

## ARTÍCULO ORIGINAL

# Análisis del funcionamiento de las instancias de participación ciudadana en tres Institutos de Formación Docente de gestión oficial del Paraguay, año 2018

*Analysis of the stages of civic participation in three public Teacher Training Institutes of Paraguay, year 2018*

Ingrid Natividad Duarte Maciel<sup>1</sup> 

### RESUMEN

La investigación se centró en el análisis del funcionamiento de las instancias de participación ciudadana (IPC) como órganos de apoyo a los Institutos de Formación Docente (IFD) del país; para ello, se indagó sobre las instancias conformadas, el mecanismo de trabajo institucional que implementan y las contribuciones realizadas a la gestión. Para el efecto, se empleó el enfoque de una investigación mixta con alcance descriptivo, de corte transversal y amplitud microsociológica, donde la población estuvo compuesta por directores, docentes y estudiantes de los tres IFD de gestión oficial que corresponden en su totalidad a un mismo departamento geográfico del Paraguay, que no pueden ser especificados debido al acuerdo de confidencialidad firmado con los mismos. La muestra se determinó por el método no probabilístico (por conveniencia) aplicando encuestas y entrevistas como técnicas de recolección de datos. Los resultados indicaron que las IPC conformadas en reuniones y mesas de trabajo, son los Equipos de Gestión Institucional (EGI) y las Comisiones de Estudiantes, se reúnen de acuerdo a las necesidades de la institución, cuentan con un alto grado de reconocimiento por parte de la comunidad educativa y brindan aportes a la institución, tales como el acompañamiento y toma de decisiones en cuanto al Proyecto Educativo Institucional, el Plan Operativo Anual y el Plan de Mejora. También se determina la necesidad de fortalecer otras instancias donde todos los actores tengan la posibilidad de participar activamente, aplicando los procedimientos asamblearios recomendados para las elecciones de los miembros, otorgando sistematicidad a las reuniones para toma de decisiones,

---

<sup>1</sup> Universidad Iberoamericana, Paraguay.

Correspondencia: Ingrid Natividad Duarte Maciel. Email: [duartemaciel.ingrid@gmail.com](mailto:duartemaciel.ingrid@gmail.com)

Recibido: 31/08/2020. Aceptado: 20/10/2020.

DOI: <http://dx.doi.org/10.26885/rcei.9.1.90>



Artículo publicado en acceso abierto bajo Licencia Creative Commons.

ampliando su contribución dentro de lo establecido en la norma para los EGI y difundiendo ampliamente las decisiones y actividades para contrarrestar el desconocimiento manifestado por otros actores.

**Palabras clave:** participación ciudadana, gestión institucional, órganos de apoyo institucional.

## **ABSTRACT**

The research focused on the analysis of the functioning of the instances of citizen participation (IPC) as support bodies for the Teacher Training Institutes (IFD) of the country; To do this, it was inquired about the entities formed, the institutional work mechanism that they implement and the contributions made to the management. For this purpose, the approach of a mixed investigation with a descriptive, cross-sectional scope and microsociological breadth was used, where the population was composed of directors, teachers and students of the three official management DFIs that correspond entirely to the same department. geographic area of Paraguay, which cannot be specified due to the confidentiality agreement signed with them. The sample was determined by the non-probabilistic method (for convenience) applying surveys and interviews as data collection techniques. The results indicated that the IPCs formed in meetings and work tables, are the Institutional Management Teams (EGI) and the Student Commissions, they meet according to the needs of the institution, have a high degree of recognition by the educational community and provide contributions to the institution, such as support and decision-making regarding the Institutional Educational Project, the Annual Operational Plan and the Improvement Plan. It is also determined the need to strengthen other instances where all the actors have the possibility to participate actively, applying assembly procedures for the elections of the members, giving systematicity to the meetings for decision-making, expanding their contribution within the provisions of the norm. for the EGI and widely disseminating decisions and activities to counteract the ignorance expressed by other actors.

