROGANTES	PRE TEST			POS TEST			TOTAL
		SI	NO	A VECES	SI	NO	A VECES	
		Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	
6	¿Participa en la elección de los miembros de los Directivos de la APAFA?	8	24	12	30	5	9	44
7	¿Participa de las asambleas ordinarias y extraordinarias convocadas por los directivos de la APAFA?	10	22	12	32	2	10	44
8	¿Participa de las asambleas ordinarias y extraordinarias convocadas por el director de la Institución Educativa?	10	21	13	35	1	8	44
9	¿Participa en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa?	11	22	11	32	2	10	44
10	¿Los directivos de la APAFA cumplen un rol protagónico en la Gestión Institucional?	11	20	13	36	1	7	44
11	¿Cree que existe un buen clima Institucional? (se lleva bien director, docentes y padres de familia).	9	20	15	36	2	6	44

Análisis e Interpretación

Del cuadro 2, se observa lo siguiente:

En el ítem 6, con respecto al pre test se observa que 8 padres opinan que, si participan en la elección de los miembros de la APAFA, después del tratamiento en el pos test la participación se incrementa a 30. Respecto al NO en el pre test, no participa 24, luego en el pos test se reduce a 5. En el pre test se observa que 12 participa A VECES, en el pos test se nota que se ha reducido a 9.

En el ítem 7, en el pre test se observa que solamente 10 padres participan, en las asambleas ordinarias y extraordinarias convocadas por los directivos de la APAFA luego con el desarrollo de actividades participativas se logró elevar el nivel de participación a 32, como se muestra en el post test. Con respecto al NO en el pre test, 22 no participan, pero con el tratamiento respectivo se logró reducir a 2, como se muestra en el post test. En el pre test se nota que 12 participan A VECES y en el pos test; se reduce a 10.

En el ítem 8, referido a la participación en asambleas ordinarias y extraordinarias convocadas por el Director de la institución educativa, se observa en el pre test que solamente 10 participan, pero luego de concientizar a los padres de familia se muestra que se incrementa la participación a 35. De 21 que corresponde al NO en el pre test, se reduce a 1 en el post test. En A VECES en el pre test de 13 se reduce a 8 en el post test.

En el ítem 9, se visualiza en el pre test; con respecto al SI que la participación en el diagnóstico situacional de la institución educativa es de 11 participantes, luego del tratamiento la participación se incrementa a 32 según la aplicación del pos test. De

22 en el pre test se reduce a 2 en el post test con respecto al NO; De 11 se reduce a 10; con respecto a A VECES.

En el ítem 10, con respecto al SI del pre test; se visualiza que solo 11 opinan que sí cumplen con un rol protagónico, luego del tratamiento se incrementa a 36. En el NO, de 11 en el pre test; se reduce a un 1. Con respecto a A VECES de 13 en el pre test, se reduce a 7 en el post test. Después del tratamiento se nota un incremento exitoso en este rubro.

En el ítem 11, con respecto al SI, en el pre test 9 opinan que, si existe un buen clima institucional, posteriormente al tratamiento se ha incrementado a 36 como se muestra en el pos test. Con respecto al NO en el pre test, de 20 se ha reducido a 2. En A VECES, en el pre test de 15 se ha reducido a 6. Después del tratamiento se notó un mayor acercamiento a la institución y un clima institucional armonioso, respetuoso y fructífero lo que redundará en una mejor gestión institucional.

DISCUSIÓN

Se demuestra que después del tratamiento correspondiente se establecen buenas y excelentes relaciones con los directivos de la APAFA y padres de familia al existir una mayor participación en la gestión institucional, lo que no ocurre con lo que encontró Peralta (2009) en su estudio realizado donde evidenció poca participación voluntaria de los implicados para alcanzar los objetivos de la institución educativa y el equipo directivo es quien dirige las propuestas.

Cuadro 3. Comparación de resultados del Pre test y Pos test de la Dimensión

Administrativa de la Gestión Institucional.

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA

	INTERROGANTES	PRE TEST			POS TEST			TOTAL
		SI	NO	A VECES	SI	NO	A VECES	
		Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	
12	¿Los directivos de la APAFA realizan acciones de vigilancia en la distribución oportuna del material educativo que llega a su Institución?	7	23	14	37	1	6	44
13	¿Cree usted que los directivos de la APAFA deben apoyar a la Dirección de la Institución Educativa?	7	27	10	31	3	10	44
14	¿Los directivos de la APAFA Realizan actividades para recaudar fondos en beneficio de la Gestión Institucional?	8	22	14	31	4	9	44
15	¿El director y docentes dan a conocer información sobre matrícula oportuna?	8	26	10	35	2	7	44
16	¿Cree usted que los padres de familia fiscalizan directamente la gestión administrativa, financiera y económica de los directivos de la APAFA?	8	26	10	33	2	9	44

Análisis e Interpretación

Del cuadro 3, se observa lo siguiente:

En el ítem 12, con respecto al SI; en el pre test 7 padres opinan que sí realizan acciones de vigilancia en la distribución oportuna de material educativo, pero con el desarrollo del plan de actividades participativas con los directivos de la APAFA y padres de familia se incrementa a 37. Con respecto al NO en el pre test de 23 se reduce a 1 en el pos test. Con respecto a A VECES en el pre test de 14 se reduce a 6. Los directivos de la APAFA y los padres de familia demostraron más participación en las acciones de vigilancia a través del CONEI.

En el ítem 13, se visualiza en el pre test con respecto al SI, que solo 7 opinan que, deben apoyar a la Dirección de la institución educativa, luego de desarrollar

incrementado a 31. En el NO de 27 en el pre test, se ha reducido al 3 en el post test.

En A VECES en el pre test y en el pos test se mantiene en 10.

En el ítem 14, en el pre test con respecto al SI, solo 8 opinan que, si realizan actividades para recaudar fondos en beneficio de la gestión institucional, posteriormente al tratamiento se incrementa a 31 como se observa en el pos test. Con respecto al NO en el pre test, de 22 se reduce a 4 en el post test. En A VECES, en el pre test, de 14 se reduce a 9 en el pos test. Los directivos de la APAFA y los padres de familia después del tratamiento mostraron mayor disposición y una mejor participación en todas y cada una de las actividades programadas.

En el ítem 15: en el SI del pre test, se observa que solo 8 opinan que, si hay información oportuna de matrícula, pero después del tratamiento se incrementa a 35 como se visualiza en el pos test. En el NO, en el pre test de 26 se reduce a 2 en el pos test. En A VECES de 10, en el pre test se reduce a un 7 en el pos test. Se incrementó extraordinariamente la participación de los padres de familia y los directivos de la APAFA cuando se informó oportunamente que los estudiantes se han matriculado normalmente.

