

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa



Manual de funciones administrativas y operativas que describe las responsabilidades y obligaciones del personal que integra el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, municipio de Granados, departamento de Baja Verapaz
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Josselyn Corina Ramos Rosales

Guatemala
2017

Manual de funciones administrativas y operativas que describe las responsabilidades y obligaciones del personal que integra el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, municipio de Granados, departamento de Baja Verapaz
(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Josselyn Corina Ramos Rosales

Licda. Lesbia Maricela Contzajay Patzan (Asesora)

M Sc. Dilia Figueroa de Teos (Revisora)

Guatemala

2017

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. hc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridad de Facultad de Ciencias de la Educación

M.A. Sandy Johana García Gaitán

Decana

M.A. Wendy Flores Mejía

Vicedecana


DICTAMEN DE APROBACIÓN
INFORME DE PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: Josselyn Corina Ramos Rosales
Estudiante de la carrera de Licenciatura en
Pedagogía y Administración Educativa, de esta
Facultad, solicita autorización para realizar Informe
de Práctica Profesional Dirigida para completar
requisitos de graduación.

Dictamen No. 164 21042017

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir los requisitos para elaborar Informe de Práctica Profesional Dirigida, que es requerido para obtener el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Manual de funciones administrativas y operativas que describe las responsabilidades y obligaciones del personal que integra el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, municipio de Granados, departamento de Baja Verapaz”**. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante **Josselyn Corina Ramos Rosales**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.


M.A. Sandy Johana García Gattán
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



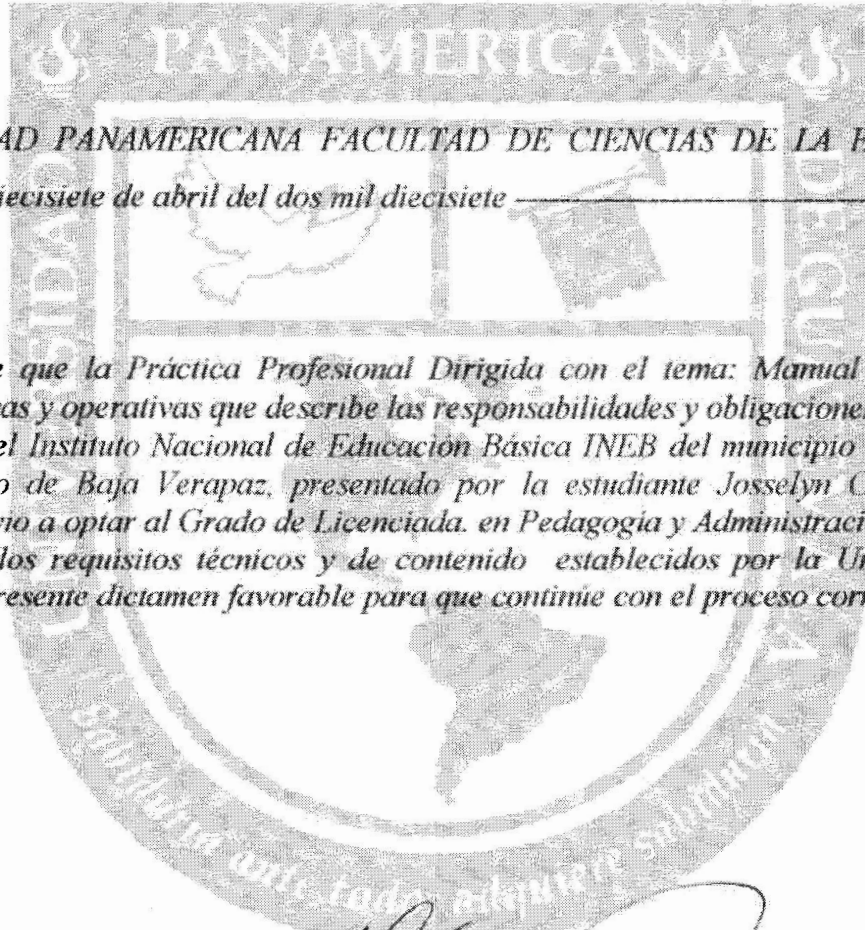
c.c. archivo
Pflores

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.
Guatemala siete de diciembre del año dos mil dieciséis.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Manual de Funciones administrativas y operativas del Instituto Nacional de Educación Básica INEB, Granados, Baja Verapaz”**. Presentado por la estudiante: **Josselyn Corina Ramos Rosales**, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad. Por lo anterior se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



M.A. Lesbia Maricela Cotzajuy Patzan de Ortiz.
Asesora



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,
Guatemala diecisiete de abril del dos mil diecisiete

En virtud de que la Práctica Profesional Dirigida con el tema: Manual de funciones administrativas y operativas que describe las responsabilidades y obligaciones del personal que integra el Instituto Nacional de Educación Básica INEB del municipio de Granados, departamento de Baja Verapaz, presentado por la estudiante Josselyn Corina Ramos Rosales, previo a optar al Grado de Licenciada. en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

[Handwritten Signature]
M.Sc Dilia Figueroa de Teos
Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, veintiuno de abril del dos mil diecisiete.

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Manual de funciones administrativas y operativas que describe las responsabilidades y obligaciones del personal que integra el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, municipio de Granados, departamento de Baja Verapaz”**, presentado por la estudiante **Josselyn Corina Ramos Rosales**. Previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.


M.A. Sandy Johana García Gaitán
Decana
Facultad de Ciencias de la Educación



c.c. archivo
Pflores

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica	1
1.3 Visión y Misión	2
1.4 Estructura organizativa	3
1.5 Ubicación geográfica	6
1.6 Fortalezas de la institución	7
1.7 Debilidades de la institución	7
1.8 Problemática inicial detectada	8
Capítulo 2	9
Diagnóstico institucional	9
2.1 Problemática	9
2.2 FODA sistémico	9
2.3 Árbol de problemas	12
2.4 Árbol de objetivos	13
2.5 Metodología	14
2.6 Técnicas	15
2.7 Instrumentos	16
2.8 Informantes	16
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	17
Capítulo 3	19
Marco teórico	19
3.1 Administración educativa	19
3.2 Legislación administrativa y educativa	20
3.3 Base legal	21
3.4 Modelos gerenciales	27