**Keywords:** citizen participation, institutional management, institutional support bodies.

## **1. INTRODUCCIÓN**

La participación social en la educación es un tema de actualidad e importancia a nivel local y global. Algunos estudios coinciden en que el criterio de equidad debe orientar la política educativa, “éste es un problema relevante ya que se pide a los estudiantes y a los docentes que aporten sus recursos en la creación de nuevas formas de organización y gobierno, con un objetivo de logro educativo, pero los resultados de esos esfuerzos pueden ser disímiles en diferentes circunstancias”. (Santizo Rodall, 2011, p. 769)

El estudio se enmarca dentro de una de las dimensiones de la Gestión Educativa Institucional, y plantea su importancia, considerando que “la educación es un bien público y un derecho fundamental de las personas; por ello, reclama ser una estrategia central de la acción del Estado y la Sociedad y su gestión debe involucrar las dimensiones fundamentales de la acción pública” (Ministerio de Educación y Cultura [MEC], 2011, p. 39).

Una educación de calidad es aquella capaz de desarrollar el potencial de la ciudadanía, de modo que pueda satisfacer sus propias necesidades y las de su entorno; en ese sentido, la Ley N° 1.264/98 General de Educación, en su Artículo 9º, establece como fines del sistema educativo nacional: “la preparación para participar en la vida social, política y cultural, como actor reflexivo y creador en el contexto de una sociedad democrática, libre, y solidaria; y la formación en el respeto de los derechos fundamentales”.

“La participación requiere una buena comunicación y coordinación entre las diferentes unidades de la organización, creando canales eficientes para transmitir la información en diferentes sentidos” (San Fabián Maroto, 1992, p. 107). En ese contexto, los IFD se constituyen en espacios fundamentales de modo que los estudiantes-docentes puedan promover y desempeñarse en un futuro profesional, con un estilo democrático, armónico, con visión y gestión de equipo, con miras al logro de metas institucionales. El Plan Nacional de Educación 2024 propone entre otros objetivos, la creación de las diversas IPC dentro de la gestión educativa institucional, la armonización de acciones con los diferentes actores sociales para la reforma de la educación superior; el fortalecimiento de la participación del nivel local en la planificación educativa de su comunidad; el afianzamiento de la participación ciudadana en las acciones de promoción, organización, ejecución y evaluación de los proyectos educativos institucionales; el impulso, la coordinación y articulación de la acción educativa con las gobernaciones, los municipios, otros ministerios y la sociedad civil; el afianzamiento e instalación de espacios y formas organizativas de participación en las instituciones educativas tales como los consejos escolares, centros de estudiantes, asociaciones de educadores y egresados, equipos de gestión escolar e institucional y otros; en cada uno de los ejes estratégicos referentes a la calidad en todos los niveles y modalidades educativas y a la gestión de las políticas educativas en forma participativa, eficiente, efectiva y articulada entre los niveles nacional, departamental y local.

Por tanto, las diferentes IPC, además de empoderarse como órgano consultivo-contralor, y cumplir con las funciones establecidas en las normativas; también tienen la fuerza para brindar otros aportes significativos para el gerenciamiento institucional, al mismo tiempo que estimula y promueve el desarrollo de competencias para la ciudadanía y principios de convivencia democrática; y en esto radica el contenido de la presente investigación, cuyo objetivo general es analizar su funcionamiento como órganos de apoyo a la

gestión institucional, al interior de los IFD de la República del Paraguay, en el año 2018.