En el ítem 16: en el pre test respecto al SI, se observa que 8 opinan que sí fiscalizan directamente la gestión administrativa, financiera y económica, luego de desarrollar charlas con los padres de familia la gestión se ha incrementado a 33 como se observa en el post test. Con respecto al NO en el pre test de 26 se ha reducido a 2 en el post test. En A VECES en el pre test, de 10 se ha reducido a 9 en el post test. Se produjo una mayor fiscalización.

DISCUSIÓN

En este trabajo de investigación se afirma que los resultados obtenidos en esta dimensión han sido óptimos, eficientes y exitosos; como se comprueba con los ítems desarrollados en el pos test y tienen relación con lo que Tamariz (2013) encontró en su trabajo de investigación, que en la gestión administrativa y pedagógica los padres de familia solamente llegan a un nivel de información y resolución, en el subnivel de designación de delegado representativo, siendo el nivel de información mayor, en ambos tipos de gestión. La participación de los padres se ubica en un nivel básico, es decir, sin asumir un grado de responsabilidad y tener una capacidad de decisión, a pesar de los dispositivos legales que le otorga esta función. Por otro lado, los padres de familia participan activamente en las acciones de la APAFA llegando a un nivel resolutivo. A pesar de haber una participación mayoritaria y frecuente de los padres de familia en las actividades concernientes a la APAFA, los mismos no reciben información sobre las acciones que realizan, solamente reciben información de las actividades económicas de la APAFA, es decir que los padres de familia si reciben información de fuentes fidedignas y son convocados de manera formal, aunque ellos son los que no asumen la responsabilidad en las acciones de gestión administrativa, como es la elección del CONEI.

Cuadro 4. Comparación de resultados del Pre test y Pos test de la Dimensión

Comunitaria de la Gestión Institucional.

DIMENSIÓN COMUNITARIA

	INTERROGANTES	PRE TEST			POS TEST			TOTAL
		SI	NO	A VECES	SI	NO	A VECES	
		Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	Fi	
17	¿Participa en actividades del calendario cívico y comunal?	11	21	12	34	4	6	44
18	¿Participa usted en la organización de las actividades programadas por los directivos de la APAFA en beneficio de la gestión Institucional	9	23	12	32	4	8	44
19	¿Participa en actividades de mantenimiento de la infraestructura escolar?	10	22	12	33	1	10	44
20	¿Es importante que los directivos de la APAFA y los padres de familia participen en acciones de control en la gestión pedagógica y gestión institucional?	8	22	14	35	2	7	44

Análisis e Interpretación

Del cuadro 4, se observa:

En el ítem 17: Participa en actividades del calendario cívico y comunal. Se observa con respecto al SI en el pre test, que solo participan 11, pero con las actividades participativas desarrolladas con los padres de familia la participación se incrementa a 34, como se visualiza en el post test. Con respecto al NO en el pre test de 21 se reduce a 4. Con respecto a A VECES de 12 se reduce a 6 en el post test. También se observa un incremento extraordinario después de la aplicación del tratamiento correspondiente.

En el ítem 18, con respecto al SI, en el pre test solo 9 opinan que sí participan en la organización de actividades programadas, pero con el desarrollo de un tratamiento adecuado la participación se incrementó a 32. Con respecto al NO en el pre test de

23 se reduce a 4 según el pos test. Con respecto a A VECES en el pre test de 12 se reduce a 8 en el pos test. En este ítem también se nota como en los anteriores que después del tratamiento los resultados han sido excelentes por cuanto, después del tratamiento se ha tenido una participación mayoritaria y voluntaria por parte de los directivos de la APAFA y padres de familia.

En el ítem 19: con respecto al SI, en el pre test se visualiza que solo 10 opinan que sí participan en dichas actividades de mantenimiento de infraestructura escolar, luego de desarrollar actividades con los directivos de la APAFA y padres de familia se incrementa la participación a 33 según el post test. En el pre test con respecto al NO de 22 en el pre test se reduce 1 en el pos test. En A VECES de 12 en el pre test se reduce a 10 según el pos test. Los directivos de la APAFA y los padres de familia; así como los docentes y los directivos de la institución educativa participan en forma voluntaria y mayoritaria en las actividades de mantenimiento, orden y limpieza de la infraestructura de la institución educativa luego del tratamiento correspondiente.

En el ítem 20: en el pre test con respecto al SI, se observa que solo 8 opinan que los directivos de la APAFA y padres de familia deben participar en acciones de control en la gestión, pero después del tratamiento se ha incrementado a 35 como se muestra en el post test. Con respecto al NO en el pre test, de 22 se ha reducido a 2 según el post test. Con respecto a A VECES en el pre test, de 14 se ha reducido a 7. Los directivos de la APAFA y los padres de familia ejercen mayor control después de la aplicación del tratamiento como lo demuestran los cuadros correspondientes.

DISCUSIÓN

En esta dimensión se comprobó que después de la aplicación del pos test, de las actividades realizadas, de la sensibilización correspondiente se nota que la participación se incrementado de manera significativa, sustantiva, activa y responsable es decir que existe relación con lo que Cosser (2010) encontró en el estudio realizado, que existe una marcada participación en el área de la gestión de la escuela, los padres se involucran mucho en las actividades extra curriculares y de promoción de valores culturales hacia la comunidad, es escasa la participación, para promover actividades de índole académico, cultural o deportiva con otras instituciones y que implique salir de su espacio territorial comunitario.

CONCLUSIONES

1. En la dimensión pedagógica se mejoró significativamente la participación expresada en: el avance académico, reuniones convocadas por el tutor, elección del comité de aula, elaboración de materiales y apoyo al Director, por parte de los directivos de la APAFA y padres de familia se registró mayor colaboración y participación en todas y cada una de las actividades planificadas, tanto en el estilo personal y social.
2. En cuanto a la dimensión institucional, se constata que después de la aplicación del pos test se ha mejorado notablemente la participación de los padres de familia y directivos de la APAFA, con seriedad y responsabilidad en ese orden, existe una mayor participación en la elección de los miembros de la APAFA, en las asambleas ordinarias y extraordinarias, elaboración del diagnóstico y favorable clima institucional.
3. En la dimensión administrativa se aprecia mejora en la vigilancia del material educativo, el apoyo a la Dirección, el manejo de recursos económicos, fiscalización directa de la gestión y matrícula oportuna por parte de los directivos de la APAFA como de los padres de familia de la institución educativa.
4. Los directivos de la APAFA y los padres de familia, en la dimensión comunitaria antes de la aplicación del pos test no participaban en las actividades del calendario cívico y comunal, actividades de mantenimiento, control en la gestión institucional y organización de las actividades programadas por los directivos de la institución de la institución educativa (Director, docentes), luego de la capacitación y después de la aplicación del post test, tanto los padres de familia y específicamente los directivos de la APAFA, participan masivamente en todas las actividades organizadas por el director y los docentes de la institución educativa.