3.5	Administración del talento humano	27
3.6	Mediación y solución de conflictos	29
	Capítulo 4	32
	Propuesta	32
4.1	Nombre de la propuesta	32
4.2	Introducción	32
4.3	Justificación	33
4.4	Planteamiento del problema de la propuesta	34
4.5	Objetivos	34
4.6	Estrategia	35
4.7	Resultados esperados	36
4.8	Actividades	36
4.9	Cronograma de actividades	37
4.10	Metodología	38
4.11	Implementación sostenible de la propuesta	38
4.12	Recursos	39
4.13	Presupuesto	40
	Capítulo 5	41
	Sistematización de la propuesta	41
5.1	Experiencia vivida	41
5.2	Reconstrucción histórica	42
5.3	Objeto de la sistematización de la propuesta	44
5.4	Principales lecciones aprendidas	45
5.5	Análisis e interpretación de la propuesta	47
	Conclusiones	48
	Referencias	49
	Anexos	51

Resumen

La Práctica Profesional Dirigida, tiene como objetivo brindar a los estudiantes de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa la oportunidad de introducirse en el ámbito profesional que implica el trayecto de formación académica, adquiriendo conocimientos y experiencias que en el futuro próximo serán aplicables. El proceso se desarrolló de forma organizada, cumpliendo con los lineamientos, disposiciones y requerimientos establecidos, se describen cinco capítulos a continuación:

Capítulo 1: describe el contexto, historial, visión y misión, así como las fortalezas y limitantes de la institución de aplicación.

Capítulo 2: hace énfasis en el diagnóstico de la problemática con el empleo de una metodología, implementando técnicas e instrumentos aplicables a la investigación-acción.

Capítulo 3: comprende la revisión de literatura y una base legal, que fundamenta el eje de estudio que fue seleccionado para realizar el estudio de investigación, permite obtener un enfoque teórico de la propuesta.

Capítulo 4: expone la propuesta que el estudiante define para la mejora de la gerencia administrativa dentro de la organización, los objetivos y las actividades a realizar durante el proceso.

Capítulo 5: consiste en sistematizar la propuesta, ordenar, organizar y recopilar el conocimiento a partir de la práctica para reflexionar, contextualizar y direccionar el proceso.

La aplicación pertinente e innovadora de los conocimientos adquiridos durante el proceso formativo desarrollado en el aula proporciona las bases para asumir el rol profesional, cada capítulo está dirigido a optimizar habilidades propositivas en los estudiantes.

Introducción

El proceso de Práctica Profesional Dirigida se enfoca en el diagnóstico institucional, específicamente en el área administrativa para la identificación de problemas que afecta el rendimiento de la organización y que a la vez aporta soluciones propositivas para mejorar el ámbito profesional y laboral.

Durante el diagnóstico del problema se detecta, deficiencia en el desempeño de responsabilidades y obligaciones, poca comunicación entre el personal del establecimiento y dificultad en la capacidad de mando en la gerencia administrativa. Por lo tanto se planea operativizar un manual de funciones administrativas, docentes y operativas que describa de forma detallada las obligaciones y responsabilidades del personal de la institución, con el propósito de evitar conflictos por desconocer funciones o falta de información.

Es observable como en diversas instituciones los problemas de comunicación y distribución de funciones puede afectar su productividad, la gerencia administrativa es un proceso integral que interrelaciona los recursos materiales y tecnológicos con el talento humano. La administración es realizada con dirección, planeación, organización, integración y control para lograr el desarrollo social y progresivo; el ejercicio de práctica establece una aproximación del estudiante con la realidad del contexto administrativo que se vive en cada institución u organización, crea nuevas relaciones sociales y como efecto adquiere nuevas experiencias, su importancia radica en examinar y concretizar soluciones aplicables a cualquier institución educativa.

La implementación de un manual de funciones optimiza el recurso humano que labora para un centro educativo, fortaleciendo los procesos administrativos a través de la capacitación y las instrucciones puntuales. Contribuye a potenciar el talento humano con responsabilidad, eficiencia y eficacia basado en el desarrollo sostenible mejorando la calidad de los servicios que presta, adquiriendo un ambiente de cordialidad y comunicación efectiva.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Descripción de la institución

El Instituto Nacional de Educación Básica INEB, está ubicado en las instalaciones de la Escuela Oficial Urbana Mixta del municipio de Granados, Baja Verapaz por carecer de edificio propio, de donde actualmente ocupa 3 salones de clases y un salón más para el laboratorio de computación anexo a la dirección, sus datos generales son:

- a. Nombre la Institución: Instituto Nacional de Educación Básica INEB
- b. Dirección Geográfica: Cabecera Municipal de Granados
- c. Dirección electrónica: inebgranados@hotmail.com
- d. Número de teléfono fijo o teléfono celular: 45634175
- e. Código del Establecimiento: 15-05-0013-43
- f. Nombre de la comunidad sociolingüística: No indígena
- g. Área: Urbana
- h. Sector: Oficial
- i. Jornada: Vespertina
- j. Modalidad: monolingüe

1.2 Reseña histórica

Durante el gobierno del Ingeniero Álvaro Colón, se le dio impulso a la gratuidad de la Educación, fue por ello que a finalizar el año 2008 se crearon los INEB a nivel nacional, por lo que en enero del año 2009 comenzó a funcionar el INEB de Granados, Baja Verapaz, como una nueva alternativa de estudio para los jóvenes y señoritas de escasos recursos económicos y que de alguna manera no podrían pagar cuotas de colegiatura.

De acuerdo con la información proporcionada por el primer director, Sergio García, la fundación del INEB se remonta a finales del año 2008 cuando el señor Alcalde Municipal Ronaldo Alvarado Marroquín preocupado por la educación del pueblo y viendo que muchos jóvenes y señoritas no seguían sus estudios del nivel medio por falta de recursos, gestionó ante las autoridades departamentales de educación, la creación de un INEB en el municipio de Granados. Esta institución educativa tiene por nombre Instituto de Educación Básica INEB, por ser un instituto sostenido únicamente por fondos del Estado. Fue fundado en el año 2009, su primer director fue el PEM Sergio Leonel García Arévalo. Los primeros docentes que trabajaron en este instituto fueron PEM Nidian Dorilis García García, PEM Elder Oliverio Alvarado Pérez, PEM Erika Luz Alvarado Mayén, Licda. Lisbeth Karina García Melgar, PEM Aleida Idaly Milián Alvarado, PEM Mauricio Rosales Mayén, PEM Glendy Amalia Rosales Cuellar.

El primer año el instituto comenzó a funcionar con 34 estudiantes de primero básico. Ha tenido logros significativos como el hecho de cubrir la demanda de educación básica en aquella población que no cuenta con los recursos económicos para pagar colegiaturas en instituciones educativas privadas o semi-privadas.