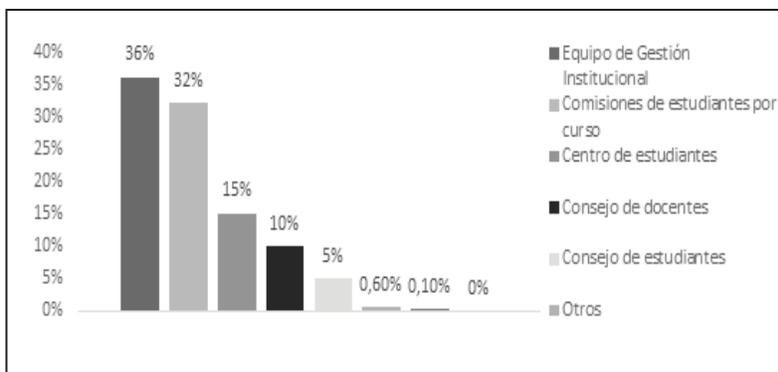
## **2. MATERIAL Y MÉTODO**

La investigación tiene un enfoque mixto, cuyo alcance es el descriptivo por cuanto se pretende analizar los rasgos relevantes del mecanismo de funcionamiento de las IPC en los tres IFD de gestión oficial que pertenecen a un mismo departamento geográfico del Paraguay, abarcando la totalidad de los mismos, para ese departamento; el corte es transversal debido a que los instrumentos de recolección de datos han sido aplicados en un solo periodo de tiempo, es decir, en el mes de noviembre del año 2018; en cuanto a la amplitud, se ha trabajado con una población relativamente mediana, por tanto, es microsociológica.

La muestra se ha determinado por el método no probabilístico, por conveniencia, como criterio de inclusión se ha considerado seleccionar a todos los directores (que por defecto forman parte de los equipos de gestión institucional), también a los docentes y estudiantes que han formado parte de alguna IPC durante el año 2018; fueron excluidos los actores que no formaron parte de ninguna IPC durante el mismo año. Se aplicaron entrevistas a tres directores y encuestas a veintiocho docentes y ciento treinta y cinco estudiantes, todo esto considerando las categorías de análisis sobre IPC institucional en torno a tres ejes principales: conformación, mecanismo de funcionamiento y aportes realizados a la gestión educativa. Estas categorías de análisis han sido elaboradas antes del trabajo de campo, con base en la revisión de la literatura y la problemática del estudio. La investigación tiene como sustento a fuentes de información primaria y secundaria. En cuanto a los aspectos éticos, se ha recurrido al formulario de consentimiento informado por parte de los directores, como representantes de la institución, la participación fue voluntaria, previa explicación de los objetivos del estudio, garantizando que las informaciones obtenidas serán utilizadas únicamente con el fin de aportar al estudio, el principio de respeto a los demás, la confidencialidad del origen de las informaciones (instituciones y sujetos); además de la prudencia y discreción respecto de los resultados.

## **3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

En los IFD estudiados, los docentes y estudiantes afirman que se han conformado mayoritariamente como IPC: el Equipo de Gestión Institucional (EGI) y las Comisiones de estudiantes por curso (Figura 1).



**Figura 1.** Instancias de participación ciudadana, en el año 2018.  
Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a docentes y estudiantes.

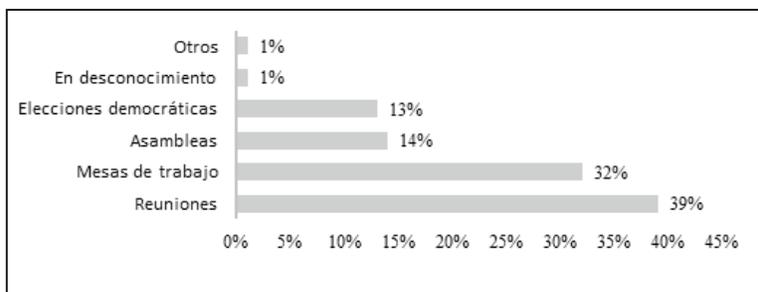
Los directores coinciden con los docentes y estudiantes en manifestar que los EGI forman parte de una de las IPC conformadas en el seno institucional.

“Lo que más fortalecemos es nuestro equipo de gestión institucional, porque allí le tenemos a los representantes de docentes y estudiantes, y eso ayuda muchísimo cuando se deben tomar decisiones que afectan a la institución en su totalidad...”. D02

En el EGI se encuentran representantes de docentes y estudiantes; en las comisiones de curso, solamente los estudiantes; por lo que los egresados y otros actores de la comunidad no tienen oportunidad de formar parte de ninguna IPC, en tanto que la recomendación es que “los espacios de participación se articulan a través de espacios colectivos, donde participa la totalidad de la comunidad escolar. Se consensuan las propuestas de trabajo y se hace el seguimiento de los compromisos asumidos por cada actor” (MEC- JICA, 2015, p. 3).

