

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE NOR-OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN  
DESARROLLO SOCIAL**

**INVESTIGACIÓN  
PARA GRADUACIÓN**

**AUTONOMÍA EN ORGANIZACIONES ESCOLARES DE  
PADRES DE FAMILIA, NIVEL PRIMARIO, CHIANTLA,  
HUEHUETENANGO.**



**POR**

**EDGAR ANTULIO ALVA**

**HUEHUETENANGO, GUATEMALA; FEBRERO DE 2018**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE NOR-OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN  
DESARROLLO SOCIAL**



**AUTONOMÍA EN ORGANIZACIONES ESCOLARES DE  
PADRES DE FAMILIA, NIVEL PRIMARIO, CHIANTLA,  
HUEHUETENANGO.**

**INVESTIGACIÓN  
PARA GRADUACIÓN**

PRESENTADA AL HONORABLE CONSEJO DIRECTIVO DEL CENTRO  
UNIVERSITARIO DE NOR-OCCIDENTE PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE

**MAGISTER SCIENTIAE**

EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN DESARROLLO SOCIAL

POR

**EDGAR ANTULIO ALVA**

HUEHUETENANGO, GUATEMALA; FEBRERO DE 2018

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS  
UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

RECTOR MAGNIFICO: Dr. Carlos Guillermo Alvarado Cerezo.  
SECRETARIO: Dr. Luis Enrique Camey Rodas.

CENTRO UNIVERSITARIO DE NOR-OCCIDENTE

DIRECTOR: M. A. Otto Gabriel Salguero Vásquez.

MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO

PRESIDENTE: M. A. Otto Gabriel Salguero Vásquez.  
SECRETARIO: Ing. Agr. Juan Carlos Gálvez Gordillo.  
REPRESENTANTES DOCENTES: Ing. For. Marvin Misael Herrera Gómez.  
Ing. Agr. Juan Carlos Gálvez Gordillo.  
REPRESENTANTE EGRESADOS: Ing. Agr. Wilhem Olmedo Ángel Prera.  
REPRESENTANTES ESTUDIANTILES: Br. Bryan Eduardo Cabrera Villegas.  
Br. Alvaro Geovany Ajanel Rodas.

DEPARTAMENTO DE POSTGRADO

DIRECTOR: M. Sc. Jorge Obispo Vásquez Mejía.

MIEMBROS DEL CONSEJO ACADÉMICO DE POSTGRADO

PRESIDENTE: M. A. Otto Gabriel Salguero Vásquez.  
SECRETARIO: M. Sc. Jorge Obispo Vásquez Mejía  
MIEMBRO: M. Sc. Marco Augusto Escobar Mazariegos  
MIEMBRO: M. Sc. Advany Ottoniel Celada Maldonado

COORDINACIÓN DE PROGRAMA

COORDINADOR: M. Sc. Advany Ottoniel Celada Maldonado

Huehuetenango, febrero de 2018

Honorable Consejo Directivo y  
Miembros Acto de Graduación,  
Centro Universitario de Nor-Occidente,  
Huehuetenango.

Honorables Señores:

Habiendo concluido y aprobado el informe de tesis de estudios de Postgrado de la Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos en Desarrollo Social, presento ante ustedes el informe titulado **“AUTONOMÍA EN ORGANIZACIONES ESCOLARES DE PADRES DE FAMILIA, NIVEL PRIMARIO, CHIANTLA, HUEHUETENANGO”**, como un aporte más de la Universidad de San Carlos de Guatemala en beneficio de la educación de nuestro país.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, featuring a large, stylized initial 'E' and 'A' followed by a long horizontal stroke.

Ing. Agr. Edgar Antulio Alva

cc. Archivo

## **ACTO QUE DEDICO**

**A DIOS:** Por bendecir e iluminar mi vida, y por permitirme cumplir este sueño y vivir este momento.

**A mis hijas: KATHERINE ABIGAIL y ANA ELIZABETH ALVA GÓMEZ** que este triunfo sea una guía de superación para ellas en su vida estudiantil, apegada a principios y valores de la mano de Dios.

## **AGRADECIMIENTOS**

**A Dios:** “Todo cuanto hagáis, de palabra y de obra hacedlo todo en el nombre del Señor Jesús, dando gracias a Dios Padre por medio de él” Colosense 3; 17

**A mi esposa: Leslie Jeannette Gómez García;** compañera, amiga y por creer que unidos podemos alcanzar nuestros sueños.

**A mi madrecita: Tomasa Alva;** Por su amor incondicional, por ser la mejor madre del mundo y que este triunfo sea de alegría en su corazón.

**A las autoridades educativas y sus dependencias (CTA, SUBDIFOCE, Directores y OPF)** del área de investigación; Gracias por su colaboración en el estudio.

**A la Universidad de San Carlos de Guatemala;** por ser formadora en mi vida profesional.

## BIOGRAFÍA

El autor esta tesis nació en el municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, Guatemala. Hijo de Tomasa Alva.

Su formación de nivel pre primario y primario lo llevó a cabo en la EORM. San Bartolo, aldea Los Regadillos, Chiantla, el nivel medio ciclo básico en el Instituto Nacional de Educación Básica de Chiantla y Escuelas de Ciencias Comerciales –INEBACH ENCCO, ubicado en la Aldea Buenos Aires, Chiantla, el nivel diversificado en el Instituto Normal Mixto Alejandro Córdova –INMAC- de Huehuetenango, obteniendo en el año 1998 el Título de Maestro de Educación Primaria Urbana, los estudios a nivel universitario se realizaron en Centro Universitario de Nor – Occidente CUROROC- de la Universidad de San Carlos de Guatemala – USAC obteniendo el título de Técnico en Producción Frutícola en el año 2005 y en el año 2016 el título de Ingeniero Agrónomo con Énfasis en Fruticultura.

A partir del año 1999 inicia a laborar como docente por contrato bajo el renglón 021 del Ministerio de Educación como profesor de grado hasta el año 2004, en ese mismo año se realiza la Práctica Profesional Supervisada en una ONG, de Huehuetenango, donde se queda posterior a la práctica como técnico agrícola hasta mediados de 2005, así también presta los servicios para trabajar como Técnico de Campo de la ISE, CODI, PRONADE, proyecto 29 del Municipio de San Ildefonso Ixtahuacán; en ese mismo año hasta febrero de 2006 como técnico forestal municipal de la municipalidad de San Mateo Ixtatán. En noviembre y diciembre de 2008 Monitor municipal en la Secretaria de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN), de la Región de Huehuetenango. A partir de febrero de 2009 al 31 de noviembre de 2014 como Asesor Técnico de Huertos Escolares y de Educación, del programa de Educación, en la Sede de Operaciones Huehuetenango y Quiché de la Asociación SHARE de Guatemala. De febrero 2015; como Supervisor Técnico de educación y Logística de Alimentos para el Programa IDEA, ejecutado por Save The Children, en las comunidades de los municipios de Nebaj, Cotzal y Chajul del departamento de Quiché. De Junio del año 2016 a la fecha como Profesor interino en el Centro Universitario de Nor-Occidente CUNOROC, impartiendo clases en escuela de vacaciones y supervisando la Práctica Profesional Supervisado de estudiantes de la carrera de Técnicos en Fruticultura y el Ejercicio Profesional Supervisado de estudiantes de la carrera de Ingeniería Agronómica.

## **Resumen**

La presente investigación analiza el ejercicio de la autonomía de las organizaciones escolares de nivel primario de ocho escuelas de los tres distritos del municipio de Chiantla, Huehuetenango, las cuales fueron seleccionadas en base a criterios como: Organización de Padres de Familia (OPF), conformados legalmente, participación de la escuela en programas de alimentación apoyadas por el Ministerio de Educación (MINEDUC) y Organizaciones No Gubernamentales (ONG. Para la presente investigación se planteó el objetivo siguiente: Determinar el ejercicio de la autonomía de las organizaciones de padres de familia, con base a la descentralización de los fondos según sus estatutos en la adquisición de insumos para la refacción escolar en ocho escuelas de los tres distritos del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango. Para el logro de estos objetivos se hizo uso de los métodos como: la observación, grupos focales y entrevista a profundidad; así también técnicas como reuniones, charlas, lluvia de ideas a través de instrumentos como: la guía de entrevista a profundidad, guía para grupos focales y la guía de observación. Se hizo uso del plan de muestreo accidental ya que este permite identificar a los grupos o personas con mayor facilidad y de acuerdo a disponibilidad de los mismos. De los resultados más relevantes de la investigación se pueden mencionar los siguientes: el tema del analfabetismo es un factor que no les permite a las OPF desarrollar sus capacidades, el involucramiento de los directores es importante para el funcionamiento de programas de alimentación en las escuelas. En conclusión el empoderamiento de las funciones de las OPF, es fundamental para el ejercicio de la autonomía, basado en sus estatutos que permitan tomar decisiones y el acompañamiento por parte de las distintas instancias permitirá que estas organizaciones puedan cumplir con lo que les corresponde por el bienestar de sus hijos.

Palabras clave: Alimentación escolar, descentralización, analfabetismo, autonomía, lineamientos.

## **Abstract**

The present investigation analyzes the exercise of the autonomy of the primary school organizations of eight schools of the three districts of the municipality of Chiantla, Huehuetenango, which were selected based on criteria such as: Organization of Parents of Family (OPF), conformed Legally, participation of the school in feeding programs supported by the Ministry of Education (MINEDUC) and Non-Governmental Organizations (NGO) For the present investigation, the following objective was established: To determine the exercise of the autonomy of parents' organizations, Based on the decentralization of funds according to their statutes in the acquisition of supplies for school refreshment in eight schools of the three districts of the municipality of Chiantla, department of Huehuetenango. To achieve these objectives, methods were used such as: observation, focus groups and in-depth interviews, as well as technical or meetings, talks, brainstorming through instruments such as: the in-depth interview guide, the focus group guide and the observation guide. The accidental sampling plan was used since it allows identifying groups or people with greater ease and according to their availability. Of the most relevant results of the research, the following can be mentioned: the issue of illiteracy is a factor that does not allow the OPF to develop their capacities, the involvement of the directors is important for the functioning of feeding programs in the schools. In conclusion, the empowerment of the functions of the OPF is fundamental for the exercise of autonomy, based on its statutes that allow decisions to be made and the accompaniment by the different instances will allow these organizations to comply with what corresponds to them. welfare of their children.

Keywords: School feeding, decentralization, illiteracy, autonomy, guidelines.

## Tabla de Contenidos

Tabla de contenidos.....	viii
Tabla de tablas.....	xii
Tabla de figuras.....	xii
Tabla de anexos.....	xii
Tabla de appendices.....	xiii
Introducción.....	1
1. Planteamiento del problema.....	3
2. Justificación de la investigación.....	4
3. Enfoques y disciplinas desde la cual se abordó la investigación.....	5
4. Principales premisas de la investigación.....	5
5. Objetivos.....	6
5.1. General.....	6
5.2. Específicos.....	6
5.3. Preguntas generadoras.....	6
6. Hipótesis de trabajo.....	7
7. Marco teórico.....	8
7.1. Programa de Alimentación Escolar en Guatemala.....	8
7.1.1. Acciones realizadas por las organizaciones de padres.....	12
7.1.2. Adquisición de alimentos escolares.....	12
7.1.3. Refacciones escolares.....	13
7.1.4. Funciones de las Organizaciones de Padres en las escuelas.....	15
7.1.5. Descentralización de recursos y la administración.....	17
7.1.6. Autonomía.....	19
7.1.7. Estrategias para el fortalecimiento de las Organizaciones de Padres de Familia en las escuelas.....	21
7.1.8. Decisiones de las Organizaciones de Padres.....	22
7.1.9. Gestión de recursos.....	23
8. Descripción y explicación de los diferentes contextos que influyen en el problema investigado.....	24
8.1. A nivel comunitario con organizaciones de padres y directores.....	24

8.2.	A nivel municipal y departamental con Coordinadores Técnicos Administrativos y Técnicos de Servicio de Apoyo .....	24
9.	Paradigma epistemológico .....	25
10.	Metodología y método .....	26
10.1.	Metodología.....	26
10.1.1.	Plan de muestreo. ....	26
10.1.2.	Plan de acción. ....	26
10.1.3.	Plan de ordenamiento, tabulación, vaciado y base de datos. ....	27
10.1.4.	Plan de análisis, discusión, triangulación e interpretación de la información. .	27
10.2.	Método.....	28
10.2.1.	Método de observación. ....	28
10.2.2.	Método grupos focales.....	29
10.2.3.	Método entrevista a profundidad. ....	29
10.3.	Recolección de datos .....	30
10.4.	Técnicas .....	30
10.5.	Instrumentos .....	31
11.	Categorías de análisis.....	31
11.1.	Las acciones realizadas por las organizaciones de padres.....	32
11.2.	Las formas de adquirir los insumos.....	32
11.3.	Preparación de la refacción escolar .....	32
11.4.	Funciones consignadas (descentralización).....	32
11.5.	Descentralización de los fondos .....	32
11.6.	Autonomía .....	33
11.7.	Estrategias de mejora.....	33
11.8.	Decisiones de las organizaciones .....	33
11.9.	Gestión de recursos.....	33
12.	Resultados obtenidos .....	34
12.1.	Tareas realizadas según las organizaciones de padres, Coordinadores Técnicos Administrativos y la Subdirección para el Fortalecimiento de la Comunidad Educativa .....	34

12.2.	Obtención de insumos para la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 11.1 .....	35
12.3.	Elaboración de la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 11.1 .....	36
12.4.	Desempeño de las organizaciones de padres de familia según los estamentos participantes.....	37
12.5.	Descentralización de los fondos descrito por los estamentos en el numeral 11.1 ...	38
12.6.	Ejercicio de sus facultades de las organizaciones de padres .....	39
12.7.	Prácticas de mejora para el funcionamiento de las organizaciones escolares de padres.....	40
12.8.	Acuerdos tomados por las organizaciones escolares .....	41
12.9.	Adquisición de recursos para la compra de alimentos .....	42
13.	Análisis y discusión de resultados .....	43
13.1.	Análisis de las labores realizadas por las organizaciones escolares según las OPF, directores, Coordinaciones técnico administrativas y SUBDIFOCE .....	43
13.2.	Compra de alimentos para la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 12.1 .....	45
13.3.	Proceso de los alimentos en las escuelas .....	47
13.4.	Oficios que realizan las organizaciones escolares según análisis de los estamentos .....	48
13.5.	Desconcentración de los fondos por el órgano coordinador de las organizaciones según los estamentos descritos .....	51
13.6.	Soberanía de las organizaciones escolares, según estamentos estudiados .....	52
13.7.	Competencias de las organizaciones escolares según los estamentos .....	54
13.8.	Logro de fondos para la compra de alimentos según los estamentos descritos.....	56
13.9.	Importe de alimentos por las organizaciones de escolares de acuerdo a análisis realizado por los estamentos.....	58
14.	Interpretación de resultados .....	59
14.1.	Interpretación de las labores que realizan las organizaciones escolares según las OPF, directores, CTA y SUBDIFOCE.....	59

14.2.	Requerimiento de insumos para la elaboración de la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 13.1 .....	60
14.3.	Transformación de los insumos en refacción para los niños según los estamentos	61
14.4.	Deberes de las organizaciones escolares según los estamentos participantes .....	62
14.5.	Descentralización de los fondos por las organizaciones escolares .....	63
14.6.	Independencia de las organizaciones escolares según los estamentos .....	63
14.7.	Destrezas que se proponen para mejorar los órganos directivos de las organizaciones de padres según los estamentos participantes .....	64
14.8.	Disposiciones tomadas por las organizaciones de padres en las escuelas según los estamentos .....	65
14.9.	Obtención de recursos de las organizaciones de padres de familia .....	66
15.	Alcances y hallazgos .....	67
16.	Reflexiones finales .....	67
17.	Lecciones aprendidas .....	69
18.	Fuentes de información bibliográficas .....	70
18.1.	Primarias .....	70
18.2.	Secundarias .....	71
18.3.	Terciarias .....	71
19.	Conclusiones .....	72
19.1.	Conclusiones generales .....	72
19.2.	Conclusiones específicas .....	72
20.	Referencias .....	74
21.	Anexos .....	79
22.	Apéndices .....	106

## Tabla de tablas

Tabla 1. Número de participantes por método.....	27
Tabla 2. Plan de muestreo para la recolección de datos .....	79
Tabla 3. Estado del arte.....	94
Tabla 4. Operacionalización de los objetivos .....	98
Tabla 5. Presupuesto utilizado .....	101
Tabla 6. Cronograma de actividades.....	102
Tabla 7. Guía de Observación.....	105

## Tabla de figuras

Figura 1. Acciones realizadas por las OPF para el cumplimiento de sus funciones según sus estatutos.....	85
Figura 2. Adquisición de insumos para la refacción escolar según los estamentos.....	86
Figura 3. Elaboración de la refacción escolar.....	87
Figura 4. Funciones consignada según sus estatutos. ....	88
Figura 5. Descentralización de los fondos por el órgano coordinador de las OPF.....	89
Figura 6. Ejercicio de la autonomía para la toma de decisiones de acuerdo a la descentralización .....	90
Figura 7. Estrategias de mejora para el empoderamiento de las funciones de las OPF.....	91
Figura 8. Tipo de decisiones en beneficio de los niños en las escuelas.....	92
Figura 9. Requerimiento de recursos para la compra de insumos .....	93

## Tabla de anexos

Anexo 1. Plan de muestreo para la recolección de datos.....	79
Anexo 2. Categoría Acciones realizadas por las OPF .....	85
Anexo 3. Categoría adquisición de insumos.....	86
Anexo 4. Categoría elaboración de la refacción. ....	87
Anexo 5. Categoría funciones de las OPF .....	88
Anexo 6. Categoría descentralización de los fondos .....	89
Anexo 7. Categoría ejercicio de su autonomía .....	90

Anexo 8. Categoría estrategias de mejora.....	91
Anexo 9. Categoría decisiones de las OPF .....	92
Anexo 10. Categoría Requerimiento de recursos .....	93
Anexo 11. Estado del arte .....	94
Anexo 12. Operacionalización de objetivos .....	98
Anexo 13. Presupuesto.....	101
Anexo 14. Cronograma.....	102
Anexo 15. Guía de entrevista individual estructurada .....	103
Anexo 16. Guía estructurada para grupos focales .....	104
Anexo 17. Modelo de guía de observación.....	105

#### Tabla de apéndices

Apéndice 1. Propuesta según resultados de la investigación .....	106
--	-----

El presente documento contiene el informe de la investigación sobre el ejercicio de la autonomía de las organizaciones escolares de padres de familia en ocho escuelas del nivel primario, de los tres distritos de la Coordinación Técnico Administrativo (CTA), del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.

En Guatemala desde el año 1956 han existido programas de alimentación escolar en donde los niños y las niñas han obtenido alimentos para la refacción escolar; desde entonces, se han promovido diferentes mecanismos para integrar y dar participación a los padres de familia, para que puedan manejar los fondos destinados que se destinan en la alimentación escolar. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 6)

Según el MINEDUC, 2012, fue creado el Decreto Gubernativo 202-2010, el cual reglamenta a los Consejos Educativos y OPF, que cuentan con personería jurídica y que les permite administrar fondos del Estado de Guatemala, bajo lineamientos establecidos en sus estatutos. Sin embargo a nivel de las escuelas estas organizaciones no cuentan con información exacta sobre el manejo adecuado de estos fondos, ni el acompañamiento en campo por parte de los entes.

Para la presente investigación se hizo una selección de las escuelas en base a criterios como: a) OPF establecidas legalmente, b) Participación de estas escuelas en los programas de alimentación tanto del MINEDUC como de ONG presentes en el año 2014 y 2015, c) Apertura y disponibilidad de tiempo de los directores y d) Apoyo de los CTA.

Los objetivos planteados en la investigación fueron los de establecer las acciones realizadas por el órgano coordinador de las organizaciones de padres de familia, del nivel primario en la adquisición de insumos para la preparación de la refacción escolar, identificar las funciones consignadas en los estatutos en cuanto a la descentralización de los fondos en el ejercicio de su autonomía por parte de las organizaciones de padres de familia en la adquisición de alimentos para la refacción escolar en beneficio de los niños y con ello proponer una estrategia que permita que el órgano coordinador de las OPF puedan poner en práctica la descentralización de los fondos, que le permitan tomar decisiones en la gestión de recursos y con ello determinar el ejercicio de la autonomía de las organizaciones de padres de familia, con base a la descentralización de los fondos según sus estatutos en la adquisición de insumos para la refacción escolar.

Para la investigación se hizo uso de los métodos cualitativos como la observación y entrevista a profundidad y el grupo focal, tomando en cuenta como estamentos a padres de familia, directores, CTA y representantes de la Subdirección de Fortalecimiento de la Comunidad Educativa.

Los resultados obtenidos reflejan la realidad en que se desenvuelven estas organizaciones, realizando acciones que van más a cumplir requerimientos de parte del Técnico de Servicio de Apoyo de SUBDIFOCE viéndose deficiente el conocimiento de las OPF sobre sus funciones en el ejercicio de su autonomía para la toma de decisiones, en especial en el tema de descentralización de los fondos para la compra de insumos en la elaboración de la refacción de los niños en las escuelas.

Por lo descrito anteriormente es necesario que se fortalezca a los órganos coordinadores de estas OPF, para el conocimiento y práctica real de sus funciones de acuerdo a lo establecido en sus estatutos y puedan realizar acciones que permitan el involucramiento de más padres de familia y con ello contribuir a que los niños obtengan los beneficios a través del programa de alimentación escolar.

## **1. Planteamiento del problema**

La participación de los padres de familia tuvo su auge a partir de los años 90 con la creación del Programa Nacional de Autogestión Educativa (PRONADE) y la conformación de Comités Educativos (COEDUCAS), quienes tuvieron un papel importante en la administración de fondos y pusieron en práctica su autonomía basado en lineamientos establecidos, lo que les permitió liderar la contratación de docentes, comprar insumos para la refacción escolar, comprar útiles escolares, etc.

A partir del año 2008, las escuelas de PRONADE, pasan a formar parte del sector oficial 011 del MINEDUC y los COEDUCAS dejan de funcionar con este nombre y pasan a denominarse Consejos Educativos u Organizaciones de Padres de Familia (OPF), realizando actividades como la administración de los fondos para la compra de alimentos destinados a la refacción escolar, compra de útiles escolares, entre otras.

La descentralización de los fondos, a través de las OPF, por parte del gobierno, establece que los padres de familia deben organizarse e involucrarse en el proceso de educación de sus hijos lo cual es positivo; sin embargo, no se consideró que aún en el área rural, el analfabetismo sigue predominando y en el caso de los directores han manifestado su descontento por la conformación de estas organizaciones debido a que ellos ya no pueden manejar los fondos del MINEDUC como se realizaba con la modalidad de fondo rotativo y esto ha creado pugnas entre los directores y los padres de familia, siendo afectado el niño en la escuela al no recibir su refacción escolar.

En el manual de los padres de familia se encuentra establecido el monto de un quetzal con cincuenta y ocho centavos diarios por niño (Q.1.58), en las comunidades del área rural, tomando en cuenta que existen escuelas con más de trecientos niños, siendo al mes catorce mil doscientos veinte quetzales exactos (Q.14, 220.00) y al año sería ciento cuarenta y dos mil doscientos veinte quetzales exactos (Q.142, 220.00), que se estarían recibiendo la escuela cuando cuentan con OPF conformadas. Si estas no existen no reciben fondos para la compra de refacción para los niños.

Es por ello que el MINEDUC, mediante el Acuerdo Gubernativo 202-2010 sobre el reglamento para la aprobación de los estatutos, reconocimiento de la personalidad jurídica y funcionamiento de los consejos educativos públicos, en su capítulo dos artículo cinco establece las funciones de dichos consejos y en esta investigación se hace énfasis en el inciso f que indica “apoyar la descentralización de los recursos económicos que se destinan a prestar los servicios de apoyo en los centros educativos públicos”, entendiéndose el destino de los mismos para la compra de la refacción de los niños en las escuelas por estos órganos de dirección.

De acuerdo a lo anterior, era necesario investigar, si el órgano coordinador de las OPF de nivel primario ¿Ejercen autonomía en la compra de insumos para la elaboración de la refacción escolar; de acuerdo a sus estatutos?

## **2. Justificación de la investigación**

En el Acuerdo Gubernativo 202-2010 del MINEDUC capítulo dos, numeral cinco, inciso f, unciones de los consejos educativos indica “Apoyar la descentralización de los recursos económicos que se destinan a prestar los servicios en los centros educativos”. Esto se puede interpretar como la facultad que tienen las OPF para la compra del menú establecido por el MINEDUC y poder verificar que alimentos con mejores nutrimentos pueden encontrar en sus mismas comunidades y no depender de productos embolsados que adquieren en tiendas a nivel del municipio.

Por experiencia propia en campo por más de ocho años trabajando con organizaciones afines al programa de apoyo de alimentos en las escuelas en beneficio de los niños se pudo observar que los padres de familia no tomaban las decisiones a nivel de campo, siendo los directores los que las realizan, creando descontento entre los representantes de las OPF y al final los perjudicados son los niños al no contar con los fondos para la adquisición de insumos en la elaboración de la refacción escolar.

A nivel operativo los fondos son administrados por el director con el apoyo del grupo coordinador de estas organizaciones, de acuerdo a directrices que establece el TSA de SUBDIFOCE, y por la falta de empoderamiento sobre la descentralización de los fondos lo cual no les permite tomar decisiones, perjudicando de esta manera a los niños y disponer de otra fuente de alimentos y evitar la compra de otros insumos embolsados y sintéticos.

### **3. Enfoques y disciplinas desde la cual se abordó la investigación**

El enfoque de la investigación es de tipo cualitativo ya que permitió conocer cada uno de los sucesos que se fueron dando por cada uno de los actores sujetos de estudio y la percepción que tienen con respecto al tema de investigación.

El estudio fue de clase longitudinal porque permitió observar acontecimientos vividos a través de los años dentro por los participantes en la investigación, así mismo de tipo tendencial, permitiendo analizar los eventos y/o sucesos que han ocurrido a través de la participación de los grupos en cada uno de los roles que han sido asignados a través de los tiempos.

La línea de investigación se ha enmarcado en Desarrollo Humano y Gerencia del Desarrollo, debido a que el estudio se dirigió a personas que mediante su participación están desarrollando sus capacidades en beneficio de una sociedad y gerencial porque a través de su organización están liderando procesos administrativos y contables del programa de alimentación escolar en sus escuelas.

### **4. Principales premisas de la investigación**

Para la presente investigación se tomaron en cuenta premisas, la descentralización de los fondos asignados por el MINEDUC en los programas de apoyo en las escuelas de nivel primario por las OPF y el ejercicio de su autonomía en la toma de decisiones, de acuerdo a lo que realizan versus lo establecido dentro de sus estatutos y en el Acuerdo Gubernativo 202-2010.

## **5. Objetivos**

### **5.1. General**

Determinar el ejercicio de la autonomía de las organizaciones de padres de familia, con base la descentralización de los fondos según sus estatutos en la adquisición de insumos para la refacción escolar en ocho escuelas de los tres distritos del municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.

### **5.2. Específicos**

- Establecer las acciones realizadas por el órgano coordinador de las organizaciones de padres de familia, del nivel primario en la adquisición de insumos para la preparación de la refacción escolar.
- Identificar las funciones consignadas en los estatutos en cuanto a la descentralización de los fondos en el ejercicio de su autonomía por parte de las organizaciones de padres de familia en la adquisición de alimentos para la refacción escolar en beneficio de los niños.
- Proponer una estrategia que permita que el órgano coordinador de las OPF puedan poner en práctica la descentralización de los fondos, que le permitan tomar decisiones en la gestión de recursos, para la refacción nutritiva de los niños de nivel primaria en el municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.

### **5.3. Preguntas generadoras**

- ¿Qué acciones realizan las OPF para la descentralización de los fondos según sus estatutos para el programa de alimentación de los niños en las escuelas?
- ¿Cómo realizan la adquisición de alimentos para la refacción escolar por parte del órgano coordinador de las OPF según los estatutos?

- ¿Cómo manifiestan el empoderamiento del órgano coordinador de las OPF en las escuelas la descentralización de los recursos en adquisición de los alimentos para la preparación de la refacción escolar?
- ¿Qué funciones realizan el órgano coordinador de las OPF, en las escuelas basadas en la descentralización de los fondos según sus estatutos en cuanto al programa de alimentación?
- ¿Cómo ven la descentralización de los fondos de los fondos por parte del órgano coordinador de las OPF en los programas de alimentación escolar?
- ¿Según los estatutos de las OPF cuentan con autonomía para la toma de decisiones en uso de los recursos financieros para la compra de alimentos y como la manifiestan?
- ¿Qué estrategias de mejora propondría para que las OPF puedan descentralizar los fondos en la compra de alimentos nutritivos en la comunidad y evitar la compra de insumos embolsados para la refacción escolar de los niños en las escuelas, tomando en cuenta lineamientos establecidos?
- ¿Cuáles son las decisiones tomadas por el órgano coordinador para la descentralización de los fondos del programa de alimentación escolar en beneficio de los niños?
- ¿Quiénes son los encargados de orientar a las OPF en cuanto a la gestión de los recursos en los programas de apoyo específicamente el de alimentos nutritivos para los niños en las escuelas?

## **6. Hipótesis de trabajo**

Las funciones consignadas en los estatutos en cuanto a la descentralización de los fondos, en el ejercicio de su autonomía por parte de las organizaciones de padres de familia para la realización de acciones en beneficio de los niños en las escuelas con los fondos de Estado de Guatemala a través del MINEDUC, en sus programas de refacción escolar, fondo de gratuidad y útiles escolares son deficientes.