1.3 Visión y Misión

1.3.1 Visión

Ser una institución de carácter educativo con calidad en el servicio, involucrando alumnos, padres de familia, docentes y demás comunidad educativa en el proceso de formación integral del educando, sin importar diversidad cultural y fortalecer los principios y valores, forjando seres democráticos y justos.

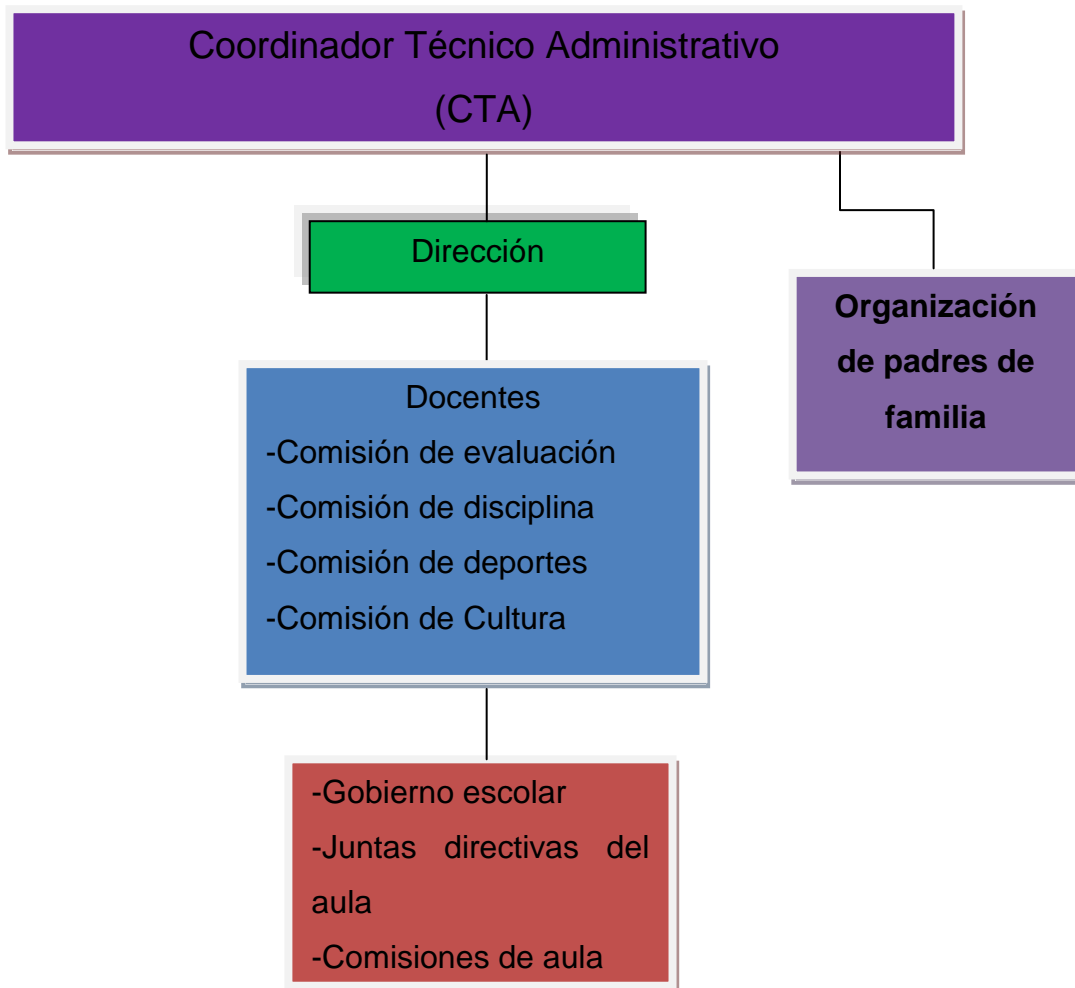
1.3.2 Misión

El Instituto Nacional de Educación Básica, es una comunidad educativa sin fines de lucro, cuyo aporte a la sociedad granadense radica en formar a señoritas y jóvenes íntegros, analíticos, críticos con principios y valores éticos y morales; desarrollando sus conocimientos con habilidades y destrezas en el desempeño exitoso dentro de una sociedad en constante cambio.

Promover las aspiraciones y fortaleciendo la identidad personal con una educación sólida y humanística.

1.4 Estructura organizativa

1.4.1 Organigrama de la institución



Fuente: Proyecto Educativo Institucional (PEI) INEB Septiembre 2016

1.4.2 Autoridades

Nombre de las personas que desempeñan los cargos establecidos en el organigrama

Nombre	Función
Karla Madaí Mancilla Peláez	Directora
Comité de padres de familia	
Telma Yolanda Suyén	Presidenta
Rosaura Mayén López de Caz	Vice-Presidenta
Piedad García Reyes	Tesorero
Aura Marina Ortíz	Secretaria
Victoria García	Vocal I
Dora Lidia Mayén López	Vocal II
Evangelina Reyes Peláez	Vocal III
Docentes	
Sergio Leonel García Arévalo	Comisión de evaluación
Lilian Edelmira Ramos Rosales	
Karla Madaí Mancilla Peláez	Comisión de disciplina
Aura Azucena García García	
Betzy Consuelo Peláez García	
Aleida Idaly Milián Alvarado	
Lisbeth Karina García Melgar	Comisión de valores y responsabilidades
Elder Oliverio Alvarado Pérez	
Nidian Dorilis García García	
Aleida Idaly Milián Alvarado	Comisión de cultura
Karla Madaí Mancilla Peláez	

Gobierno escolar	
Maybeth Karina Reyes García	Presidente
Selvin Obed Dubón García	Vice-presidente
Deiby Misaela Manuel Reyes	Tesorera
Yeimi García López	Secretaria
Jeremy Fernando Perez García	Vocal I
Leslie Alejandra Rosales García	Vocal II
Genesis Jazmin Gonzales Reyes	Vocal III
Directivas de aula	
Primero A	
Luz María García Milián	Presidente
Oscar Ronaldo López García	Vicepresidente
Merlín Adalí García Rosales	Secretaria
Britney Eneidy Corzantes García	Tesorero
Leslie Alejandra Rosales García	Vocal I
Loida Eunice García Rosales	Vocal II
Heidy Jerónimo Toj	Vocal III
Segundo A	
Diana Briseyda García Suyén	Presidente
Anderson Estrada Mayén	Vicepresidente
Evelin Yeimi Rodríguez Ruiz	Secretaria
Maybeth Karina Reyes García	Tesorera
Selvin Obed Dubón García	Vocal I
Kenneth Kender Mayén	Vocal II
Esvin Rodrigo Jerónimo López	Vocal III

Tercero A	
Dulce Galilea Caz Mayén	Presidenta
Delmi Saraí Yoc García	Vicepresidenta
Olga Crissol Gonzales Reyes	Secretaria
Yosselin Nohemí López Santizo	Tesorero
Meriann Rosiré García Marroquín	Vocal I
Janes Banely Moscoso Bolvito	Vocal II
Josué David Gámez Mejicanos	Vocal III

Fuente: Proyecto Educativo Institucional (PEI) INEB septiembre 2016

1.5 Ubicación geográfica



Fuente: google maps

El Instituto Nacional de Educación Básica INEB, en la actualidad funciona en las instalaciones de la Escuela Oficial Urbana Mixta, Granados, Baja Verapaz, carece de edificio propio.