La elaboración de un programa de seguimiento de egresados se considera necesario para la mejora de la calidad docente, pero sin centrarse exclusivamente en el grado de inserción laboral. “El seguimiento de egresados debe ser uno de los instrumentos fundamentales para la autoevaluación de las titulaciones de los centros” (Ávila & Aguirre, 2005, p. 3).

Entre los procesos aplicados por los IFD para la conformación de las IPC, según los encuestados resaltan las reuniones y mesas de trabajo (Figura 2).



**Figura 2.** Procesos implementados para la conformación de las IPC en los IFD.

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a docentes y estudiantes.

Los Directores han aseverado que para el proceso de conformación de las diferentes IPC, se realizan reuniones de docentes y estudiantes, mesas de trabajo, lo cual concuerda con las respuestas que han brindado los docentes y estudiantes.

“Para nosotros resulta más práctico organizar las reuniones o mesas de trabajo, porque para las asambleas y todo eso, se necesita de mucha organización, tiempo y recursos, en cuanto a las convocatorias, copias para difusión de los temas a tratar y demás...por eso que tratamos de optimizar el tiempo y los pocos recursos que tenemos...” D03.

Para la representación de docentes y estudiantes en un mismo órgano de gobierno institucional se establece el Equipo de Gestión Institucional, que “de acuerdo al modelo de organización del estamento de los estudiantes, los representantes para integrar el EGI surgen de una asamblea general” (MEC, 2016, p. 04).

“El Centro de Estudiantes se conformará por iniciativa de los estudiantes, quienes expresarán su voluntad en una asamblea constitutiva y estatuto inscripto en el registro respectivo” (MEC, 2015, Art. 14).

“El Consejo de Delegados es una organización estudiantil destinada al bien de la comunidad educativa a la cual pertenece, conformado por estudiantes delegados elegidos por sus pares en asambleas de cursos” (MEC, 2015, Art. 23).

En las organizaciones democráticas y en aquellas que asientan la organización del trabajo (completamente o en parte) en instancias participativas, es necesario contar con una mínima capacidad técnica para la realización de asambleas. Esta capacidad debe ser compartida por todo el grupo en la medida de lo posible, ya que el éxito o el fracaso de la misma depende de todas las personas que participan en ella. (Ávila & Martínez, 2004, p. 15)

Los docentes y estudiantes manifiestan en su gran mayoría que las IPC conformadas en los IFD cuentan con documentaciones formales de reconocimiento, mientras que otros manifiestan estar en desconocimiento sobre ello.

Los directores afirman que todas las IPC cuentan con la formalización correspondiente, a través de actas de conformidad y acuerdo entre miembros de la comunidad educativa, en algunos casos, con resoluciones y dictámenes.

“Todos los acuerdos se registran en los libros de actas, especialmente cuando se le involucre a docentes y estudiantes, porque es el medio que nos respaldan y donde todos dejan constancia de su aprobación ...” D01

En cuanto al EGI, la normativa ministerial para el nivel de formación docente especifica que “todos los miembros del Equipo de Gestión Institucional deben estar reconocidos” (MEC, 2016, p. 5). Este reconocimiento se realiza a través de una Resolución emanada de la Dirección General de Formación Profesional del Educador una vez cumplido con el trámite de rigor.

La mayoría de los docentes y estudiantes manifiestan que las IPC conformadas se reúnen según las necesidades que surjan en la institución, en tanto que otro porcentaje casi igual manifiesta que desconocen sobre esa información (Figura 3).



**Figura 3.** Frecuencia de reuniones de las IPC conformadas en los IFD.  
Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a docentes y estudiantes.

Para los Directores, la frecuencia de reuniones de las diferentes IPC varían de acuerdo a lo establecido en cada institución, según las situaciones que surjan y la necesidad de tomar decisiones.