## 7. Marco teórico

### 7.1. Programa de Alimentación Escolar en Guatemala

El primer esfuerzo de alimentación escolar en Guatemala inicia temporalmente en 1956, con alimentos proporcionados por el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) a niños de ciertas áreas del país. Luego la iniciativa fue realizada directamente por el gobierno de los Estados Unidos. Posteriormente el gobierno de Guatemala asumió todos los costos del Programa y fue necesario buscar los ingredientes al menor costo de producción. En 1959, Comprehensive Assessment Reporting Evaluation .CARE- en conjunto con la línea aérea Delta, iniciaron labores en Guatemala, con un proyecto de alimentación dirigido a 20 mil estudiantes en la ciudad capital, el cual consistió en raciones de leche en polvo y trigo. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 14)

Sigue explicando que de 1977 a 1985, la refacción escolar consistió en un vaso de Incaparina (harina compuesta fortificada para hacer atol de fácil manejo. Una combinación de harina de maíz desgerminado con harina de semilla de algodón, aprovechando que el cultivo del algodón era abundante en el país). Para mejorar su valor nutricional se le agregó posteriormente lisina, vitamina A, vitamina B1, vitamina B2 y hierro. En el año de 1986 se introduce la galleta escolar (galleta nutricionalmente mejorada). La galleta estaba compuesta por un 70% de maíz y un 30% de soya o "Fortiharina". El Programa de Alimentación Escolar -PAE-, con cobertura nacional, empezó a distribuir galletas nutritivas fortificadas y atol fortificado, se entregaba la refacción al 100% de las escuelas urbanas y rurales del país. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 14)

Así también indica que diez años más tarde, en 1996, se iniciaron esfuerzos para poner en marcha un programa de desayuno escolar compuesto por alimentos de proteína de soya, pastas y verduras. El Programa se extendió a manera de cubrir todo Chimaltenango y 12 departamentos adicionales en 1997. El área urbana se siguió atendiendo con el programa de galleta nutritiva o Incaparina. En el año 1999, se implementó un proyecto piloto de almuerzo, en 10 escuelas de 7 municipios; el almuerzo estaba basado en 10 menús diferentes que incluían recetas de pollo, carne molida, frijoles con salchichas, sopa de pollo con fideos, entre otras. Sin embargo en el año 2000, se elaboró el atol para compensar el recorte a la refacción, que solo consistía en galleta, luego que el gobierno ensayara el programa de desayunos escolares. Hasta el año 2001, se licitó la fabricación de almuerzos escolares a partir de la finalización del proyecto piloto, en vista que se consideró más higiénico y eficiente la

entrega de almuerzos envasados a las escuelas que la preparación por los padres de familia, sin embargo el proyecto no inicio. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 15)

Explica que a partir de un análisis sobre la falta de factibilidad financiera del proyecto, se toma la decisión de universalizar el programa de desayuno escolar con la entrega de una galleta fortificada (28 gramos) y un vaso de Incaparina (20 gramos) que aportaban 15% de los requerimientos dietéticos diarios (RDD) y 100% de los requerimientos de micronutrientes (vitamina A, hierro, tiamina, riboflavina, ácido fólico y vitamina B) para los escolares. Desde septiembre del año 2002, el Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional (CONASAN), intentó rescatar el programa de almuerzos en 35 municipios del país y planificó la entrega de alimentos de proteína animal y recursos alimenticios locales. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 16)

Describe que en los años 2003-2004, el MINEDUC fomentó de forma integral la autogestión comunitaria a través de la participación activa de padres y madres de familia, mediante la conformación de Juntas Escolares encargadas del manejo, distribución y fiscalización de los recursos económicos otorgados por el Estado. El PAE denominado “La Refa”, velaba porque las comisiones de alimentación se mantuvieran bien informadas en cuanto a que la elaboración de la refacción contuviera los nutrientes necesarios para complementar la ingesta diaria de los educandos. Así mismo, coordinaba con algunas instituciones y organizaciones nacionales e internacionales, proyectos que coadyuvaban conjuntamente con los esfuerzos de gobierno a mejorar “La Refa” y el nivel de vida de las comunidades, a través de la gestión que generaban las Juntas Escolares. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 17)

También explica en sus antecedentes; en el año 2006, inicia el programa vaso de leche que incluyó 22 municipios de siete departamentos. El mismo año el MINEDUC entregó 155 mil raciones alimenticias diarias, donadas por el Programa Mundial de Alimentos (PMA), a los niños de las escuelas que carecían de junta escolar. La ración consistía en 15 gramos de leche en polvo y 30 gramos de maíz con soya. En el año 2007 el programa beneficio a 440 mil estudiantes de 3 mil 200 escuelas. La leche fortificada y de sabores llego a 92 municipios en 15 departamentos. Sin embargo, en el año 2008, terminó el programa vaso de leche. Se trasladaron los fondos necesarios a las juntas escolares para brindar a los estudiantes, durante el ciclo escolar, una comida nutritiva e higiénica y de acuerdo a sus hábitos. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 17)

El PMA y la Asociación Auto Ayuda e Intercambio de Recursos (Self, Help And Resource Exchange) SHARE de Guatemala suscriben acuerdo de apoyo al PAE del MINEDUC. Se garantiza que alrededor de 75 mil niños y niñas de escuelas de educación primaria, que vivían en comunidades con Inseguridad Alimentaria y Nutricional (INSAN), de municipios priorizados por los altos índices de desnutrición crónica, pobreza y vulnerabilidad, recibieran una bebida nutritiva hasta finalizar el ciclo escolar, y 30% del requerimiento de micronutrientes de los escolares y preescolares. Beneficiando alrededor de 70 mil niños y sus familias, en el área rural de Guatemala. SHARE de Guatemala ejecutó el proyecto, el cual duró tres años, los fondos fueron donados por el Departamento de Agricultura de EE. UU. El programa se aplicó en 500 escuelas de Huehuetenango, Chimaltenango y Baja Verapaz, lugares donde se registró más desnutrición, no logrando cobertura nacional. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 17)

Indica que a inicios del año 2010, el MINEDUC, a través de la Dirección General de Participación y Servicio de Apoyo –DIGEPSA- ejecuta el PAE, también se implementa la Estrategia de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Escolares, así como el fortalecimiento del personal institucional y las OPF o Consejo Educativo –CE- como actores substanciales en el mejoramiento de la Seguridad Alimentaria y Nutricional - SAN- de los escolares. (Alvarado Hernández, 2014, pág. 17)

Durante estos años la participación de los padres de familia ha sido fundamental para el desarrollo de las actividades para el beneficio de los niños en las escuelas para la preparación de la refacción escolar.

Según DIGEPSA; 2013 se crea el manual sobre la participación de los padres de familia; en el inciso g, indica literalmente: El Acuerdo sobre aspectos socioeconómicos y situación agraria (1996) indica que se debe hacer efectiva la participación de las comunidades y de los padres de familia en los procesos educativos para favorecer la incorporación y retención de los niños en el sistema.

Esto significa que los padres de familia deben de estar inmersos en todos los procesos que se desarrollan en la escuela para el bienestar de sus hijos. Todas las acciones realizadas por los padres de familia describen la participación en los espacios como parte de la Organización de Padres de familia en la escuela y en todos los procesos que conlleve su involucramiento.

La participación de los padres de familia es importante para el proceso educativo, tomando en cuenta de que pueden favorecer en gran medida la retención de los niños en las escuelas y que a través de estas organizaciones se pueda promover la asistencia escolar de los niños. Es en este espacio donde prevalecen las acciones realizadas por los padres de familia, en beneficio de la educación de sus hijos, tomando en cuenta todas las acciones que realizan, siendo una de ellas la de participar como miembro de la OPF ya con personalidad jurídica, para la compra y liquidación de gastos de la refacción escolar, que brinda el Estado de Guatemala.

Al final todos los acuerdos establecidos por el gobierno van enmarcados en el fortalecimiento de la calidad de la educación de los niños en las comunidades; viéndose reflejado en las acciones que realiza el padre de familia miembro de la OPF en beneficio de la comunidad educativa especialmente de los niños.

En la revista realizada sobre los consejos educativos mencionan los resultados que dejan ver la participación aún es incipiente y afronta varias debilidades: “es un proceso promovido desde el Estado que no considera las experiencias locales de participación, la poca formación para el aprendizaje de capacidades de participación, o el discurso retórico y normativo sin concreción en la práctica educativa, entre otros factores” (Díaz, C; Alfaro, B; Calderón, L & Laveriano N; 2010, pág. 23)

La participación ciudadana en las decisiones y acciones de la educación no es un lujo o una opción: es condición indispensable para sostener, desarrollar y transformar la educación en las direcciones deseadas. Es un imperativo no sólo político democrático derecho ciudadano a la información, a la consulta y a la iniciativa, a la transparencia en la gestión de lo público sino de relevancia, eficacia y sustentabilidad de las acciones emprendidas. (Torres, R; 2001, pág. 4)

En la revista Iberoamericana Cayelaf (2007) hace mención de los autores Bennet, Wise, Woods, y Harvey, 2003; Woods, Bennett, Harvey y Wise, 2004, Murillo, 2006, quienes describen que este planteamiento supone una profunda redefinición del papel del director quien, en lugar de ser un mero gestor burocrático, pasa a ser agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común. “Este ejercicio de dirección como liderazgo

se ve como una práctica distribuida, más democrática, “dispersada” en el conjunto de la organización, en lugar de ser algo exclusivo de los líderes formales. (Cayelaf Ojeda, 2007, pág. 19)

### **7.1.1. Acciones realizadas por las organizaciones de padres.**

En la revista Colorín Colorado describe sobre la participación de los padres en la educación de sus hijos es muy importante. Cuando los padres participan en la enseñanza de sus hijos, por lo general los hijos obtienen mejores resultados en la escuela, se portan mejor, y tienen actitudes más positivas hacia la escuela y crecen para ser más exitosos en la vida. (Blanco & Umayahara, 2005, pág. 19)

La participación de los padres es la más hermosa utopía que se intensifica en nuestra historia; la convivencia, comunicación, identidad cultural y comunitaria es la conquista histórica más específicamente humana dentro de un trayecto caracterizado por la donación. (Aguilar Ramos, 2002, pág. 205)

### **7.1.2. Adquisición de alimentos escolares.**

Según La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura FAO a través del Fortalecimiento de los Programas de Alimentación Escolar en el ámbito de la Iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre 2025 indica que la experiencia brasileña del Programa Nacional de Alimentación Escolar (PNAE) a lo largo de más de 60 años ha sido reconocida, en especial por los países en desarrollo, como una referencia de programa sostenible, de calidad y de avances y retos, lo que posibilita ofrecer soporte necesario a los países de América Latina y el Caribe. (FAO, 2013, pág. 1)

Los aprendizajes brasileños en alimentación escolar fueron construidos a partir de algunos elementos fundamentales como cobertura de la atención; sistematización y continuidad de oferta; calidad de los alimentos ofrecidos en la escuela; amplio reglamento del programa; recomendaciones nutricionales; control social; adquisición de alimentos de la agricultura familiar; construcción de sistemas presenciales y virtuales de acompañamiento; monitoreo y evaluación; gestión descentralizada; mecanismos y herramientas de educación alimentar y nutricional por medio de huertos escolares, entre otros. El alcance de su ejecución colaborativa cuenta con la participación

de 5.570 municipios y 27 estados, asistiendo a 43 millones de estudiantes/día en los 200 días lectivos.

El Programa Nacional de Alimentación Escolar –PNAE- también destaca el paradigma de alimentación escolar como parte del derecho humano a la alimentación, lo que lleva a la discusión los procesos de asistencia alimentar aún presentes en muchos países. (FAO, 2013, pág. 1)

### **7.1.3. Refacciones escolares.**

Según las Redes de Sociedad Civil que apoya el Proyecto de Políticas en Salud y Educación –HEPP- : Alianza Nacional de Mujeres Indígenas por la Salud, Nutrición y Educación –ALIANMISAR-, Red de Hombres y Observatorio en Salud Sexual y Reproductiva –OSAR- (2016) indican que en Guatemala se ha brindado alimentación escolar durante más de 50 años, con variadas modalidades, coberturas y designación de instancias de gobierno como responsables. El inicio se remonta a finales de los años 50 con el apoyo de Naciones Unidas y el Gobierno de los Estados Unidos. De forma institucionalizada funcionó en el país, a partir de la promulgación de la “Ley de Refacción Escolar” del año 1971, a cargo de los Ministerios de Salud y Educación; a partir de 1987, por Acuerdo Gubernativo se creó el Programa de Alimentación y Nutrición Escolar, a cargo del Ministerio de Educación. (HEPP, 2016, pág. 6)

Durante toda su historia ha habido esfuerzos de fortalecer su aporte nutricional y adaptación a la cultura alimentaria local, poniendo en marcha diversas iniciativas de entrega tales como: galleta nutricionalmente mejorada, desayuno escolar, almuerzo escolar y vaso de leche. Desde el 2008 a la fecha, se implementó la modalidad de entrega de fondos a las juntas escolares, para realizar las compras a nivel local. En el 2012, se emitió el reglamento para transferencias de recursos financieros a los consejos educativos y otras organizaciones de padres de familia de centros educativos públicos, legalmente constituidas. En aquellos casos en los que no existe Junta Escolar de padres de familia los recursos se asignan a las Direcciones Departamentales para su manejo a través de un fondo rotativo.

Para DIGEPSA en el Manual de Padres de Familia, la asignación de fondos se realiza mediante la estadística de alumnos inscritos en el año anterior. No está autorizada la compra con estos recursos de otros insumos indirectos como platos, vasos, cubiertos, estufas, gas o leña. Para el año 2014 hubo

una asignación de Q. 1.58 por niño, por día, en área rural; y Q. 1.11 en el área urbana, con desembolsos de forma cuatrimestral. En ese mismo año se realizaron ajustes a este monto con un incremento a Q. 2.08 en 83 municipios priorizados por la Secretaría de Seguridad Alimentaria y Nutricional (SESAN), para la implementación del Plan Pacto Hambre Cero. Durante el año 2015 el cumplimiento de esta asignación fue muy irregular. Este año están presupuestados Q779.2 millones para alimentación escolar en cuatro desembolsos, para beneficiar a más de 2.5 millones de niños de preprimaria y primaria. Los fondos serán entregados como cada año, a la Organización de Padres de Familia (OPF) o a los directores de las escuelas en donde no funcionan estas entidades.

“La escuela proporciona relaciones sociales y, con ello, expectativas y canales de información y participación que constituyen capital social para los individuos, que aumentan su base de acción y sus vínculos de solidaridad” (Terren, 2002, pág. 274)

La participación exige una cultura de la confianza. Los sujetos otorgan responsabilidades a otros, se comparten las responsabilidades porque se tiene confianza en el otro. La confianza es lo importante en las relaciones donde existe capital social. El empoderamiento supone confianza en que los otros tomarán decisiones de acuerdo a las necesidades y a partir del conocimiento que se tiene de su realidad. La falta de confianza genera que se vea al otro como amenaza y puede obstaculizar el desarrollo de una participación más auténtica y democrática. (Díaz *et al.* 2010, pág. 5)

“Los padres deberían tener alguna elección en la determinación de la escuela a la que asisten sus hijos. El “empoderamiento” y el fortalecimiento de capacidades, en general, son fundamentales para la responsabilidad por los resultados en educación. (Díaz *et al.* 2010, pág.13)

Los padres de familia juegan un papel fundamental en el desarrollo de las actividades pero va a depender del conocimiento que tengan de sus funciones o del seguimiento que les den los encargados para la buena administración de los fondos para la compra de alimentos para la refacción escolar. Esto incluye la facultad que puedan desarrollar para la gestión ante otras instituciones para el apoyo a programas relacionados a la alimentación escolar.

El surgimiento del término empoderamiento hace alusión a dar poder de decisión a los actores que han sido excluidos de ello: las mujeres, los niños, los jóvenes, las personas con menos recursos, las personas con alguna discapacidad, o las personas culturalmente diferentes. (Díaz *et al.* (2010, pág.6)

#### **7.1.4. Funciones de las Organizaciones de Padres en las escuelas.**

Las funciones de los padres de familia durante décadas se han desarrollado mediante lineamientos establecidos por los diferentes entes tanto gubernamentales como no gubernamentales, esto ha permitido que muchos de los procesos puedan tener resultados positivos o negativos dependiendo del objetivo que se persigue en cada programa.

Según el MINEDUC; 2014, indica que el cumplimiento a lo establecido en el Artículo 32 del Acuerdo Gubernativo Número 202- 2010 “Reglamento para la aprobación de los estatutos, reconocimiento de la personalidad jurídica y funcionamiento de los consejos de los centros educativos públicos”, ha elaborado el presente Manual de los Consejos Educativos y otras Organizaciones de Padres de Familia, que constituye una guía para la administración, ejecución y rendición de cuentas de los aportes que reciben para la atención de los programas de apoyo en los centros educativos públicos de los niveles de preprimaria y primaria en todo el país. Con la implementación del presente manual, se promoverá que los Consejos Educativos y otras Organizaciones de Padres de Familia, puedan dar cumplimiento a las funciones sustantivas que le han sido asignadas de conformidad con el Acuerdo Gubernativo anteriormente indicado, lo cual propiciará el fortalecimiento de la política de calidad educativa establecida.

Según el MINEDUC indica que a partir del Acuerdo Gubernativo 202-2010, las organizaciones de padres de familia cuentan con un manual que orienta las actividades a realizar de acuerdo a lo establecido en el mismo y a sus estatutos que les permite contar fines y objetivos para el desarrollo de sus funciones.

Para DIGEPSA; en el manual de padres de familia indica que el acta constitutiva de los concejos educativos en su artículo tercero en sus objetivos y fines describe los siguientes: a) representar a la comunidad educativa de su jurisdicción; b) identificar las necesidades prioritarias de su comunidad educativa; c) desarrollar los planes y cumplir con las políticas nacionales de educación de acuerdo a

la realidad de su entorno; d) apoyar la ejecución de los programas de apoyo implementados en el centro educativo público, que se trate y recomendar el mejoramiento de los mismos; e) favorecer la cultura de gestión, transparencia y auditoría social a través de la correcta ejecución y rendición de cuentas de los fondos públicos asignados; f) apoyar la descentralización de los recursos económicos que se destinan a prestar los servicios de apoyo en los centros educativos públicos y, g) fortalecer la participación democrática de todos los sectores dentro del sistema educativo nacional.

En el inciso f del punto tercero define la descentralización de los recursos económicos que se destinan a prestar servicios de apoyo en los centros educativos y para el caso de las OPF se puede interpretar que los padres de familia pueden tomar decisiones en cuanto a la compra de insumos para la preparación de la refacción escolar para los niños y niñas del área rural.

Según el MINEDUC 2011, en el marco legal sobre la participación de los padres de familia en el proceso educativo describe lo siguiente: inciso e: En el marco de los Acuerdos de Paz: Por su parte, la Ley Marco de los Acuerdos de Paz, Decreto 52-2005 (2005) al reconocer como compromisos de estado todos los Acuerdos suscritos entre el Gobierno y la Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca –URNG-, entra también a regular el tema de la descentralización educativa.

Según DIGEPSA en el año 2014, en el Acuerdo para el reasentamiento de las comunidades desarraigadas por el conflicto armado (1994), el gobierno se obliga a profundizar los esquemas de descentralización de la Administración Pública y a trasladar gradualmente el poder de decisión, el manejo de los recursos y la administración de los servicios a la comunidad y a los gobiernos locales. Inciso f. De los Consejos de Desarrollo: La Ley de los Consejos de Desarrollo Urbano y Rural, Decreto Legislativo número 11-2002 crea el Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo integrado por el consejo nacional, coordinado por el Presidente de la República, 8 consejos regionales – presididos y coordinados por un representante del presidente; 22 consejos departamentales – presididos y coordinados por los gobernadores nombrados por el Presidente de la República. Además, crean los Consejos Municipales de Desarrollo –COMUDES-, presididos por el alcalde municipal y los Consejos Comunitarios de Desarrollo –COCODES-, que representan a cada comunidad del municipio.

En lo relacionado al protagonismo de estas organizaciones en las escuelas hace referencia el autor López (2005) “las reformas educativas orientadas a la autonomía de las escuelas han enfatizado la

creación de estamentos de participación de docentes, padres de familia y alumnos y se han regulado los mecanismos para ello” (Díaz *et al.* (2010, pág.26)

La Secretaría de la Educación Pública en México menciona que la reforma Educativa al Artículo 3° Constitucional y a la Ley General de Educación, mandata: que las escuelas de educación básica cuenten con una organización escolar que garantice al máximo el logro del aprendizaje de los alumnos, esto implica asegurar la eficacia y eficiencia del servicio educativo que se presta en los centros educativos, conlleva, además, a asignar nuevos significados y funciones de los actores encargados de preservar la calidad educativa y a fortalecer los procesos de gestión y autonomía escolar. No podemos olvidarnos, que estas dos grandes instituciones educativas, son las responsables de que los futuros ciudadanos de nuestra sociedad, adquieran un perfil personal, donde la responsabilidad, autonomía y autocritica de sus acciones, sean los ejes que fundamenten su forma de ser y de comportar. (Sánchez Oñate, 2011, pág.4).

En un debate en México sobre la reforma educativa menciona “tratando de descifrar los propósitos de un cambio jurídico que eleva la autonomía de gestión a rango constitucional, lo primero que destaca es el modo en que el término *autonomía* es despojado de su significado emancipador y su vínculo con la democratización de la vida escolar. En su lugar se propone una autonomía regulada y acotada, al servicio de fines pragmáticos. (Zurita Rivera, 2011, pág. 17)

#### **7.1.5. Descentralización de recursos y la administración.**

Según el Decreto Legislativo 14-2002 del Congreso de la República de Guatemala en su artículo dos define la descentralización del ejecutivo a las municipalidades y a las organizaciones legalmente establecidas a través de su participación para la toma de decisiones, funciones y para la ampliación de las políticas públicas.

Según DIGEPSA, 2014; en la revista anual de Empresarios por la Educación en el año 2011 describe lo siguiente: Guatemala, en el marco legal de la descentralización menciona en varios de sus incisos lo siguiente: en la Constitución Política de la República, se indica que el sistema educativo y la administración pública en general deben estar descentralizados, en el artículo 73, se establece que la familia es fuente de la educación y los padres tienen derecho a escoger la que ha de impartirse a sus hijos menores; los artículos 134 y 119 abordan específicamente el mandato de la descentralización, la

Ley General de Descentralización establece que las competencias gubernamentales en el sistema educativo deben ser descentralizadas hacia las municipalidades, demás entidades del estado y comunidades organizadas legalmente con participación de las municipalidades.

Para el MINEDUC, en el Acuerdo Gubernativo 202-2010 del Ministerio de Educación – MINEDUC- publicado el viernes 9 de julio en el Diario de Centro América en su capítulo 3, artículo 29 literalmente dice: “El Ministerio de Educación implementará programas de apoyo para informar a la población y facilitar la organización de los consejos educativos a través de las direcciones departamentales”

Según el MINEDUC, 2011, indica que en la revista *Empresarios de la Educación*, que dentro de la Dirección Departamental de Educación debe haber un ente encargado de facilitar los procesos de conformación de estas organizaciones a la vida legal, y a nivel municipal por los coordinadores técnicos administrativos CTA denominados así en adelante genera confianza con los directores y poder apoyar la conformación de los consejos educativos y que a la vez estén representados por padres y madres de familia, deben llevar registro y control de los documentos administrativos y contables que permiten dejar constancia por escrito cada una de las acciones y del manejo correcto de los recursos.

Según DIGEPSA; indica que en el manual para la participación de los padres alumnos que aprenden, maestros que enseñan, comunidad que acompaña; en el artículo 7. Convenios. El MINEDUC a través de sus unidades ejecutoras según corresponda, suscribe convenio con los Consejos Educativos y otras Organizaciones de Padres de Familia legalmente constituidas de Centros Educativos Públicos para el traslado de recursos financieros y ejecución de los mismos. Los convenios de apoyo administrativo financiero suscritos con anterioridad a la vigencia del presente Acuerdo Ministerial, deberán ser objeto de meditación.

Según los empresarios por la educación, las OPF son organizaciones con personalidad jurídica formada por padres y madres de familia, maestras, directoras y líderes comunitarios, que participan de manera voluntaria en una escuela de su comunidad. Su función primordial es apoyar en la inversión correcta del dinero que el MINEDUC, envía para la escuela, pero a su vez, pueden identificar problemas que afecten que los niños(as) reciban una educación de calidad y, por supuesto algo muy importante, proponer soluciones a los mismos. Por ejemplo, si la OPF tuviera una inquietud

sobre el desempeño de un maestro se puede acercarse al CTA o supervisor educativo o bien dirigirse directamente a la Dirección Departamental de Educación. (MINEDUC, 2011, pág. 6)

Mediante Acuerdo Gubernativo 3667-2012, en su artículo 8, inciso b. indica literalmente: emitir, autorizar y trasladar la información necesaria hacia las Unidades desconcentradas de la administración financiera de las direcciones departamentales de educación, para la programación financiera, programación de los entes receptores de transferencias corrientes y las operaciones presupuestarias, contables y financieras pertinentes. (MINEDUC, 2012, pág. 3)

### **7.1.6. Autonomía.**

En su resumen sobre la invención de la autonomía indica que el término autonomía dista de tener un solo significado. De hecho, éste ha ido evolucionando a lo largo de la cultura occidental. En la Grecia clásica, la autonomía se entendió en sentido básicamente político, como la capacidad de una polis de establecer sin injerencias externas sus propias leyes. Hay que esperar a Kant para que la autonomía alcance el sentido de capacidad de la voluntad humana de determinarse libremente, sin ningún tipo de motivación externa. La autonomía kantiana es, por eso, “trascendental” y “pura”. Fue Nietzsche el que criticó este modo de entender la autonomía, por hallarse basada en un tipo de razón “pura” más trascendental que real. La razón impura es la razón que funciona “siguiendo el hilo conductor del cuerpo”. El siglo XX, por su parte, ha puesto énfasis, quizá más que nunca antes, en la “autonomía intersubjetiva”, que desde la razón cordial busca el reconocimiento recíproco y la compasión. (Castro & Regattieri, 2012, pág. 1)

Sigue describiendo el autor por “autonomía” a la capacidad de regirse por una ley propia y de (tomar decisiones por uno mismo, sin dejarse influenciar por los demás; la capacidad de ser responsable de nuestro propio comportamiento y de conducir la propia vida, de acuerdo con la propia conciencia. En la autonomía lo que rige son los principios propios, tras haber reflexionado y elegido. Autonomía equivale a libertad. (Castro & Regattieri, 2012, pág. 2)

Las concepciones normativas basadas en la autonomía plantean un dilema. Literalmente, autonomía significa auto-legislación, lo cual implica que los destinatarios de una norma deciden, ellos mismos, hacer válida dicha norma. Pero si una norma es válida sólo porque sus destinatarios así lo deciden, cabría decir que no puede ser vinculante para ellos. La idea de autonomía como auto-legislación, por

tanto, parece ser incoherente. Pues bien, en este trabajo esbozaré primero el problema de la idea de autonomía como auto-legislación; en segundo lugar propondré, como solución al dilema que suscita la autonomía, un modelo de argumentación o razonamiento autónomo en el que el juicio normativo se entiende como libre a la vez que exigido por argumentos normativos; y, por último, explicaré el significado de la validez objetiva y de la obligatoriedad (o carácter vinculante) de las normas dentro de este modelo. (Sieckmann Jann. 2008, pág.1)

Para entender por qué una persona piensa lo que piensa, actúa como actúa o valora lo que valora, no desarraigar sus acciones, ideas o valores, del contexto que los hace posibles y de las circunstancias que configuran sus modos o estilos de vida. Tal es el caso del concepto de autonomía; para entenderlo es necesario explicar una serie de hechos y acontecimientos que se relacionan con su existencia. Para comenzar, debe señalarse que cada época se ha encargado de entender y definir al hombre de un modo distinto. Antes de observar en qué consiste la autonomía es necesario, entonces, ver de qué modos se ha entendido el hombre a sí mismo. (Mazo Alvarez, 2012, pág. 9)

Sigue indicando (Mazo Alvarez, 2012, pág. 9), que los griegos, y específicamente Aristóteles, lo definieron en relación con la ciudad: “está claro que la ciudad es una de las cosas naturales y que el hombre es, por naturaleza, un animal cívico”. De este modo, se le entendió como parte de una naturaleza social al servicio de la polis. Posteriormente, en el mundo medieval, el hombre se comprendió en relación con el Dios del cristianismo y en particular como un ser creado e imperfecto, pecador.

En el mundo moderno, sin embargo, el hombre se entiende no en relación con la ciudad ni con la divinidad, sino en su condición política como ser de derechos y responsabilidades. Cuando en Francia se proclamaron los Derechos del Hombre, en el siglo XVIII, en el artículo VI de la Declaración se especificaba que la libertad consistía en poder hacer todo lo que no perjudicara los derechos de los demás. De ahí el famoso principio de “mis derechos llegan hasta donde comienzan los derechos del otro”. La libertad tiene, por principio, desde allí, la naturaleza; por regla, la justicia; por salvaguarda la ley; y sus límites morales se contienen en el principio de “no hagas a otro lo que no quieres que te hagan a ti”. En consecuencia, la libertad es el principio que orienta la vida de los hombres desde el mundo moderno. Y así, cuando se habla del hombre, debe tenerse en cuenta que la libertad no es una de sus características, sino que es su condición de posibilidad. (Mazo Alvarez, 2012, pág. 116)

### **7.1.7. Estrategias para el fortalecimiento de las Organizaciones de Padres de Familia en las escuelas.**

Las estrategias de mejora son acciones que pueden apuntar hacia la visión que se desea de una organización con capacidades para la toma de decisiones tomando en cuenta los conocimientos de sus estatutos y estas puedan ejercer su autonomía en la comunidad y que no dependa de otros entes para tomar acciones en beneficio de la niñez.

Sobre la importancia de la participación de los padres de familia<sup>ii</sup> en el sistema educativo se hace énfasis en la publicación número 4 de Contactos del Centro de documentaciones de Unicef – Cide, aquí se afirma que la educación sólo puede realizarse cuando la familia y la escuela trabajan juntas. La familia, como medio natural de desarrollo del hombre, y la escuela, como institución social encargada específicamente de educar, deben cooperar en forma conjunta, a favor siempre, de niños y jóvenes. (UNICEF, 2001, pág. 120)

Según la Organización para la Cooperación para el Desarrollo Económico a nivel local, es importante tener claro en quién recae la responsabilidad y la rendición de cuentas. Normalmente, el lugar en donde se delega la responsabilidad y los recursos es cada una de las escuelas, lo cual implica proveerla con el entrenamiento y los recursos para que la escuela actúe en consecuencia. Los recursos se deben asignar directamente a las escuelas, a la par de un mayor grado de libertad administrativa para el director de la escuela. Esto debe estar acompañado con suficiente ayuda, consejo y supervisión suficientes por parte del estado, y por estructuras de apoyo dentro de la que las escuelas actúan (por ejemplo, apoyo a nivel intermedio entre grupos de escuelas y acuerdos para coordinarse), que se situarían en un nivel de relación entre el estado y las escuelas o los grupos de escuelas. Mayor autonomía, delegación financiera y gestión local pueden ser exploradas mediante la investigación y proyectos piloto que impliquen un pequeño número de municipios, escuelas y grupos de escuelas. (OCDE, 2009, pág. 10)

En el artículo de la revista hacen referencia al autor González; sostiene que esta situación ha impactado en la educación, con cambios en la sociedad y en las instituciones educativas, en donde la crisis de las familias, la situación actual del país y la difícil tarea en la labor docente, hace necesario realizar una labor sólida que contribuya a resignificar la verdadera función de la escuela, de la vida

familiar y social, para que ésta conlleve a la buena formación del educando. (Tuesca Julio, Girón Manuel, & Navarro Díaz, 2010, pág. 120)

Las comunidades de aprendizaje han sido instrumentales en el desarrollo educativo a través de la formación de alianzas, participación cooperativa-comunitaria y desarrollo de prácticas evaluativas. “En una comunidad de aprendizaje se pueden mencionar las áreas de formación docente, rendimiento estudiantil, liderazgo escolar, fortalecimiento escolar e involucramiento de la comunidad” (USAID, 2014, pág. 1)

### **7.1.8. Decisiones de las Organizaciones de Padres.**

Los padres de familia han participado en toma de decisiones conjuntamente con el director y los docentes en las escuelas en actividades socioculturales; en el tema de compra de insumos para la elaboración de la refacción escolar para los niños de las escuelas según lo establecido en los estatutos; esto no quiere decir que con el hecho de participar tienen decisiones plenas como OPF porque solo están siguiendo lineamientos establecidos por el MINEDUC para gastar los fondos que fueron depositados para la compra de alimentos.

Según (Díaz *et al.*, 2010, pág. 34), hace referencia de los autores Stojnic y Saenz que en el año 2007 la participación en las escuelas no basta que exista una estructura organizativa y legal que la fomente la constitución de espacios de participación por mandato legal no ha sido suficiente para su institucionalización como espacios de participación auténtica.

Para la UNESCO (2004) describe lo siguiente; participar no es asistir a reuniones en las cuales el rol de las madres y padres es escuchar o realizar las actividades que los docentes proponen, tal como las han planificado, o aportar con los recursos requeridos por el dirigente vecinal o solamente trabajar voluntariamente en cierto Programa Educativo. (UNESCO, 2004, pág. 26)

Según (MINEDUC, 2012, pág. 9), indica que en el manual de padres de familia describe la creación y funcionamiento de los Consejos Educativos y otras Organizaciones de Padres de Familia, está regulado en el Acuerdo Gubernativo 202-2010 “Reglamento para la aprobación de los estatutos, reconocimiento de la personalidad jurídica y funcionamiento de los consejos de los centros educativos públicos”, de fecha 6 de julio de 2010 y lo establecido en sus respectivos Estatutos.