1.6 Fortalezas de la institución

- a. Los libros de contabilidad y administrativos que se utilizan en la institución educativa están en orden y actualizados.
- b. El centro educativo cuenta con la elaboración de un Plan Operativo Anual (POA) que es aplicado con responsabilidad y las actividades que están descritas son ejecutadas con puntualidad según la fecha establecida.
- c. El personal que conforma la institución aplica las leyes que los rigen y está capacitado para desempeñar sus labores de manera adecuada.
- d. La tecnología es aplicada en el proceso administrativo, esto permite mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos que se desarrollan.
- e. El rol de la directora se manifiesta una actitud positiva para el trabajo en equipo con una visión clara.

1.7 Debilidades de la institución

- a. La institución no cuenta con un manual de funciones que detalle las obligaciones y responsabilidades del personal administrativo, docente y operativo.
- b. Existe mala comunicación entre docentes y personal administrativo.
- c. La evaluación es muy importante sin embargo es un proceso que no se realiza en el desempeño de las personas que laboran en el centro educativo.
- d. Los docentes no cuentan con la especialidad que cada área de estudio requiere para su desarrollo.
- e. Los docentes del establecimiento no realizan procesos que se requieren para solicitar permiso de ausencia durante el tiempo laboral que deben permanecer en la institución.
- f. Falta de capacitación en el personal administrativo sobre las actividades que le corresponde realizar para su correcto funcionamiento.
- g. Las actividades no son planificadas por lo tanto su ejecución produce dificultades.
- h. Los docentes no muestran interés por la actualización profesional.

1.8 Problemática inicial detectada

La administración del Instituto Nacional de Educación Básica INEB es dirigida por la Profesora de Segunda Enseñanza Karla Madaí Mancilla Peláez de Catalán, quien tiene a su cargo 8 docentes y el personal de servicio; la mayoría de los docentes descuidan sus responsabilidades y obligaciones en la institución antes mencionada. Surgen problemas de comunicación que generan conflictos entre directivos y docentes; el instituto no cuenta con un Manual de Funciones que mejoraría el trabajo realizado por los miembros que integran el personal y cada uno tendría de forma específica y detallada sus responsabilidades.

Capítulo 2

Diagnóstico institucional

2.1 Problemática

El Instituto Nacional de Educación básica INEB, está integrado por ocho docentes que realizan labores pedagógicas y administrativas, pero que se ven afectadas debido a la falta de autoridad que se percibe en el ambiente y que se ve relacionada con el nivel de acatamiento de las normas que los rigen; para ello, se necesita capacidad de mando así como aceptación de las responsabilidades, este problema conlleva a la tergiversación de información y comunicación que se genera dentro de la institución y que perjudica a todos los miembros que conforman la comunidad educativa. La falta de control dentro del establecimiento hace que se irrumpa en las funciones que debe desempeñar el personal dentro de la institución perturbando el logro de los objetivos, políticas, fines, visión y misión en el plantel educativo.

2.2 FODA sistémico

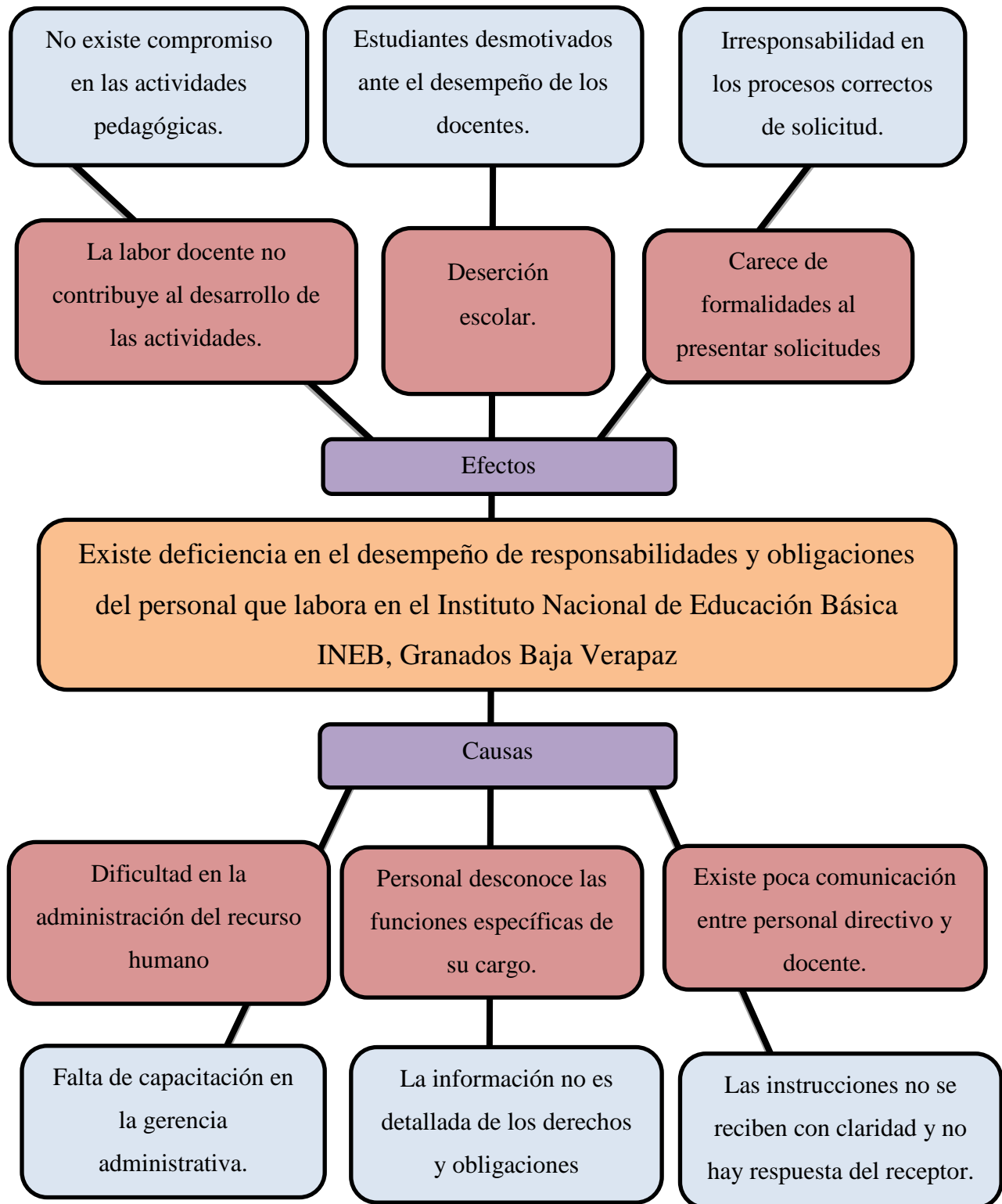
FODA área administrativa	Fortalezas <ul style="list-style-type: none"> • Los libros de contabilidad y administrativos están en orden. • Las actividades del POA se ejecutan con puntualidad. • El personal que integra la institución cumple con las leyes que los rigen. • Se hace uso de la tecnología en el proceso administrativo. • El rol de la directora es desarrollado con visión. 	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> • Gestionar recursos para mejorar los procesos administrativos. • Capacitaciones sobre Gerencia Educativa. • Asistencia del personal docente y administrativo a conferencias sobre solución y mediación de conflictos. • Personal con disposición al cambio y mejoras en su preparación personal. • La directora está dispuesta a
---	--	--