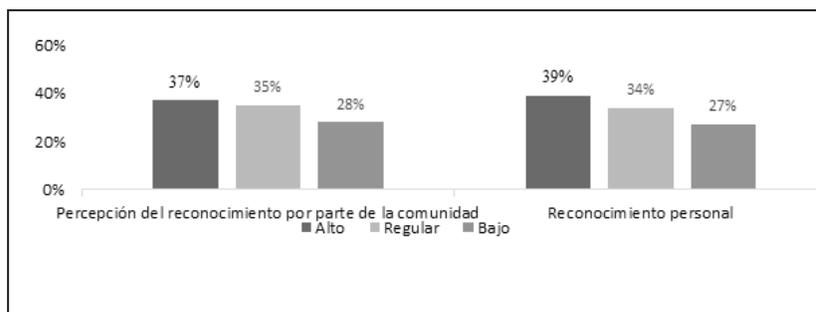
“Depende mucho de la cantidad de veces que podemos reunirnos en un mes, porque a veces se presentan situaciones que tenemos que resolver y todos dejamos nuestras tareas para atender eso, por eso la frecuencia de reuniones es muy variable...” D01

En las normativas del ente rector en materia educativa del Paraguay, se determina lo siguiente en relación a este punto:

Las reuniones generales ordinarias del EGI las convocará el Presidente (Director) con tres días de anticipación a través de notificaciones conteniendo la agenda de los temas a tratar y el tiempo determinado para el efecto. En caso de que se requiera tratar sobre temas con urgencia, cualquiera de los miembros de la comisión podrá solicitar al coordinador con la anuencia del presidente, que convoque a una reunión de carácter extraordinario. (MEC, 2016, p. 6)

En cuanto a las disposiciones sobre el tiempo destinado dentro de los IFD para que el EGI pueda considerar una frecuencia estable de encuentros se establece que “a cada miembro del equipo de gestión institucional se le asignará treinta horas cátedras para cumplir las funciones establecidas en la normativa vigente” (MEC, 2018, p. 16).

El nivel de reconocimiento de las IPC conformadas en los IFD, por parte de la comunidad educativa y atendiendo la percepción personal de cada uno de los encuestados presenta cierta similitud (Figura 4).



**Figura 4.** Grado de reconocimiento de las IPC, por parte de la comunidad educativa y personal de cada docente y estudiante encuestado.

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a docentes y estudiantes.

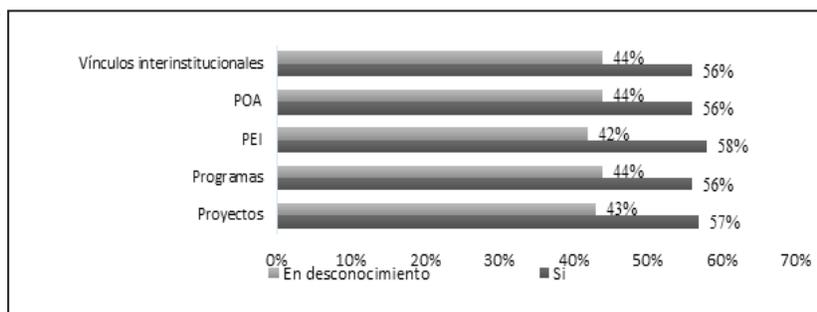
El nivel de reconocimiento que la comunidad educativa tiene hacia las IPC, desde la perspectiva de los directores es alto; ya que las consideran democráticas y participativas; y en cuanto a sus percepciones personales, también es alto, pues cuentan con un nivel de participación y forma parte de la estructura orgánica de la institución.

“Para nosotros es fundamental contar con los equipos conformados, porque así nos ayudamos más y mejor, entre colegas, siempre nos tenemos en cuenta para hacer llegar las inquietudes y también brindar información a los demás compañeros...eso también se ve entre los estudiantes, siempre estamos en contacto continuo...” D02.

La comunidad educativa toda, debe reconocer y valorar los espacios destinados a la construcción participativa de la cultura institucional, pues el valor que tiene para la formación cívica y la gestión es inmensurable, considerando que “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” (Torres, n/d, parr. 10).