5. La comparación de los resultados del pre test con el post test demuestran que el Plan de Actividades Participativas tienen un efecto significativo en la mejora de la Gestión Institucional de la Institución Educativa N° 82378 de La Palma, con la cual se evidencia que la hipótesis ha sido confirmada.

SUGERENCIAS

1. A la Directora de la Institución Educativa N°82378 de La Palma se le sugiere incluir en el PEI el plan de actividades con la participación de la APAFA y Padres de familia para lograr una Gestión Institucional exitosa y de calidad.
2. Se sugiere a los representantes de la UGEL de la provincia de Cajabamba, que en su plan de trabajo consideren capacitaciones dirigidas a los consejos directivos y padres de familia sobre aspectos pedagógicos, administrativos e institucionales y de esa manera contribuir en el incremento exitoso de una buena gestión institucional.
3. Al MINEDU considerar planes de mejora relacionado con el plan de actividades participativas que involucren a la APAFA y los padres de familia involucrándose a una participación activa y relevante para mejorar la gestión institucional.
4. A los investigadores educativos de la UNC interesados en este tema de investigación, en la línea de Gestión de liderazgo, cultura y clima institucional se les sugiere continuar con este tipo de estudio por la importancia y relevancia en la participación personal y social de los directivos de la APAFA y padres de familia a fin de lograr una gestión institucional exitosa y de calidad.

LISTAS DE REFERENCIAS

- Alvar, M. (1997). *Diccionario General de la Lengua Española*. Barcelona: Larousse.
- Alvarado, O. (2000). *Gestión Estratégica-Enfoques y Procesos*. Lima: UNMSM.
- Ander, O. (1993). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad*. Madrid: Hispanoamericana.
- Ávila, A. (1987). *Estadística Elemental*. Lima: Educativa.
- Bustos, A. (2006). *Gestión y retos educativos*. Lima: Talleres Gráficos Fastipress.
- Capella, J. (2000). *Planificación y Gestión Educativa*. Lima: s. e.
- Cárdenas, J y Espinoza, R. (2001). *Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional*. Cajamarca. Tesis. s.e.
- Casassus, J. (1999). *Marcos Gestión: en busca del sujeto conceptual de la Gestión Educativa en la UNESCO Orealc*, Santiago de Chile: s.e.
- Cosser, M. (2010). *La participación en la toma de decisiones de los padres y madres de familia en una Institución Educativa Estatal en Huaycán del distrito de Ate-Vitarte*. Lima. Tesis. s. e.
- Chiavenato, E. (2000). *Administración. Teoría, proceso y práctica*. Cali: Universo.
- Deming, E. (1988). *Calidad, Productividad y Competitividad*. Nueva York: Nuevo continente.
- Fayol, H. (1923). *La Reforma Administrativa*. París: Wiley.
- Fernández, J. (2005). *Gestión por Competencias*. México: Prentice.
- García, R. (1997). *Organización escolar y Gestión de centros Educativos*. Archidona: Aljibe.
- Gento, P. (1994). *Participación en la Gestión Educativa*. Madrid Santillana.

- Iguñiz, M. (2003). *La Descentralización de la Educación en VI Encuentro de la red Perú Iniciativa de concertación para el Desarrollo*. Lima: Gráfica.
- Ivancevich, J. (1996). *Gestión calidad y competitividad*. Colombia: s.e
- Kellagan, T. (1993). *El entorno del hogar y el aprendizaje en la escuela promueven la relación de padres de familia en la educación de los niños*. San Francisco: Publisher.
- Lepeley, M. (2001). *Gestión y calidad en educación. Un modelo de evaluación*. Santiago de Chile: Interamericana.
- Loera, A. (2005). *El impacto del Programa Escuela de calidad en la Gestión Escolar de las Escuelas Primarias*. México: Heurística Educativa.
- López, M. (2006). *Una revisión a la participación escolar en América Latina*. Santiago de Chile: San Marino.
- Luque, M. (2000). *Calidad aprendizaje organizacional*. Barcelona: Hispanoamericana.
- Lloyd, B y Rué, L. (1997). *Gestión de Recursos Humanos*. España: Interamericana.
- Martinello, M. (2011). *Participación de los padres en la educación peruana*. Lima. Tesis. s. e.
- Medina, R. (1998). *Fuentes fundamentales de conflictos en las organizaciones escolares*. Madrid: Narcea.
- Mendoza, F y Zavaleta, G. (2001). *Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional en la Institución Educativa primaria de menores Unidocente de Chetilla*. Cajamarca. s. e.
- MINEDU. (2003). *Ley General de Educación N°28044*. Lima: s. e.
- MINEDU (2005). *Ley N° 28628, que regula la Participación de las Asociaciones de Padres de Familia en las Instituciones Educativas Públicas*. Lima: s. e.

- Moya, R. (1991). *Estadística Descriptiva Conceptos y Aplicaciones*. Lima: San Marcos.
- Peralta, P. (2009). *Cultura Organizacional y gestión institucional en el Centro Parroquial “Elena de Santa María” – Juliaca*. Lima. Tesis. s. e.
- Purvis, J. (1984). *La participación activa de los padres de familia*. Harvar. s.e.
- Quintero, N. (2009). *Diseño de una estrategia de gestión educativa para mejorar los niveles de convivencia escolar*. Colombia. Tesis. s. e.
- Robbins, P. (1999). *Comportamiento organizacional. Conceptos, Controversias y aplicaciones*, México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Rodríguez, D. (1995). *Gestión Estratégica de Recursos Humanos*. México: Addison Wesley Iberoamericana.
- Sorados, M. (2010). *Influencia del liderazgo de los padres de familia en la calidad de la gestión educativa*. Lima. Tesis. s. e.
- Senge, P. (1994). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Buenos Aires: Granica.
- Tamariz, J. (2013). *Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional*. Lima. Tesis. s. e.
- Taylor, W. (1911). *Los Principios de la Administración Científica*. Filadelfia: Harper.
- Thieme, C. (2005). *Participación de los actores educativos y Eficiencia en la Gestión Educativa*. Barcelona: s. e.
- Torres, B. (1995). *Metodología de la Investigación Científica*. Lima: San Marcos.