### **7.1.9. Gestión de recursos.**

“La gestión escolar es el conjunto de acciones realizadas por los actores escolares en relación con la tarea fundamental que le ha sido asignada a la escuela: generar las condiciones, ambientes y procesos necesarios para que los alumnos aprendan conforme a los fines, objetivos y propósitos de la educación básica” (Areana Hinojosa, Armendáriz Vabalijo, Carpin Alvarado, Flores Garavito, & Mungia Ceslaj, 2011, pág. 6)

Las gestiones que debieran realizar las OPF a nivel de su comunidad deben estar enfocadas en mejorar los aspectos de bienestar para la educación, en los programas establecidos tanto del MINEDUC como de otras organizaciones y poder realizar gestiones a nivel de estas para mejorar los procesos de coordinación en el tema de la alimentación escolar.

Los procesos de gestión por parte de las OPF van encaminadas a realizar mejorar en proyectos de infraestructura, solicitando apoyo directo a las autoridades municipales.

Según el (MINEDUC, 2011, pág. 10); el manual elaborado por empresarios por la educación en el año 2011 establece que: “El trabajo de cada Consejo se resume en: colaborar con la gestión de la escuela; fomentar la convivencia escolar y administrar los programas de apoyo”

Este párrafo puede entenderse como la tendencia de las organizaciones de padres de familia de crear un ambiente de participación de todos para la ejecución de programas en beneficio de la educación, en especial de la alimentación escolar. Por ello es importante que para que sea sostenible lo de la gestión es necesario que se empoderen bien de sus funciones y puedan desarrollar sus capacidades a nivel local, municipal y tener la capacidad de realizar gestiones ante otras entidades.

“Las últimas tendencias sobre la gestión de la educación enfatizan la importancia de la autonomía escolar y la participación como procesos claves para la calidad, la eficiencia y la equidad del sistema educativo” (Díaz *et al.* 2010, pág.1)

(Díaz *et al.* 2010, pág.32), hace referencia al autor López (2005) para que la escuela, y más concretamente los consejos escolares, puedan cumplir con funciones estratégicas en relación con aspectos de dirección, pedagógicos y administrativos, se requiere de puntualidad en la provisión de recursos por parte de los niveles financiadores así como de asistencia técnica y acompañamiento para la correcta asunción de esas nuevas responsabilidades.

El (MINEDUC, 2011, pág. 8), indica que la creación y funcionamiento de los Consejos Educativos y otras Organizaciones de Padres de Familia, está regulado en el Acuerdo Gubernativo 202-2010 “Reglamento para la aprobación de los estatutos, reconocimiento de la personalidad jurídica y funcionamiento de los consejos de los centros educativos públicos”, de fecha 6 de julio de 2010 y lo establecido en sus respectivos Estatutos. Entre sus objetivos están: identificar las necesidades de la comunidad educativa y plantear propuestas de solución, fortalecer la participación democrática, promover una cultura de transparencia y rendición de cuentas y participar en la gestión, administración y ejecución de los recursos financieros de los Programas de apoyo.

## **8. Descripción y explicación de los diferentes contextos que influyen en el problema investigado**

### **8.1. A nivel comunitario con organizaciones de padres y directores**

Las OPF a nivel comunitario existen varios factores que influyen en el ejercicio de su autonomía, específicamente en el tema de la descentralización de los fondos por pugnas entre el director y los padres de familia para la toma de decisiones en el tema de la refacción escolar. Los factores como la falta de capacitación, acompañamiento en campo, los libros contables que se manejan aunado al analfabetismo, se convierten en factores determinantes para esta investigación

### **8.2. A nivel municipal y departamental con Coordinadores Técnicos Administrativos y Técnicos de Servicio de Apoyo**

Los CTA juegan un papel importante en la participación de los padres de familia en el ejercicio de la autonomía y son quienes motivan a los directores para apoyarles, tomando en cuenta

los problemas a nivel comunitario. SUBDIFOCE a través de su TSA, son estructuras que se han formado para desarrollar actividades a nivel de las comunidades; específicamente en beneficio de la niñez; no tienen permitido tomar decisiones de cambios de menú en la refacción escolar; SUBDIFOCE es quien capacita directamente a las OPF para el funcionamiento del programa de refacción escolar, valija didáctica y el fondo de gratuidad. La información que se brinda por el personal técnico no es la adecuada, en algunos casos se tienen errores y tienen temor por la toma de decisiones a lo interno de la escuela. El director juega un papel importante en la asesoría de las OPF a nivel de la escuela; al final es quien realiza los informes de liquidación y en el caso de los CTA son quienes tienen una estrecha relación con SUBDIFOCE para las convocatorias que se realizan para capacitar a las OPF sobre los documentos de soporte de las liquidaciones.

## **9. Paradigma epistemológico**

La investigación se respaldó con el paradigma Constructivismo Social de Vygotsky, citado por (Parica, Bruno, & Abancin, 2005, pág. 23), expone como uno de los postulados de la epistemología post empírica, expone que el conocimiento no está confinado únicamente a la ciencia, sino también al mundo cotidiano, donde los actores sociales construyen cognitivamente su mundo, utilizando estructuras mentales para abordar prácticas, conflictos y negociaciones de una sociedad por ejemplo y llegar a resultados emergentes como: ordenamientos conceptuales, conocimientos, hechos y construcción de categorías.

La investigación se relaciona con el paradigma constructivismo social, ya que en la actualidad las OPF realizan acciones encaminadas al desarrollo de actividades para la compra de alimentos para la elaboración de la refacción escolar. Para ello se crea conceptos de que son ellos teóricamente según sus estatutos quienes realicen dichas actividades. Siendo estas las categorías que se manejan por las organizaciones quienes velan por el manejo de los recursos para dicho programa.

## **10. Metodología y método**

### **10.1. Metodología**

La metodología empleada para la investigación fue a través de planes de investigación que permitieron la coordinación con los estamentos participantes para la recolección de la información a través, de métodos, técnicas en instrumentos.

#### **10.1.1. Plan de muestreo.**

Se hizo uso del plan de muestreo accidental ya que este permite identificar a los grupos o personas con mayor facilidad y de acuerdo a disponibilidad de los mismos. Para este caso fueron seleccionadas ocho de las 35 escuelas de los tres distritos de Chiantla que estuvieron participando en programas de alimentación escolar con ONG presentes en el área. Así también se establecieron criterios como disponibilidad de los padres de familia, que hubieran participado en el programa de alimentos escolares.

#### **10.1.2. Plan de acción.**

La recolección de datos se coordinó con el técnico de SUBDIFOCE, CTA, directores y las OPF de las escuelas, se solicitó que participaran los cinco integrantes. En la investigación también formaron parte de los grupos de estudio, las autoridades representativas de las comunidades, como el presidente del COCODE y auxiliares de la comunidad, sumando al final 8 integrantes en cada escuela. Para el caso de los CTA, se involucraron a los tres representantes de los distritos; en la SUBDIFOCE, se involucraron a tres técnicos y el subdirector de la Comunidad Educativa, para consolidar la información. Los ocho directores conformaron un solo grupo, con la finalidad de contar con información de su percepción y conocimiento general.

Tabla 1. *Número de participantes por método*

Estamento	Cantidad de participantes por método		
	Observación	Grupo focal	Entrevista a profundidad
Organizaciones de Padres de Familia –OPF-	24	8	16
Directores	8	1	8
Coordinadores Técnicos Administrativos .CTA-	3	0	3
Subdirección para el Fortalecimiento de la Comunidad Educativa – SUBDIFOCE-	3	0	3

*Nota:* la presente tabla describe la cantidad de participantes por cada estamento y método trabajado en la investigación

*Fuente:* Elaborado por el autor 2016

### **10.1.3. Plan de ordenamiento, tabulación, vaciado y base de datos.**

Al momento de haber recabado la información a nivel de campo se procedió a ordenar la información de acuerdo a la matriz de contraste, divergencias, congruencias y lecciones aprendidas, en cada una de las respuestas brindadas por los diferentes estamentos en cada una de las categorías (ver anexo 1).

### **10.1.4. Plan de análisis, discusión, triangulación e interpretación de la información.**

La información de campo se ordenó de acuerdo a cada una de las categorías de investigación derivada de los objetivos, estamentos y realizando una triangulación con los métodos en cada estamento con la finalidad de considerar algunas congruencias y similitudes en las conclusiones de los diferentes métodos con respecto a la información, constituyéndose en las conclusiones de primer nivel.

Previo al análisis de la información fueron consultados los autores descritos tanto en el estado del arte (ver anexo 11) así como la operacionalización de objetivos (ver anexo 12) descritos en el documento con la finalidad de contrastar los datos recabados en campo con lo descrito por los autores y con ello contar con más elemento de juicio para la elaboración de informe final de la investigación.

Cada una de las fases fue realizada según presupuesto (ver anexo 13) que se determinó para la presente investigación y la ejecución de las actividades según cronograma de actividades (ver anexo 14) lo que permitió mantener un control del tiempo y el presupuesto en la realización de las actividades y lograr los resultados esperados.

A través del software Atlas ti se ordenaron las conclusiones de primer nivel haciendo un análisis con la teorización tanto del estado del arte como del marco teórico de cada categoría por estamento, definiéndose de esta forma las conclusiones de segundo nivel o categoriales. Para el análisis de la tercera conclusión se le brindó respuesta a la pregunta de investigación por cada categoría por estamento y generar nuevos conocimientos a partir del análisis. Las conclusiones finales se unieron con las conclusiones de tercer nivel por cada categoría, haciendo un análisis profundo sobre estos basados en los nuevos conocimientos sobre el ejercicio de la autonomía de las OPF de acuerdo a sus estatutos y la realidad basada en la investigación (ver anexos del 2,3,4,5,6,7,8,9,10).

## **10.2. Método**

Los métodos utilizados en la investigación por ser de carácter cualitativo, se apoyó en el uso del método de la observación siendo este transversal para todas la investigación, por las características de los grupos se consideró el uso del método del grupo focal y para enriquecer más la información y que fuera participativa e incluyente se usó el método de entrevista a profundidad. (Piña , 1992, pág. 9)

### **10.2.1. Método de observación.**

La observación participante parte de la idea de que existen muchas realidades que no pueden ser observadas de forma unitaria, por lo que cabe una diversificación en la interpretación de dicha realidad. Se trata de comprender los fenómenos, de indagar la intencionalidad. La fuente de los datos son las situaciones naturales, siendo el investigador el principal instrumento de recogida de datos. Investigador y sujeto de investigación se interrelacionan de forma tal que se influyen

mutuamente. En cada uno de los estamentos fue necesario utilizar el método de observación, se realizaron reuniones con los padres de familia miembros de la OPF con la finalidad de observar el comportamiento y la forma de cómo interactúan entre ellos para la toma de decisiones con respecto al menú de la semana, para la compra de alimentos a utilizar en la elaboración de la refacción escolar. El objeto de la observación es un hecho actual y el producto de un acto de observación es un dato. De esta forma se convierte en un estudio de orden hecho-observación-dato (Bunge, 1958, pág. 38)

### **10.2.2. Método grupos focales.**

Los grupos focales son básicamente una forma de escuchar lo que dice la gente y aprender a partir del análisis de lo que dijeron. (Mella, 2000, pág. 4)

Este método fue utilizado para obtener información de los padres de familia y directores quienes conformaron los grupos focales. Con la finalidad de rectificar inquietudes, se hicieron dos reuniones con un lapso de dos meses en cada reunión, en donde tanto los padres de familia como los directores, volvieron a mencionar las mismas respuestas con respecto a la primera reunión. Para el caso de los padres de familia se hicieron reuniones en cada una de las escuelas con el apoyo del director para su coordinación en cuanto al tiempo para la actividad.

Para la realización de reuniones con los directores fue directa la coordinación y se aprovechó un día de reunión con los CTA, en donde se les invitó a un lugar con espacio para poder interactuar con ellos y poder realizar la actividad con el grupo.

### **10.2.3. Método entrevista a profundidad.**

La entrevista en profundidad se basa en el seguimiento de un guión de entrevista, en él se plasman todos los tópicos que se desean abordar a lo largo de los encuentros, por lo que previo a la sesión se deben preparar los temas que se discutirán, con el fin de controlar los tiempos, distinguir los temas por importancia y evitar extravíos y dispersiones por parte del entrevistado. (Robles, 2001, pág. 12)

Para el caso de las OPF se seleccionó a un representante por grupo para la realización de la entrevista a profundidad y con el lenguaje dirigido hacia la persona seleccionada y mediante guía estructurada se procedió a la entrevista de forma amena donde se sintiera en confianza para responder las interrogantes propuestas por el entrevistador. Con los directores se seleccionaron dos del grupo y de manera individual se les entrevistó en la escuela donde laboran, realizándola de manera dinámica para que se sintiera en confianza. Para el caso de los CTA se les hizo la entrevista en tiempos diferentes y cada uno brindó su tiempo de acuerdo a la disponibilidad de espacio, en el caso de SUBDIFOCE, la entrevista a profundidad se hizo al subdirector de fortalecimiento a la comunidad educativa.

### **10.3. Recolección de datos**

La recolección de los datos fue a través de boletas, donde se plasmaron las respuestas de los participantes (ver anexo 15, 16 y 17). En los grupos focales, tanto de padres de familia como con directores, se hizo la actividad amena para crear confianza en los participantes al momento de realizar las preguntas basadas en la guía estructurada (ver anexo 16). Se realizaron grabaciones con el permiso respectivo de los participantes. Las entrevistas a profundidad requirieron coordinaciones previas con cada uno de los actores seleccionados y de acuerdo a la guía estructurada se hicieron las entrevistas en el lugar de trabajo y con tiempos acordados. Para el método de la observación se utilizó una guía de acuerdo a indicadores establecidos para recabar información sobre la forma de comportamiento de los participantes durante las actividades y como interactuaban entre ellos (ver anexo 17).

### **10.4. Técnicas**

Para la realización y puesta en marcha de los métodos utilizados fueron variados de acuerdo a los estamentos; para el caso de los grupos focales, se hicieron reuniones, charlas, dinámicas, lluvia de ideas, parafraseo y la observación que fue transversal durante toda la investigación. (Munarriz Irañeta, 2005, pág. 110)

En el caso de la entrevista a profundidad, se realizó mediante preguntas del emisor al receptor y el parafraseo para escribir la idea principal de la respuesta brindada por los actores y la observación que se utilizó para evaluar comportamiento durante la entrevista, seguridad y disponibilidad de tiempo. (Munarriz Irañeta, 2005, pág. 75)

La observación fue transversal en toda la investigación mediante indicadores de comportamiento, disponibilidad de participar y tiempo de los participantes. (Munarriz Irañeta, 2005, pág. 112)

### **10.5. Instrumentos**

Para la presente investigación se hizo uso de boletas estructuradas para cada uno los métodos apegadas a un lenguaje que permitiera encontrar las respuestas abiertas para una ampliación de la información. La entrevista a profundidad utilizó una guía estructurada con preguntas apegadas a las categorías estudiadas con vocabulario adecuado a cada estamento (ver anexo15). Para el caso de grupos focales se hizo una guía estructurada con preguntas relacionadas a las categorías estudiadas en la presente investigación relacionada al ejercicio de la autonomía de las OPF (ver anexo 16). La observación utilizó una guía con indicadores específicos a observar durante la reunión con grupos focales y con los seleccionados para la entrevista a profundidad (ver anexo 17). (Pantoja Vallejo, 2015, pág. 275)

## **11. Categorías de análisis**

Para la investigación se analizaron cada una de las categorías de investigación y que se derivaban de la operacionalización de los objetivos específicos, las cuales fueron consideradas a detalle por su importancia. Cada una de ellas fue analizada por los tres métodos expuestos y por cada uno de los estamentos de la investigación.

Las categorías para la investigación fueron las siguientes:

### **11.1. Las acciones realizadas por las organizaciones de padres**

Para esta categoría los padres de familia integrantes de las OPF indicaron cuales son las acciones que realizan con respecto a la compra de alimentos para la refacción de los niños y con las organizaciones presentes en el área de investigación en los programas a fines a la educación.

### **11.2. Las formas de adquirir los insumos**

Específicamente en el tema de la refacción escolar y se determinó las formas en que las organizaciones adquieren los insumos, así como el tiempo que les lleva y las experiencias obtenidas durante su desarrollo.

### **11.3. Preparación de la refacción escolar**

Se verificó la participación de los padres en el proceso de elaboración de la refacción escolar, en su gestión, compra, preparación y la fiscalización en el uso de los recursos por parte de la comisión de refacción en la escuela.

### **11.4. Funciones consignadas (descentralización)**

En esta categoría se realizó una comparación con lo descrito en las funciones con respecto a la descentralización de los fondos especialmente en alimentos para la refacción escolar.

### **11.5. Descentralización de los fondos**

Se logró determinar cómo los padres de familia toman decisiones de acuerdo a su autonomía para la descentralización de los fondos para mejorar la compra de insumos de la refacción escolar de los niños y como los administran.

## **11.6. Autonomía**

A nivel del MINEDUC no se maneja la palabra autonomía, debido a factores de interpretación errónea por parte de los involucrados y manejando de manera adecuada la información se verifica el alcance del empoderamiento de sus funciones dentro de ella la descentralización de los fondos para la toma de decisiones con respecto al tema de alimentos en la escuela para los niños.

## **11.7. Estrategias de mejora**

Es una de las categorías estudiadas en la investigación permitió entender las necesidades de los padres de familia, los directores, CTA y de los representantes de SUBDIFOCE con respecto a mejorar la participación en involucramiento de toda la comunidad educativa y que puedan ejercer su autonomía para la toma de decisiones en relación a la compra de alimentos apegados a sus estatutos, pero con iniciativa propia y con ello velar por la sostenibilidad de acciones en beneficio de la niñez.

## **11.8. Decisiones de las organizaciones**

Esta categoría fue determinante en la investigación, porque implica mucha de los fracasos o éxitos de un programa dependen de las buenas o malas decisiones que se tomen a nivel de la escuela, especialmente en el tema de la refacción escolar y en el manejo de los fondos por estas organizaciones.

## **11.9. Gestión de recursos**

Muchas de las acciones que se dan en el escenario de las organizaciones es la capacidad de gestión de recursos ante las instancias competentes para el beneficio de los niños y el grado de empoderamiento para realizarlas.

## **12. Resultados obtenidos**

### **12.1. Tareas realizadas según las organizaciones de padres, Coordinadores Técnicos Administrativos y la Subdirección para el Fortalecimiento de la Comunidad Educativa**

Los padres de familia muestran inseguridad en sus argumentos con respecto a las acciones realizadas en cuanto a la compra de los alimentos para la refacción escolar, no todos los participantes emiten opinión durante la reunión especialmente las mujeres miembros de las OPF, firmar recibos con su huella digital; así también han manifestado que se encargan de asegurar que los fondos brindados por el MINEDUC, mediante los procedimientos establecidos y cumplir con la liquidación en el tiempo establecido, según los estatutos. Indican también su preocupación y su temor de realizar acciones que puedan perjudicarlos de manera legal como les han indicado específicamente TSA.

En los directores se observó disponibilidad para la coordinación de las actividades tanto de padres de familia como de ellos propiamente; algunos docentes se observaron molestos porque consideraban que las preguntas realizadas durante la entrevista estaban más enfocadas a una auditoría. Manifestaron que una de las acciones realizadas por las OPF es la de estar conformadas en su escuela y que son ellas las que realizan las compras de alimentos para la refacción escolar basada en sus estatutos. Han indicado sostener reuniones con los padres de familia como parte de las acciones realizadas para la compra de alimentos con proveedores de acuerdo al menú establecido para la semana, así como la liquidación de los fondos de acuerdo a lo establecido en los estatutos para la entrega del informe.

Hubo disponibilidad de tiempo para brindar información y seguridad en sus respuestas por parte de los CTA. Se observó que conocen las acciones que realizan las OPF de acuerdo a los lineamientos para su desarrollo. Las acciones realizadas por estas organizaciones con respecto a la compra de alimentos para la elaboración de la refacción están basadas en lineamientos dados por SUBDIFOCE y están plasmadas en sus estatutos, la participación en reuniones y capacitaciones sobre sus funciones.

Por su parte la SUBDIFOCE y su personal demostraron disponibilidad de tiempo y apertura para la realización de la de la investigación con respecto al tema del ejercicio de la autonomía de las OPF, el uso de los fondos del programa de alimentación escolar. Una de las acciones encontradas explicadas por SUBDIFOCE es que las OPF debieran ser quienes administren de manera adecuada los programas de apoyo por parte del MINEDUC, en especial el programa de alimentos de acuerdo a lo establecido en sus estatutos que rige la forma en cómo deben de gastas los fondos y de cómo deben ser liquidados al finalizar el gasto.

## **12.2. Obtención de insumos para la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 11.1**

Se determinó que los padres de familia obtienen los insumos de las tiendas con quienes han negociado la compra de los alimentos para la refacción de los niños, así también han indicado los participantes en las reuniones que los productos que adquieren deben estar de acuerdo a lo establecido en el menú y todo es discutido con el director. En la entrevista los padres de familia han indicado que las compras la realizan de acuerdo a lo indicado por el director de acuerdo al menú establecido.

Los directores han demostrado apertura para la realización de las reuniones y disponibilidad de tiempo para la entrevista realizada, también han manifestado que la adquisición de los insumos la realizan en las tiendas que han trabajado por años con ellos, especialmente por los insumos perecederos, los cuales permiten cierta negociación para entregar en cantidades necesitadas de manera semanal. En la entrevista han indicado no realizar ajustes de ninguna clase; debido a los lineamientos que establece el TSA del SUBIDIFOCE.

Los CTA mostraron interés para la investigación y apertura para realizar la actividad de entrevista. Los padres de familia buscan proveedores locales que cuenten con facturas contables y la mercadería la brindan de acuerdo a las necesidades planteadas en base al menú establecido para la semana. Las compras son realizadas por los padres de familia y en ocasiones acompaña el director quien funge como asesor para ellos y más que todo velar porque los documentos estén bien elaborados para evitar que el TSA devuelva los informes con tantas correcciones.

Existió apertura para la actividad de entrevista tanto el director como el personal técnico seleccionado. Han indicado que las OPF son los encargados de adquirir los insumos necesarios para la elaboración de la refacción escolar; de acuerdo lineamientos establecidos para evitar actos de corrupción. También han manifestado que no deberían ser los directores quienes realicen el proceso de compra o de obtención de estos insumos pues para ello fueron creadas las OPF y que estas sean las encargadas y con ello se está contribuyendo al fortalecimiento de sus funciones, tomando en cuenta la descentralización de los fondos por parte del Estado.

### **12.3. Elaboración de la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 11.1**

Durante la visita se pudo establecer que los padres de familia en su mayoría hombres no existen mayor involucramiento en la elaboración de la refacción escolar, siendo más frecuente la participación de las mujeres que son miembros de las OPF. Los padres se dedican más a la compra y traslado de los insumos para la refacción escolar; aunque en algunas ocasiones han tenido que verificar que se dé el menú establecido para la semana.

Los directores manifiestan su preocupación ya que en algunas oportunidades las madres de familia no quieren llegar a preparar la refacción, siendo afectados los niños y es donde los docentes indican que necesitan de las OPF para que puedan orientar a las madres para que participen en dicho proceso. Indican además que los padres por cultura no realizan labores de la cocina y que su función es más la de fiscalizar si se elabora la refacción para los días establecidos.

Los CTA consideran que en el área rural la situación de la participación de los padres en la elaboración propiamente de la refacción escolar es escasa o nula ya que se dedican a labores del campo y realizan la compra de los insumos necesarios de acuerdo al menú del mes. Indican que debiera de haber un programa de involucramiento en estos procesos para que el padre participe y pueda verificar los trabajos que realizan las mujeres en la cocina y que se valore más esta situación.

Para SUBDIFOCE en el Manual de Padres de Familia existe una parte donde indica la conformación de una comisión de alimentación quien es la que debe velar por la elaboración de la

refacción en las escuelas. La tarea de la OPF es la de conformar estas comisiones para que los alimentos que se compran puedan tener el destino que es la de alimentar a los niños en las escuelas para lo que fue creado el programa de alimentación escolar.

#### **12.4. Desempeño de las organizaciones de padres de familia según los estamentos participantes**

Durante las reuniones con padres de familia se observó tranquilidad al momento de responder sobre sus funciones dentro de la organización y disponibilidad de tiempo para las reuniones planteadas. Lo que realizan son: la firma de documentos, hacen reuniones, verifican los desembolsos por parte del gobierno central, llenado de documentos legales, presentar documentación al técnico responsable, así como realizar los procesos de cotización y compra de los insumos para la refacción escolar. Sus funciones están en sus manuales, pero por falta de conocimiento no sabe si están cumpliendo o no con lo que se requiere como organización.

Los directores muestran seguridad en lo concerniente a las funciones de las OPF. Los padres de familia realizan actividades que consideran parte de sus funciones con respecto a la administración de los fondos y cuando existen programas de otras organizaciones relacionados al programa de alimentación escolar, pero es débil debido a la falta de participación de los miembros de la organización. Han realizado actividades de acuerdo a requerimientos establecido en el programa de alimentación escolar en la escuela.

Mediante la observación los CTA, muestran apertura y disponibilidad en tiempo para comentar sobre las funciones que realizan las OPF en el programa de alimentación escolar. En la entrevista a profundidad han indicado que los padres de familia miembros de las OPF dentro de sus funciones verifican los menús de manera semanal y en coordinación con el director verifican los precios de los proveedores para la compra de los alimentos para la refacción escolar, verifican también la disponibilidad de fondos en el banco mediante estados de cuenta, firma de recibos para recoger el producto con el proveedor, giro de cheques a los proveedores, traslado de estos insumos a la escuela y verificar que se consuma la refacción escolar.

Durante las reuniones con los representantes de SUBDIFOCE, se describieron las funciones que realizan las organizaciones de padres de familia en el programa de refacción escolar. Indican que las funciones determinantes de las OPF se ven enmarcadas en las actividades que realizan en el manejo de los fondos del MINEDUC para la compra de alimentos. El cumplimiento de las mismas va a depender muchas veces del grado de participación y la voluntad que tengan los padres de familia para realizarlas cuando son necesarias. Las OPF manejan adecuadamente los fondos, no ha habido muchos reportes de malversación y el director ha actuado en la medida en que se involucra ya que los libros contables si los realiza el docente o el director debido a que el nivel educativo de los padres no les permite realizarlo. El resumen de lo realizado por cada uno de los estamentos por categoría, se puede visualizar en el anexo 18.

#### **12.5. Descentralización de los fondos descrito por los estamentos en el numeral 11.1**

Durante los diversos eventos realizados con las organizaciones se observó la deficiencia en el conocimiento sobre la descentralización de los fondos, manifestando que lo que realizan con los fondos ya viene establecidos por parte del MINEDUC y de acuerdo a lo indicado por el TSA de SUBDIFOCE. Han indicado que durante las capacitaciones les explican sobre lo que deben de realizar como parte de sus funciones pero el tema de la descentralización no lo abordan a cabalidad o no saben explicarlo. También manifiestan que pueden realizar coordinación para la mejora de los menús pero en la mayoría de ocasiones sus esfuerzos se ven opacados por los directores y el TSA considerando que pueden realizar malversación de los fondos.

Los directores mostraron una actitud positiva al considerar que los fondos ya traen su destino, considerando que no es necesario realizar cambios y que como ya viene establecido no hacen sugerencias a las OPF de mejora en cuanto al manejo de los fondos para evitar tener problemas legales con auditoría.

Los CTA indican que por parte de SUBDIFOCE no se ha orientado adecuadamente este tema de la descentralización de los fondos a los padres de familia para la compra de insumos extras que no estén dentro del menú y se han regido únicamente a que debe de cumplirse con los

requerimientos de compra y entrega de cuentas hacia el TSA al finalizar los gastos para lo que se tenía planificado el dinero.

Los representantes de SUBDIFOCE consideran que han realizado las actividades como están planificadas, pues en el tema de la descentralización específicamente no se atreven a comunicarlos abiertamente debido a que pueden interpretar mal el concepto y pueden realizar actos anómalos con los fondos destinados para la refacción de los niños.

## **12.6. Ejercicio de sus facultades de las organizaciones de padres**

Se determinó la falta de conocimiento de sus funciones en relación a sus estatutos, así como la poca participación de todos los miembros de la OPF durante las reuniones realizadas. Los padres de familia han manifestado que pueden tomar decisiones pero no se tiene la certeza de que las están realizando de acuerdo a su autonomía y que en su mayoría todas las decisiones las realizan apegados a las indicaciones del director y del técnico de SUBDIFOCE, así también han indicado que las decisiones se toman en conjunto con el director pero que los lineamientos ya están establecidos.

En el caso de los directores se pudo notar que existe apertura para las reuniones y disponibilidad de tiempo para la entrevista realizada, también han manifestado que las capacitaciones por parte del SUBDIFOCE hacia las OPF no ha permitido que ellos puedan desarrollar sus habilidades para el ejercicio de su autonomía de acuerdo a sus estatutos específicamente para la compra de alimentos para la refacción escolar. Los padres de familia cuentan con un perfil bajo en relación a su escolaridad y esto no permite que ellos realicen acciones en beneficio de los estudiantes, la migración es otro factor clave; ya que al momento de conformarse adquieren responsabilidades que posteriormente no cumplen, indican que los padres de familia no cuentan con autonomía para la compra de alimentos a pesar de que cuentan con estatutos pero no se cumplen a cabalidad por falta de acompañamiento técnico.

Los CTA han mostrado interés en apoyar la investigación a través de su apertura en la realización de las actividades programadas. Un aspecto resaltado por este estamento es que no

existen suficientes recursos por parte del gobierno para el acompañamiento en campo por parte del departamento encargado y esto no permite que las capacidades locales se fortalezcan y para este caso las OPF.

Existió apertura para la actividad de entrevista tanto el director como el personal técnico seleccionado. Han indicado que las OPF deberían de ser autónomas para la toma de decisiones que para eso fueron creadas, hay lineamientos que se establecen pero ellos pueden realizar algunas acciones siempre y cuando estén apegados a lo establecido por los estatutos. En la actualidad no ejercen su autonomía porque hay factores propios de cada comunidad como el analfabetismo, migración y que por parte de SUBDIFOCE no existe personal suficiente para brindarle acompañamiento y que pueda orientar adecuadamente a las OPF para el ejercicio de su autonomía de acuerdo a los estatutos en el tema de refacción escolar.

### **12.7. Prácticas de mejora para el funcionamiento de las organizaciones escolares de padres**

Los padres de familia demuestran una actitud positiva con respecto a las estrategias que pudieran permitirles tomar decisiones con respecto a sus funciones en beneficio de la niñez con respecto a la compra de alimentos para la refacción escolar. También han indicado que su deseo de poder fortalecer sus capacidades para el manejo del programa de alimentos, a través de la participación en involucramiento de los procesos que se necesitan, pero es necesario que exista un plan de concientización a todos los miembros para que participen de manera activa. Es importante que los padres de familia miembros de las OPF participen en los procesos de capacitación y solicitar al director que explique cómo poder hacer los informes y a partir de esto también solicitar al MINEDUC como estrategia que exista un ente capacitador y que brinde acompañamiento en cada escuela.