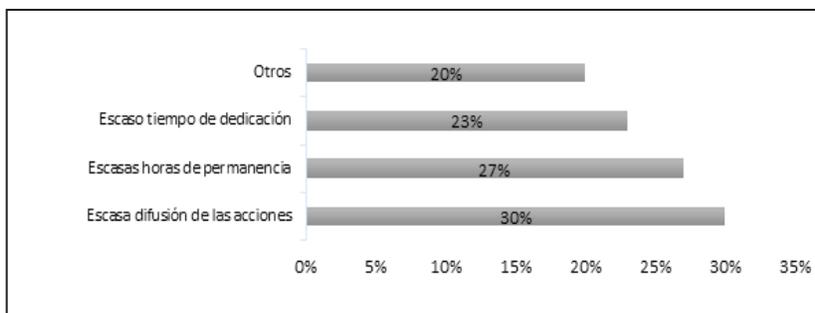
En cuanto a otros estudios realizados en Latinoamérica se puede mencionar a uno de ellos, donde se ha determinado que “los Gobiernos Estudiantiles no cumplen a cabalidad con su plan de trabajo, esto hace que las gestiones no contribuyan al desarrollo del establecimiento (...) del mismo modo los docentes no han incentivado a la participación democrática y además no reflejen su responsabilidad en el cumplimiento de funciones como verdaderos representantes de todos los estudiantes”. (Chanaluiza & Guanoquiza, 2015, parr. 10) por tanto, reconocer y aplicar las instancias de participación ciudadana para el mejoramiento de la institución y la formación de competencias cívicas democráticas es fundamental para el fortalecimiento de todo el proceso educativo.

Existe escaso margen de diferencia porcentual en la apreciación entre los docentes y estudiantes quienes manifiestan que las IPC contribuyen con la elaboración, implementación y evaluación del Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan Operativo Anual (POA), proyectos, programas y la generación de vínculos interinstitucionales; y quienes manifiestan estar en desconocimiento de tal actividad (Figura 5). En cuanto a los factores que influyen en el desconocimiento por parte de la muestra que ha manifestado tal aseveración, resalta la escasa difusión de las actividades desarrolladas por las IPC (Figura 6).



**Figura 5.** Contribución de las IPC conformadas en los IFD, en la elaboración, implementación y evaluación de proyectos, programas, PEI, POA y generación de vínculos interinstitucionales

Fuente: Elaboración propia, encuesta aplicada a docentes y estudiantes.



**Figura 6.** Factores que intervienen en el desconocimiento de las diversas actividades desarrolladas por las IPC conformadas en los IFD.  
Fuente: Elaboración propia, encuesta realizada a docentes y estudiantes.

Los Directores manifiestan su acuerdo con las expresiones de los docentes y estudiantes sobre este mismo punto y agregan que las actividades muchas veces, no pueden ser difundidas ampliamente debido a que la mayoría de los estudiantes cuentan con compromisos laborales, los docentes también cumplen funciones en otras instituciones; además del compromiso poco asumido por parte de algunos actores.

De manera sintética se presentan otros aportes del EGI que la muestra ha considerado pertinente destacar, como reuniones para toma de decisiones sobre manejo de fondos propios de la institución, colaboración para la organización de actividades de integración y socialización, trabajo coordinado con otras autoridades educativas y alianzas con otras instituciones. En cuanto a las comisiones de curso, se menciona que sirven de canales de comunicación a través de los diferentes representantes y estamentos, colaboran durante las actividades académicas, sociales y deportivas; además de organizar actividades para recaudar fondos para cubrir las necesidades de su curso.

Para determinar la calidad de la participación institucional se establecen niveles, donde el más alto es aquel donde todos los miembros de la comunidad educativa aportan y gerencian los cambios y mejoras con base en sus necesidades.

El tercer nivel de participación en el interior de las instituciones educativas es el de la construcción conjunta, donde las personas entienden que el poder está en ellas. Entonces dialogan y discuten, proponen y crean, piensan y reflexionan, se comprometen y actúan. La autoridad está al servicio de la comunidad y de la construcción conjunta que realizan todas las personas de que la componen. Esta forma de participación reconoce el poder de las personas porque se considera que todas ellas son iguales y tienen algo que aportar a la comunidad. (MEC- JICA, 2015, p. 3)

En cuanto a las funciones del EGI establecidas en las normativas del MEC para el nivel de Formación Docente se contempla entre otras cosas “asesorar a la Dirección en la toma de decisiones que afecten a la comunidad educativa, garantizando la creación y preservación de espacios de participación de actores en un ambiente democrático con los desafíos de los paradigmas actuales” (MEC, 2016, p. 3).