UNESCO, (1994). *GESEDUCA: Gestión Educativa, un modelo para armar*.

Santiago de Chile: s. e.

UNESCO, (2011). *Manual para Directores de la Instituciones Educativas*. Lima.

MINEDU: s. e.

Weber, M. (1976). *La Organización Burocrática*. Alemania: s. e.

Winkler, D. (1997). *Descentralización de la Educación Participativa en el manejo de las Escuelas a Nivel Local*. Washington: Banco Mundial.

APÉNDICES/ANEXOS

APÉNDICE 01

PRE TEST Y POST TEST DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS Y PADRES DE FAMILIA CON RESPECTO A LA PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

I. Datos informativos:

Sexo: varón () mujer () edad...

Fecha: Cajabamba de 2014

No	AFIRMACIONES	SI	NO	A VECES
1	¿Participa en las reuniones convocadas por el tutor?			
2	¿Participa en la elección del comité de aula?			
3	¿Asiste a reuniones del avance académico de sus hijos?			
4	¿Participa en la elaboración de materiales educativos que necesitan los docentes para el dictado de clases?			
5	¿Los directivos de la APAFA deben colaborar con el Director para garantizar el cumplimiento de las horas efectivas de clase?			
6	¿Participa en la elección de los miembros de los Directivos de la APAFA?			
7	¿Participa de las asambleas ordinarias y extraordinarias convocadas por los directivos de la APAFA?			
8	¿Participa de las asambleas ordinarias y Extraordinarias convocadas por el director de la Institución Educativa?			
9	¿Participa en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa?			
10	¿Los directivos de la APAFA cumplen un rol protagónico en la Gestión Institucional?			
11	¿Cree que existe un buen clima Institucional? (se lleva bien director, docentes y padres de familia).			
12	¿Los directivos de la APAFA realizan acciones de vigilancia en la distribución oportuna del material educativo que llega a su Institución?			

13	¿Cree usted que los directivos de la APAFA deben apoyar la Dirección de la Institución Educativa?			
14	¿Los directivos de la APAFA realizan actividades para recaudar fondos en beneficio de la Gestión Institucional?			
15	¿El director y docentes dan a conocer información sobre matrícula oportuna?			
16	¿Cree usted que los padres de familia fiscalizan directamente la gestión administrativa, financiera y económica de los directivos de la APAFA?			
17	¿Participa en actividades del calendario cívico y comunal?			
18	¿Participa usted en la organización de las actividades programadas por los directivos de la APAFA en beneficio de la gestión institucional?			
19	¿Participa en actividades de mantenimiento de la infraestructura escolar?			
20	¿Es importante que los directivos de la APAFA y los padres de familia participen en acciones de control en la gestión pedagógica y gestión institucional?			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

APÉNDICE 02

GUÍA DE OBSERVACIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

I. Datos informativos:

Sexo: varón () mujer () edad:

Indicadores a evaluar	Se observa		Fuente de verificación
	SI	NO	
Los padres de familia participan en la elección de los miembros de la APAFA			
Los directivos de la APAFA y padres de familia colaboran con el Director en la gestión institucional			
Los directivos de la APAFA realiza acciones de vigilancia en la distribución oportuna del material educativo que llega a la institución.			
Los directivos de la APAFA realizan actividades a favor de la gestión institucional.			
Los padres de familia asisten a reuniones para informarse del avance académico de sus hijos			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia realizan acciones de supervisión a directivos y docentes.			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia realizan acciones de evaluación en cuanto a logros y dificultades en la gestión institucional.			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia realizan acciones de control pedagógico y de gestión Institucional.			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia participan en la elaboración del diagnóstico situacional de la institución educativa.			
La institución educativa se encuentra organizada jerárquica y funcional.			
Existe apoyo de los directivos de la APAFA y los padres de familia en la dirección de la gestión institucional.			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia participan en acciones de control en la gestión institucional.			

ANEXO 01

Instrumentos validados

PRE TEST Y POST TEST DIRIGIDO A LOS DIRECTIVOS Y PADRES DE FAMILIA CON RESPECTO A LA PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

I. Datos informativos:

Sexo: varón () mujer () edad...


Fecha: Cajabamba de 2014


No	AFIRMACIONES	SI	NO	A VECES
1	¿Participa en las reuniones convocadas por el tutor?			
2	¿Participa en la elección del comité de aula?			
3	¿Asiste a reuniones del avance académico de sus Hijos?			
4	¿Participa en la elaboración de materiales educativos que necesitan los docentes para el dictado de clases.			
5	¿Los directivos de la APAFA deben colaborar con el Director para garantizar el cumplimiento de las horas efectivas de clase?			
6	¿Participa en la elección de los miembros de los Directivos de la APAFA?			
7	¿Participa de las asambleas ordinarias y Extraordinarias convocadas por los directivos de la APAFA?			
8	¿Participa de las asambleas ordinarias y Extraordinarias convocadas por el director de la Institución Educativa?			
9	¿Participa en la elaboración del diagnóstico situacional de la Institución Educativa?			
10	¿Los directivos de la APAFA cumplen un rol protagónico en la Gestión Institucional?			
11	¿Cree que existe un buen clima Institucional? (se lleva bien director, docentes y padres de familia).			
12	¿Los directivos de la APAFA realizan acciones de vigilancia en la distribución oportuna del material educativo que llega a su Institución?			

13	¿Cree usted que los directivos de la APAFA deben apoyar a la Dirección de la Institución Educativa?			
14	¿Los directivos de la APAFA realizan actividades para recaudar fondos en beneficio de la Gestión Institucional?			
15	¿El director y docentes dan a conocer información sobre matrícula oportuna?			
16	¿Cree usted que los padres de familia fiscalizan directamente la gestión administrativa, financiera y económica de los directivos de la APAFA?			
17	¿Participa en actividades del calendario cívico y comunal?			
18	¿Participa usted en la organización de las actividades programadas por los directivos de la APAFA en beneficio de la gestión institucional?			
19	¿Participa en actividades de mantenimiento de la infraestructura escolar?			
20	¿Es importante que los directivos de la APAFA y los padres de familia participen en acciones de control en la gestión pedagógica y gestión institucional?			