		adquirir y aplicar sugerencias.
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • La institución no cuenta con un manual de funciones. • Existe una inadecuada comunicación entre el personal directivo y docente. • No se realiza evaluación del desempeño administrativo. • El personal docente no cumple con perfiles de especialidad requerida. • Se carece de formalidades para la presentación de solicitudes de permisos o salidas del personal. • Desconocer actividades administrativas que se deben desarrollar. • Dificultades en la planificación y ejecución de actividades. • Desinterés en los docentes por la actualización profesional. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar un manual de funciones que describan las responsabilidades y obligaciones del personal. • Autoevaluación del desempeño administrativo. • Reuniones constantes con el personal para dar instrucciones. • Asistir a capacitaciones de liderazgo. • Fortalecer lazos de comunicación con el jefe inmediato superior. • Campañas de concientización sobre la importancia de actualización docente. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenerse en sintonía y resolver conflictos entre docentes y directivos. • Aplicar técnicas de evaluación en los procesos ejecutados. • Todo el equipo debe participar en la toma de decisiones. • Organizar actividades fuera de la oficina que generen confianza. • Regirse bajo el reglamento de la institución • Realizar informes de resultados obtenidos sobre las gestiones que se realizan para ejecutar proyectos o actividades y compartirlos con las instituciones que apoyan.

<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Desinterés del gobierno y otras instituciones hacia el sector. ● Inestabilidad laboral. ● Desintegración familiar ocasionando desinterés en la participación por Padres y Madres de familia. ● Descenso en la matrícula escolar, al no continuar con los estudios del nivel básico. ● Grupos ajenos a los intereses de la comunidad educativa (bandas delincuenciales) Drogadicción. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Motivación en la comunidad educativa. ● Realizar murales que reflejen la proyección del establecimiento a la comunidad. ● Ejecutar campañas de concientización que contribuyan a mejorar las relaciones afectivas de la comunidad. ● Realizar visitas a niños del grado de sexto primario de escuelas cercanas a la localidad para orientar y manifestar la importancia de continuar los estudios. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Gestionar talleres de implementación de recursos para una buena administración. ● Organizar actividades con la participación de personas especializadas en diferentes temas de aplicación. ● Adquirir la cooperación del personal administrativo y operativo. ● Preparar material de apoyo para ejecutar actividades como: campañas o charlas. ● Charlas que permitan mostrarlas consecuencias de pertenecer a grupos antisociales.
--	--	--

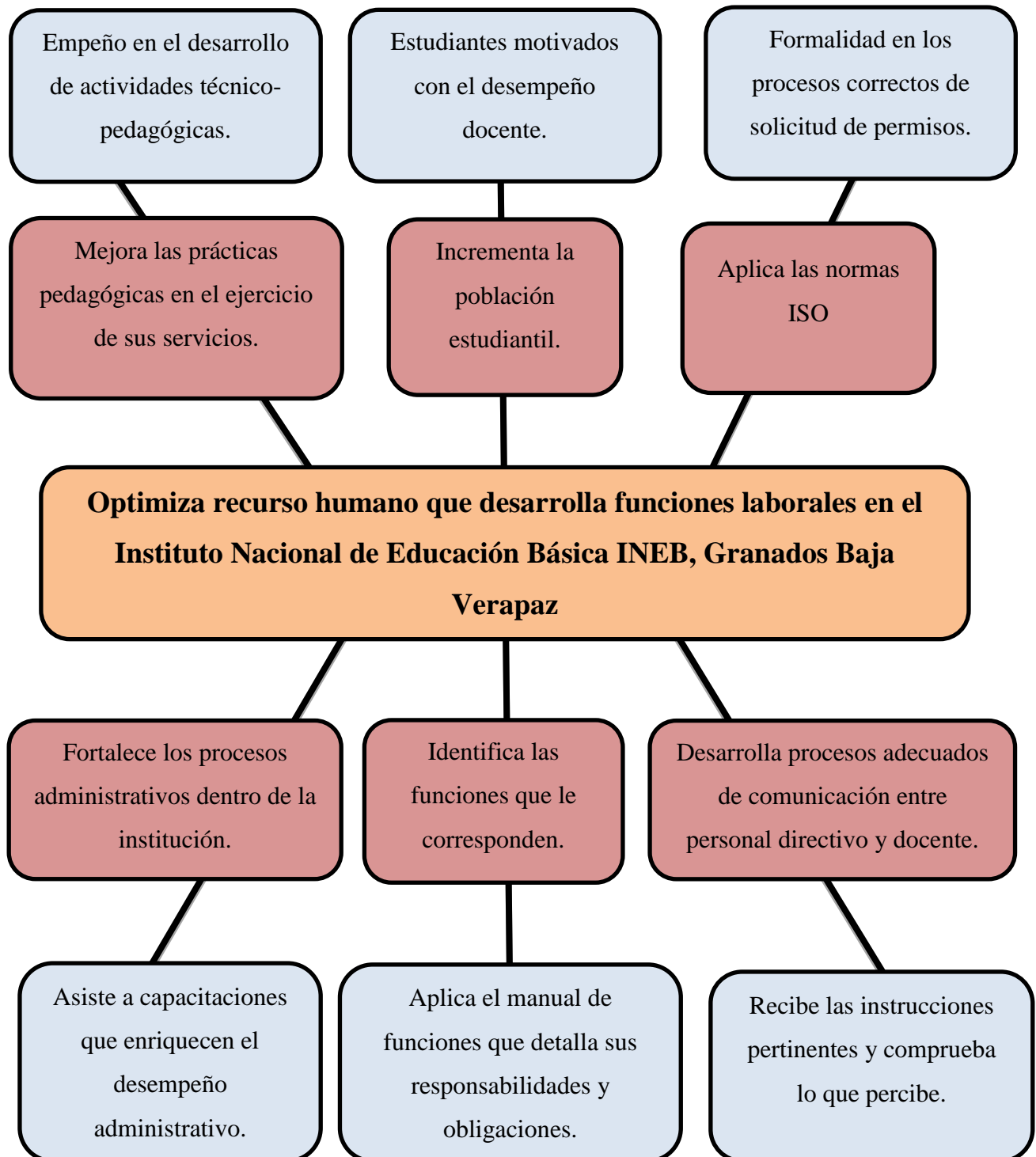
Fuente: elaboración propia, septiembre 2016