Entre los deberes de los miembros del EGI se estipula:

2) Acompañar y orientar la gestión de la institución educativa, 3) Garantizar la rendición de cuentas a los diferentes estamentos de la comunidad educativa, 4) Cumplir responsablemente las funciones y tareas que le sean asignadas y presentar informe por escrito sobre la actividad realizada a los diferentes estamentos de la comunidad educativa, sociedad civil y 5) Mantener el sentido de pertenencia institucional. (MEC, 2016, p. 5)

En cuanto a los aportes y funciones de las demás IPC no corresponde presentarlas debido a que población estudiada nos las integran.

#### **4. CONCLUSIÓN**

Para el ejercicio de la participación, colaboración y compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa en las acciones que afecten al proceso de formación, se requiere de la promoción desde las instituciones educativas de espacios para la vivencia de actividades democráticas que fomenten el liderazgo, la organización y el trabajo en función a metas; lo cual se hace posible a través de las IPC, que son promovidas y contempladas en diferentes marcos normativos legales de nuestro país, incluyendo al nivel de formación docente.

Como resultado del estudio se ha determinado en torno al primer eje, que los EGI y las comisiones de estudiantes son las IPC conformadas, del proceso han participado los directores, docentes y estudiantes a través de reuniones y mesas de trabajo; cuentan con documentaciones que formalizan su constitución, tales como actas de acuerdo y resoluciones. Esto denota la falta de otras instancias como los Consejos de Docentes, Asociación de Egresados, Centro de Estudiantes y demás; donde otros actores de la comunidad educativa como los egresados puedan tener participación en la gestión institucional; con la aplicación del procedimiento asambleario como único medio de conformación, donde el pleno de cada estamento puede participar, el cual generalmente no es realizado por factores de tiempo y economía; en el caso del EGI, siempre debe contar con la resolución de reconocimiento.

En cuanto al segundo eje del estudio, si bien se identifican los modos de organización no se visualiza un mecanismo formal y sistemático de trabajo que implique procesos para el funcionamiento de las instancias estudiadas. La organización de las actividades se realiza en reuniones y mesas de trabajo,

convocadas según las necesidades institucionales y cuentan con un alto nivel de reconocimiento personal por los directores, docentes y estudiantes. La frecuencia de reuniones es asistemática y requiere de un cronograma o plan de acción acorde al tiempo asignado para cada uno de sus miembros en la normativa al respecto; la agenda tratada y decisiones tomadas deben ser difundidas en toda la comunidad educativa de modo a disminuir los porcentajes de desconocimiento que han manifestado los distintos actores consultados sobre varios puntos de este estudio.

Finalmente, en el tercer eje de la investigación, se describen los aportes a la gestión institucional que realizan las IPC conformadas, las cuales giran en torno al PEI, POA, Plan de mejora, proyectos y actividades para recaudar fondos; por lo que se deberían fortalecer las demás funciones establecidas en el marco legal que reglamenta el funcionamiento, específicamente del EGI.

## **5. RECOMENDACIONES**

Fomentar y potenciar los Consejos de docentes y estudiantes, las Asociaciones de Egresados y Centros de Estudiantes como IPC, considerando que la asunción de compromisos por mayor cantidad de personas, contribuirá a fortalecer el sentido de pertenencia institucional; en el caso de los egresados, se constituye en una estrategia de generación de vínculos con actores que pueden aportar mucho a la gestión, específicamente en la valoración de la calidad de la formación recibida, las sugerencias de ajustes de los proyectos académicos, gerenciamiento de aportes y donaciones, entre otros.

Promover la realización de asambleas en todos los estamentos, previo análisis general de las funciones de cada uno de los órganos institucionales, que a su vez contribuirán a disminuir el índice de desconocimiento de las actividades que se desarrollan desde esas instancias.