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN


 Dr. Alex M. Hernández Torres
 DOCENTE METODOLOGÍA
 DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA


 MSc. Iván A. León Castro

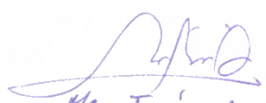


 M. Sc. Virgilio Gómez Sargos

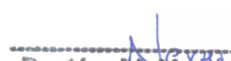
GUÍA DE OBSERVACIÓN EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS DIRECTIVOS DE LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

I. Datos informativos:

Sexo: varón () mujer () edad:

Indicadores a evaluar	Se observa		Fuente de verificación
	SI	NO	
Los padres de familia participan en la elección de los miembros de la APAFA			
Los directivos de la APAFA y padres de familia colaboran con el Director en la gestión institucional			
Los directivos de la APAFA realiza acciones de vigilancia en la distribución oportuna del material educativo que llega a la institución			
Los directivos de la APAFA realizan actividades a favor de la gestión institucional			
Los padres de familia asisten a reuniones para informarse del avance académico de sus hijos			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia realizan acciones de supervisión a directivos y docentes.			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia realizan acciones de evaluación en cuanto a logros y dificultades en la gestión institucional.			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia realizan acciones de control pedagógico y de gestión institucional.			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia participan en la elaboración del diagnóstico situacional de la institución educative.			
La institución educativa se encuentra organizada jerárquica y funcional.			
Existe apoyo de los directivos de la APAFA y los padres de familia en la dirección de la gestión institucional			
Los directivos de la APAFA y los padres de familia participan en acciones de control en la gestión Institucional.			

 M. Sc. Iván A. León Castro
  M. Sc. Virgilio Gómez Sargos


 Dr. Alex M. Hernández Torres
 DOCENTE METODOLOGÍA
 DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

APÉNDICE 03

PLAN DE ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS CON DIRECTIVOS DE LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA

J. DATOS INFORMATIVOS

- 1.1. Nombre de la I.E: La Palma N° 82378
- 1.2. Código Modular: 0389304
- 1.3. Nivel educativo: Primaria
- 1.4. Característica de las Institución Educativa: Multigrado
- 1.5. Participantes: Directivos de la APAFA y padres de familia.
- 1.6. N° de participantes: 44
- 1.7. Fecha de Inicio: Mayo
- 1.8. Fecha de término: Junio
- 1.9. Investigador (a): Justa Georgina Uyimura Vera

II. FUNDAMENTACIÓN

En la Institución Educativa es importante la participación de los directivos de la APAFA y padres de familia, es por eso que se ha creído conveniente desarrollar un plan de actividades participativas que logren adquirir y desarrollar capacidades conocimientos, actitudes y participar en las actividades programadas por la Institución Educativa en sus dimensiones tanto pedagógica, institucional, administrativa y comunitaria logrando una gestión institucional de calidad.

Medina (1988) establece que la participación de los padres de familia no debe ser de forma indiscriminada, se debe tener en cuenta las capacidades y competencias que posea la persona.

III. JUSTIFICACIÓN

Con el desarrollo del Plan de Actividades Participativas se mejorará significativamente la gestión institucional, los directivos de la APAFA y padres de familia demostrarán mayor interés en el desarrollo de las actividades programadas por la Institución Educativa beneficiando a todos los agentes educativos.

IV. OBJETIVO GENERAL

Determinar el efecto que surge el plan de actividades participativas en lo personal y social en los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional de la Institución Educativa N° 82378 de La Palma.

V. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- O1.** Fomentar la participación activa de los padres de familia en la gestión institucional.
- O2.** Aplicar las actividades participativas para mejorar la gestión institucional de la institución educativa N° 82378 de La Palma.
- O3.** Integrar a docentes y padres de familia para lograr mayor acercamiento entre estos actores educativos.

VI. PLAN DE ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS

ACTIVIDADES	OBJETIVOS		TAREA	MAYO				JUNIO				RESPONSABLES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO		
	GENERAL	ESPECIFICOS		SEMANAS												
				1	2	3	4	1	2	3	4					
1.-Conversatorio sobre los roles de los padres de familia en la vida familiar y comunal.	Promovemos la participación de los directivos de la APAFA y padres de familia.	Sensibilizar a los padres de familia mediante visitas domiciliarias	Invitación a los padres de familia para involucrarlos en la actividad programada	X										Investigadora	Lapiceros Papel bond	Una semana
		Ejecutar una charla dirigida a los padres de familia.	Charla: “rol de los padres de familia como educadores en la vida familiar y comunal”.	X											Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape Plumones Gruesos
2.- Conversatorio de apoyo de los padres de familia en las tareas de sus hijos.	Promover la participación de los padres de familia en el mejoramiento del rendimiento escolar de sus hijos	Sensibilizar a los padres de familia.	Que los padres asuman compromisos para la actividad programada.		x									Investigadora	Lapiceros Papel bond	Una semana
		Realizar una charla dirigida a los padres de familia.	Charla: “Rendimiento escolar de sus hijos y apoyo familiar”		x										Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape Plumones
3.- Encuentro comunal “Practicando valores morales y éticos.”	Fortalecer los valores morales y éticos a través de la participación activa de los padres de familia.	Propiciar la practica de valores morales y éticos en los padres de familia.	Publicar un periódico mural en base a valores morales y éticos con el propósito de concientizar a los padres de familia.			x								Investigadora	Lapiceros Papel bond	Una semana
		Incentivar la reafirmación de valores éticos y morales en los padres de familia.	Conversatorio entre los valores de ayer (paracticado por los padres) y los valores de hoy.			x									Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape

4.- Campaña “Rescatando valores” con la participación de los padres de familia.	Formular y ejecutar una actividad de desarrollo moral y ético con la participación de los padres de familia.	Asumir compromisos por parte de los padres de familia. Ejecutar un pregon rescataando valores con la participación de los padres de familia.	Los padres de familia traen una lista de valores que dejen de practicarse y tienen consecuencia en la educación de sus hijos.				X					Investigadora	Lapiceros Papel bond Cartulina	Una semana
			Organizar y ejecutar un pregon rescataando valores.				X					Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape Plumones gruesos	Una semana
5.- Taller: “Analizando nuestro contexto educativo”	Determinar la metodología de análisis situacional interno y externo de la Institución Educativa.	Concientizar a los padres de familia para la elaboración del diagnóstico situacional.	Sensibilizar a los padres de familia mediante invitaciones.					x				Investigadora	Lapiceros Papel bond	Una semana
		Desarrollar un diagnóstico situacional de la Institución Educativa	Taller: “Utilizamos una estrategia alternativa (FODA) para el análisis interno y externo de la Institución Educativa.					x				Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape Plumones gruesos	Una semana
6.- Conversatorio como los padres asumen los derechos de sus hijos si son respetados o no.	Formular y ejecutar una muestra comunal basada en la defensa y protección de los derechos de sus hijos.	Asumir compromisos por parte de los padres de familia. Hacer un conversatorio dirigido a los padres de familia.	Los padres asumen compromisos para participar en la actividad.									Investigadora	Lapiceros Papel bond	Una semana
			Conversatorio: Los padres de familia y la Institución Educativa formando en y para los derechos humanos y la participación.									Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape Plumones Gruesos	Una semana