2.3 Árbol de problemas



Fuente: elaboración propia, septiembre 2016

2.4 Árbol de objetivos



Fuente: elaboración propia, septiembre 2016

2.5 Metodología

El propósito de la investigación-acción es resolver problemas que con frecuencia se observan en el entorno Álvarez Gayou (2003: 56) refiere: su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. Sandin (2003: 161) señala que la investigación-acción pretende, esencialmente, "propiciar el cambio social, transformar la realidad y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación". Por su parte, Elliot (1991: 255) concibe a la investigación-acción como el estudio de una situación social con miras a mejorar la calidad de la acción dentro de ella". Para León y Montero (2002) representa el estudio de un contexto social donde mediante un proceso de investigación con pasos "en espiral", se investiga al mismo tiempo que se interviene.

Se fundamenta a los diseños de investigación-acción en tres pilares, citado por Álvarez Gayou, (2005: 159) que son:

- a. Los participantes que están viviendo un problema son los que están mejor capacitados para abordarlo en un entorno naturalista.
- b. La conducta de estas personas está influida de manera importante por el entorno natural en que se encuentran.
- c. La metodología cualitativa es la mejor para el estudio de los entornos naturalistas, puesto que es uno de sus pilares epistemológicos.

La propuesta del problema fue desarrollada a través del análisis y empleo de la investigación-acción que permite profundizar en la problemática detectada, se obtuvo la participación de las personas involucradas (directora, docentes y personal operativo) su aporte fue de beneficio ya que mientras más conocimiento, experiencia y que estén viviendo la situación que les perjudica, el aporte con el que contribuyen es más enriquecedor para el proceso de investigación- acción que se desarrolla, apoyando el logro de objetivos y buscando acertadamente los orígenes y las soluciones al problema. Luego de ser detectada la problemática se presentó la propuesta de elaboración de un Manual de Funciones Administrativas y Operativas, procedente a ello se inició el diseño y la elaboración de dicha herramienta de apoyo.

2.6 Técnicas

El método implica el uso de técnicas que contribuyen a la recolección de información, se describen como: “conjunto de reglas, operaciones o procedimientos específicos que guían la construcción y el manejo de los instrumentos de recolección y análisis de datos” (Rojas, 1989).

“Las técnicas son, pues, instrumentos puestos a disposición de la investigación y organizadas por el método con este fin. Son limitadas en número y comunes a la mayoría de las ciencias sociales” (Balcells, 1994). Las técnicas entonces son aplicadas para luego hacer un análisis de la información, permitiendo organizar, decodificar y leer la investigación previamente adquirida. Para ello se emplean dos técnicas la documental y la de campo.

La técnica de documental recopila la información que constituye y sustentan el estudio que se realiza para indagar a través de instrumentos definidos.

La técnica de campo a través de la observación y otros instrumentos es un contacto directo con el propósito de estudio que permite confrontar la teoría con la práctica, para desarrollar el objetivo de la investigación y ejecutar el proyecto de mejora.

La técnica encuesta fue empleada para llevar a cabo la investigación, ha sido definida como: “una técnica que permite obtener información empírica sobre determinadas variables que quieren investigarse para hacer un análisis descriptivo de los problemas o fenómenos”. (Rojas, 1989).

La investigación-acción requiere el uso de técnicas de investigación. Se utilizó la técnica de campo a través de la observación y elaboración de un FODA sistémico, que permitió identificar los principales problemas de la institución educativa. Se recurrió a la técnica documental pasando cuestionarios a las personas involucradas, con el fin de recoger información pertinente para el caso de estudio.

2.7 Instrumentos

Las técnicas metodológicas implican el uso de instrumentos que se elaboraron para acopiar la información básica y esencial.

El FODA sistémico como instrumento de investigación permitió elaborar diversas estrategias que contribuyen a la mejora del establecimiento educativo, se dio prioridad a la estrategia de implementar un Manual de Funciones Administrativas y Operativas, fue un referente para la elaboración del árbol de problemas que describe las causas y consecuencias del problema priorizado.

“Los instrumentos de la encuesta son el cuestionario y la entrevista. Encuestar significa, por tanto, aplicar alguno de estos instrumentos a una muestra de la población. En ellos se presentan datos generales de la misma: sexo, edad, ocupación escolaridad, nivel de ingresos, entre otros; y las preguntas que exploran el tema que se indaga, las cuales pueden ser abiertas y/o cerradas, dependiendo del objeto de estudio y de los propósitos de la investigación”. (Rojas, 1989).

Durante el proceso de Práctica Profesional dirigida se empleó la encuesta a través del cuestionario con el objetivo de recolectar información y que esta pueda ser cuantificada. “El instrumento básico utilizado en la investigación por encuesta es el cuestionario, que es un documento que recoge en forma organizada los indicadores de las variables implicadas en el objetivo de la encuesta” (Casas, 2003:528).