Establecer un cronograma participativo, con la disposición temporal y espacial, donde se visualice la frecuencia sistemática de reuniones y trabajo de las IPC, los plazos y calendarización de modo que todas las actividades se puedan organizar en torno a ello, considerando los múltiples compromisos de todos los actores educativos.

Impulsar estrategias variadas para la toma de decisiones que puedan diversificar las reuniones y mesas de trabajo; con las opciones que la teoría propone y la realización de seminarios, foros, asambleas informativas a modo de rendición de cuentas públicas de la gestión. Destinar un espacio físico (murales, rincones) o digital (página web, redes sociales) para la exposición y difusión de todas las decisiones y actividades, de modo que la comunidad educativa en general disponga de información.

Dotar de mecanismos institucionales para que las contribuciones realizadas por las IPC puedan seguir desarrollándose de manera continua, sistemática y procesual; para el fortalecimiento institucional.

## **REFERENCIAS**

- Ávila, A., & Martínez, M. (2004). *Asambleas y reuniones. Metodologías de autoorganización*. APES.
- Ávila, L., & Aguirre, C. (2005). El seguimiento de egresados como indicador de la calidad docente. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 8(3), 1-5.
- Chanaluisa Chiliquina, L. A., & Guanoquiza, R. (2015). *Importancia de las organizaciones estudiantiles en la gestión escolar de la escuela de educación general básica Naciones Unidas de la ciudad de Saquisilí, durante el año lectivo 2014-2015*. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/2450>
- Ley N° 1264/1998, General de Educación.*
- Ministerio de Educación y Ciencias. (2018). *Resolución N° 16.146 "Por la cual se aprueba el reglamento de organización y funcionamiento de las instituciones formadoras de docentes de gestión oficial, privada y privada subvencionada de este ministerio"*.
- Ministerio de Educación y Cultura , & JICA. (2015). *Manual de orientación para el fortalecimiento de la gestión escolar*.
- Ministerio de Educación y Cultura. (2011). *Plan Nacional de Educación 2024*.
- Ministerio de Educación y Cultura. (2015). *Resolución N° 19360 "Por la cual se reglamenta la conformación y el registro de las operaciones de las organizaciones estudiantiles correspondientes a instituciones educativas de gestión oficial de este ministerio"*.
- Ministerio de Educación y Cultura. (2016). *Resolución N° 17.007*.
- San Fabián Maroto, J. L. (1992). Gobierno y participación en los centros escolares: sus aspectos culturales. *II Congreso Interuniversitario de Organización Escolar. Cultura escolar y desarrollo organizativo* (p. 79-118). Universidad de Oviedo.
- Santizo Rodall, C. (2011). Gobernanza y participación social en la escuela pública. *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 16(50), 551-773.
- Torres, R. M. (s.f.). *Participación Ciudadana y Educación. Una mirada amplia y 20 experiencias en América Latina*. <http://www.oas.org/udse/documentos/socivil.html>

## **SOBRE LA AUTORA**

*Ingrid Natividad Duarte Maciel* es Profesora de Educación Escolar Básica (1° y 2° Ciclos), Especialista en Evaluación Educativa, Evaluación Institucional, Didáctica Superior Universitaria, Gestión Educativa, Técnico Docente en Educación Inclusiva, Licenciada en Ciencias de la Educación con Énfasis en Lengua y Literatura Castellana y Orientación Educativa, Magíster en Educación con Énfasis en Gestión Educativa de Calidad, actualmente cursando el noveno semestre de la carrera de Derecho. Experiencia en cargos docentes en instituciones oficiales de EEB, de gestión en una universidad privada y en instancias desconcentradas del MEC (regional y departamental), actualmente es Docente de carreras grado y postgrado en universidades públicas y privadas, Coordinadora de la Unidades de Investigación y de Bienestar Estudiantil en un Instituto de Formación Docente de gestión oficial del país.

## **COMO CITAR**

Duarte Maciel, I. N. (2020). Análisis del funcionamiento de las instancias de participación ciudadana en tres Institutos de Formación Docente de gestión oficial del Paraguay, año 2018. *Rev. cient. estud. investig.*, 9(1), 90-103. <https://doi.org/10.26885/rcei.9.1.90>