7.- Conversatorio del cuidado del medio ambiente	Formular y ejecutar una actividad promoviendo el cuidado del medio ambiente	Asumir compromisos por parte de los padres de familia. Ejecutar un conversatorio dirigido a los padres de familia.	Los padres de familia asumen compromisos para participar activamente en las actividades programadas en la Institucion Educativa.								x	Investigadora	Lapiceros Papel bond	Una semana
			Charla: Conversatorio sobre el cuidado del medio ambiente								x	Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape Plumones gruesos	Una semana
8.- Conversatorio sobre las organizaciones de los padres de familia	Ejecutar la participación de los padres familia en los procesos educativos de la Institución Educativa.	Asumir compromisos por parte de los padres de familia. Ejecutar una charla dirigida a los padres de familia.	Los padres asumen compromisos para participar en las actividades.								x	Investigadora	Lapiceros Papel bond	Una semana
			: La organización es de los padres de familia en las Instituciones Educativas.								x	Investigadora Padres de familia	Papelotes Cinta masking Tape Plumones Gruesos	Una semana

EVALUACIÓN. Para la evaluación del desarrollo del Plan de Actividades Participativas se contó con la guía de observación, dichas actividades permitieron el logro de una exitosa gestión institucional.

La investigadora fue anotando cuidadosamente cada actividad realizada a fin de que pueda subsanarse algunos aspectos (por ejemplo, de comprensión de los temas por parte de los padres de familia) que posteriormente se abordarían en otras charlas.

ACTIVIDADES DESARROLLADAS CON LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA

ACTIVIDAD 01

Nombre: Padres de familia como educadores en la vida familiar y comunidad. **Objetivo**

General: promover la participación de los directivos de la APAFA y padres de familia como educadores en la vida familiar y comunidad.

Objetivo Específico: ejecutar una charla dirigida a los miembros de la APAFA y padres de familia.

Justificación: Es importante que los directivos de la APAFA y los padres de familia logren adquirir y desarrollar capacidades, conocimientos y actitudes, para educar a sus hijos en la vida familiar y desenvolverse integralmente en la sociedad.

Duración: un día.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

Esta actividad se realizó el 21 de mayo de las 2.30 a 4.30 pm en el que participaron, entre directivos y padres de familia (33), quienes se comprometieron asistir y participar activamente como parte de la investigación.

La investigadora empezó el desarrollo de la charla preguntando a dichos actores educativos

¿Cómo educan a sus hijos en la vida familiar y comunidad?, los padres manifestaron que ellos educan desde sus primeros años de vida en el hogar.

Dándoles algunas normas de comportamiento, inculcando valores y principios de convivencia, cuidando el aseo de su comunidad y también brindándoles afecto, amor y ternura. Los padres familia tomaron conciencia de la participación como educadores en la vida familiar y comunidad.

Compromisos:

Los padres de familia se comprometieron a:

- Ha dedicarle parte de su tiempo a sus menores hijos.

Fotografía 1. Investigadora dando a conocer a los padres de familia cómo educar para la vida practicando valores y normas de convivencia.



Fuente. Archivo personal de la autora.

ACTIVIDAD 02

Nombre: Mejorando el rendimiento de los hijos.

Objetivo General: promover la participación de los padres de familia para mejorar el rendimiento escolar de sus hijos.

Objetivo Específico: realizar una charla dirigida a los padres de familia para apoyar el aprendizaje de sus niños.

Justificación: Esta actividad es importante porque la participación de los padres y directivos de la APAFA debe ser constante en la educación de sus hijos y en todas las actividades que realiza la Institución Educativa para lograr un aprendizaje integral y de calidad, es por eso que se ha creído conveniente realizar esta actividad con la finalidad de promover la participación de dichos agentes educativos.

Duración: un día.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

La presente actividad se desarrolló el 21 de mayo desde la 4.00 a 5.00 pm con la asistencia de Los padres, empezaron a dar opiniones de las formas como apoyan a sus menores hijos en sus hogares y el tiempo disponible que ellos les permiten para estudiar en sus hogares, donde se inculcó la importancia del apoyo hacia el niño para el mejoramiento del rendimiento escolar.

Con esta actividad se ha logrado la mayor participación de los padres en el rendimiento de sus hijos.

Compromisos:

Los directivos de la APAFA y padres de familia se comprometieron a:

- Reforzar el aprendizaje del aula en su hogar
- Ayudar a complementar sus trabajos escolares
- Apoyar en la elaboración de materiales educativos
- La cooperación entre los docentes y padres de familia para mejorar el rendimiento escolar de los niños.

Finalmente, los padres de familia se sintieron muy contentos con esta actividad.

Fotografía 2. Los padres de familia son orientados por la investigadora sobre como apoyar a sus hijos en sus aprendizajes para mejorar su rendimiento escolar.



Fuente: Archivo personal de la autora.

ACTIVIDAD 03

Nombre: El encuentro comunal “Practicando valores morales y éticos”

Objetivo General: fortalecer los valores morales y éticos a través de la participación activa de los directivos de la APAFA y padres de familia.

Objetivo Específico: propiciar la práctica de valores morales y éticos en los directivos de la APAFA y padres de familia.

Justificación: Teniendo en cuenta la escasa práctica de valores en nuestra institución educativa por parte de los directivos de la APAFA y padres de familia, la presente tiene por finalidad desarrollar esta actividad de tal manera que permita fortalecer la convivencia, armonía y un clima favorable para lograr con éxito la gestión institucional.

Duración: un día.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

La actividad se realizó, el día 26 de mayo desde la 2.00 hasta 3.00 pm con la asistencia de 33 padres de familia, los cuales asumieron el compromiso de participar activamente. La investigadora empezó a motivar con una lectura titulada “Riqueza, éxito y amor” en donde los padres analizaron la lectura y empezaron a participar manifestando e indicando los valores que practicaban antes y los que se practican hoy, las formas como ellos los practican. Se elaboró carteles con los valores:

- Amor
- Solidaridad
- Generosidad,
- Puntualidad,
- Responsabilidad
- Justicia.