Se observa en los directores motivación para promover acciones de mejora para el fortalecimiento de las OPF, para que realicen sus funciones en beneficio de la niñez, específicamente en programa relacionados a la alimentación escolar. Así también han manifestado en que es importante la capacitación para los padres de familia y un mayor acompañamiento por parte de la entidad responsable para que le pueda brindar asesoría sobre sus funciones y el manejo

técnico de los documentos. Han indicado que la calidad de la inversión en programas de educación con enfoque de alimentación escolar tendrá sus frutos en la medida que exista voluntad por parte del gobierno en invertir más en educación, coordinando con otras organizaciones afines para que fortalezcan las capacidades de las organizaciones de padres en todo el país.

Se pudo notar en los participantes motivación para la propuesta de estrategias que pueden venir a fortalecer los procesos en la comunidad educativa. Indican como estrategia se puede crear una dependencia directa con personal técnico y administrativo completo que permita la fluidez de la información hacia donde corresponde y que las OPF se vean más fortalecidas mediante el acompañamiento constante en el campo. Actualmente existe una dependencia encargada pero no cuenta con un personal suficiente por municipio para cubrir cada una de las escuelas.

Los representantes de SUBDIFOCE se han mostrado positivos por propuestas de mejora hacia el programa de alimentación para el fortalecimiento de las OPF para la administración de sus funciones como corresponde. Para lograr que las OPF cumplan con sus funciones es necesario fortalecer sus capacidades desde lo local, mediante la coordinación con otras entidades afines a los programas y con personal acorde a cada línea del programa y para ello debe haber voluntad por parte del gobierno para invertir más en educación en estrategias que puedan ser de beneficio para los padres de familia.

### **12.8. Acuerdos tomados por las organizaciones escolares**

Las decisiones los padres de familia se observa seguridad en sus respuestas y preocupación porque indican que nunca les habían preguntado sobre lo que realizan como OPF en sus escuelas. Los grupos focales han indicado que las decisiones que realizan a nivel de la comunidad van encaminadas a cumplir con lo que indican TSA, aunado el director indica lo que se debe de hacer. Con el método entrevista a profundidad, los padres mencionan que las decisiones ya vienen establecidas para la compra de los alimentos para la refacción escolar de los niños.

Los directores demuestran apertura para la entrevista y en cuanto a la categoría se muestran un poco preocupados durante la misma. También han indicado que para la compra de los alimentos las OPF deben de seguir los lineamientos establecidos en los estatutos.

Se observa seguridad en los CTA al mencionar que pueden tomar decisiones sin ningún problema a nivel de la comunidad. Han mencionado que cuando de tomar decisiones a nivel de la comunidad se trata las OPF acuden regularmente al director para que les oriente para comprar productos para la refacción escolar, debido a que se tienen ya algunos convenios con los proveedores de surtir alimentos especialmente aquellos que son perecederos. Estas decisiones son en conjunto con el director por los diferentes programas que se han establecido y que cada gobierno ha puesto algunas determinaciones para el gasto de estos fondos.

Se observó en este estamento seguridad con respecto a las respuestas en relación a la categoría. También han manifestado que pueden tomar todo tipo de decisiones a nivel de la comunidad siempre y cuando no perjudiquen los procesos que se tienen y por su puesto contar con los respaldos y no realizar actividades que requieren malversación de fondos y estos puedan ser penalizados. Las orientaciones hacia las OPF son que pueden realizar cambios en algunos menús pero que lo puedan sugerir con el técnico para evitar el rechazo de facturas al momento de liquidar los fondos.

### **12.9. Adquisición de recursos para la compra de alimentos**

Los padres de familia manifiestan que los fondos que se perciben para la compra de alimentos son del gobierno a través del MINEDUC en beneficio de los niños en las escuelas. Indican también que han existido otras organizaciones quienes les apoyan con programas de alimentación escolar y esto les permite tener alimentos cuando los fondos del Estado no llegan en el tiempo que fue planificado.

A nivel de la dirección han mencionado que las OPF han obtenido recursos tanto del gobierno como de otras instancias para la refacción escolar permitiendo que los niños gocen de

alimentos en buena parte del año. Los fondos que vienen de parte del gobierno los mismos ya están destinados para la refacción escolar.

Los CTA indican que las OPF no tienen poder de gestión ante otras organizaciones para que puedan contar con más recursos para la compra de alimentos, siendo estas las que llevan los programas a las escuelas a través de convenios con el MINEDUC para que se vea como complemento de la refacción escolar. En cierta medida vienen a apoyar a la niñez pero los directores han indicado que es una labor extra y esto no le permite cumplir con los ciento ochenta días de clases efectivos que tienen planificados al año por cumplir con los informes de gastos de refacción escolar.

Por su parte SUBDIFOCE indica que estas organizaciones llevan alimentos a las escuelas pero son pocas las coordinaciones que se hace a nivel departamental y que los convenios son a nivel nacional. Manifiestan también de que las OPF adquieren estos recursos para el complementar la refacción escolar de los niños y puede verse como algo en beneficio de los niños. De igual manera manifiestan que esos programas son asistenciales y no se ve la sostenibilidad de los mismos

### **13. Análisis y discusión de resultados**

#### **13.1. Análisis de las labores realizadas por las organizaciones escolares según las OPF, directores, Coordinaciones técnico administrativas y SUBDIFOCE**

Las acciones que han realizado los padres de familia en sus escuelas han estado encaminadas al cumplimiento de indicaciones dadas por el TSA. Así también velar porque los fondos del gobierno sean invertidos como lo establecen los estatutos y es necesario que los padres de familia participen en los procesos de selección de las OPF en sus escuelas y que se capaciten de manera constante para su empoderamiento de las acciones que deben realizar para fortalecer los procesos transparentes y liquidación de fondos de manera eficaz y eficiente por los padres de familia.

Los resultados dejan ver que la participación aún es incipiente y afronta varias debilidades: “es un proceso promovido desde el Estado que no considera las experiencias locales de participación, la

poca formación para el aprendizaje de capacidades de participación, o el discurso retórico y normativo sin concreción en la práctica educativa, entre otros factores” (Díaz *et al.* (2010, pág.23)

Las OPF han cumplido con la realización de funciones, pero la mayor parte de estas son cumplidas por los directores quienes manejan al final los libros contables y realizan todo lo administrativo, figurando solo como organización pero sin mayor acción.

La participación ciudadana en las decisiones y acciones de la educación no es un lujo o una opción: es condición indispensable para sostener, desarrollar y transformar la educación en las direcciones deseadas. Es un imperativo no sólo político democrático derecho ciudadano a la información, a la consulta y a la iniciativa, a la transparencia en la gestión de lo público sino de relevancia, eficacia y sustentabilidad de las acciones emprendidas. (Torres, 2001, pág. 4)

El papel del director debe ser de facilitador de procesos, pues los hechos han demostrado que la responsabilidad de liquidar los gastos relacionados a la refacción escolar la realizan ellos de manera mensual, cuando debiera ser el padre de familia miembro de la OPF quien los realice y todo ello se debe a que no existe acompañamiento técnico de campo por parte de SUBDIFOCE y los factores como la falta de educación en la población que sigue siendo deficiente.

Se tiene entendido que deben de ser las OPF quien realice las acciones de compra de alimentos según los estatutos y la naturaleza de su creación en sus escuelas. También es evidente el grado de analfabetismo que impera en las comunidades en donde los padres de familia no cuentan con las capacidades para el llenado de libros contables y de realizar los trámites necesarios para la liquidación de los fondos.

“Este ejercicio de dirección como liderazgo se ve como una práctica distribuida, más democrática, “dispersada” en el conjunto de la organización, en lugar de ser algo exclusivo de los líderes formales” (Murillo Torrecilla, 2006, pág. 19)

La teorización no contradice lo descrito en el análisis e interpretación tiene cierta correlación ya que para que una organización funciones adecuadamente debe haber liderazgo que promueva

estas acciones para la realización de las diversas actividades que se tienen y para ello es necesario el fortalecimiento de estas.

Las acciones realizadas por las OPF, siguen débiles por falta de personal para cubrir un buen porcentaje de las comunidades y que pueda haber acompañamiento en campo, puede facilitar de alguna manera los procesos administrativos contables que se manejan en el programa de alimentación escolar.

La escuela, y más concretamente los consejos escolares, puedan cumplir con funciones estratégicas en relación con aspectos de dirección, pedagógicos y administrativos, se requiere de en la provisión de recursos por parte de los niveles financiadores así como de asistencia técnica y acompañamiento para la correcta asunción de esas nuevas responsabilidades. (Díaz *et al.* (2010, pág.32)

Lo descrito por SUBDIFOCE acuña a la teoría ya que es necesario que estas organizaciones cuenten con fondos para la realización de sus funciones, así como el acompañamiento y asistencia técnica para cumplir con sus responsabilidades.

### **13.2. Compra de alimentos para la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 12.1**

Según los padres de familia la adquisición de los alimentos se realiza en las tiendas que han sido seleccionadas por los directores, que han permitido brindar los insumos necesarios para la semana, tomando en cuenta de que existen alimentos perecederos y esto pueden verse afectados por la falta de electrodomésticos (refrigeradora) para mantenerlos en buen estado para su consumo.

Según (FAO, 2013, pág.26) en un estudio sobre la alimentación escolar y las posibilidades de compra directa de la agricultura familiar estudio de caso en ocho países. Esto no se explica por una insuficiente producción o por falta de abastecimiento alimentario, salvo en situaciones de catástrofe, esto se debe a la falta de acceso a los alimentos por parte de un sector importante de la población que no cuenta con ingresos suficientes para adquirirlos. Esta situación afecta en mayor medida al sector más pobre y vulnerable en cada uno de los países.

La compra de los alimentos es realizada por los padres de familia miembros de las OPF y brindan el apoyo para negociar con los proveedores para que puedan darles los alimentos de acuerdo a lo planificado en el menú establecido. Esto no contradice la teoría ya que parte del proceso de un programa exitoso en las escuelas es involucramiento de toda la comunidad educativa fungiendo cada uno con el rol que le compete.

Según el diario oficial de México, en el acuerdo sobre la distribución de alimentos en el considerando indica que el compromiso de los maestros y las maestras y del Sindicato Nacional de Trabajadores de la Educación ha sido patente desde la firma de la Alianza mencionada; dicho compromiso es indispensable en la tarea de combatir en las escuelas el sobrepeso y la obesidad en nuestros niños y jóvenes, por lo que apreciamos especialmente su apoyo en la aplicación de la presente normatividad. (SEP, 2016, pág. 3)

Las coordinaciones a nivel municipal indican que es deber de los padres de familia velar porque los niños cuenten con alimentos nutritivos y para ello fue elaborado el menú por parte del MINEDUC que debe ser la base para la compra de insumos. Según la teorización para ello fueron descentralizados los fondos para que estas organizaciones puedan comprar los insumos necesarios para la elaboración de la refacción escolar

Según el MINEDUC, en su manual para padres indica; que en cumplimiento a la legislación Nacional, el MINEDUC traslada recursos financieros para los programas de apoyo, a través de los Consejos Educativos y otras Organizaciones de Padres de Familia, para que se adquieran materiales y recursos de la enseñanza, alimentos, útiles escolares, servicios básicos, remozamiento de edificios y otros programas que se implementen, para apoyar la calidad educativa en los centros educativos públicos. (MINEDUC, 2014, pág. 13)

La compra de los alimentos debe de realizarla directamente los padres de familia miembros de las OPF, de acuerdo a lo establecido en el reglamento y el menú que fue socializado con los directores.

En el manual de alimentos escolares saludables indica que una alimentación y nutrición correcta durante la edad escolar permite a la niña y al niño crecer con salud y adquirir una educación

alimentario nutricional deben ser los principales objetivos para familias y docentes, pues la malnutrición, tanto por déficit (desnutrición) o por exceso (sobrepeso y obesidad), puede tener resultados indeseados a corto y largo plazo. (SEP, 2016, pág. 6)

### **13.3. Proceso de los alimentos en las escuelas**

El proceso de la refacción escolar para los padres de familia es una tarea que está regida por reglamento para que todos los que tienen a sus hijos consideren el tiempo para participar en el proceso de preparación de los alimentos con las calidades requeridas. Esto ha sido un problema puesto que no todos participan y prefieren pagar a alguien más para que realice estas tareas y las personas que lo realizan no lo hacen de buena manera perjudicando al final al niño con su alimentación escolar.

Según el MINEDUC, en el Manual para Padres indica “Los padres y madres de familia nunca harían mal uso de los recursos que saben es para el bienestar de sus propios hijos” (MINEDUC, 2015, pág. 8)

Para los directores consideran importante contar con los insumos para la preparación de la refacción en las escuelas, pero esto no depende muchas veces de los padres de familia sino del gobierno cuando los desembolsos no vienen en tiempo y cuando existen convenios con los proveedores para surtir no lo realizan porque hace falta el pago de alimentos que se adquirieron con anticipación y va a depender del proveedor muchas veces que se prepare refacción en las escuelas.

La asignación presupuestaria para la refacción escolar, en la mayor parte de casos, se reportó insuficiente debido principalmente a la realización incompleta de los desembolsos anuales, adicionado a otros tipos de problemáticas como el déficit por tomar estadísticas de inscripción escolar del año anterior y la realización de gastos adicionales, no directamente relacionados al costo del alimento, tal como transporte, gas o leña, entre otros. (HEPP, 2016, pág. 12)

Para los CTA la preparación de la refacción escolar dependerá de la disponibilidad de fondos para la compra de los insumos; aunado a ello la organización de los padres de familia para designar comisiones para la preparación.

Es importante considerar que para la preparación de la refacción los padres de familia no participan si no son las madres de familia las que se dedican a esta labor. La teorización indica que debe haber transferencias de los fondos por parte del gobierno para los programas de alimentación escolar en las escuelas en beneficio de los niños.

Desde el 2008 a la fecha, se implementó la modalidad de entrega de fondos a las juntas escolares, para realizar las compras a nivel local. En el 2012, se emitió el Reglamento para transferencias de recursos financieros a los consejos educativos y otras organizaciones de padres de familia de centros educativos públicos, legalmente constituidas. (HEPP, 2016, pág. 5)

SUBDIFOCE considera de importancia la participación de los padres de familia en la elaboración de la refacción escolar siendo fundamental ya que como órgano coordinador de esas organizaciones es quien debe velar porque la preparación de estos alimentos sea de calidad y agradable al paladar del niño. Esto va a depender del grado de responsabilidad que tengan los padres de familia, porque se tienen casos particulares en donde no participan y esto viene a debilitar el proceso que se tiene para el involucramiento de los padres en los programas de apoyo en la escuela.

“la participación de las familias en la educación es un derecho básico en las sociedades democráticas, y, como tal derecho, lleva aparejada la garantía, por parte de los poderes públicos, de hacerlo efectivo de forma constructiva y eficaz”. (Gaviria , 2014, pág. 21)

#### **13.4. Oficios que realizan las organizaciones escolares según análisis de los estamentos**

Las funciones de la OPF son varias, desde la parte legal hasta las consecuencias que pueden tener si cometen alguna falta, lo que se observa es lo que se reporta, firman cheques, tienen personalidad jurídica, compran los alimentos, entre otros. El papel que deben realizar las OPF es

por la administración de los recursos para la compra de los alimentos, el manejo de los libros de cada uno, la representatividad ante organizaciones afines a la educación y su compromiso de servir a la población.

En la cartilla de sobre la conformación de los consejos educativos describe la importancia de la organización de padres de familia en base a lo establecido en acuerdo 202-2010, con la finalidad de que se pueda contar con un ente que se organice para fortalecer el proceso educativo; que al final son parte de las Organizaciones de Padres de Familia –OPF-, organizadas en el país y que a través de este acuerdo le da lineamientos para su funcionamiento. (DIGEPSA, 2013, pág. 3)

Según la teorización mediante este Acuerdo Gubernativo 202-2010; se establece la legalidad de las organizaciones de padres de familia y difiere ya en la realidad ya que hay actividades como la compra de productos para la elaboración de la refacción en coordinación con otras organizaciones y la información que reciben no es la correcta por parte del TSA de SUBDIFOCE.

Cada uno de los miembros realiza diversas funciones como en el caso del tesorero y el presidente que es lo que comúnmente firman los documentos de soporte de los gastos que se realizan, representan a su comunidad ante organizaciones, realizan los gastos de los fondos del Estado para la compra en los diversos programas de apoyo en la escuela.

El Manual de los Consejos Educativos indica, que los consejos educativos y otras organizaciones de padres de familia, son organizaciones con personalidad jurídica que están integradas por padres y madres de familia, docentes, directores y líderes de la comunidad, que participan voluntariamente en un centro educativo público, para apoyar la entrega de los programas de apoyo y la calidad educativa. (DIGEPSA, 2014, pág. 9)

Según la teorización los padres de familia de manera voluntaria deben conformar su organización para el desarrollo de actividades de los programas establecidos en las escuelas y para ello se requiere una mejor participación en estos espacios.

Las OPF desde su conformación tienen la obligación de realizar cada uno sus funciones como tal y como organización representar a la comunidad mediante acta constitutiva y su

legalización. Esto permite que se desarrollen programas y proyectos con organizaciones afines a la educación y es un requisito del MINEDUC para poder percibir fondos para los diversos procesos que se manejan.

Según (DIGEPSA, 2014, pág. 15) en el Manual Operativo de los Consejos Educativos y Otras Organizaciones de Padres de Familia; las personas seleccionadas deben ser reconocidas por la comunidad y de confianza absoluta por su honradez, responsabilidad, compromiso con la niñez y espíritu de colaboración; deben disponer de tiempo para atender las reuniones, desarrollar sus funciones como integrantes de la Junta Directiva y asistir a las capacitaciones programadas.

El análisis realizado por los CTA acuña la teoría sobre la conformación de las OPF y sus lineamientos generales para el desarrollo de sus funciones en los diversos programas que se realizan en la escuela.

Las OPF deben de funcionar de manera ordenada y de acuerdo a las capacitaciones que se les dan, con apoyo del director se ha realizado los informes que competen a la parte administrativa del programa. Las OPF por si solas no van a poder realizar estos procesos por su nivel de escolaridad que se tiene.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura – UNESCO- define la participación lo siguiente: “En lo concreto, participar implica: opinar, tomar ciertas decisiones, proponer y disentir en los diversos espacios de la institución educativa” (UNESCO, 2004, pág. 26)

El análisis de los resultados con la teoría indica que las organizaciones de padres de familia deben de opinar, tomar decisiones y proponer y en el caso de la investigación todos estos aspectos, a la fecha son pocas las acciones que pueden realizar las OPF con respecto al programa de alimentos pues no tienen la capacidad de realizarlas por la falta de conocimiento de sus funciones, por la falta de información adecuada, y la falta de acompañamiento en campo.

### **13.5. Desconcentración de los fondos por el órgano coordinador de las organizaciones según los estamentos descritos**

Los padres de familia han recibido los fondos para los diversos programas del MINEDUC para beneficio de la niñez, especialmente el programa de alimentación escolar. En la actualidad los padres de familia no manejan el concepto de descentralización de los fondos aduciendo no recibir orientación sobre estos temas, más que todo lo relacionado a la entrega de informes con las calidades y los gastos de acuerdo a lo establecido por el TSA, así también por la experiencia del director en el manejo de los fondos.

Los principales objetivos de la descentralización son el de mejorar la prestación de servicios por el sector público y de elevar el nivel de vida de los ciudadanos. La descentralización se ha incluido entre los requisitos necesarios para hacer frente a algunos de los desafíos que se presentan, por ejemplo, el volumen creciente de exigencias que se plantean a los servicios públicos y las mayores expectativas del público acerca de la calidad de los servicios. Desde el punto de vista normativo, la descentralización debería mejorar la planificación y prestación de servicios públicos incorporando las necesidades y condiciones locales al mismo tiempo que se cumplen los objetivos regionales y nacionales. (FAO, 2013, pág. 36)

La teoría según lo indica es el traspaso del poder y toma de decisiones y en la práctica el poder lo tiene el TSA quien es el que da las instrucciones sobre el manejo de los fondos y no se ha dado de buena forma hacia los padres de familia y esto no permite tomar decisiones y se realizan las acciones únicamente por cumplir. Esto puede traer dificultades si no se maneja adecuadamente la información al padre de familia y esto perjudicaría en gran medida en la compra de los insumos para la refacción escolar de los niños en las escuelas.

El artículo 2 del Decreto Legislativo No. 14-2002<sup>iii</sup> Ley General de Descentralización, “es el proceso mediante el cual se transfiere desde el Organismo Ejecutivo a las municipalidades y demás instituciones del Estado, y a las comunidades organizadas legalmente, con participación de las municipalidades, el poder de decisión, la titularidad de la competencia, las funciones, los recursos de financiamiento para la aplicación de las políticas públicas nacionales, a través de la implementación de políticas municipales y locales

El análisis realizado por los CTA sobre la descentralización según la teoría establece que el MINEDUC debe realizar las acciones correspondientes para la entrega de los bienes a los padres de familia y en este caso son ellos los encargados de velar porque los fondos sean invertidos en los bienes para los cuales fueron destinados los fondos y es de esta manera que se espera que se cumplan de acuerdo a lo establecido.

Según el Manual de Padres de familia establece que las Direcciones Departamentales de Educación son las dependencias del Ministerio de Educación que tienen la responsabilidad de desarrollar las acciones que le correspondan en la adquisición y entrega de los bienes objeto de los programas de apoyo debidamente establecidos. (MINEDUC, 2014, pág. 15)

Para SUBDIFOCE, la descentralización de los fondos es posible que se realice siempre pero requiere de ciertos procedimientos los cuales no los han realizado por la falta de conocimiento de sus funciones especialmente del tema de descentralización, consideran un riesgo hacerlo público por la toma de las decisiones erróneas que pueden hacer los padres de familia.

Este mismo manual del MINEDUC, recientemente, el Acuerdo Ministerial 3667-2012, en su artículo 5 indica, que las Direcciones Departamentales de Educación son las responsables de asignar o dotar de los recursos financieros de los programas de apoyo a los Consejos Educativos otras Organizaciones de Padres de Familia de centros educativos de su jurisdicción. (MINEDUC, 2012, pág. 15)

### **13.6. Soberanía de las organizaciones escolares, según estamentos estudiados**

Son organizaciones de padres y madres de familia que se conforman para desarrollar actividades en beneficio de los niños en las escuelas y poder ejecutar de manera transparente los fondos que da el gobierno para cubrir gasto de alimentación escolar. Es lo que se describe en su acta de constitución pero no se menciona la palabra autonomía ya que como MINEDUC no les conviene por interpretación de la palabra y puedan tomar decisiones no acordes a lo establecido en sus estatutos.

Las reformas educativas orientadas a la autonomía de las escuelas han enfatizado la creación de estamentos de participación de docentes, padres de familia y alumnos y se han regulado los mecanismos para ello. Lo normativo ha legitimado los posibles espacios de participación frente a la comunidad educativa; sin embargo, se mantiene el reto de pasar “de la normatividad a la práctica real en las instituciones educativas” (Díaz, Alfaro, Calderón, & Laveriano, 2010, pág. 26)

El análisis realizado por la (SEP, 2016, pág. 6) en la investigación tiene congruencia con la teoría, muchos de los procesos legales impiden tomar decisiones en estos espacios de participación como el caso de la descentralización de fondos para la compra de alimentos como parte de la autonomía a la que tienen estas organizaciones a través de su personaría jurídica, aunado a la información de mala calidad que reciben estas organizaciones por parte del TSA.

Los directores manifiestan que sí cuentan con autonomía las OPF, en ley pero no ejercen dicha situación, en contraste con la teoría donde pueden hacerse actos en un ámbito específico y que influye en los demás, dichos en otras palabras se pueden tomar decisiones siguiendo procedimientos establecidos y mediante los canales correspondientes. El factor clave para la toma de decisiones de las OPF es que exista acuerdo a nivel institucional en donde no se vean afectados ninguno con estas decisiones y que sea de beneficio para los niños.

Según la Secretaría de la Educación Pública en México menciona que la reforma Educativa al Artículo 3º. Constitucional y a la Ley General de Educación, mandata: Que las escuelas de educación básica cuenten con una organización escolar que garantice al máximo el logro del aprendizaje de los alumnos, esto implica asegurar la eficacia y eficiencia del servicio educativo que se presta en los centros educativos, conlleva, además, a asignar nuevos significados y funciones de los actores encargados de preservar la calidad educativa y a fortalecer los procesos de gestión y autonomía escolar. (Sánchez, Valdéz, Reyes, & Martínez, 2010, pág. 4)

Según el análisis realizado en la investigación es que las OPF desarrollan sus actividades de acuerdo a lineamientos establecidos por SUBDIFOCE pues su orientación hacia el gasto de los fondos como competen y para ello fue creado el menú de la refacción escolar.

No podemos olvidarnos, que estas dos grandes instituciones educativas, son las responsables de que los futuros ciudadanos de nuestra sociedad, adquieran un perfil personal, donde la responsabilidad, autonomía y autocritica de sus acciones, sean los ejes que fundamenten su forma de ser y de comportarse. (De León, 2014, pág. 4)

Las OPF son autónomas desde su conformación como organización legal para la administración de los fondos económicos para la compra de alimentos para la refacción escolar. La información errónea que se maneja tanto del TSA como de los directores en las escuelas no toman decisiones por temor a ser auditados por las autoridades correspondientes y dándoles respuesta a la pregunta.

En un debate en México sobre la reforma educativa menciona “tratando de descifrar los propósitos de un cambio jurídico que eleva la autonomía de gestión a rango constitucional, lo primero que destaca es el modo en que el término *autonomía* es despojado de su significado emancipador y su vínculo con la democratización de la vida escolar. En su lugar se propone una autonomía regulada y acotada, al servicio de fines pragmáticos. (Zurita Rivera, 2011, pág. 16)

A partir de esto las organizaciones de padres de familia cuentan con autonomía pero desconocen sus funciones plasmadas en sus estatutos. Para ello es necesario el fortalecimiento de las organizaciones a nivel de la escuela a través de capacitaciones sobre sus funciones, monitoreo y acompañamiento.

### **13.7. Competencias de las organizaciones escolares según los estamentos**

Las OPF indican que para mejorar su accionar es necesario principalmente fomentar la unidad en la comunidad y motivar la participación de todos los miembros para que se pueda fortalecer lo concerniente a sus funciones y que a través del acompañamiento de las organizaciones encargadas puedan generar mayor producto para su comunidad, fortaleciendo su autonomía para la toma de decisiones en beneficio de los niños.

Sobre la importancia de la participación de los padres de familia en el sistema educativo cuando la familia y la escuela trabajan juntas; la familia, como medio natural de desarrollo del hombre, y la

escuela, como institución social encargada específicamente de educar, deben cooperar en forma conjunta. (UNICEF, 2002, pág. 7)

La teorización tiene similitud con lo que propone las OPF para mejorar su desarrollo de sus funciones es importante la unidad entre la comunidad educativa y que todos contribuyan en la educación en la escuela en beneficio de la niñez.

Es importante que existan las OPF en las escuelas, ya que a través de ellas se pueden realizar diversas actividades en beneficio de la niñez, para ello es importante la unidad en la comunidad y la motivación para que conformen sus organizaciones pero también necesitan el apoyo para que tomen sus responsabilidades y no abandonen el cargo una semana después de ser electas.

A nivel local, es importante tener claro en quién recae la responsabilidad y la rendición de cuentas. Normalmente, el lugar en donde se delega la responsabilidad y los recursos es cada una de las escuelas, lo cual implica proveerla con el entrenamiento y los recursos para que la escuela actúe en consecuencia. Los recursos se deben asignar directamente a las escuelas, a la par de un mayor grado de libertad administrativa para el director de la escuela. Esto debe estar acompañado con ayuda, consejo y supervisión por parte del estado, y por estructuras de apoyo dentro de la que las escuelas actúan (por ejemplo, apoyo a nivel intermedio entre grupos de escuelas y acuerdos para coordinarse), que se situarían en un nivel de relación entre el Estado y las escuelas o los grupos de escuelas. Mayor autonomía, delegación financiera y gestión local pueden ser exploradas mediante la investigación y proyectos piloto que impliquen un pequeño número de municipios, escuelas y grupos de escuelas. (OCDE, 2009, pág. 10)

Concuera la teoría con lo descrito por los directores sobre que estrategias pudieran realizar para el fortalecimiento de las organizaciones de padres de familia, aparte de los recursos debe haber una estrategia que permita se empoderen de funciones y con ello tomar las decisiones que consideren en beneficio de la niñez.

Desde la teoría se puede concluir que debe existir un plan práctico para que las OPF desarrollen sus actividades, para ello es necesario que se fortalezca también una dependencia que

les oriente en sus acciones a las OPF, durante todos los procesos no solo en la refacción escolar, sino también en todas las necesidades que conlleva a lo largo del año escolar.

Esta situación ha impactado en la educación, con cambios en la sociedad y en las instituciones educativas, en donde la crisis de las familias, la situación actual del país y la difícil tarea en la labor docente, hace necesario realizar una labor sólida que contribuya a resignificar la verdadera función de la escuela, de la vida familiar y social, para que ésta conlleve a la buena formación del educando. (Julio Tueca, Jirón Manuel, & Navarro Díaz, 2012, pág. 120)

No se cuenta con suficiente personal para cubrir todas las necesidades de las OPF, hay municipios que son cubiertos por un solo técnico cuando existen más de 300 escuelas, en donde no es suficiente para cubrir ni un día a la semana a una sola organización. Por lo que es necesario tomar en cuenta esta situación y velar porque existan iniciativas para el fortalecimiento de la educación en todos sus niveles especialmente en programas de alimentación escolar que es donde más se necesita el apoyo a los padres de familia.

Las comunidades de aprendizaje han sido instrumentales en el desarrollo educativo a través de la formación de alianzas, participación cooperativa-comunitaria y desarrollo de prácticas evaluativas. En una comunidad de aprendizaje se pueden trabajar las áreas de formación docente, rendimiento estudiantil, liderazgo escolar, fortalecimiento escolar e involucramiento de la comunidad. (USAID, 2014, pág. 1)

### **13.8. Logro de fondos para la compra de alimentos según los estamentos descritos**

Los padres de familia consideran de suma importancia el contar con recursos para los programas de apoyo en la escuela; como en el caso de la alimentación escolar, donde estos son financiados por el Estado y en algunas ocasiones tienen apoyo de ONG con programas de alimentación escolar. La administración de estos recursos no la realizan directamente ellos como OPF es más actividad del docente o del director encargado de la refacción escolar. Los fondos económicos si son resguardados por el órgano coordinador de esta organización.

La administración de los recursos financieros debe planificar el flujo de fondos de modo que se eviten situaciones en las que no se puedan financiar las actividades productivas, asegurándose de que los egresos de fondos puedan ser financiados, y que se eviten elevados costos de financiamiento. El control de presupuesto es fundamental en este aspecto, dado que permite tener una idea de las entradas y salidas de efectivo en un período futuro, y al finalizar el período poder realizar un control sobre el mismo. ( Anzil, 2009, pág. 25)

Los directores consideran importantes el obtener recursos económicos para la compra de los insumos necesarios en beneficio de los niños. Sin fondos no se puede mejorar todo lo concerniente al proceso educativo, en donde los niños se motivan al ofrecerles una comida durante el periodo de clases y que les permite realizar actividades con mayor entusiasmo. La administración de los fondos es realizada por dirección con el aval de los padres de familia y esto permite que se cuenten con bodegas en las escuelas no de calidad pero es donde se espere mayor involucramiento de los padres de familia.

El análisis realizado por los CTA considera importante que existan estos programas de alimentación en las escuelas para lograr que los padres de familia puedan enviar a sus hijos a la escuela y con ello contribuir a disminuir la deserción escolar. Por lo tanto los recursos económicos son necesarios para la compra de los insumos y esto se puede lograr solo si existe voluntad por parte de las entidades de gobierno y las mismas comunidades.