2.8 Informantes

Durante el proceso de investigación se deben precisar muestras de estudio. “Para seleccionar una muestra, primero que hay que hacer es definir la unidad de análisis (personas, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc.)” (Hernández Sampieri, 2006, p. 272)

“Para el proceso cuantitativo la muestra es un subgrupo de la población de interés (sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión), este deberá ser representativo de la población.” (Hernández Sampieri, 2006, p.273)

La muestra entonces se refiere a las personas que brindaron datos importantes para desarrollar la investigación con base al diagnóstico previamente detectado y para darle validez se aplicó la técnica de la entrevista, extendiendo un cuestionario para los siguientes informantes:

- a. Directora
- b. Sub-director
- c. Secretaria
- d. Docentes
- e. Personal de servicio

2.9 Resultados del diagnóstico institucional

Al momento de realizar el diagnóstico en el Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, B.V. a través del FODA Sistémico, se observó hallazgos que dieron origen a la propuesta de mejora, los cuales se describen a continuación:

- a. Existe poca comunicación entre el personal Administrativo, docente y operativo, provocando dificultades en el desarrollo de actividades.
- b. El personal no cumple con las normas ISO, evade los lineamientos correctos para hacer solicitudes a la dirección del centro educativo.
- c. La poca experiencia y falta de capacitación en el personal administrativo origina dificultades en el desarrollo del proceso.
- d. Siendo la actualización profesional un procedimiento indispensable en la formación de los docentes, no demuestran interés por asistir a programas, cursillos o capacitaciones que mejoren su formación personal y técnica.
- e. La planificación es un proceso importante para el éxito de las actividades, debe seguir una serie de pasos para su ejecución, en la institución
- f. Gerencia educativa implica de planeación, organización dirección, control y evaluación.

Elaboración y análisis del cuestionario:

Con las respuestas obtenidas del análisis de los cuestionarios resueltos por la directora y personal operativo de la institución se refleja la necesidad y urgencia de capacitación el personal directivo a cerca de las funciones administrativas y técnicas. También es posible determinar como el personal operativo no tiene el total conocimiento del rol que deben desempeñar dentro de la institución educativa para la que laboran.

A demás es reconocido por los miembros que laboran para el Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, Baja Verapaz que existe deficiencia en el ejercicio de sus labores. La directora reconoce que la dualidad de sus funciones siendo Directora del establecimiento y que a la vez imparte cursos a los grados que este atiende, le es complejo el desarrollo de sus funciones.

Capítulo 3

Marco teórico

3.1 Administración educativa

La palabra administración proviene del latín ad (hacia, dirección, tendencia) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquel que realiza una función bajo el mandato de otro, es decir aquel que presta un servicio a otro.

“La administración es el proceso de plantear, organizar, dirigir y controlar el uso de recursos para lograr los objetivos organizacionales” (Chiavenato 2007). Dentro de una buena administración educativa existe un proceso activo de dirigir y gestionar, estas herramientas son a grandes rasgos las siguientes: Planificación, administra el ordenamiento y coordinación del proceso, en ella se debe cumplir con un orden sistemático para cumplir sus objetivos. Organización, es un procedimiento administrativo que se basa en principios y actividades. Dirección, es la etapa donde se realizan los procesos, que en cuanto a su práctica de ejecución adquiere mayor poder en su desarrollo. Control, este aspecto trata de asegurar el trabajo para que este progrese de una manera satisfactoria, previamente se debe establecer un plan para evitar contratiempos o imprevistos.

La administración educativa eficientemente requiere mejorar el proceso gerencial, para lograr sus objetivos y visualizar las oportunidades de la institución. Los valores son el elemento principal para cumplir con los planes administrativos. En la elección de planes y programas de estudio, teniendo una relación pedagógica, realizando actividades a través de lineamientos técnicos y utilizando las estrategias adecuadas para lograr las mejoras.

Según (Martínez, 2012:10) “La administración es un campo amplio que nos permite entender el funcionamiento de una institución educativa, nos remite a observar la organización, la dirección y

el buen manejo de la misma, desde un adecuado uso de los recursos que componen a cualquier organización con enfoque financiero y de servicios”.

Se sugiere discutir la aplicación de métodos y procedimientos que permitan el logro de objetivos, el principio fundamental es también lograr un óptimo rendimiento del trabajo laboral, realizando funciones correspondientes en el sistema operativo, también se trata de diseñar y aplicar modelos organizativos que proporcionen la organización y ofrezca nuevas oportunidades, velando por el bien de toda institución educativa.

El administrador es el encargado de garantizar el adecuado funcionamiento de su institución, teniendo en cuenta que dentro de este proceso la base fundamental es la planificación ya que proporciona un sentido de organización, los trabajos en equipo y la coordinación son la mejor gestión para los centros educativos, el director debe asumir sus funciones para lograr que su trabajo sea eficiente con la aplicación y diseño de herramientas constructivas.

“La organización educativa es un tipo específico de organización, cuya especificidad estriba en las características, estructura y funciones que le corresponda, según el nivel educativo de que trate” (Montes S. P, 1-2003).

3.2 Legislación administrativa y educativa

El instrumento legal y fundamental de la administración educativa es la Legislación, define las normas jurídicas que rigen las actividades laborales dentro y fuera de una institución. La administración implica la planificación, organización, liderazgo y control administrativo de las funciones que se desempeñan.

Un buen directivo debe dominar y aplicar la normativa básica educativa en los procesos administrativos, es necesario tener un conocimiento profundo sobre las leyes que lo rigen para tener un fundamento legal que lo respalde. Para que los procesos se realicen a como son planificados es importante que el recurso humano esté informado de las funciones que le

corresponden, por lo tanto, se hizo un compendio de leyes que fundamentan la base legal de sus responsabilidades y obligaciones, los cuales son presentados a continuación:

3.3 Base legal

Dentro de las leyes y decretos que rigen el proceso educativo y a los miembros que en el intervienen se encuentran: La Constitución Política de la República siendo la máxima ley de Guatemala, donde se identifica la sección Octava y Novena que especifica los derechos. Ley de Servicio Civil (Decreto 1748) y su Reglamento que regula las relaciones de administración pública con los empleados. Ley de Educación Nacional (Decreto 12-91) los docentes son integrantes fundamentales en el proceso educativo por lo tanto se estructuró esta ley que permite responder a las demandas de una educación democrática.

Cada uno de estos Decretos contribuye a la formación integral para atender con capacidad los procesos pedagógicos y administrativos que se presenten en cualquier momento.

3.3.1 Constitución Política de la República de Guatemala

De acuerdo con la Carta Magna en la Sección Octava (Trabajo) indica:

Artículo 101. Derecho al trabajo. El trabajo es un derecho de la persona y una obligación social. El régimen laboral del país debe organizarse conforme a principios de justicia social.