Además, se comprometieron a practicarlos y difundirlos.

Fotografía 3. La investigadora explica a los padres de familia la importancia de practicar los valores éticos y morales dentro de la Institución Educativa, en el hogar y la comunidad.



Fuente. Archivo personal de la autora.

ACTIVIDAD 04

Nombre: “Rescatando valores”.

Objetivo General: formular y ejecutar una actividad de desarrollo moral y ético con la participación de los padres de familia y directivos de la APAFA.

Objetivo Específico: ejecutar un pregón rescatando valores con la participación de los padres de familia y directivos de la APAFA.

Justificación: Conocedores que en nuestra comunidad existe ausencia de valores morales y religiosos en nuestros directivos de la APAFA y padres de familia, la presente actividad tiende a promover estilos de vida saludables mediante la práctica de valores.

Duración: un día.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

Esta actividad se desarrolló el 26 de mayo desde las 3: 00 hasta las 4.00 pm, en la cual asistieron 33 padres de familia comprometiéndose efectivamente a desarrollarla. Después de un largo debate, los padres de familia dieron a conocer los valores que han dejado de practicar; trayendo consecuencias negativas en la educación de sus hijos; por ello, se logró trabajar en carteles elaborando por grupo un valor, del análisis y discusión correspondiente; para finalmente salir y realizar un pregón por los alrededores del pueblo, manifestando su alegría y regocijo por su participación en esta actividad.

Se logró, colocar los valores rescatados en las paredes de la institución educativa:

- Seamos responsables siempre.
- Practicamos el amor con nuestros semejantes
- Lleguemos siempre a tiempo
- Tratemos a todos por igual.

Finalmente, los directivos de la APAFA y padres de familia se comprometieron a difundir estos valores y a practicarlos.

Fotografía 4. Los padres de familia conjuntamente con la investigadora participan en la campaña: “Rescatando Valores”



Fuente. Archivo personal de la autora.

ACTIVIDAD 05

Nombre “Analizando nuestro contexto”

Objetivo General: determinar la metodología de análisis situacional interno y externo de la Institución Educativa.

Objetivo Específico: desarrollar un taller sobre diagnóstico situacional de la Institución Educativa con los padres de familia y directivos de la APAFA.

Justificación: Se ha creído conveniente desarrollar esta actividad teniendo en cuenta que los directivos de la APAFA y los padres de familia desconocen que nuestra institución educativa tiene oportunidades, fortalezas, pero también algunas debilidades, amenazas y de esa manera sean ellos quienes contribuyan para superar las dificultades que se presenten para lograr una gestión educativa e calidad.

Duración: un día.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

La actividad se realizó el día 4 de junio de 2.30 hasta 4.00 pm asistieron 30 padres de familia con el compromiso de participar en dicha actividad, la investigadora empezó explicando que significa FODA, en donde los padres comprendieron que: F es igual a fortalezas, O igual oportunidad, D igual debilidades, y A igual amenazas; llegando a la conclusión de que nuestra institución educativa tiene muchas oportunidades y fortalezas, pero que también dificultan algunas debilidades y amenazas entendiendo que:

Fortalezas: Son la parte positiva de la institución educativa

Debilidades: afectan en forma negativa y directa al desempeño de la institución educativa

Amenazas: Se encuentran en el entorno de la institución de manera directa e indirecta, afectan al quehacer institucional

Oportunidades: Pueden afectar de manera positiva el desempeño de la labor académica y administrativa.

Al final de esta actividad los padres de familia y directivos de la APAFA estuvieron muy contentos y se comprometieron a participar en dicho diagnóstico.

Fotografía 5. La investigadora explica a los padres de familia que es muy importante analizar nuestro contexto para conocer las oportunidades, debilidades, amenazas y fortalezas que tiene la Institución Educativa donde trabajamos.



Fuente. Archivo personal de la autora.

ACTIVIDAD 06

Nombre: Participación de los padres de familia en la defensa y protección de los derechos de los hijos.

Objetivo General: formular y ejecutar una muestra comunal basada en la defensa y protección de los derechos de sus hijos.

Objetivo Específico: asumir compromisos por parte de los padres de familia.

Justificación: Se ha creído conveniente desarrollar esta actividad por la necesidad que tienen los padres de familia y directivos de la APAFA de conocer y defender los derechos de sus hijos para evitar el trato inhumano que se les da, para no ocasionar la deserción escolar y el descuido de sus deberes como estudiantes.

Duración: un día.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

La actividad se desarrolló el día 12 de junio de 2.30 a 4.00 pm con la asistencia de 32 padres de familia, quienes asumieron el compromiso de participar de dicha actividad, la investigadora empezó a motivar con la lectura: ¿Cuánto vale tu tiempo?, donde los p

empezaron a reflexionar y relacionar con los derechos del niño. Luego los padres en equipo de trabajo, anotaron todos los derechos de los niños que ellos respetan, luego empezaron a pegar sus papelotes y a sustentar sus trabajos.

La investigadora explicó todos los derechos de los niños y pidió a los padres que estos deben ser respetados:

- Derecho a la vida.
- Derecho a un nombre propio.
- Derecho a la educación.
- Derecho a la salud.
- Derecho a la protección y socorro.

Al finalizar la actividad los directivos de la APAFA y padres de familia se comprometieron a orientar a sus niños a cumplir con sus deberes y hacer respetar sus derechos.

Fotografía 6. La investigadora explica a los padres de familia sobre la importancia de conocer y respetar los “Derechos de los Niños”.



Fuente: Archivo personal de la autora.

ACTIVIDAD 07

Nombre: Promoviendo El cuidado del medio ambiente.

Objetivo General: formular y ejecutar una actividad con la APAFA y padres de familia promoviendo el cuidado del medio ambiente.

Objetivo Específico: ejecutar un conversatorio dirigido a los padres de familia sobre el cuidado del medio ambiente.

Justificación: Conocedores de la poca identidad nacional y cultural que tienen los directivos de la APAFA y padres de familia se ha tomado la presente actividad que fortalecerá el amor a nuestra biodiversidad y grandeza nacional, a través del cuidado y conservación de nuestro medio ambiente teniendo un efecto positivo en nuestro en nuestra institución y comunidad.

Duración: un día.