Según (MINEDUC, 2015, pág. 2) promover la educación para el consumo sano de los alimentos, así como contribuir a la reducción de la desnutrición y desnutrición crónica, al proporcionar refacción en los niveles preescolar y escolar de los municipios priorizados. Tomando en cuenta que niños y niñas de 6 a 9 años revelan un 45.6% de desnutrición crónica (*según el Tercer Censo de Talla de Escolares al 2008*) y que por consecuencia, su estado físico y mental incide en la tasa de rendimiento y promoción escolar y finalmente se proyecta en el desarrollo humano y sostenible del país.

Según la FAO, en su informe Alimentación Escolar y las Posibilidades de Compra Directa de la Agricultura Familiar, esperamos que este Panorama de la alimentación escolar y posibilidades de compra directa de la agricultura familiar en países de América Latina contribuya a la articulación de los sectores involucrados con la alimentación escolar, en la búsqueda de alternativas para la

institucionalización y fortalecimiento de las políticas de alimentación escolar en los países; igualmente, que a mediano y largo plazo los PAE puedan contribuir al Derecho Humano a la Alimentación –DHA- y al desarrollo humano sostenible. (FAO, 2013, pág. 9)

### **13.9. Importe de alimentos por las organizaciones de escolares de acuerdo a análisis realizado por los estamentos**

Los padres de familia han indicado que los alimentos son comprados en tiendas donde los proveedores manejan facturas contables como lo requieren los TSA y los alimentos de acuerdo al menú para la semana y estos son nutritivos para los niños. La teorización no difiere con lo descrito en el estudio ya que debe estar reglamentado el tipo de alimentos que deben adquirirse para la preparación de la refacción de los niños en las escuelas.

Dada la importancia de la alimentación escolar para la promoción de la salud, en el año 2009 el gobierno brasileño modificó la reglamentación del Programa Nacional de Alimentación Escolar (PNAE), estableciendo un control en la adquisición de alimentos de acuerdo con sus características nutricionales. Esta investigación evaluó el impacto de la modificación reglamentaria del programa en la calidad nutricional de la alimentación escolar en una ciudad de Santa Catarina, Brasil. Métodos: Estudio cuasi experimental en el que se analizaron los alimentos adquiridos en dos años anteriores (2008/2009) y dos posteriores (2010/2011) a la implementación del actual reglamento del programa. Las variables utilizadas fueron la cantidad y la variedad de alimentos adquiridos. (Sánchez, Valdéz, Reyes, & Martínez, 2010, pág. 1)

Los directores consideran importante que los padres de familia deban importar alimentos nutritivos como lo establece el reglamento para la compra de estos y pueda permitir que los niños disfruten de una refacción saludable. No obstante hay momento en que los padres de familia les interesarían comprar alimentos propios de las comunidades para evitar gastos extras al momento de realizar de adquirir los productos considerando que deben trasladarlos hasta la escuela.

Para los CTA la adquisición de los alimentos para la refacción escolar debe estar reglamentada para evitar malos entendidos entre los participantes, especialmente los directores ya que esto viene a perjudicar también la calidad de los insumos para la preparación y es importante

que se mantengan los buenos hábitos en el manejo de los fondos por parte del gobierno. Si esto no se realiza de la manera como está contemplada y viene auditoría y revisa que no se están invirtiendo los fondos como es debido pueden tener sanciones y esto no es bueno para ellos.

En sus conclusiones indica que el hecho de que la reducción en la adquisición de alimentos restringidos fuese mayor que el aumento en los recomendados sugiere que la reglamentación puede no enfatizar de igual forma el control sobre las dos categorías. Sin embargo, los resultados sugieren una mejora en la calidad nutricional de la alimentación escolar después de la implementación del reglamento. La reglamentación nacional parece influir de forma positiva en la calidad de la alimentación escolar. (Soares, Melgare, Davo, & Cavalli, 2014, pág. 1)

Los programas de apoyo según SUBDIFOCE, deben ser prioridad en los gobiernos para beneficio de los niños con la finalidad de que puedan matricularse año con año y por ello es necesario que se realice un buen manejo de los recursos que brinda el Estado para este tipo de programas, para ellos es necesario que exista buena comunicación tanto de los padres de familia como de los directores para poder tener consensos de los alimentos que se desean comprar para la refacción escolar.

En las últimas décadas, los países han puesto en marcha distintas modalidades de PAE como estrategia de combate a la desnutrición, el absentismo, la deserción escolar y de mejora del aprendizaje. Todos estos programas han pasado por cambios significativos en su concepción inicial, objetivos, cobertura, institucionalidad, mecanismos de participación social y de monitoreo y evaluación, entre otros. (FAO, 2013, pág. 31)

## **14. Interpretación de resultados**

### **14.1. Interpretación de las labores que realizan las organizaciones escolares según las OPF, directores, CTA y SUBDIFOCE**

Según los padres de familia verifican la ejecución de los fondos para la compra de los alimentos para la elaboración de la refacción escolar de acuerdo a lo establecido en los estatutos,

así como cumplir con todos los requerimientos para la liquidación de los fondos de acuerdo a lineamientos establecidos con el apoyo del director.

Para los directores debiera ser el padre de familia quien deba realizar todo lo relacionado al manejo de los programas y proyectos en la escuela en beneficio de la niñez, debiendo haber acompañamiento por parte del personal técnico de SUBDIFOCE.

En el caso de los CTA consideran que es importante que exista un ente anexo al MINEDUC encargado del fortalecimiento de las acciones que deben desarrollar las OPF mediante un departamento que cuente con personal administrativo y técnico que le brinde las herramientas necesarias para el cumplimiento de sus funciones.

Para SUBDIFOCE es importante fortalecer todos estos aspectos para lograr que ellos realicen sus acciones a nivel de la comunidad, pero también es importante la participación de todos los involucrados para que esto pueda ser posible en un futuro.

#### **14.2. Requerimiento de insumos para la elaboración de la refacción escolar según los estamentos descritos en el numeral 13.1**

Los insumos para cumplir con el menú establecido por el MINEDUC básicamente son en las tiendas de conveniencia en donde han realizado las gestiones necesarias con los proveedores con la finalidad de contar con los mismos en tiempo requerido, considerando que los pagos son realizados al momento de venir el dinero.

El requerimiento de los alimentos es realizado básicamente por los padres de familia encargado de llegar con el proveedor y cancelarle con cheque o en efectivo dependiendo la situación, por las cantidades requeridas y necesitadas. Al momento del pago los proveedores confían en los padres de que el fondo del MINEDUC vendrá y despachan lo solicitado por el encargado de recibir los insumos.

Cada una de los órganos coordinadores de los padres de familia se organizan para realizar el requerimiento de los alimentos que necesitan por semana, por mes de acuerdo al menú establecidos y son los proveedores quienes deciden en dar o no el producto a los padres de familia. Cuando esto no se da afecta en gran parte al niño porque está acostumbrado a recibir su vaso de atol o un desayuno para iniciar las clases o a media mañana.

Los lineamientos son claros, es el padre de familia quien debe adquirir los alimentos necesarios de acuerdo a los montos establecidos por establecimiento, permitiendo que sean ellos los encargados de llevar los insumos a las escuelas y de acuerdo a la disponibilidad que se tenga lograrán cumplir con el cometido de garantizar la refacción en sus escuelas.

### **14.3. Transformación de los insumos en refacción para los niños según los estamentos**

Los padres de familia se organizan de tal manera que las esposas son las que elaboran la refacción escolar en las escuelas. Como MINEDUC han realizado algunas gestiones de capacitación pero han sido mínimas para que estas sean transformadas de buena manera mediante la práctica de medidas higiénicas tomando en cuenta que está en riesgo la salud del niño si no se prepara adecuadamente.

Según los directores al momento de llegar los alimentos se forman comisiones para la elaboración de la refacción escolar por parte de las esposas y madres de los niños en las escuelas. Cada una lleva algunos ingredientes extras que no pueden ser comprados con los fondos del MINEDUC y esto en cierta forma viene a causar molestias porque no les gusta aportar.

Para la elaboración de la refacción en las escuelas son las madres de familia quienes dan su tiempo para esta actividad y es parte de los convenios con los padres de familia, existiendo asesoría y acompañamiento del director y del docente encargado de la comisión de refacción en las escuelas.

Como SUBDIFOCE se plantean los menús para que sean preparados por las madres de familia, se les brindan orientaciones para su elaboración a los padres durante las capacitaciones pero no se les brinda acompañamiento directo por falta de personal.

#### **14.4. Deberes de las organizaciones escolares según los estamentos participantes**

Los padres de familia miembros de las OPF realizan diversas funciones, como la de legalizarse, comprar los insumos para la refacción escolar, cancelarle al proveedor, asistir a reuniones, capacitaciones, entrega de informes de liquidación. Es necesario que se promueva por parte del MINEDUC un fortalecimiento a SUBDIFOCE y otras instancias mediante presupuestos para la contratación de personal idóneo para que pueda brindarle la asesoría necesaria a los padres de familia sobre sus funciones y que les permita además la flexibilidad en los informes de acuerdo al nivel con ciertas reglas para evitar la corrupción.

Los directores han indicado que los padres de familia miembros de las OPF realizan sus funciones de acuerdo al manual de su funcionamiento deberá regirse bajo los estatutos para la cual fue conformada. Cada integrante cuenta con sus funciones, pero es importante que se informe sobre lo que debe realizar como OPF en beneficio de los estudiantes, pero es necesario fortalecer la dependencia de SUBDIFOCE, para contar con recurso humano necesario para cubrir a las escuelas.

Como CTA consideran que las funciones de las OPF están en el manual para su conformación, donde se encuentran todos los lineamientos a través de asamblea y su junta directiva. Para la SUBDIFOCE las OPF realizan varias actividades para el cumplimiento de algunos lineamientos establecidos. Es necesario que el gobierno pueda plantear metodologías acordes a las realidades del país, debido a los padres de familia representantes de las OPF no cuentan con un nivel de escolaridad para el manejo de los libros contables que se deben manejar. Es necesario que se tome en cuenta estas peticiones para que en el futuro podamos contar con padres de familia con mayor capacidad para generar desarrollo en beneficio de la niñez guatemalteca.

#### **14.5. Descentralización de los fondos por las organizaciones escolares**

Los padres de familia no cuentan con conocimientos para la descentralización de los fondos destinados para la compra de alimentos para la refacción, considerando únicamente los gastos que están establecidos por el TSA de SUFDIFOCE. Tienen el interés de realizar algunas compras a nivel de la comunidad pero el mismo director y el TSA les prohíben realizar gastos aduciendo que no está dentro de los lineamientos establecidos para la compra.

Los directores consideran que es necesario el fortalecimiento de sus funciones para que el órgano coordinador de las OPF pueda realizar sus compras de acuerdo a lo establecido y que los recursos sean destinados para mejora de los menús y también considerar el fortalecimiento de la economía en la comunidad.

Los padres de familia deben de tener el conocimiento de sus funciones y un acompañamiento oportuno en el campo que les permite a los padres de familia empoderarse y tener claridad para evitar que puedan cometer delito en el mal manejo de los fondos, según los CTA.

A nivel del gobierno debe existir recursos económicos para el fortalecimiento de la descentralización de los fondos y evitar que los padres de familia realicen gastos pertinentes a la alimentación de los niños en las escuelas. Es importante también considerar que el personal técnico no es suficiente para el acompañamiento en campo ya que en cada municipio existe un solo técnico para más de cien escuelas y esto no permite que se realice un trabajo adecuado y con la calidad esperada.

#### **14.6. Independencia de las organizaciones escolares según los estamentos**

Los padres de familia miembros de la OPF consideran que debiera de ser una actividad más productiva donde el padre de familia se sienta parte de todo el proceso y sienta confianza al momento de que se le da acompañamiento y asesoría por personal encargado. Por ello es importante que a nivel de cada ente MINEDUC y Organizaciones afines al proceso educativo

realice esfuerzos por fortalecer el tema de autonomía en las OPF para que ellos puedan realmente hacer sus funciones.

Los directores concluyen que las OPF, cuentan con autonomía a nivel de la escuela, la falta de toma de decisiones es el problema debido a la falta de información por parte de quienes son los encargados de empoderarlos para el manejo del programa.

Los CTA concuerdan que las OPF desarrollan sus actividades de acuerdo a lineamientos establecidos por SUBDIFOCE, pero la falta de toma de decisiones por parte de estas organizaciones es por falta de conocimiento claros de estos lineamientos.

Para SUBDIFOCE, las OPF cuentan con autonomía para la toma de decisiones siempre que estas se encuentren enmarcadas en los lineamientos, lo que ha sucedido es la mala información por varios actores que ellos no toman decisiones por temor a ser auditados por las autoridades correspondientes. Esta debilidad es latente debido a la falta de presupuesto para personal completo para brindar asesoría correspondiente y acompañamiento oportuno durante el mes en el campo. Para el ejercicio pleno de su autonomía es importante el fortalecimiento con equipos multidisciplinarios especialistas en las diferentes ramas y que los programas vengan de acuerdo a sus necesidades.

#### **14.7. Destrezas que se proponen para mejorar los órganos directivos de las organizaciones de padres según los estamentos participantes**

Como padres de familia se debe mejorar la unidad, motivando la participación de todos para la conformación de las OPF, pero es importante que exista un ente encargado del fortalecimiento de estas estrategias, en beneficio de los niños y de esta manera ejercer sus funciones de manera adecuada apegada a sus estatutos. Que exista respaldo del MINEDUC para la coordinación con otras entidades para la compra de alimentos para la elaboración de la refacción escolar.

Los directores consideran fortalecer a las OPF en cuanto sus funciones dentro del programa de alimentación escolar, a través de las capacitaciones constantes, acompañamiento de campo y motivación a los padres involucrados.

Los CTA consideran la creación de una entidad encargada del fortalecimiento directo a las OPF no como actualmente están, es necesario que se establezcan metodologías de acuerdo al nivel educativo de los padres de familia en donde los procesos no sean tan rigurosos para ellos y con esta acción se puedan descargar atribuciones que realiza el director dejándolo hasta cierto punto encargado de realizar los procesos que le competen directamente a las OPF. Estas acciones pueden estar encaminadas en la formación de personal permanente en el campo brindando asesoría directa a las OPF.

Como SUBDIFOCE se plantea la solicitud en la ampliación del presupuesto para la contratación de personal suficiente para cubrir a todas las escuelas y buscar medios de cómo coordinar con entidades municipales para el apoyo hacia el sector educativo y con ello contribuir al fortalecimiento de las OPF en las escuelas.

#### **14.8. Disposiciones tomadas por las organizaciones de padres en las escuelas según los estatutos**

Las decisiones tomadas para la compra de alimentos para la elaboración de la refacción escolar son realizadas por las OPF de acuerdo a lo establecido en sus estatutos o lo indicado por el técnico de SUBDIFOCE.

Los directores indican que para que las OPF tomen decisiones debe haber un proceso de fortalecimiento adecuado sobre sus funciones y a partir de ello brindar acompañamiento oportuno para que las acciones sean apegadas a lineamientos y en beneficio de la niñez.

Los CTA consideran que debe existir voluntad del gobierno en invertir en educación fortaleciendo a sus dependencias ministeriales para que a través de las mismas se puedan crear

instancias con equipos con varias especialidades para el fortalecimiento en el campo a las OPF en la toma de decisiones.

Para SUBDIFOCE debe haber un ente más cercano al grupo de OPF motivándolos para cumplir con sus funciones y lo más importante verificar que los niveles administrativos contables y de reportaje sean acorde al nivel educativo de los padres de familia y que pueda tomar decisiones para el cumplimiento de sus funciones de acuerdo a sus estatutos en beneficio de la niñez.

#### **14.9. Obtención de recursos de las organizaciones de padres de familia**

Los padres de familia no cuentan con los conocimientos sobre como adquirir más fondos para mejorar la alimentación en las escuelas. Los recursos obtenidos por los padres de familia son los que destina el gobierno para los programas de apoyo especialmente de la refacción escolar y durante los meses que no cuentan con recursos no existe poder de gestión ante otros entes por parte del órgano coordinador de las organizaciones conformadas a nivel de las escuelas y que viene a perjudicar que los niños no cuenten con su refacción.

Los recursos adquiridos por los padres de familia de acuerdo a la inscripción de los niños y de acuerdo a esto son designados los montos por el MINEDUC, los cuales sirven para lo establecido en los programas, en especial de alimentación. Fuera de esto no cuentan con otros fondos para la compra de insumos para la refacción escolar. A nivel de la Coordinación Técnica Administrativa, consideran que los padres de familia están solo a la espera de los que el gobierno les deposite dinero para la compra de los alimentos y terminando este proceso los niños ya no toman refacción, debido a que no se tiene la formación para gestionar los fondos ante organizaciones.

Para SUBDIFOCE, el Estado es el que vela porque las OPF cuentan con dinero para sufragar los gastos de los programas de apoyo que es de donde ellos adquieren los fondos, existen organizaciones que apoyan a las escuelas con programas de alimentación pero estos son pasajeros y no son sostenibles.

## **15. Alcances y hallazgos**

La investigación realizada por ser de tipo descriptiva ha dado insumos que no se conocían como en el caso de la falta de autonomía de las OPF, específicamente en la descentralización de los fondos que le pueden permitir a los padres de familia poder determinar qué tipo de alimentos pueden comprar para la refacción de los niños en las escuelas.

Muchos de los aspectos abordados de la investigación han servido para hacer un análisis profundo sobre el papel del padre de familia en el involucramiento del proceso educativo de sus hijos, lo cual permite establecer el grado de empoderamiento de sus funciones tomando como base la descentralización de los fondos que el MINEDUC les deposita para los programas de apoyo en las escuelas y para este caso el programa de alimentación escolar y como los directores influyen en los padres de familia en la toma de decisiones.

Muchas de las actividades que realizan las OPF van encaminadas a lo establecido por el TSA de SUBDIFOCE, y esto no les permite tomar decisiones por su cuenta. Si no existen organizaciones conformadas en las escuelas el MINEDUC no deposita los fondos para estos programas los perjudicados son los niños en las escuelas.

El uso de los tres métodos fue importante para la investigación realizada, en donde los participantes brindaron información valiosa y permitió lograr los objetivos percibidos.

## **16. Reflexiones finales**

Los programas de alimentación escolar han venido desde los años cincuenta en donde no precisamente el gobierno fue el promotor, si no fue más organismos internacionales y posteriormente se comprometió al Estado para que cumpliera lo que indica la Constitución Política de la República de Guatemala en su Artículo 3.- Derecho a la vida. El estado garantiza y protege la vida humana desde su concepción, así como la integridad y la seguridad de la persona.

La participación de los padres en las escuelas es escasa, debido a la falta de recursos económicos que se tienen y algunos casos son las mujeres las que forman parte de estas organizaciones y no toman decisiones por temor a lo que diga el esposo.

El tema del analfabetismo que impera en las comunidades también es un factor fundamental para que las OPF puedan desarrollar sus capacidades y poder cumplir con sus funciones tal cual se establece en sus estatutos y con ello poder contribuir de mejor manera en los programas de apoyo para el bienestar de los niños.

En el tema de los docentes y directores ha sido un factor determinante para el funcionamiento de programas de alimentación en las escuelas desde la década de los cincuenta y ha permitido que los niños obtengan su refacción escolar a través del manejo de los fondos para la compra. La historia refleja buenas y malas experiencias en donde los maestros y directores han malversado los fondos siendo los niños los más perjudicados.

Los CTA han fungido un papel mediador entre las ONG y las escuelas pues es a través de estas que se han coordinado los programas de alimentación escolar y durante las visitas se ha recalcado la participación de los padres de familia en estos proyectos y programas en beneficio de la niñez.

Durante la investigación los CTA, han mostrado una actitud positiva con respecto a la investigación, considerando la misma como antecedente para futuros estudios que permiten conocer a realidad de las escuelas; especialmente en lo concerniente al manejo de los fondos del MINEDUC y de otras organizaciones presentes en el área.

También consideran importantes los análisis de esta investigación para que puedan formar parte de una estrategia que puede iniciar desde lo local y que llegue al nacional para que los programas que se implementen donde se requiera de la participación de los padres de familia puedan contextualizarse a la realidad de las personas quienes lo van a manejar debido al nivel educativo con que se cuenta actualmente.

Para SUBDIFOCE, consideran que la información sobre los programas debe llegar con todos los lineamientos establecidos para el desarrollo y función de cada actor. También es de reconocer que no existe suficiente personal para el acompañamiento oportuno a cada una de las escuelas para orientarles en el manejo de los documentos que se necesitan para realizar el informe de liquidación y que los padres de familia por la falta de educación no realizan y ven la necesidad de apoyarse en el director para realizarlo. En la compra de los alimentos ha faltado la coordinación desde lo nacional hasta lo local entre el MINEDUC y las ONG, para los convenios donde pueda existir flexibilidad en la compra de los insumos complementarios para la refacción de los niños.

## **17. Lecciones aprendidas**

En la línea de desarrollo humano, los padres de familia consideran importante su participación dentro de la OPF ya que pueden ser el medio que permita que otras ONG puedan invertir en el fortalecimiento del proceso educativo a través de programas de apoyo en beneficio de los niños, sintiéndose como parte del desarrollo de sus hijos en la escuela.

La administración del programa de alimentación escolar por parte de las OPF se denota debilidad debido a factores como: La falta de educación, la falta de participación de los padres de familia lo que no les permite que se desarrollen de la forma como están planteados desde lo nacional hasta lo local.

La falta de conocimiento de las OPF sobre sus funciones para el ejercicio de su autonomía en la toma de decisiones para la compra de alimentos basados en sus estatutos y la coordinación con ONG en cuanto a los programas de alimentación escolar no ha permitido que ellos puedan realizar acciones en beneficio de los niños, por el temor que se les ha inculcado en su formación por parte del personal de SUBDIFOCE.

En el área social la participación de los padres de familia es fundamental en las escuelas, ya que la representatividad de los padres de familia permite que tanto el MINEDUC y ONG, que

invierten en los procesos educativos tengan un respaldo que va a permitir el desarrollo de programas para el fortalecimiento del proceso educativo en las escuelas.

El uso de la observación, la entrevista a profundidad y el de grupos focales para la presente investigación fue clave para identificar la relación entre las funciones consignadas en los estatutos y el ejercicio de su autonomía por parte de las organizaciones de padres de familia, así también, el establecimiento de las acciones realizadas estas organizaciones.

Las conclusiones obtenidas permiten proponer una estrategia que permita el empoderamiento de funciones de los integrantes de las organizaciones de padres de familia en el municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango y con ello lograr que los beneficiarios que son los niños obtengan los recursos necesarios para su refacción escolar.

## **18. Fuentes de información bibliográficas**

Para la elaboración de la presente investigación en el caso de Guatemala no existe información específicamente sobre el tema.

### **18.1. Primarias**

Para la presente investigación se hizo uso de libros, en su mayoría digitales que permitieron brindar la información necesaria para la elaboración del documento específicamente en lo correspondiente al tema relacionado a la participación de los padres de familia en la educación de los niños y las niñas en las escuelas. Dentro de estos podemos mencionar los más importantes: Metodología de la Investigación, Cooperación Brasil-FAO Fortalecimiento de Programas de Alimentación Escolar en el Marco de la Iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre 2025 (FAO, 2013), Interacción escuela-familia: insumos para las prácticas escolares (Castro & Regattieri, 2012), La Orientación Familiar en el ámbito escolar (Caigal de Gregorio, 2009), Estrategia educativa para la participación de los padres en compromisos escolares (Julio Tueca,

Jirón Manuel, & Navarro Díaz, 2012), Metodología de la Investigación (Hernández Sampieri, Collado, & Pilar Baptista, 2010) todas estos libros cuentan con su registro ISBN.

## **18.2. Secundarias**

Dentro de las bibliografías secundarias que se utilizaron se encuentran revistas las cuales cuentan con registro ISSN, para sustentar la presente investigación se pueden mencionar los siguientes: Autonomía Moral Una posibilidad para el Desarrollo Humano desde la ética de la responsabilidad solidaria (Sepúlveda Ramírez, 2003), Participación de las familias en la Educación infantil Latinoamericana (Blanco & Umayahara, 2005), La participación de las familias en la educación escolar, Gobernanza y Participación social en la Escuela Pública (Santizo, 2011), El rol de los padres de familia y la autonomía escolar en el marco de la reforma educativa y literatura internacional (SEP, 2016);

## **18.3. Terciarias**

En el caso de las bibliografías terciarias se contó con planes, informes y guías de desarrollo de las cuales se mencionan las siguientes: Manual de Padres de Familia (MINEDUC, 2014), (DIGEPSA, Manual del técnico de servicios de apoyo para el acompañamiento de los programas de apoyo de la educación (DIGEPSA, 2014), Mejorar las Escuelas (Estrategias de Acción), entre otros que sirvieron como apoyo la conformación del documento final (OCDE, 2009), Acuerdo Ministerial 202-2010 (MINEDUC, 202-2010 AG Reglamento de Funcionamiento de Consejos Educativos (MINEDUC, 2012), Acuerdo Ministerial 3667-2012 (MINEDUC, 2012), (MINEDUC, 2012) y Guías de Postgrado del Centro Universitario de Nor-Occidente CUNOROC 2016.

## **19. Conclusiones**

### **19.1. Conclusiones generales**

El ejercicio de la autonomía específicamente en el tema de descentralización de los fondos por parte de las organizaciones de padres de familia en el municipio de Chiantla, Huehuetenango basadas en sus estatutos para la toma de decisiones para la compra de insumos para la elaboración de la refacción escolar es deficiente por falta de conocimientos de sus funciones de acuerdo a lo establecido, poca participación de los padres de familia, el nivel de educación de los miembros de las OPF que no les permite manejar los documentos contables, la información inadecuada por parte del TSA de SUBDIFOCE, la falta de coordinación con ONGs presentes con programas de alimentación en beneficio de la niñez, la falta de personal técnico adecuado para el acompañamiento en campo.

### **19.2. Conclusiones específicas**

Las acciones que realizan el órgano coordinador de las OPF están basadas en instrucciones dadas por el TSA de SUBDIFOCE, el con fin de cumplir con los informes que se declaran en cada gasto que se realice en el tema de los alimentos y por lo descrito en los resultados de la investigación son los directores quienes realizan las acciones de cotización y compra de los alimentos utilizando la figura del padre de familia para las firmas de los informes, siendo pocas las acciones que realizan sin conocimiento de sus funciones, considerando que lo que realizan es suficiente.

La adquisición de los insumos para la refacción escolar según la información obtenida por los diferentes métodos a los participantes en la investigación refleja que son pocas las decisiones tomadas por las OPF, ya que todo lo concerniente a la compra está establecido en los menú y las cotizaciones las realizan los directores y docentes encargados de la refacción escolar así como los pagos a los proveedores con firmas de vales, esto no permite que los padres de familia realicen todas estas actividades que pueden ser parte de sus funciones enmarcadas en sus estatutos pero por falta de conocimientos de los mismos no las realicen.

La preparación de los alimentos en las escuelas las han realizado las madres de familia de los niños a través de la coordinación realizada tanto del director como del docente encargado de la comisión encargada de la refacción escolar y esto ha permitido que los padres de familia miembro de la OPF puedan socializar el programa así como la responsabilidad de organizar grupos de trabajo y estos poder llevar ingredientes que no les está permitido comprar con los fondos y que son indispensables para brindarle un mejor sabor a la comida.

Los directores han manifestado no estar de acuerdo con los procesos administrativos contables que se manejan para la liquidación de los fondos, aduciendo que estos procesos son más para una persona con formación de contaduría y que el nivel de los padres de familia no es el adecuado para la realización de estos informes; ellos deben de destinar determinado tiempo para la realización del informe que se le entrega al TSA, el cual debe llenar las calidades esperadas y de faltar algo son ellos los que deben de buscar a los padres de familia para las firmas y corregir los informes.

Las funciones de las OPF se encuentran establecidas en el manual operativo de los consejos educativos y otras organizaciones de padres de familia para la administración de los programas de apoyo a la educación y también en el Acuerdo Gubernativo del MINEDUC 202-2010 en su capítulo dos, numeral cinco, inciso f, en sus funciones de los consejos educativos indica “Apoyar la descentralización de los recursos económicos que se destinan a prestar los servicios en los centros educativos”, lo cual le permite a las OPF poder coordinar con organizaciones presentes la compra de alimentos de acuerdo a lineamientos establecidos y aprovechar los recursos que llegan a la escuela permitiendo con ello cumplir con su funciones y en comparación a lo que realizan con lo descrito por el TSA de SUBDIFOCE.

La administración de los recursos en su mayoría debería ser función de los padres de familia miembros de las OPF y son los docentes y directores encargados de la comisión de la refacción escolar quienes resguardan los alimentos y la planificación de las raciones diarias y la mayor parte de veces sin participación de los padres de familia, siendo ellos pieza clave para el ejercicio de sus funciones dentro de la escuela en horarios considerables.

El empoderamiento de las funciones de las OPF, es un fundamental para el ejercicio de la autonomía, basado en sus estatutos que permitan tomar decisiones en lo referente al programa de alimentación del gobierno, mediante un acompañamiento oportuno por parte del personal técnico de SUBDIFOCE en el campo con información clara sobre los procesos para el involucramiento de los miembros de la organización a nivel comunitario; así también a los directores para el acompañamiento y motivación a los padres de familia para su participación en el proceso educativo de sus hijos.

## 20. Referencias

- Aguilar Ramos, M. (2002). Familia y Escuela en un mundo de cambio. *Contextos de Educación*, 202-215.
- Alvarado Hernández, A. (2014). *Evaluación del cumplimiento del Programa de Alimentación Escolar, en las escuelas del municipio de El Asintal, Retalhuleu, durante el periodo 2011-2012*. Guatemala.
- Anzil, F. (2009). *Recursos financieros*. Recuperado el 12 de 08 de 2016, de <http://www.zonaeconomica.com>
- Areana Hinojosa, M., Armendáriz Vabalijo, O., Carpin Alvarado, E., Flores Garavito, E., & Mungia Ceslaj, B. (2011). *La Gestión Escolar en Escuelas Primarias*. México: Publicaciones amanecer.
- Berzora Grande, M. P., Caigal de Gregorio, V., & Santos Ortíz, I. F. (2009). *La orientación de la familia en el ámbito escolar*. España: Empleo Poce León.
- Blanco, R., & Umayahara, M. (2005). Participación de las familias en la Educación Infantil Latinoamericana. *Colorin Colorado*, 68.
- Bonilla, E. (2009). *Cuaderno Hispanoamericano de Psicología*. Colombia.
- Bunge, M. (1958). La Ciencia, El Estado y su filosofía. En M. Bunge, *La Ciencia, El Estado y su filosofía* (págs. 37-244). Argentina: Revista Ciencia y Tecnología.
- Caigal de Gregorio, V. (2009). *La orientación familiar en el ámbito escolar*. España: Publicaciones padre Piker.
- Castro, J. M., & Regattieri, M. (2012). *Interacción Escuela-Familia*. Brasil: CNpa/IBICT.