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

Esta actividad se desarrolló el día 18 de junio de 2.30 hasta 4.00 pm en donde asistieron 32 padres de familia asumiendo compromisos para participar en dicha actividad.

La investigadora empezó la charla motivando sobre el cuidado del medio ambiente, se les dio la tarea por equipos de trabajo, para que escribieran todas las formas de como ellos cuidan el medio ambiente, luego se les pidió pegar, sus trabajos en la pizarra para consolidar sus ideas y sacar conclusiones. Con esta actividad los padres de familia aprendieron a reciclar todos los materiales desechables que contaminan todo nuestro medio ambiente.

Se logró elaborar carteles como: “Vota la basura aquí”, “Agua es vida”, “La naturaleza es vida”, “Aprendamos a reciclar la basura” “Cuidemos nuestro medio ambiente” “Cuidemos el aire que respiramos”.

Al final de esta actividad los padres de familia se sintieron muy contentos.

Fotografía 7. Los padres de familia conjuntamente con la investigadora participan en el pregón sobre el cuidado del medio ambiente dando a conocer a la población la forma de cómo evitar la contaminación.



Fuente. Archivo personal de la autora

ACTIVIDAD 08

Nombre: Participación de los padres de familia en los procesos educativos de la Institución Educativa N° 82378

Objetivo General: ejecutar la participación de la APAFA y padres de familia en los procesos educativos de la Institución Educativa.

Objetivo Específico: ejecutar una charla dirigida a los adre de familia en los procesos educativos de la escuela.

Justificación: Teniendo en cuenta que los directivos de la APAFA y padres de familia desconocen las diferentes formas en la que deben participar se ha tomado en cuenta esta actividad de manera que estén informados y conozcan las diferentes funciones que les toque desempeñar asumiendo compromisos tanto en el aula como a nivel institucional para lograr una gestión institucional de calidad.

Duració

n: un día

DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD:

Esta actividad se desarrolló el día 26 de junio de 2.30 hasta 4.00 pm en donde asistieron 35 padres de familia asumiendo compromisos para participar en dicha actividad.

La investigadora empezó la charla sobre las formas de organización de los padres de familia donde ellos manifiestan que asumen compromisos de acuerdo al grado participando en los comités de aula, en el consejo directivo de APAFA, en el CONEI, comité de mantenimiento y también existen diferentes organizaciones de acuerdo a las actividades del aula y la institución educativa.

En esta actividad, programada se logró concientizar los padres a seguir participando en las diferentes actividades que se planifiquen en la institución educativa que redundará en beneficio de una exitosa gestión institucional.

Fotografía 8. Padres de familia trabajan las formas de cómo participar en las diferentes actividades que se desarrollan en la Institución Educativa.



Fuente. Archivo personal de la autora

PÉNDICE 05
MATRIZ DE CONSISTENCIA

MAESTRANTE	Br. JUSTA GEORGINA UYIMURA VERA					
LINEA DE INVESTIGACIÓN	GESTIÓN DE LIDERAZGO, CULTURA Y CLIMA INSTITUCIONAL.					
EJE TEMÁTICO	IMPACTO DE LA PARTICIPACIÓN DE LAS APAFAS EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL					
TESIS	EFECTO DE LAS ACTIVIDADES PARTICIPATIVAS DE LOS DIRECTIVOS DE LA APAFA Y PADRES DE FAMILIA EN LA GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LA I. E. N° 82378 DE LA PALMA – CACHACHI – CAJABAMBA, 2014.					
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA, TÉCNICA E INSTRUMENTOS
Problema Central	Objetivo General	Hipótesis central	Variable Independiente	DIMENSIÓN		Tipo de investigación
¿Cuál es el efecto de las actividades participativas de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional de la I. E. N° 82378 de la Palma – Cachachi – Cajabamba, 2014?	Determinar el efecto de las actividades participativas de los directivos de la APAFA y padres de familia en la gestión institucional de la I. E. N° 82378 de la Palma – Cachachi – Cajabamba, 2014	Las actividades participativas de los directivos de la APAFA y padres de familia, tienen un efecto positivo en la gestión institucional de la I. E. N° 82378 de la Palma – Cachachi – Cajabamba, 2014	Plan de Actividades participativas Conjunto de acciones que se llevan a cabo en una Institución Educativa para cumplir con las metas y objetivos propuestos de un programa educativo.	Personal	Asisten a reuniones programadas e improvisadas . Intercambian opiniones de inter aprendizaje. Establecen acuerdos y compromisos. Interviene en el análisis del contexto.	Es una investigación aplicada porque ha partido de una problemática real de la I.E. N°82378 de La Palma con esta investigación se mejoró significativamente la Gestión Institucional.
				Social	Asumen compromisos. Cumplen funciones en el aula. Participan mayoritariamente.	
	Objetivos específicos		Variable Dependiente	DIMENSIÓN		Estructura: GE: O1 x O2
	O1. Identificar la situación actual de la gestión institucional de la institución educativa N° 82378 de la Palma-Cachachi – Cajabamba- 2014. O2. Aplicar las actividades participativas para mejorar la gestión institucional de la Institución Educativa N°82378 de La Palma-Cachachi-Cajabamba-2014. O3.Evaluar el nivel de mejoramiento de la gestión institucional luego de la aplicación de las actividades participativas personales y sociales de los Directivos y padres de familia.		Gestión institucional. Proceso que impulsa la conducción de una Institución Escolar hacia determinadas metas, a partir de una planificación educativa, para lo que resulta necesario: saberes, habilidades y experiencias, respecto del medio sobre el que se pretende operar; como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas.	Pedagógica	Participación en reuniones convocadas por el tutor. Participación en elección del comité de aula Avance académico. Participación en elaboración de material. Apoyo a la Dirección.	Población. Todos los directivos de la APAFA y padres de familia Muestra. Directivos APAFA y padres de familia (44) Técnicas. Aplicación encuesta.
				Institucional	Participación en elección de miembros de la APAFA. Participación en asambleas ordinarias y extraordinarias. Participación en reuniones convocadas por el Director. Elaboración del diagnóstico. Favorable clima institucional	Instrumentos. Formatos de pre test y pos test. Validados por expertos.
				Administrativa	Vigilancia de material educativo Manejo de recursos económicos Fiscalización directa de la gestión. Matrícula oportuna.	
				Comunitaria	Participación en actividades del calendario cívico y comunal. Organización de actividades en la Institución Educativa Actividades de mantenimiento Control de la gestión institucional	Tratamiento estadístico. Procesamiento de datos, análisis e interpretación.