- Cayelaf Ojeda, C. d. (2007). El Liderazgo Distribuido una apuesta de Dirección de Calidad. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 6.
- CIEN. (21 de 01 de 2016). *Informe sobre gestión de los servicios de las escuelas en Guatemala*.  
Obtenido de <http://guatemala.gob.gt/noticia>
- De León, B. S. (2014). *La relación Familia - Escuela y su repercusión en la autonomía y responsabilidad de los niños y niñas*. España.
- Del Valle del Boulder, B. (2011). *Las mejores ideas para que lo padres participen en la Educación*. Recuperado el 09 de 05 de 2016, de [/www.bvsd.org](http://www.bvsd.org)
- Díaz, C., Alfaro, B., Calderón, L., & Laveriano, N. (2010). *Los consejos educativos institucionesles y sus funciones*. Peru, Peru. Recuperado el 25 de junio de 2015
- DIGEPSA. (2010). *Manual técnico de servicios de apoyo para el acompañamiento a los programas de apoyo a la educación*. Guatemala.
- DIGEPSA. (2013). *Cartilla de los consejos educativos y otras organizaciones de padres de familia*. Guatemala.
- DIGEPSA. (2014). *Manual del técnico de servicios de apoyo para el acompañamiento a los programas de apoyo a la Educación*. Guatemala.
- DIGEPSA. (2014). *Manual del técnico de servicios de apoyo para el acompañamiento de los programas de apoyo de la educación*. Guatemala.
- Durán, L. (2015). *Modelo pedagógico para la prevención de la violencia*. (E. S. S.A, Editor)  
Recuperado el 20 de 06 de 2016, de [unesco.guatemala.org](http://unesco.guatemala.org): [www.osarguatemala.org](http://www.osarguatemala.org)
- FAO. (2013). *Alimentación escolar*. Guatemala.
- Feijó, M. (2004). [unesdoc.unesco.org/images](http://unesdoc.unesco.org/images). Obtenido de [unesdoc.unesco.org/images](http://unesdoc.unesco.org/images):  
[www.revistaeducacion.mec.es/re347/re347.pdf](http://www.revistaeducacion.mec.es/re347/re347.pdf)
- Frias, A. (2004). Revista cuatrimestral de los consejos escolar del estado. *Participación educativa*, 98.
- Gaviria , J. L. (2014). *La participación de los padres de familia en la Educación escolar*. España: Publicaciones oficiales.
- HEPP. (2016). *Informe de monitoreo de la refacción escolar*. Guatemala.
- Hernández Sampieri, R., Collado, C. F., & Pilar Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.

- Jiménez, Y., Lain, T., Genovés, A., Moñino, N., & Prieto, L. (2013). *Grupos de discusión*. Recuperado el 18 de 07 de 2016, de [www.uam.es/personal\\_pdi](http://www.uam.es/personal_pdi)
- Julio Tueca, V. R., Jirón Manuel, M. M., & Navarro Díaz, L. R. (2012). Estrategia educativa para la participación de los padres. *Escenarios*, 119-127.
- Martínez, S. D. (2010). La Educación, cosa de dos: La escuela y la familia. *Temas para la educación*, 1-15.
- Mazo Alvarez, H. M. (2012). *La Autonomía: Principio Ético Contemporáneo*. Colombia.
- Mella, O. (2000). *Técnicas de Investigación Cualitativa*. Santiago de Chile: CIDE.
- MINEDUC. (2011). Recuperado el 7 de 10 de 2016, de [www.empresariosporlaeducacion.org](http://www.empresariosporlaeducacion.org)
- MINEDUC. (2011). *La participación de los padres de familia en el proceso de Educación*. Recuperado el 18 de 11 de 2016, de [www.empresariosporlaeducación.org](http://www.empresariosporlaeducación.org)
- MINEDUC. (2012). *202-2010 AG Reglamento de Funcionamiento de Consejos Educativos.pdf*. Recuperado el 12 de 07 de 2015, de *202-2010 AG Reglamento de Funcionamiento de Consejos Educativos.pdf*: [www.mineduc.gob.gt](http://www.mineduc.gob.gt)
- MINEDUC. (2012). *Acuerdo\_Ministerial\_3667-2012*. Recuperado el 10 de 10 de 2016, de [www.mineduc.gob.gt](http://www.mineduc.gob.gt)
- MINEDUC. (2012). *Plan de Implementación Estrategia de Educación 2012 - 2016*. Guatemala.
- MINEDUC. (2014). *Manual de los Consejos Educativos y otras de Padres de Familia para la administración de los programa de apoyo a la Educación*. Guatemala.
- MINEDUC. (2015). *Manual para padres de familia*. Guatemala: Graffisk.
- MINEDUC. (2015). *Promoción del consumo sano de alimentos*. Obtenido de <http://mineduc.gob.gt>
- Munarriz Irañeta, B. (2005). Técnicas de Investigación Cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 101-116.
- Murillo Torrecilla, F. J. (2006). Mejora de la Eficiencia Escolar. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 11-24.
- OCDE. (2009). *Mejorar las escuelas: Estrategias para la acción en México*. Recuperado el 7 de 10 de 2016, de [www.oecd.org/education](http://www.oecd.org/education)
- Olivo Pérez, M. A., Alínez Hernández, C., & Reyes García, L. (2011). Crítica a los conceptos de gobernabilidad y gobernanza: una discusión con referencia a los consejos escolares de participación social en México. *Revista mexicana de investigación educativa*, 779.

- Pantoja Vallejo, A. (2015). Manual básico para la elaboración de tesinas, tesis y trabajos de investigación. En A. Pantoja, *Manual básico para la elaboración de tesinas, tesis y trabajos de investigación* (págs. 273-300). España: Rebiun.
- Parica, A., Bruno, F., & Abancin, R. (2005). Teoría del Constructivismo Social del Lev Vygotsky y comparación con la Teoría de Jean Piaget. En A. arica, F. Bruno, & R. Abancin, *eoría del Constructivismo Social del Lev Vygotsky y comparación con la Teoría de Jean Piaget* (págs. 22-25). Venezuela: Universidad de Caracas.
- Piña , M. B. (1992). Investigación Cualitativa en Educación. *Investigación Educativa*, 7-36.
- Robles, B. (2001). La Entrevista en Profundidad. *Redary.org*, 39-49.
- Rodríguez, M. (2013). *sitios.usac.edu.gt/revistaipnusac/educacion*. Recuperado el 15 de 03 de 2016, de [sitios.usac.edu.gt/revistaipnusac/educacion](http://sitios.usac.edu.gt/revistaipnusac/educacion): [www.usac.edu.gt](http://www.usac.edu.gt)
- Sánchez. (2011). *Participación de los padres*. Recuperado el 16 de 09 de 2016, de [https://extension.uned.es/archivos\\_publicos/webex\\_actividades/5385/repercusiones8.pdf](https://extension.uned.es/archivos_publicos/webex_actividades/5385/repercusiones8.pdf)
- Sánchez, E., Valdéz, A., Reyes, M., & Martínez, A. (2010). *Participación de los padres y estudiantes*. Chile.
- Sandoval Peña, J. (2013). *Empoderamiento individual y grupal desde el Desarrollo Humano; una mirada en la escuela*. México.
- Santizo, C. (2011). Gobernanza y Participación social en las Escuelas Públicas. *Revista mexicana de Investigación Educativa*, 751-773.
- SEP. (2010). *Orientaciones para activar la participaciòn en la educaciòn bàsica*. Mèxico: C.P. 06020.
- SEP. (2016). *El rol de los padres de familia y la autonomía escolar en el Marco de la Reforma Educativa*. Obtenido de [www.consejos Escolares.sep.gob.mx](http://www.consejos Escolares.sep.gob.mx)
- Sepúlveda Ramírez, M. G. (2003). La Autonomía moral. *Revista psicológica*, 27-35.
- Siekmann, J. R. (2008). *El Concepto de Autonomía*. Alemania.
- Soares , P., Martinelli, S. S., Umaña Peña, R. A., Fabri, R. k., Fernández Saenz, J., Melgarejo, L., ... Cavalli Suzi, B. (2014). Calidad de la Alimentación escolar a partir de la reglamentación nacional para el control de la adquisición de alimentos. *Gaceta Sanitaria*, 110.
- Soares, P., Melgare, L., Davo, M., & Cavalli, S. (2014). *Calidad de la Alimentación escolar a partir de la alimentación nutricional para el control de la adquisición de alimentos*. España: Elsevier.

- Terren, E. (2002). El aprendizaje de la Convivencia . *Educación Democrática y Ciudadanía Multicultural*, 16.
- Tiu, J., & García , W. (2011). *El Empoderamiento de los padres de familia en la autonomía de la organización y el modelo alternativo de la alternancia como estrategia para mejorar la calidad de los centro educativos nucelos familiares educativos para el desarrollo - NUFED-*. Guatemala.
- Tomás, P. (2013). *Métodos Cualitativos de Investigación*. Recuperado el 12 de 06 de 2016, de [forum-empresarial.uprrp.edu](http://forum-empresarial.uprrp.edu)
- Torres, R. (2001). *Participación Ciudadana y Educación*. Uruguay: fronensis.
- Tuesca Julio, V. R., Girón Manuel, M. M., & Navarro Díaz, L. R. (2010). Estrategia Educativa para la partiipación de los padres en compromisos escolares. *Escenarios*, Venezuela.
- UNESCO. (2004). *Participación de las Familias*. Santiago de Chile: Trineo S.A.
- UNESCO. (2015). *Encuesta Nacional sobre Violencia y Clima Escolar – Folleto informativo para directores y docentes*. Guatemala: Serviprensa S.A.
- UNICEF. (2001). *Participación de los Centro de Padres en la Educación*. Santiago de Chile.
- UNICEF. (2002). *Participación de los Centro de Padres en la Educación*. . Argentina, Chile y Paraguay: Andros.
- USAID. (2014). *Comunidades de Aprendizaje*. Recuperado el 09 de 10 de 2016, de [www.reaula.org](http://www.reaula.org)
- Venegas, H. (2010). “*Perfil, situación actual y principales desafíos de las juntas de educción constarricense*”. San José de Costa Rica.
- Villegas Navarro, D. (2007). ¿Còmo participar en el proceso educativo? *Revolución Educativa*, 40.
- Zurita Rivera, U. (2011). Los desafíos del derecho a la educación en México a propósito de la participación social y la violencia escolar. *Revista mexicana de Investigación educativa*, 28.

## 21. Anexos

### Anexo 1. Plan de muestreo para la recolección de datos.

Tabla 2. Plan de muestreo para la recolección de datos

Categoría	Respuestas	Interpretación	Contraste respuesta y teorización	Divergencias	Congruencias	Lecciones aprendidas
Acción realizadas	Asegurar que los fondos brindados por el MINEDUC para la alimentación escolar se puedan ejecutar de manera transparente, mediante los procedimientos establecidos y cumplir con la liquidación en el tiempo establecido.	Cumplir con las acciones establecidas por el MINEDUC	1-2 La participación ciudadana en las decisiones y acciones de la educación no es un lujo o una opción: es condición indispensable para sostener, desarrollar y transformar la educación en las direcciones deseadas.	1-2 MINEDUC y Organizaciones de padres	Lineamientos establecidos para la alimentación escolar	Deben de cumplir con los lineamientos establecidos
	Conformarse como OPF, seguir los lineamientos para su funcionamiento como aperturar una cuenta en el banco, elegir proveedores, comprar sus alimentos establecidos en el menú, liquidar los fondos.	Seguir lineamientos establecidos para su funcionamiento	1-3 Este planteamiento supone una profunda redefinición del papel del director quien, en lugar de ser un mero gestor burocrático, pasa a ser agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común	1-3 MINEDUC e instituciones cooperantes.	1-3 Transparencia y liquidación	Liquidar los fondos oportunamente
	Conformarse legalmente como OPF, representarla ante instituciones, comprar los alimentos y liquidar.	Representar a su comunidad como OPF	1-4 Para que la escuela, y más concretamente los consejos escolares, puedan cumplir con funciones estratégicas en relación con aspectos de dirección, pedagógicos y administrativos	1-4 personalidad jurídica, procedimientos establecidos	1-4 Organizaciones legalizadas y ejecución de fondos	1-4 Participación ciudadana

Autonomía de las OPF	Se organizan mediante su personería jurídica, verifican sus estados de cuenta, compran alimentos, útiles, de acuerdo a lineamientos establecidos.	Cuentan con personalidad jurídica.	2-3 No podemos olvidarnos, que estas dos grandes instituciones educativas, son las responsables de que los futuros ciudadanos de nuestra sociedad 2-4 Lo normativo ha legitimado los posibles espacios de participación frente a la comunidad educativa; sin embargo, se mantiene el reto de pasar “de la normatividad a la práctica real en las instituciones educativas” 3-4 Según la teorización para esto fueron creadas las OPF y con la finalidad de que puedan participar en procesos de motivación para la inscripción, asistencia y por ende la promoción del niño al grado inmediato superior	2-3 Comprar alimentos y lineamientos establecidos 2-4 Conformarse como OPF y personalidad jurídica 3-4 Estados de cuenta y representación ante organizaciones	2-3 compra de alimentos para refacción escolar 2-4 Apertura de cuenta y manejo de fondos 3-4 lineamientos establecidos y su organización legal	2-3 Fondos del Estado para la refacción escolar 2-4 Deben de conformarse como OPF y legalizarse para poder obtener fondos del estado 3-4 Existen lineamientos para la compra de refacción escolar
	No la pueden manifestar debido a que para el manejo de los fondos del MINEDUC ya existen lineamientos y no es posible realizar algunos cambios que se quisieran hacer con su propia autonomía o tomar decisión.	1 No manejan información adecuada sobre su autonomía	1-3 Lo normativo ha legitimado los posibles espacios de participación frente a la comunidad educativa; sin embargo, se mantiene el reto de pasar “de la normatividad a la práctica real en las instituciones educativas	1-3 Apegados a lineamientos establecidos y su autonomía	1-3 Decisiones apegados a lineamientos	1-3 No conocen su alcance en cuanto a la toma de decisiones
	Ellos cuentan con autonomía y pueden tomar decisiones que para eso fueron conformados, el problema es que no la ejercen como tal por falta de educación, participación e involucramiento.	1 Si se toman decisiones apegados a la legalidad	1-4 En su lugar se propone una autonomía regulada y acotada, al servicio de fines pragmáticos	1-4 Falta de educación y toma de decisiones	1-4 Toma de decisiones y organizaciones	1-4 Canales de información no son los adecuados para que se comprenda la autonomía de las OPF

Continuación Anexo 1

	Las OPF son autónomas y pueden tomar sus decisiones a nivel de su escuela, hay lineamientos establecidos sobre los menús, pero eso no descarta que ellos no puedan realizar compras de productos alimenticios para el bienestar de los niños.	1 Como SUBDIFOCE si se considera que tienen potestad de toma de decisiones a nivel de su comunidad	2-3 No podemos olvidarnos, que estas dos grandes instituciones educativas, son las responsables de que los futuros ciudadanos de nuestra sociedad.	2-3 Tienen autonomía y lineamientos	2-3 Si tienen autonomía pero no la ejercen como se debe	2-3 No existen información adecuada sobre el tema de autonomía
			2-4 Las OPF deben de tomar sus decisiones a nivel comunitario tomando en cuenta recomendaciones legales en cuanto al manejo de los fondos	2-4 tener autonomía, sin ponerla en práctica	2-4 Lineamientos establecidos y sus funciones	2-4 falta apoyo para las OPF para que tomen decisiones en base a su autonomía
Decisiones a nivel de la Comunidad	Son pocas las decisiones que se toman ya que se tiene el temor de que auditoría pueda encontrar anomalías en el manejo de los fondos y estas van enfocadas más a la compra de alimentos de acuerdo al menú establecido.	La información con respecto las decisiones no ha sido la adecuada	3-4 La autonomía la toman los padres de familia al formar parte de una organización legal	3-4 Autonomía y compra de insumos bajo lineamientos	3-4 compra de alimentos y menús	3-4 la compra de alimentos depende de los lineamientos establecidos
			1-2 para que puedan ejercer la actividad de realizar compras de insumos para la alimentación escolar en la comunidad,	1-2 Temor de toma de decisiones, lineamientos establecidos	1-2 Manejo de fondos y temor de auditoría	1-2 No se pueden ejercer autonomía mientras no se informe adecuadamente a la población educativa.
	Son los encargados de realizar actividades dentro de la escuela bajo ciertas reglas establecidas por el MINEDUC, así como el apoyo en el manejo de los fondos proporcionados por otras entidades que apoya a la educación.	Como OPF deben de cumplir con lo establecido en los convenios	1-3 Según la teorización para esto fueron creadas las OPF y con la finalidad de que puedan participar en procesos de motivación para la inscripción, asistencia y por ende la promoción del niño al grado inmediato superior	1-3 Selección de proveedores y hay establecidos	1-3 Ejecución de los fondos del estado	1-3 Ya existen algunas negociaciones previas entre del director y el proveedor.

En algunas se manejan directamente los recursos para la compra del menú y la selección de los proveedores en conjunto con el director, esto por la experiencia que tiene el docente y las negociaciones que se hacen por los alimentos perecederos que no se pueden comprar todos.	Toman decisiones de acuerdo a indicaciones del director	1-4 Las OPF, son representantes de la comunidad que velan por el manejo de los fondos percibidos del estado, lo cuales realizan algunas actividades en beneficio de la educación	1-4 Pueden tomar decisiones bajo ciertas reglas	1-4 Apoyo a la educación y beneficio de los niños	1-4 La información clara entre los actores es primordial
Las OPF con su autonomía pueden ejercer todo tipo de decisiones siempre y cuando sea en beneficio de los niños y apegados a los lineamientos establecidos para su funcionamiento	Cuentan con autonomía para la toma de decisiones	2-3 Por ende, participar no es asistir a reuniones en las cuales el rol de las madres y padres es escuchar o realizar las actividades que los docentes proponen  2-4 También son referentes para la realización de actividades culturales en la escuela 3-4 se pueden hacer “buenas cosas” dentro de los canales normativos”.	2-3 Toma de decisiones bajo lineamientos y beneficio para los niños  2-4 Decisiones unilaterales y beneficio de los niños 3-4 se manejan los recursos bajo decisiones del programa	2-3 apoyo de organizaciones en alimentos para la refacción escolar  2-4 Realización de actividades en beneficio de los niños 3-4 Decisiones a nivel local en beneficio de los niños	2-3 Debe de mejorarse la coordinación con organizaciones afines a la educación  2-4 Se debe tener claridad de las decisiones a nivel de la comunidad 3-4 Los canales de comunicación son claves para el progreso.
Poca participación de todos los miembros de la OPF, migración de miembros de la OPF, desconocimiento de sus funciones, analfabetismo Desconocimiento total de sus funciones, analfabetismo Poco involucramiento de los miembros, no cuentan con un nivel de escolaridad.	Son varios los factores que impiden que el padre de familia participe  Analfabetismo, principal dificultad	1-2 Las dificultades que afrontan las OPF pueden ser por varios factores, como la falta de educación, la migración, entre otros 1-3 El programa como tal está diseñado para padres de familia con escolaridad mínima, que podría ser primaria completa o un ciclo básico	1-2 Participación y desconocimiento  1-3 Poca involucramiento y analfabetismo	1-2 Analfabetismo y desconocimiento de sus funciones  1-3 Analfabetismo y desconocimiento de sus funciones	1-2 Sí desconocen sus funciones  1-3 Nivel de escolaridad bajo
Las funciones no las han cumplido por la poca preparación de los padres de familia, el temor de manejo de fondos	Desconocimiento de sus funciones	1-4 Hoy en día las escuelas y los padres reclaman este apoyo y colaboración mutua, pero es difícil de realizar en la práctica	1-4 Poca participación y liquidación de fondos	1-4 Involucramiento y participación	1-4 Los padres de familia no se involucran por temor y desconocimiento

Continuación Anexo 1

	Las debilidades se ven enmarcada al momento de liquidar los fondos que no son ellos los que manejan sino el docente o director de la escuela y esto debido a la falta de involucramiento de los miembros de las OPF o por el temor que les han inculcado.	Falda de empoderamiento de sus roles como OPF	2-3 El nivel educativo de los padres no es acorde a los procesos administrativos que se manejan en el programa de alimentación escolar,	2-3 Desconocimiento de funciones y temor en el manejo de fondos	2-3 Desconocimiento de funciones y participación	2-3 Menor conocimiento menor participación
			2-4 Los maestros/as son los más indicados para propiciar la participación de los padres en la escuela y educación de sus hijos	2-4 Desconocimiento de sus funciones y temor de que les han inculcado	2-4 Involucramiento y analfabetismo	2-4 Es necesario fortalecer sus capacidades
			3-4 Desde la firma de los Acuerdos de Paz en Guatemala, ya tienen contemplado espacios de participación de los padres de familia	3-4 Liquidación de fondos, temor	3-4 Involucramiento y analfabetismo	3-4 Desconocimiento de sus funciones
	Se observan pocas iniciativas de las OPF para le gestión de recursos, alguna solicitudes para construcción a las autoridades municipales	Falta de acompañamiento para gestionar recursos	1-2 Ellos realizan gestión ante las municipalidades y organizaciones en temas de refacción escolar, infraestructura	1-2 Gestión de recursos y técnico encargado	1-2 Gestión y SUBDIFOCE	1-2 Deben de haber un acompañamiento en las gestiones
	Debiera ser directamente el técnico de SUBDIFOCE Si se sabe quiénes son pero no cumplen	Debe existir un ente que le ayude a gestionar	1-3 y el tema de gestión en donde él sea quien realice las actividades no el director,	1-3 Gestiones de la OPF y Director	1-3 Gestión y necesidades	1-3 se debe apoyar los procesos de gestión de las OPF
Gestión de recursos	A nivel de la escuela el director debe ayudar a gestionar de acuerdo a necesidades sentidas en la escuela.	El Director debe apoyarle	1-4 Pero se debe tomar en cuenta otros factores que impiden que ellos hagan gestión como el nivel de educación,	1-4 Iniciativas de las OPF, gestiones según experiencia	1-4 Construcción hacia autoridades municipales	1-4 Existe gestión pero no acompañamiento
				2-3 director y SUBDIFOCE	2-3 Acompañamiento y gestión	2-3 Se necesita un acompañamiento constante

	Su gestión según experiencias es que como OPF han solicitado algunos materiales en las municipalidades para construcción o mejoramiento de alguna situación en la escuela.	Realizan gestiones pero es poco	2-3 Sigue prevaleciendo la mala comunicación entre los actores	2-4 OPF han solicitado SUBDIFOCE	2-4 Mejoramiento y gestión	2-4 Falta de conocimiento de funciones
				3-4 Gestiones OPF y Director	3-4 Necesidades sentidas y experiencias propias	3-4 Se han desarrollado gestiones
Administración de fondos	Apoyando al director en las gestiones para la compra, firmando los cheques para pagar a los proveedores Débil porque ellos no la realizan por los factores mencionados como el nivel educativo de los miembros. Son pocas las experiencias que se tienen dónde una OPF es la que realiza la administración de los fondos y en la mayor parte es el director quien la realiza.	Debe apoyar los procesos y fortalecer a la OPF No se involucran por desconocimiento de procesos administrativos Al final es el director quien realiza la administración de los fondos	1-2 Las OPF han manifestado que velan por los fondos con apoyo del director 1-3 nivel académico para el manejo adecuado de los recursos, 1-4 los fondos si se maneja de manera legal por parte de ellos, aunque la toma de decisiones no se ve tan reflejada en la administración	1-2 Gestiones para la compra y débil los procesos 1-3 Pocas experiencias y apoyo del director 1-4 Recursos del Estado y Gestión y compra	1-2 Analfabetismo y acciones 1-3 La realiza el director y administración 1-4 Debilidad en la administración	1-2 Se debe fortalecer la administración de las OPF 1-3 Prevalece debilidad por parte de la OPF 1-4 Es necesario fortalecer las capacidades de administración de las OPF
	Existen debilidades en la administración de los recursos del estado por parte de la OPF	La OPF no realiza la administración de los recursos	A nivel de las escuelas las OPF debieran de administrar adecuadamente los recursos tanto del Estado como de otros entes que apoyan el programa de Educación.	2-3 Factores propios y pocas experiencias 2-4 Administración deficiente y nivel educativo	2-3 Nivel educativo y administración 2-4 Debilidad y recursos del Estado	2-3 Es necesario fortalecer las capacidades a nivel local 2-4 Mayor involucramiento de toda la comunidad educativa 3-4 Fortalecimientos institucionales en procesos administrativos
				3-4 Administración de recursos por las OPF y Experiencias	3-4 Debilidades en la administración de recursos	

Fuente: Elaboración propia del autor (2016)

Anexo 2. Categoría Acciones realizadas por las OPF

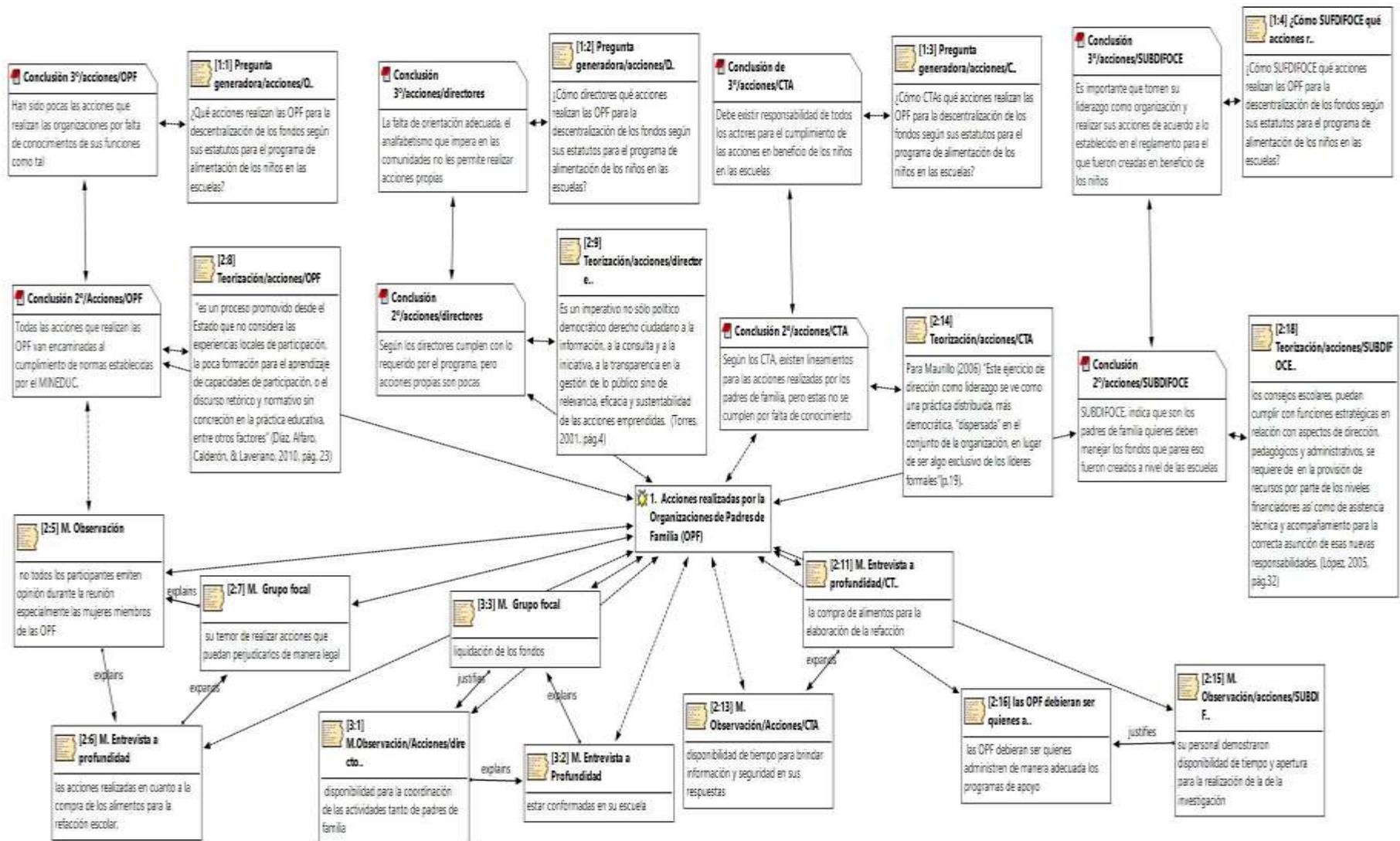


Figura 1. Acciones realizadas por las OPF para el cumplimiento de sus funciones según sus estatutos.

Anexo 3. Categoría adquisición de insumos

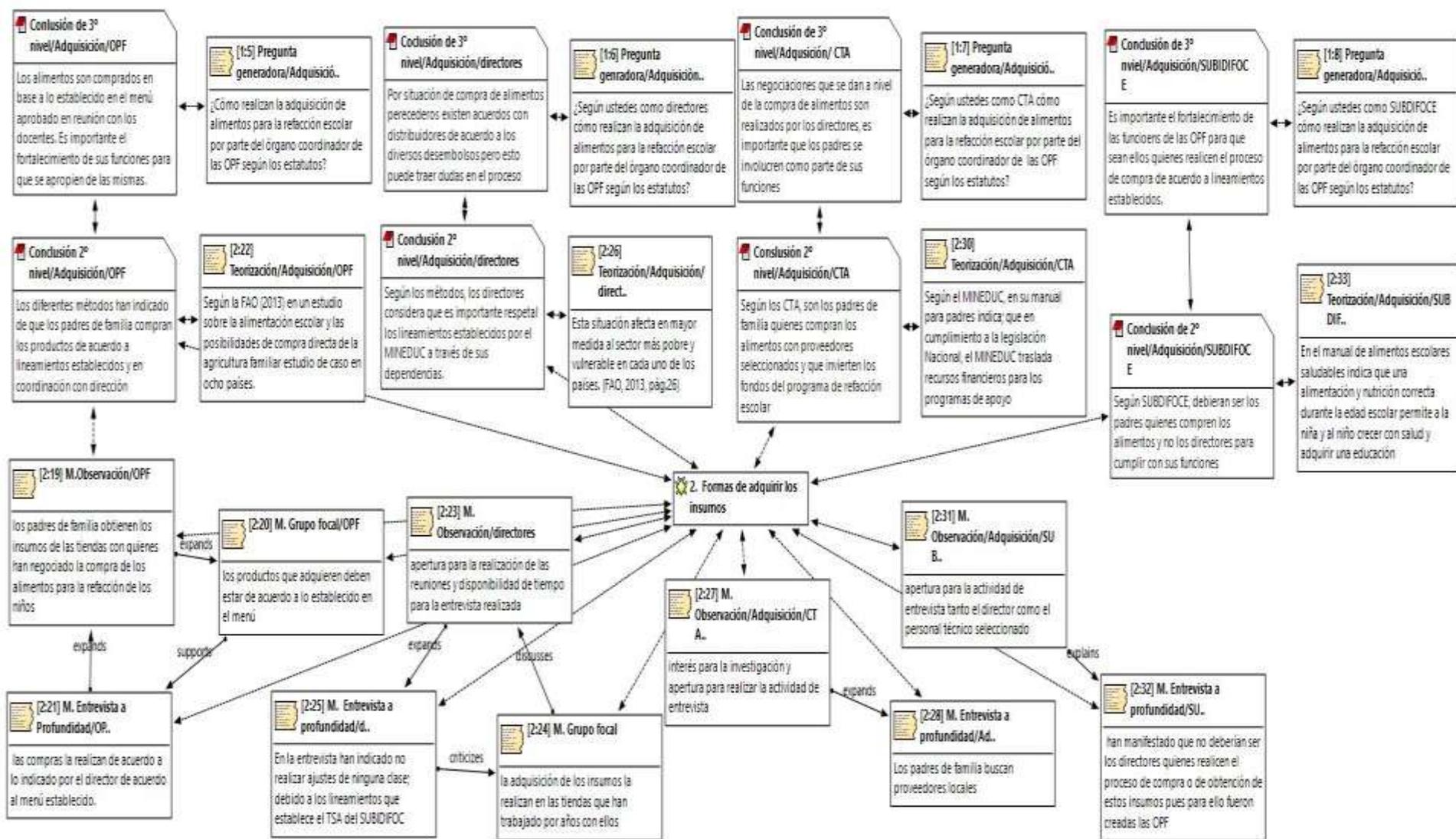


Figura 2. Adquisición de insumos para la refacción escolar según los estamentos

Anexo 4. Categoría elaboración de la refacción.

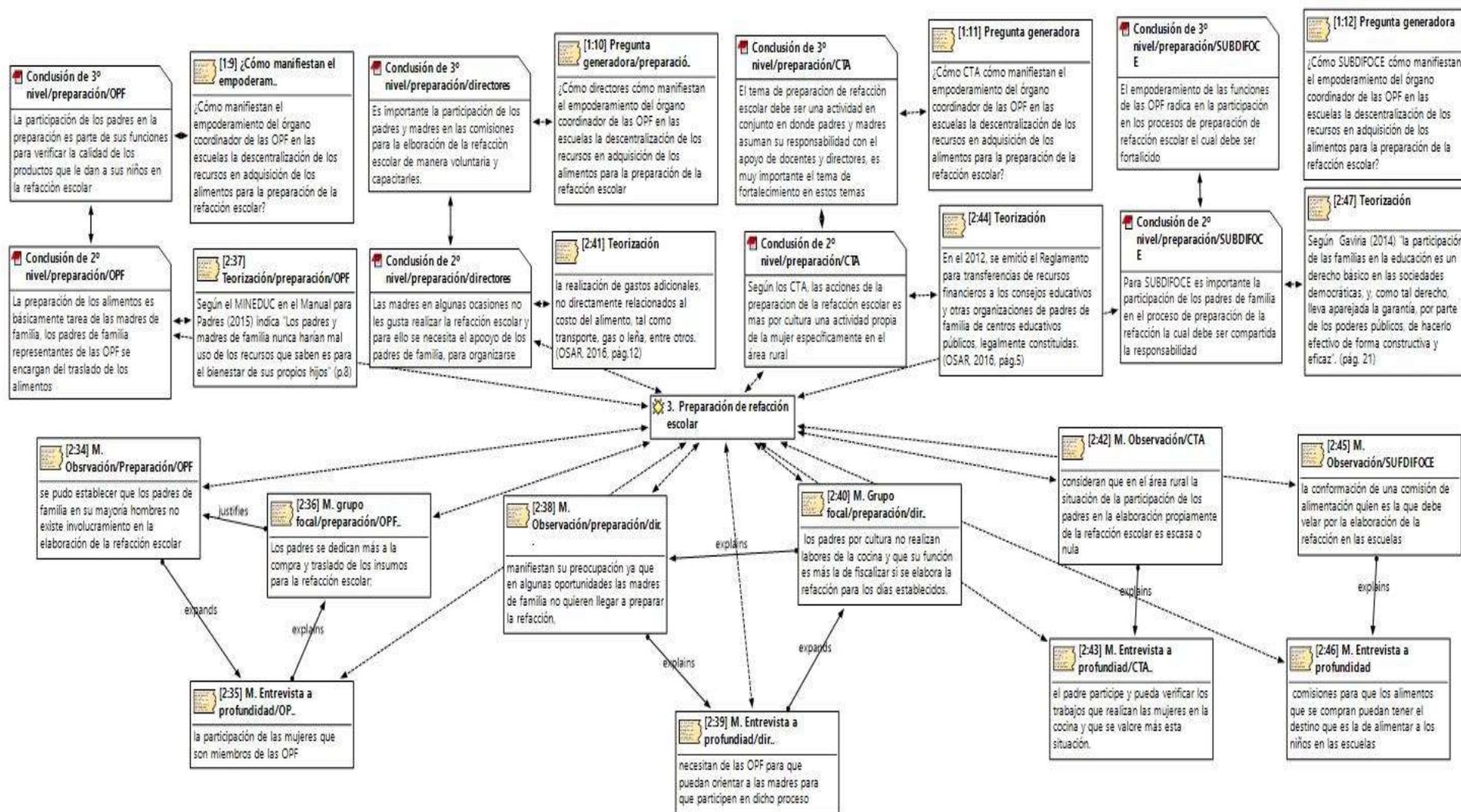


Figura 3. Elaboración de la refacción escolar.

Anexo 5. Categoría funciones de las OPF

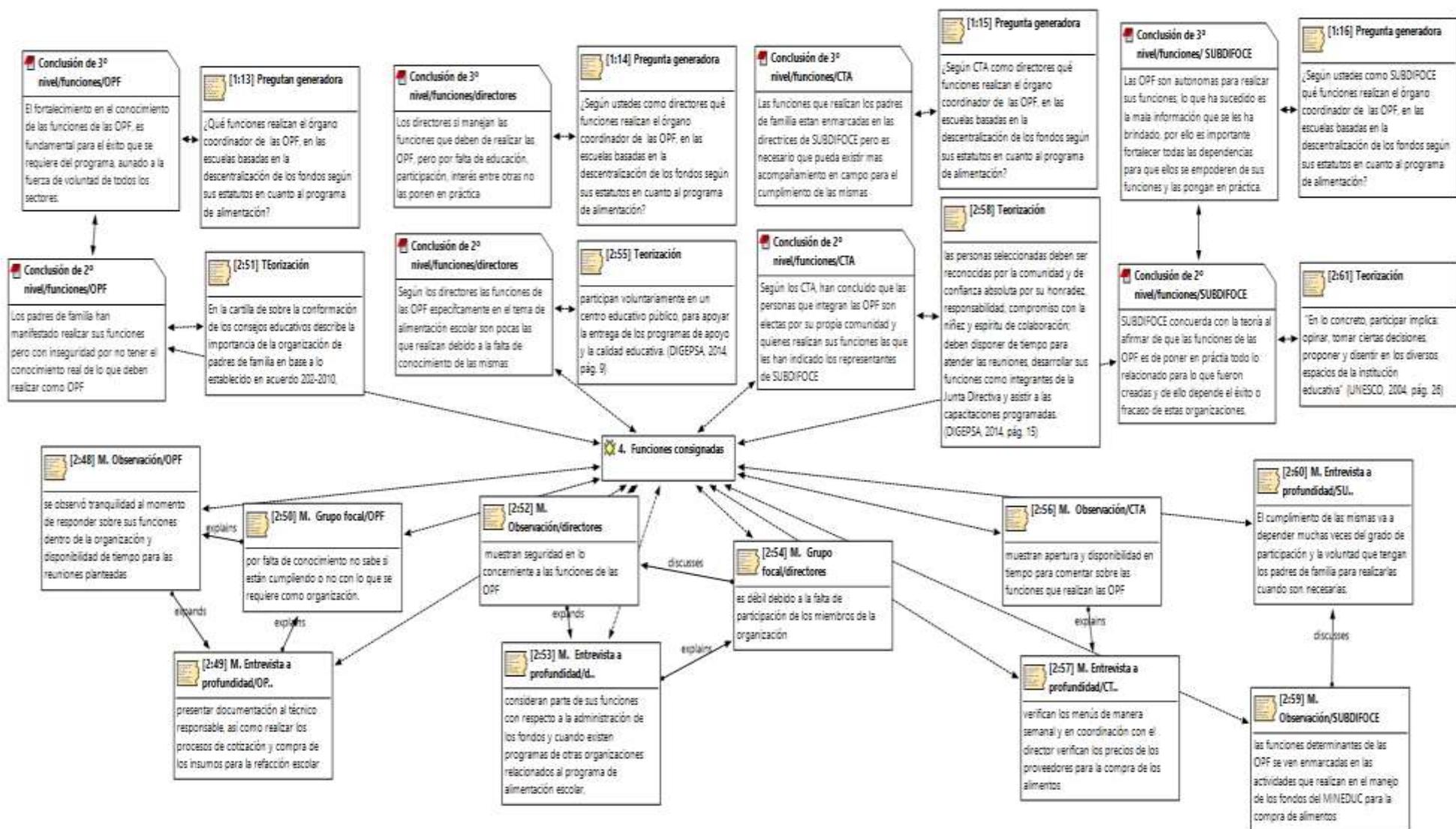


Figura 4. Funciones consignada según sus estatutos.

Anexo 6. Categoría descentralización de los fondos

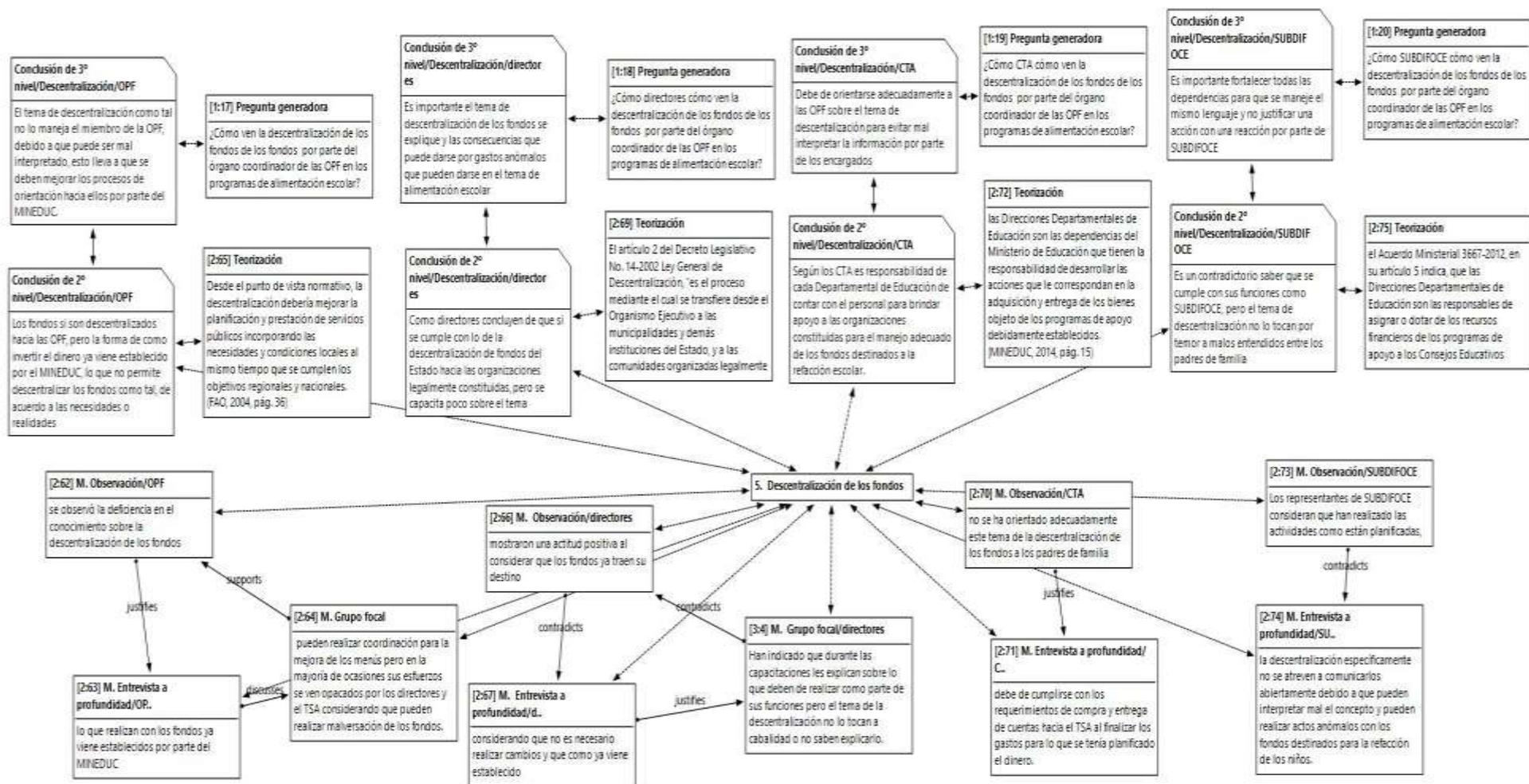


Figura 5. Descentralización de los fondos por el órgano coordinador de las OPF.

Anexo 7. Categoría ejercicio de su autonomía

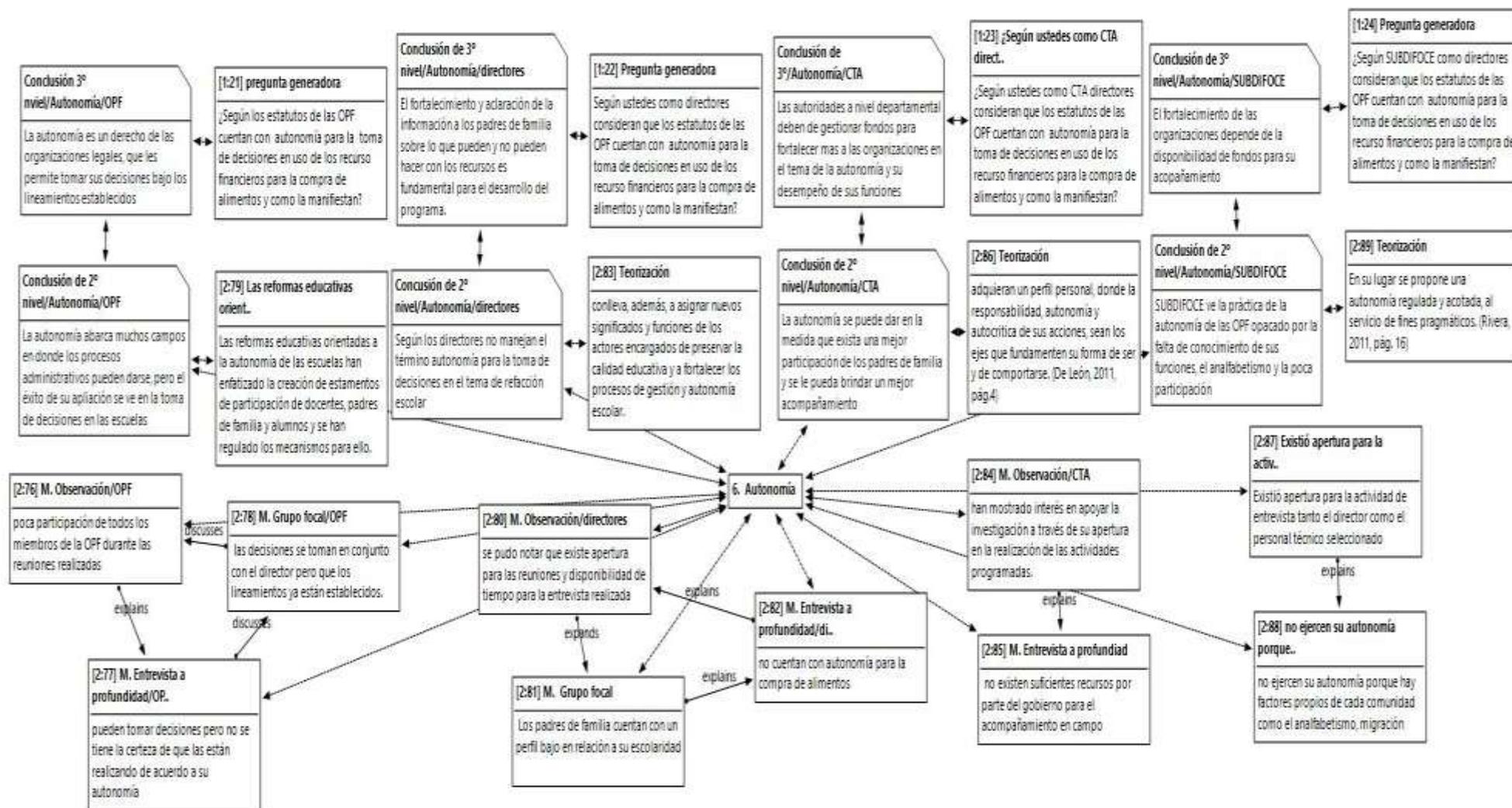


Figura 6. Ejercicio de la autonomía para la toma de decisiones de acuerdo a la descentralización

Anexo 8. Categoría estrategias de mejora

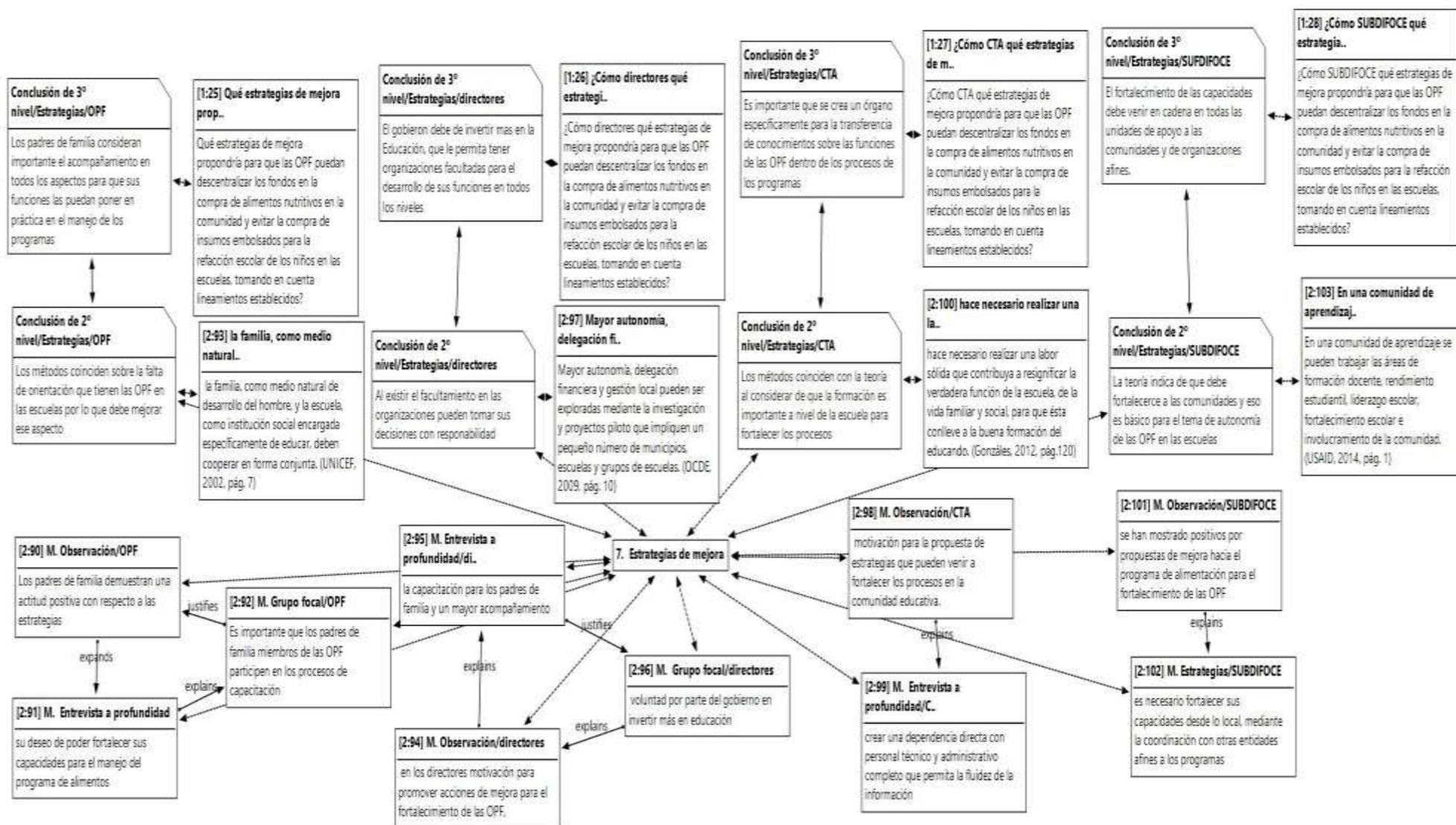


Figura 7. Estrategias de mejora para el empoderamiento de las funciones de las OPF.

Anexo 9. Categoría decisiones de las OPF

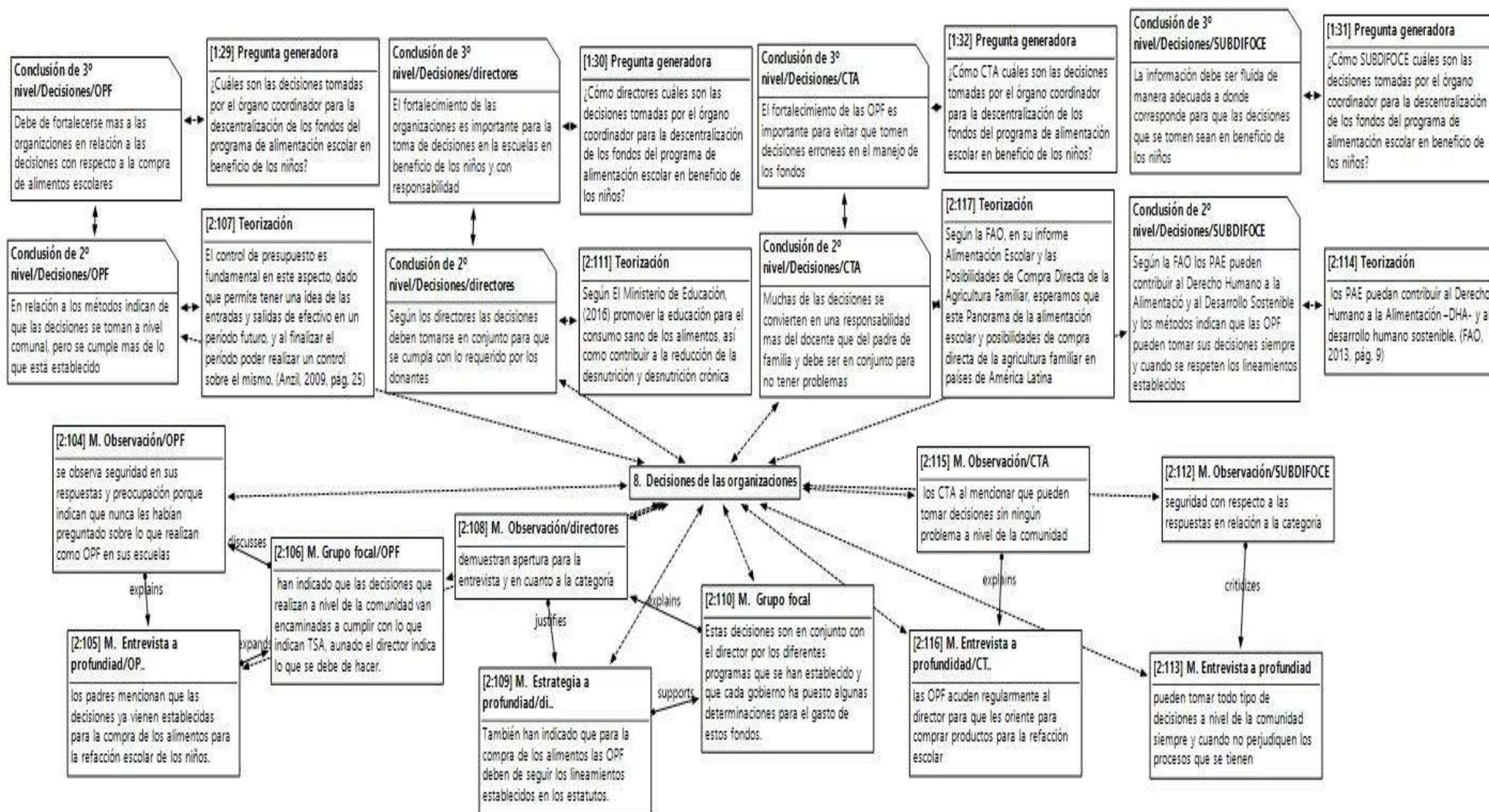


Figura 8. Tipo de decisiones en beneficio de los niños en las escuelas

Anexo 10. Categoría Requerimiento de recursos

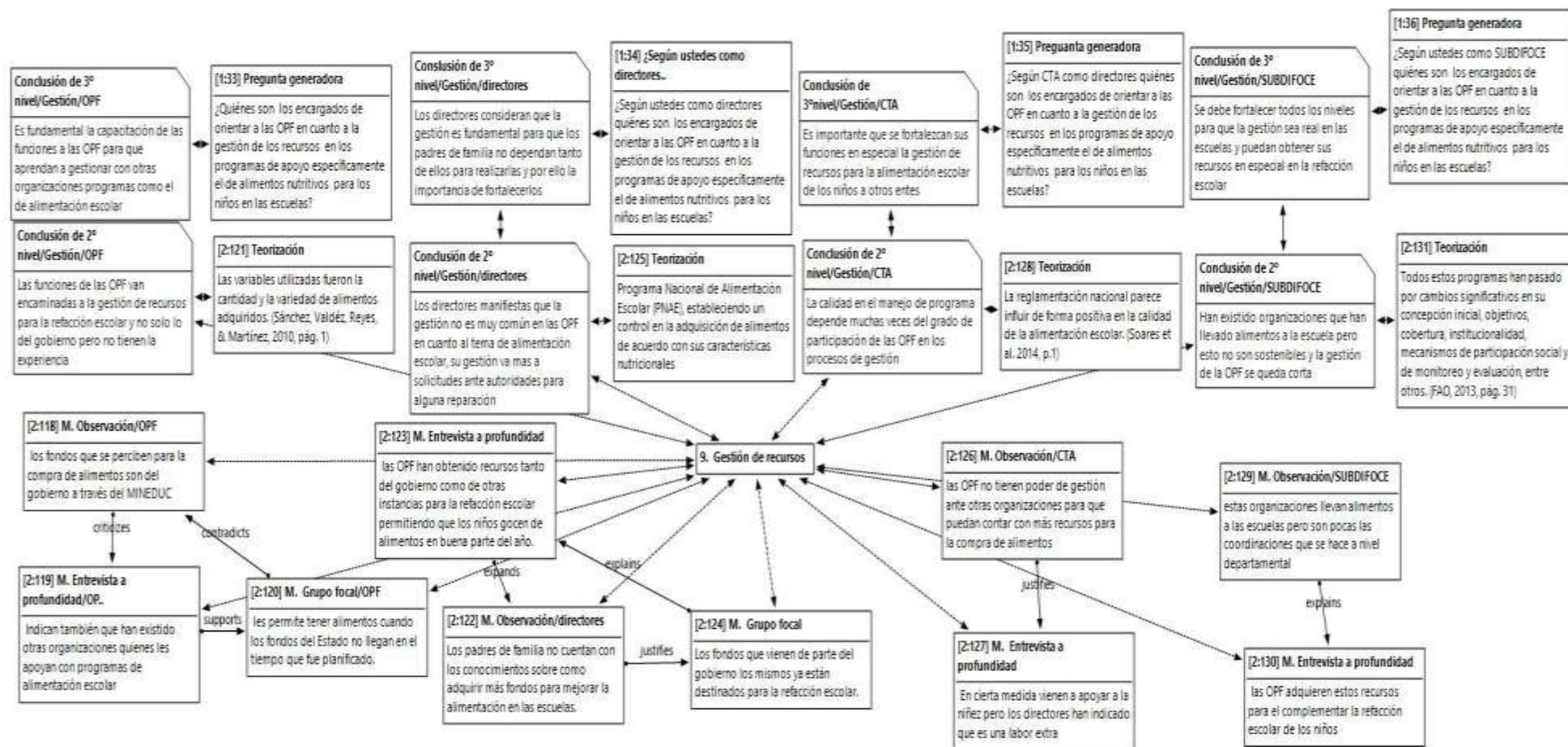


Figura 9. Requerimiento de recursos para la compra de insumos

Anexo 11. Estado del arte

Tabla 3. Estado del arte

Autor	Título del Libro	Enfoque	Contenidos desarrollados	Metodología	Hallazgos	Conclusiones
1. Ramos, Ramírez (2010) Guatemala	Wotzokb'e Planificación de proyectos educativos en Guatemala	Capacitación y planificación	Preparar por medio de la sensibilización a la comunidad educativa para que vislumbre su futuro es en verdad un arte.	Análisis de experiencias del PEI en otros departamentos para la implementación	Estado físico de las aulas para recibir la enseñanza	Al término del taller de directriz fue considerar la viabilidad de la ruta.
2. Tambriz (2013) Perú	Participación de los padres de Familia en la Gestión Educativa Institucional	Empírico cuantitativo de nivel descriptivo	De la información analizada se pudo observar que la participación de los padres de familia, tanto en la gestión administrativa como en la pedagógica es a un nivel informativo y resolutorio, y en el nivel resolutorio es simplemente la elección de un delegado que los represente.	Análisis mediante Encuestas	En las instituciones educativas el tipo de comunicación para convocar a los padres de familia para la participación en la gestión educativa institucional especialmente en la gestión administrativa es de grupo a persona, mientras que en la gestión pedagógica es de persona a persona	La participación de los padres de familia en la gestión educativa es importante para su desarrollo
3. Díaz, Alfaro, y Álvarez (2010) Perú	Los Consejos Educativos Institucionales y sus funciones de participación, concertación y vigilancia: condiciones para su desarrollo	De corte cualitativo inductivo	A seis años de haberse creado y estar funcionando los Conei en las escuelas públicas, nos interesó indagar sobre la constitución, desarrollo y cumplimiento de sus funciones de concertación, participación y vigilancia, y reconocer si están siendo espacios de participación democrática en la escuela, es decir, espacios de participación auténtica	Guion de entrevista semi estructurada	Con el Conei se agiliza y descentraliza este proceso, pues son los mismos protagonistas quienes intervienen en proponer alternativas de solución más pertinentes, sin necesidad de que intervengan otras instancias superiores	
4. Vélez (2007) Colombia	Como participar en el proceso educativo de la escuela	Información y formación	La cartilla propone unos temas centrales y alrededor de ellos unos interrogantes que usted, padre debe discutir con otros padres, y luego llegar a acuerdos de participación en la institución donde estudian sus hijos.	Lectura y redacción de artículos	Como instancia de la comunidad educativa, el cual cumple funciones de orientación académica y administrativa del establecimiento	Un representante del sector productivo organizado en el ámbito local o subsidiariamente de las entidades que auspicien o patrocinen el funcionamiento

Continuación anexo 11

5. Spross (2013) Guatemala	Cartilla de los consejos educativos / Organizaciones de padre de familia.	Formación e información	Organización de los consejos educativos	Capacitación	Funciones de los consejos educativos	Claridad en la participación de los padres educativo.
6. Vázquez (2010) México	Orientaciones para activar la participación social en las escuelas de Educación Básica	Participación social	La actual política de educación básica en México se ha preocupado y ocupado por impulsar un nuevo marco institucional que favorezca el ejercicio de la corresponsabilidad entre la sociedad y los distintos órdenes de gobierno de la República con la finalidad de garantizar la calidad, pertinencia y equidad en la educación básica.	Orientación para la conformación de grupos	La participación social se refiere al involucramiento organizado, activo, comprometido y corresponsable de los actores de la sociedad para alcanzar beneficios comunes; es un medio fundamental para el desarrollo sistemático de la democracia.	Participar en la toma de decisiones significa que como padres o tutores pueden analizar, proponer o sugerir e intercambiar opiniones con los maestros, directores y otros actores, para ponerse de acuerdo y de manera conjunta resolver los asuntos escolares en sus diversos ámbitos.
7. Soto (2008) Costa Rica	Proceso de integración de las personas con necesidades educativas especiales en el sistema educativo regular en Costa Rica: Una aproximación evaluativa	Estudio de casos	El padre y la madre de familia es un elemento activo en el proceso educativo de sus hijos e hijas, al brindar valiosos aportes que colaboran con las importantes decisiones que se toman con respecto a esta nueva ola de Transformaciones, en la atención educativa del estudiantado.	Descripción de casos	Estos procesos deben generarse de un análisis de las experiencias que se llevan a cabo desde la Educación Regular y la puesta en práctica de un currículo para todos.	Los procesos de inclusión no corresponden únicamente a la Educación, sino que va más allá, y se convierte por lo tanto, en un fenómeno social y comunal, que debe partir de las experiencias que se desarrollan en las interacciones de todas las personas, que conviven en un contexto
8. Alcántar (2010) México	La participación de los padres de familia en el proceso escolar de los alumnos de nivel medio superior	Cualitativo	La participación del padres de familia en el medio superior.	Encuestas	Como una parte de la solución a la falta de vinculación entre la escuela y la familia, se menciona La Escuela para padres como plan sistemático de formación en los aspectos psicopedagógicos y ambientales.	Que ésta aumentaría la participación de los padres de familia lo cual llevaría a mejorar el proceso escolar y la calidad de la educación

Continuación anexo 11

9. Drago (2008) Chile	Los consejos escolares como espacios de participación en las comunidades educativas	exploratorio-descriptivo	Educación, participación, consejos escolares, actores educativos	Entrevistas semi-estructuradas, Cuestionarios y análisis documental	Para los integrantes de los Consejos encuestados/as y entrevistadas, dicha instancia aparece como un espacio de participación, en la medida en que se reúnen con los otros estamentos, pueden expresar su opinión y la de sus representados, se les informa de diversos aspectos.	Consejos Escolares funcionan formalmente de acuerdo a lo establecido en sus reglamentos, aún no han llegado a ser un espacio real y sustantivo de participación al interior de sus comunidades educativas.
10. Spross (2010) Guatemala	Manual para padres de familia	Informativo	Temas de conformación de organizaciones en pro de la Educación	Documentando experiencias	Descentralización, Participación de los padres de familia, entre otros.	Formatos para la legalización de las OPF.
11. Feito (2012) Méxio.	La participación de los padres y madres en la educación.	Análisis de experiencias	La participación de las familias en la educación de sus hijos se enfrenta hoy a dificultades notables que nacen de los cambios que se vienen operando en la sociedad y en la propia configuración de la familia.	Entrevistas	La participación de las familias en la educación de sus hijos se enfrenta hoy a dificultades notables que nacen de los cambios que se vienen operando en la sociedad y en la propia configuración de la familia.	La participación de los padres y madres de familia en la toma de decisiones en la educación de sus hijos es fundamental para el desarrollo educativo en las escuelas.
12. Olivo, Alainz y Reyes (2011). México	Crítica a los conceptos de gobernabilidad y gobernanza	Contextuales e históricos	El presente artículo sostiene que los supuestos en que se basan los consejos escolares de participación social, provenientes de los enfoques de la gobernabilidad y la Gobernanza, no son suficientes para conocer con profundidad “lo que sucede” con su implementación en las escuelas, especialmente si tienen o no a empoderar a los actores escolares.	Documentación de experiencias	En cualquier lugar, la norma, si bien es un recurso heurístico para que la gente se pueda organizar, serán las particularidades de cada comunidad escolar las que finalmente determinen los modos de funcionamiento Concreto de los ceps.	Las escuelas públicas de educación básica y sus comunidades escolares no escapan a los procesos generadores de estructuras.
13. Rivera (2011) México	Los desafíos del derecho a la educación en México a propósito de la participación social y la violencia escolar	Promoción y educación	Este trabajo analiza algunas acciones recientes acerca de la participación social y la violencia escolar en México, asuntos concebidos como esenciales del derecho a la educación, pues es imposible pensar éste omitiendo el derecho a la participación que tienen todos los involucrados en la educación y restándole importancia a la	Discusión y debate sobre las experiencias	Participación social y la violencia escolar desde la perspectiva del derecho a la educación, la cual fue presentada en el Foro Derecho a la educación en México, organizado por el Observatorio Ciudadano de	Todo individuo tiene derecho a recibir educación y, por lo tanto, todos los habitantes del país tienen las mismas oportunidades de acceso al sistema educativo nacional con sólo satisfacer los requisitos que establezcan las

Continuación anexo 11				seguridad psicológica, física y social de éstos.	Educación (OCE) en la ciudad de México.	disposiciones generales aplicables.	
14. Empresarios por la Educación Guatemala	(2011).	Participación de los padres en el sistema educativo	Descriptivo	Marco legal, antecedentes, Guatemala en la encrucijada	Recopilación de bases, experiencias	Concepción en la conformación de juntas escolares, administración, gestión de recursos	La estrategia de desarrollar los proyectos educativos en cada establecimiento escolar contribuye grandemente a tener claridad en las necesidades educativas de cada comunidad y a establecer planes de acción para ir cerrando la brecha
15. Tobar Guatemala	(2013).	Alimentación escolar y las posibilidades de compra directa de la agricultura familiar/Estudio Nacional de Guatemala	Teoría fundamentada	La existencia de políticas, programas y estrategias operacionales relacionadas con el tema, que demuestran un éxito comprobado (la experiencia de Brasil y de otros países).	Búsqueda de la información existente, la cual fue recolectada de las instituciones involucradas	Haciendo referencia a la edad al inicio del ciclo escolar, el porcentaje que nunca asistió desciende de 76.9 % entre niñas y niños con 5 años, hasta el 3.5 % entre niños de 14 años de edad. El abandono escolar sube de 0.3 % en niñas y niños con 6 años, hasta 29.8 % en niños de 14 años de edad.	La organización en asociación puede ser una ventaja para poder establecer estos mecanismos de compras locales, por lo menos la organización de una por comunidad puede favorecer

Fuente: Elaborado por el autor (2016)

Anexo 12. Operacionalización de objetivos

Tabla 4. Operacionalización de los objetivos

Objetivos	Categoría	Teorización	Características	Pregunta generadora
<ul style="list-style-type: none"> <li>Establecer las acciones realizadas por el órgano coordinador de las organizaciones de padres de familia, del nivel primario en la adquisición de insumos para la preparación de la refacción escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acciones realizadas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actos que realiza una persona, con un fin determinado.</li> <li>En un ámbito específico y que afecta, incluye o comparte con otras personas.</li> <li>Afectar el comportamiento de otras personas.</li> <li>Actos que realiza una persona, con un fin determinado, en un ámbito específico y que afecta, incluye o comparte con otras personas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fin determinado para otras personas</li> <li>Afectan o comparten con otras personas</li> <li>Comportamiento de otras personas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué acciones realizan las OPF para la descentralización de los fondos según sus estatutos para el programa de alimentación de los niños en las escuelas?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adquisición de insumos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es la acción de adquirir un producto ofrecido por un vendedor</li> <li>El insumo es todo aquello disponible para el uso y el desarrollo de la vida humana</li> <li>El término insumo se utiliza para hacer referencia a todos aquellos implementos que sirven para un determinado fin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Producto adquirido por alguien</li> <li>Disponible para el uso de alguien</li> <li>Implementos que sirven para un fin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo realizan la adquisición de alimentos para la refacción escolar por parte del órgano coordinador de las OPF según los estatutos?</li> </ul>
	Preparación de la refacción escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puesta en marcha de un proceso de elaboración de algo o de un evento</li> <li>Esta lección se refiere a cómo realizar una selección cuidadosa de alimentos para tener una alimentación saludable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proceso para elaborar algo</li> <li>Selección cuidadosa de alimentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo manifiestan el empoderamiento del órgano coordinador de las OPF en las escuelas la descentralización de los recursos en la adquisición de los alimentos?</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las funciones consignadas en los estatutos en cuanto a la descentralización de los fondos en el ejercicio de su autonomía por parte de las organizaciones de padres de familia en la adquisición de alimentos para la refacción escolar en beneficio de los niños.</li> </ul>	<p>Una lonchera saludable es aquella que contenga alimentos nutritivos para proveer energía y nutrientes a los niños y adolescentes en su período escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones</li> <li>• Descentralización</li> <li>• Autonomía</li> </ul>	<p>Alimentos nutritivos para promover energía</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación entre dos magnitudes</li> <li>• Principio de separación</li> <li>• Producción de bienes y servicios</li> <li>• Efecto de centralizar</li> <li>• Traspaso del poder y toma de decisiones</li> <li>• Transferir el poder de un gobierno central hacia las autoridades</li> <li>• Comportamiento de otras personas</li> <li>• Ejercer independencia de otras personas o cosas.</li> <li>• Toma de decisiones propias</li> </ul>	<p>para la preparación de la refacción escolar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué funciones realizan el órgano coordinador de las OPF, en las escuelas basadas en la descentralización de los fondos según sus estatutos en cuanto al programa de alimentación?</li> <li>• ¿Cómo ven la descentralización de los fondos de los fondos por parte del órgano coordinador de las OPF en los programas de alimentación escolar?</li> <li>• ¿Según los estatutos de las OPF cuentan con autonomía para la toma de decisiones en uso de los recursos financieros para la compra de alimentos y como la manifiestan?</li> </ul>
--	--	--	---

Continuación anexo 12

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proponer una estrategia que permita que el órgano coordinador de las OPF puedan poner en práctica la descentralización de los fondos, que le permitan tomar decisiones en la gestión de recursos, para la refacción nutritiva de los niños de nivel primaria en el municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrategia</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es el conjunto de acciones que se implementarán en un contexto determinado con el objetivo de lograr el fin propuesto.</li> <li>• Es un plan que se especifica una serie de pasos o conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo.</li> <li>• Se compone de una serie de acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones y a conseguir los mejores resultados posibles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acciones que se implementan en un contexto</li> <li>• Es un plan que se especifica una serie de pasos.</li> <li>• Acciones planificadas que ayudan a tomar decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Qué estrategias de mejora propondría para que las OPF puedan descentralizar los fondos en la compra de alimentos nutritivos en la comunidad y evitar la compra de insumos embolsados para la refacción escolar de los niños en las escuelas, tomando en cuenta lineamientos establecidos?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es una determinación o resolución que se toma sobre una determinada cosa.</li> <li>• Es un objeto mental y puede ser tanto una opinión como una regla o una tarea para ser ejecutada y/o aplicada.</li> <li>• Es una capacidad puramente humana propia del poder de la razón unido al poder de la voluntad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Resolución que se toma sobre una determinada cosa</li> <li>• Opinión o tarea para ser ejecutada.</li> <li>• Poder de la razón y de la voluntad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cuáles son las decisiones tomadas por el órgano coordinador para la descentralización de los fondos del programa de alimentación escolar en beneficio de los niños?</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquisición de recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un medio de cualquier cosa que permite obtener algo que se desea o se necesita.</li> <li>• son los recursos que capta el sector público para realizar sus actividades</li> <li>• Son los recursos propios o contratados que permiten evaluar las condiciones de trabajo y de salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medio para obtener algo</li> <li>• Sirve para realizar sus actividades.</li> <li>• Permiten evaluar condiciones de trabajo y salud.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Quiénes son los encargados de orientar a las OPF en cuanto a la gestión de los recursos en los programas de apoyo específicamente el de alimentos nutritivos para los niños en las escuelas?</li> </ul>

Fuente: Elaborado por el autor (2016)

Anexo 13. Presupuesto

Tabla 5. Presupuesto utilizado

Materiales didácticos					Q	6,560.00
Papelógrafos	Paquete	1	Q	95.00	Q	95.00
Marcadores permanentes	Caja	1	Q	25.00	Q	25.00
Marcadores de pizarra	Caja	1	Q	30.00	Q	30.00
Hojas tamaño carta	Resma	4	Q	40.00	Q	160.00
Fotocopias	Unidad	5000	Q	0.25	Q	1,250.00
Impresiones	Unidad	5000	Q	1.00	Q	5,000.00
Equipo multimedia					Q	4,000.00
Computadora portátil	Unidad	1	Q	4,000.00	Q	4,000.00
Personal técnico temporal					Q	6,000.00
Digitadores	Unidad	2	Q	3,000.00	Q	6,000.00
Movilización					Q	5,000.00
Combustible	Galón	200	Q	25.00	Q	5,000.00
Alimentación					Q	42,000.00
Desayunos	Unidad	300	Q	25.00	Q	7,500.00
Almuerzos	Unidad	300	Q	40.00	Q	12,000.00
Refacciones	Unidad	900	Q	25.00	Q	22,500.00
Otros					Q	2,400.00
Alquiler de salones	Unidad	3	Q	800.00	Q	2,400.00
<b>Total</b>						<b>Q65,960.00</b>

Fuente: Elaborado por el autor (2016)

Anexo 14. Cronograma

Tabla 6. Cronograma de actividades

Actividades	Cronograma de la investigación																		
	jul-15	ago-15	sep-15	oct-15	nov-15	dic-15	ene-16	feb-16	mar-16	abr-16	may-16	jun-16	jul-16	ago-16	sep-16	oct-16	nov-16	dic-16	
Definición del tema a investigar	x																		
Realizar correcciones dadas por los tutores			x																
Presentación del tema de investigación a la terna evaluadora				x															
Realización de correcciones por terna evaluadora					x														
Presentación ante estamentos seleccionados (SUBDIFOCE, CTA, Directores y OPF)							x												
Coordinación de fechas con Estamentos							x												
Prueba de instrumentos de acuerdo a los métodos								x											
Corrección de boletas								x											
Reuniones con grupos focales									x		x								
Entrevistas con Estamentos									x	x	x	x							
Vaciado de datos recolectados											x	x							
Entrega de resultados de campo													x						
Análisis e interpretación de resultados														x	x	x			
Presentación de informe fase II																x			
Presentación de tesis ante terna fase II																		x	
Realización de observaciones por la terna																		x	x
Entrega de documento final																		x	x

Fuente: Elaborado por el autor (2016)

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Nor Occidente

Departamento de Pos Grado

Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos en Desarrollo Social

1. ¿Qué acciones realizan las OPF para la descentralización de los fondos según sus estatutos para el programa de alimentación de los niños en las escuelas?
2. ¿Cómo realizan la adquisición de alimentos para la refacción escolar por parte del órgano coordinador de las OPF según los estatutos?
3. ¿Cómo manifiestan el empoderamiento del órgano coordinador de las OPF en las escuelas la descentralización de los recursos en adquisición de los alimentos para la preparación de la refacción escolar?
4. ¿Qué funciones realizan el órgano coordinador de las OPF, en las escuelas basadas en la descentralización de los fondos según sus estatutos en cuanto al programa de alimentación?
5. ¿Cómo ven la descentralización de los fondos de los fondos por parte del órgano coordinador de las OPF en los programas de alimentación escolar?
6. ¿Según los estatutos de las OPF cuentan con autonomía para la toma de decisiones en uso de los recurso financieros para la compra de alimentos y como la manifiestan?
7. ¿Qué estrategias de mejora propondría para que las OPF puedan descentralizar los fondos en la compra de alimentos nutritivos en la comunidad y evitar la compra de insumos embolsados para la refacción escolar de los niños en las escuelas, tomando en cuenta lineamientos establecidos?
8. ¿Cuáles son las decisiones tomadas por el órgano coordinador para la descentralización de los fondos del programa de alimentación escolar en beneficio de los niños?
9. ¿Quiénes son los encargados de orientar a las OPF en cuanto a la gestión de los recursos en los programas de apoyo específicamente el de alimentos nutritivos para los niños en las escuelas?

Fuente: Elaborado por el autor (2016)

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Nor Occidente

Departamento de Pos Grado

Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos en Desarrollo Social

1. ¿Qué acciones realizan las OPF para la descentralización de los fondos según sus estatutos para el programa de alimentación de los niños en las escuelas?
2. ¿Cómo realizan la adquisición de alimentos para la refacción escolar por parte del órgano coordinador de las OPF según los estatutos?
3. ¿Cómo manifiestan el empoderamiento del órgano coordinador de las OPF en las escuelas la descentralización de los recursos en adquisición de los alimentos para la preparación de la refacción escolar?
4. ¿Qué funciones realizan el órgano coordinador de las OPF, en las escuelas basadas en la descentralización de los fondos según sus estatutos en cuanto al programa de alimentación?
5. ¿Cómo ven la descentralización de los fondos de los fondos por parte del órgano coordinador de las OPF en los programas de alimentación escolar?
6. ¿Según los estatutos de las OPF cuentan con autonomía para la toma de decisiones en uso de los recursos financieros para la compra de alimentos y como la manifiestan?
7. ¿Qué estrategias de mejora propondría para que las OPF puedan descentralizar los fondos en la compra de alimentos nutritivos en la comunidad y evitar la compra de insumos embolsados para la refacción escolar de los niños en las escuelas, tomando en cuenta lineamientos establecidos?
8. ¿Cuáles son las decisiones tomadas por el órgano coordinador para la descentralización de los fondos del programa de alimentación escolar en beneficio de los niños?
9. ¿Quiénes son los encargados de orientar a las OPF en cuanto a la gestión de los recursos en los programas de apoyo específicamente el de alimentos nutritivos para los niños en las escuelas?

Fuente: Elaborado por el autor (2016)

Anexo 17. Modelo de guía de observación

Tabla 7. Guía de Observación

Universidad de San Carlos de Guatemala

Centro Universitario de Nor Occidente

Departamento de Pos Grado

Maestría en Formulación y Evaluación de Proyectos en Desarrollo Social

<b>Categorías</b>	<b>Se observó que los CTAs</b>	<b>Que conductas se observaron en los CTAs</b>	<b>Que se concluye con esta categoría</b>
Categoría 1: Acciones realizadas por las OPF ¿Qué acciones han realizado las OPF para el cumplimiento de sus funciones según ustedes como CTA?			
Categoría 2: Autonomía de las OPF ¿Cuentan con autonomía las OPF para la toma de decisiones en la escuela y de qué manera las manifiestan según ustedes como CTA?			
Categoría 3: Comunidad ¿Qué tipo de decisiones se toman a nivel de la comunidad las OPF en relación a la compra de alimentos para la refacción escolar CTA?			
Categoría 4. Dificultades ¿Cuáles son las debilidades que tienen las OPF en el cumplimiento de sus funciones según ustedes como CTA?			
Categoría 5. Gestión ¿Quiénes son según ustedes como CTA los encargados de orientar a las OPF en cuanto a la gestión de los recursos para beneficio de los niños en la escuela?			
Categoría 6. Administración ¿Cómo ven la administración de los fondos del MINEDUC y de otras organizaciones por parte de las OPF?			
Categoría 7. Estrategias ¿Qué estrategias de mejora propondría para que las OPF puedan realizar sus funciones de manera adecuada y que puedan tener autonomía para la toma de decisiones en su escuela?			
Categoría 8. Empoderamiento ¿Qué fortalezas observa en el empoderamiento de las OPF sobre sus funciones?			
Categoría 9. Funciones ¿Qué funciones realizan la OPF según usted como CTA?			

Fuente: Elaborado por el autor (2016)

## 22. Apéndices

Apéndice 1. Propuesta según resultados de la investigación

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO DE NOR-OCCIDENTE  
DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN FORMULACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS EN  
DESARROLLO SOCIAL**

**FORTALECIMIENTO DE CAPACIDADES PARA ORGANIZACIONES DE  
PADRES DE FAMILIA, EN CHIANTLA, HUEHUETENANGO**



POR

EDGAR ANTULIO ALVA

HUEHUETENANGO, GUATEMALA; OCTUBRE DE 2017

## Tabla de contenido

Contenido	Página
Introducción.....	108
1. Antecedentes del problema.....	119
2. Justificación.....	110
3. Objetivos.....	111
3.1. General.....	111
3.2. Específicos.....	111
4. Estrategias y líneas de acción.....	111
4.1. Revisión de perfiles de candidatos para puesto de Técnico de Servicio de Apoyo en la Subdirección de Fortalecimiento de la Comunidad Educativa SUBDIFOCE en la Dirección departamental.....	111
4.2. Capacitación y socialización de manuales técnicos al personal contratado por parte de SUBDIFOCE, Coordinadores Técnicos Administrativos.....	112
4.3. Capacitación, socialización de manuales y convenios a las Organizaciones de padres de familia.....	112
4.4. Monitoreo y evaluación.....	112
5. Conclusiones.....	113
6. Referencias.....	113

La presente propuesta de fortalecimiento de las capacidades de las Organizaciones de padres de Familia (OPF), tienen como finalidad, fortalecer las capacidades de los padres de familia para el ejercicio de la autonomía en la toma de decisiones de acuerdo con lo establecido en sus estatutos, en la compra de alimentos para la elaboración de la refacción escolar y promover el involucramiento de organizaciones locales para la promoción de la participación de los padres de familia para la conformación de las organizaciones a nivel de la escuela.

A nivel del MINEDUC a través del TSA de SUBDIFOCE en la Dirección Departamental, las orientaciones para las OPF se realizan con la finalidad de que puedan conocer los procesos que conlleva el informe de los gastos que se realizan, como también la socialización de los menú y las consecuencias de no cumplir con lo establecido que muchas veces son criterios del técnico para el cumplimiento en la entrega de las liquidaciones.

De acuerdo a anterior se proponen algunas estrategias como la revisión del perfil del personal técnico de servicio de apoyo para que pueda orientar a las OPF en temas relacionados a la gestión y administración de los recursos, las capacitaciones y socialización de los manuales a todos los involucrados dentro del proceso y que exista un departamento de monitoreo y evaluación para verificar las acciones relacionadas el fortalecimiento de las capacidades de las OPF para la toma de decisiones en los programas de apoyo del MINEDUC y de otras ONG a fines a la educación especialmente en alimentación escolar.

## **1. Antecedentes del problema**

El programa de la alimentación escolar se inició en 1956 con alimentos proporcionados por Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia –UNICEF- y luego por el Gobierno de los Estados Unidos. En 1971 se crea el decreto Legislativo No. 13-71 que es la “Ley de Refacción Escolar Rural”. El gobierno asumió todos los costos del programa, por lo que desde 1977 a 1985, la refacción escolar consistió en un vaso diario de Incaparina.

La refacción escolar pretende cubrir 15% del requerimiento dietética de proteína diario y 25% del requerimiento dietético diaria de energía de los escolares. Se da continuidad a la mejora de la calidad del uso de los fondos transferidos a las OPF, orientando la normativa para la alimentación complementaria, modalidad de refacción escolar, para cubrir los 180 días del ciclo escolar y dar cobertura a todo los establecimientos públicos de nivel preprimaria y primaria del país que cuenten con su organización de padres de familia.

A través del tiempo el gobierno ha destinado fondos para la compra de insumos para la refacción escolar y para el manejo de estos el MINEDUC ha conformado juntas directivas por padres, madres, docentes y directores, quienes administran los mismos en beneficio de los niños. Las juntas directivas han recibido varios nombres como, COEDUCAS, Juntas Escolares, Consejos Educativos y todas estas se resumen en Organizaciones de Padres de Familia.

Estas organizaciones de padres de familia han sido capacitadas por parte de los Técnicos de Servicio de Apoyo TSA, en temas relacionadas a su funcionamiento, especialmente en la socialización de los menús que se establecen para los gastos a realizar en la compra de alimentos, los documentos que se utilizan para los registros y lineamientos de informes a entregar en las fechas establecidas.

Los formatos establecidos para la liquidación en su mayoría son los directores quienes los manejan, existiendo factores como el nivel educativo que no permite que los padres de familia lo realicen. Las acciones realizadas por los padres de familia han sido más por cumplimiento o a requerimiento del TSA de SUBDIFOCE y por la falta de conocimiento de sus funciones no ejercen su autonomía para la toma de decisiones basadas en sus estatutos.

## **2. Justificación**

El fortalecimiento de las capacidades locales debe considerarse de importancia para el desarrollo de las comunidades y para esto es necesario de la participación de todos los involucrados en la comunidad educativa.

Para el empoderamiento de las funciones es importante que desde el MINEDUC en las Departamentales de Educación puedan fortalecer sus departamento de recursos humanos para la contratación de personal con especialidades; con conocimientos en contaduría, trabajo social, administración para que las OPF puedan desarrollar sus capacidades a través del acompañamiento en el campo en el manejo de los documentos, permitiendo el involucramiento de los padres de familia en los procesos que conlleva los programas de apoyo.

Para que los padres de familia puedan realizar el ejercicio de su autonomía en las escuelas es necesario que se realice planifique acciones encaminadas al fortalecimientos de sus funciones establecidas en el Manual de funciones, como Capacitaciones de manera trimestral con temas no solo del manejo de los fondos, sino de participación ciudadana, temas motivacionales en donde el padre de familia se familiarice con todo lo relacionado a su involucramiento en todos los procesos educativos de la escuelas, en especial de programas de apoyo a la niñez.

Por ello se propone una estrategia que permita el fortalecimiento en el empoderamiento de funciones de los integrantes de las organizaciones de padres de familia en el municipio de Chiantla, departamento de Huehuetenango, con la finalidad de que realicen de manera eficiente el ejercicio de su autonomía para la toma de decisiones para la compra de insumos para la elaboración de la refacción escolar y la coordinación con otras entidades para que exista disponibilidad de alimentos en las escuelas cuando el gobierno no realice desembolsos a tiempo y que estas acciones se vean reflejadas en su participación y en el logro de los resultados esperados por el gobierno y las Organizaciones presentes en el área.

### **3. Objetivos**

#### **3.1. General**

Contribuir al fortalecimiento de las OPF para el ejercicio de su autonomía basada en sus estatutos, para la toma de decisiones en la adquisición de insumos utilizados en la preparación de la refacción escolar en el nivel primario del municipio de Chiantla, Huehuetenango.

#### **3.2. Específicos**

- Fortalecer las capacidades de las organizaciones de padres de familia para el ejercicio de la autonomía en la toma de decisiones de acuerdo a lo establecido en sus estatutos, en la compra de alimentos para la elaboración de la refacción escolar.
- Promover el involucramiento Organizaciones locales (MINEDUC, ONG, Municipalidad, Universidades), en la promoción de la importancia de los padres de familia para su participación en la conformación de las organizaciones de padres de familia para su contribución al proceso educativo de sus comunidades en beneficio de la niñez.

### **4. Estrategias y líneas de acción**

#### **4.1. Revisión de perfiles de candidatos**

Debe de existir un perfil adecuado para la contratación de personal basados en las necesidades a nivel de las comunidades con conocimientos en administración, contaduría, trabajo social, que les permita tener las habilidades para brindar un servicio de calidad a los padres de familia en las escuelas, a los directores y docentes .

#### **4.2. Capacitación y socialización de manuales técnicos**

Realización de eventos de capacitación al personal contratado para familiarizarse con los manuales y todas las políticas, acuerdos, reglamentos y lineamientos establecidos para el fortalecimiento de las OPF, Directores y docentes de las escuelas; para tener claridad en las acciones a realizar en el campo en lo referente a los programas de apoyo impulsados por el MINEDUC y la coordinación con ONG afines al programa de alimentación escolar en el área de intervención.

Así también los convenios establecidos por parte del MINEDUC con organizaciones a fines son de importancia ya que muchas de las decisiones tomadas a nivel comunitario desconocen estos acuerdos no permitiéndoles a las OPF poder coordinar la compra de alimentos para la elaboración de la refacción escolar. Socializando estos acuerdos los TSA tendrán la capacidad de orientar a los padres de familia en la toma de decisiones de acuerdo a lo establecido en sus estatutos y de esta manera poder ejercer su autonomía sin ningún inconveniente.

#### **4.3. Capacitación, socialización de manuales y convenios**

Capacitar a todos los miembros de las OPF para que conozcan sus funciones y lo que le compete a cada una, así también los acuerdos que se tienen con ONG para coordinar lo relacionado a los programas de alimentación. Que estas actividades sean dinámicas donde el padre de familia sienta la confianza de participar y de involucrarse en los procesos de gestión y administración de los programas de apoyo en beneficio de la niñez.

#### **4.4 Monitoreo y evaluación**

El monitoreo es muy importante y debe hacerse de manera constante para verificar los avances que se tienen por parte de las OPF con respecto al cumplimiento de sus funciones, permitiendo también evaluar al personal técnico de apoyo de la SUBDIFOCE sobre el acompañamiento que debe tener con los integrantes de la organización. Así también evaluar el desempeño de las OPF y brindarles asesoría permanente sobre el manejo de los recursos aunado

al apoyo que se debe tener con el director para su acompañamiento y fortalecimiento de las funciones de las organizaciones.

## 5. Conclusiones

El fortalecimiento de las capacidades a nivel de la comunidad es fundamental para lograr su desarrollo, especialmente en estos programas donde se necesita la participación de los padres de familia y una de las oportunidades es formar para de las OPF para que pueda contribuir en los programas de apoyo en las escuelas, pero es importante que se capacite, se le brinde acompañamiento y asesoría en el desarrollo de las actividades apegadas a lineamientos establecidos por el MINEDUC y ONG afines a la Educación.

El involucramiento de las organizaciones (MINEDUC, ONG, Municipalidad y otras); afines a la educación son necesarias para el fortalecimiento de las funciones de las OPF en las escuelas, facilitaría los procesos de coordinación para la logística de eventos que se puedan realizar a nivel municipal y en la comunidad en donde los integrantes de estas organizaciones se sientan respaldadas en las actividades que realizan, tanto en la parte de gestión, como de la administración de los recursos que reciben para el bienestar de la niñez en sus comunidades.

## 6. Referencias

- Alvarado Hernández, A. (2014). *Evaluación del cumplimiento del Programa de Alimentación Escolar, en las escuelas del municipio de El Asintal, Retalhuleu, durante el periodo 2011-2012*. Guatemala.
- CIEN. (21 de 01 de 2016). *Informe sobre gestión de los servicios de las escuelas en Guatemala*. Obtenido de <http://guatemala.gob.gt/noticia>
- DIGEPSA. (2014). *Manual del técnico de servicios de apoyo para el acompañamiento a los programas de apoyo a la Educación*. Guatemala.
- Durán, L. (2015). *Modelo pedagógico para la prevención de la violencia*. (E. S. S.A, Editor) Recuperado el 20 de 06 de 2016, de [unesco.org](http://unesco.org): [www.osarguatemala.org](http://www.osarguatemala.org)

- FAO. (2013). *Alimentación escolar*. Guatemala.
- HEPP. (2016). *Informe de monitoreo de la refacción escolar*. Guatemala.
- Hernández Sampieri, R., Collado, C. F., & Pilar Baptista, L. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- MINEDUC. (2012). *202-2010 AG Reglamento de Funcionamiento de Consejos Educativos.pdf*. Recuperado el 12 de 07 de 2015, de 202-2010 AG Reglamento de Funcionamiento de Consejos Educativos.pdf: [www.mineduc.gob.gt](http://www.mineduc.gob.gt)
- MINEDUC. (2015). *Manual para padres de familia*. Guatemala: Graffisk.
- MINEDUC. (2015). *Promoción del consumo sano de alimentos*. Obtenido de <http://mineduc.gob.gt>
- Rodríguez, M. (2013). *sitios.usac.edu.gt/revistaipnusac/educacion*. Recuperado el 15 de 03 de 2016, de [sitios.usac.edu.gt/revistaipnusac/educacion](http://sitios.usac.edu.gt/revistaipnusac/educacion): [www.usac.edu.gt](http://www.usac.edu.gt)
- Tiu, J., & García, W. (2011). *El Empoderamiento de los padres de familia en la autonomía de la organización y el modelo alternativo de la alternancia como estrategia para mejorar la calidad de los centro educativos nucelos familiares educativos para el desarrollo - NUFED-*. Guatemala.
- UNESCO. (2015). *Encuesta Nacional sobre Violencia y Clima Escolar – Folleto informativo para directores y docentes*. Guatemala: Serviprensa S.A.

---

<sup>i</sup> Secretaria de Educación Pública (2007), *Autonomía de la Gestión en las Escuelas y Participación Social*. México (p.4)

<sup>ii</sup> Suárez, (201), *Revista de la Red Estatal de Docencia Universitaria, Escenarios* • Vol. 10, No. 2, págs. 119-127. España

<sup>iii</sup> Congreso de la República (2002), *Ley General de Descentralización*, Guatemala, 7 pág.