En la Sección Novena (Trabajadores del Estado) aclara:

Artículo 108. Régimen de los trabajadores del Estado. Las relaciones del Estado y sus entidades descentralizadas o autónomas con sus trabajadores se rigen por la Ley de Servicio Civil, con excepción de aquellas que se rijan por leyes o disposiciones propias de dichas entidades.

3.3.2 Ley de Servicio Civil (Decreto 1748)

La ley de Servicio Civil en su Título VI Capítulo Único describe las obligaciones y prohibiciones de los servidores públicos.

Artículo 64. Obligaciones de los Servidores Públicos. Además de la que determinen estas leyes y reglamentos, son deberes de los servidores públicos:

1. Jurar, acatar y defender la Constitución de la República.
2. Cumplir y velar porque se cumpla la presente ley y sus reglamentos.
3. Acatar las órdenes e instrucciones que les impartan sus superiores jerárquicos, de conformidad con la ley, cumpliendo y desempeñando con eficiencia las obligaciones inherentes a sus puestos y en su caso, responde de abuso de autoridad y de la ejecución de las órdenes que puedan impartir sin que queden exentos de la responsabilidad que les corresponde por las acciones de sus subordinados.
4. Guardar discreción, aun después de haber cesado en el ejercicio de sus cargos, en aquellos asuntos que por su naturaleza, o en virtud de leyes, reglamentos o instrucciones especiales, se requiera reserva.
5. Observar dignidad y respeto en el desempeño de sus puestos hacia el público, los jefes, compañeros y subalternos, cuidar de su apariencia personal y tramitar con prontitud, eficiencia e imparcialidad los asuntos de su competencia.
6. Evitar dentro y fuera del servicio la comisión de actos reñidos con la ley, la moral y las buenas costumbres, que afecten el prestigio de la Administración Pública.
7. Asistir con puntualidad a sus labores.
8. Actuar con lealtad en el desempeño de sus funciones.

Artículo 65. Prohibiciones Generales. Además de las previstas en esta ley y en otras que sean aplicables, son prohibiciones generales de los servidores públicos:

- a) Hacer discriminaciones por motivo de orden político, social, religioso, racial o de sexo, que perjudiquen o favorezcan a los servidores públicos o aspirantes a ingresar en el Servicio Civil.
- b) Ningún funcionario ni empleado debe usar su autoridad oficial para obligar o permitir que se obligue a sus subalternos a dedicarse a actividades políticas dentro o fuera de su función como servidores públicos, ni a hacer cualquiera otra actividad en favor o en contra de partidos político alguno.

Artículo 66. Prohibiciones Especiales. A los servidores públicos les está especialmente prohibido:

1. Solicitar o recibir dádivas, regalos o recompensas de sus subalternos o de los particulares y solicitar, dar o recibir dádivas de sus superiores o de los particulares, con el objeto de ejecutar, abstenerse de ejecutar o ejecutar con mayor esmero o retardo cualquier acto inherente o relacionado con sus funciones.
2. Ejecutar cualquiera de los actos descritos en el inciso anterior, con el fin de obtener nombramiento, aumento de salario, promoción u otra ventaja análoga.
3. Solicitar o recoger, directa o indirectamente, contribuciones, suscripciones o cotizaciones de otros servidores públicos, salvo las excepciones muy calificadas que establezcan los reglamentos.
4. Ejercer actividades o hacer propaganda de índole política durante y en el lugar de trabajo.
5. Tomar en cuenta la filiación política de los ciudadanos para atender sus gestiones, favoreciéndolos o discriminándolos.
6. Coartar directa o indirectamente la libertad de sufragio.
7. Ninguna persona podrá desempeñar más de un empleo o cargo público remunerado, con excepción de quienes presten servicios en centros docentes o instituciones asistenciales y siempre que los horarios sean compatibles.

3.3.4 Reglamento de la Ley de Servicio Civil (Decreto Número 18-98)

Para concretar en procedimientos y algunas funciones esenciales en la administración pública través de la Ley de Servicio Civil (Decreto Número 1748) se creó el Reglamento de la Ley de Servicio Civil, que en su Capítulo II Obligaciones y Prohibiciones especifica:

Artículo 75. Obligaciones de los servidores públicos.

Las Autoridades Nominadoras y sus representantes, quedan obligados a cumplir con las normas y garantizar la efectiva aplicación de las disposiciones del presente Reglamento, y a tomar las medidas necesarias a fin de mantener la disciplina en el trabajo, coordinar los horarios y efectuar

el control de las actividades en sus respectivas dependencias. Además de los consignados en otras disposiciones legales, son deberes de los servidores públicos:

1. Observar la debida compostura y corrección durante el tiempo destinado para el período de almuerzo o descanso;
2. No alterar el turno que se les haya asignado durante las horas destinadas para el período de almuerzo o descanso; y
3. Los demás que se determinen en las disposiciones internas de las dependencias.

3.3.5 Ley de Educación Nacional (Decreto Número 12-91)

La ley de Educación Nacional fue creada con el fin de responder a las demandas de la sociedad y que a la vez corresponde a un marco legal. En su Título III Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones, Capítulo I Obligaciones, detalla:

Artículo 34°. Obligaciones de los Educandos. Son obligaciones de los educandos:

1. Participar en el proceso educativo de manera activa, regular y puntual en las instancias, etapas o fases que lo requieran.
2. Cumplir con los requisitos expresados en los reglamentos que rigen los centros educativos de acuerdo con las disposiciones que derivan de la ejecución de esta ley.
3. Respetar a todos los miembros de su comunidad educativa.
4. Preservar los bienes muebles o inmuebles del centro educativo.
5. Corresponsabilizarse con su comunidad educativa, del logro de una acción educativa conjunta que se proyecte en su beneficio y el de su comunidad.
6. Participar en la planificación y realización de las actividades de la comunidad educativa.

Artículo 35°. Obligaciones de los Padres de Familia. Son obligaciones de los padres de familia:

1. Ser orientadores del proceso educativo de sus hijos.

2. Enviar a sus hijos a los centros educativos respectivos de acuerdo a lo establecido en el artículo 74 de la Constitución Política de la República de Guatemala.
3. Brindar a sus hijos el apoyo moral y material necesario para el buen desarrollo del proceso educativo.
4. Velar porque sus hijos cumplan con las obligaciones establecidas en la presente ley y en los reglamentos internos de los centros educativos.
5. Informarse personalmente con periodicidad del rendimiento académico y disciplinario de sus hijos.
6. Asistir a reuniones y sesiones las veces que sea requerido por el centro educativo.
7. Colaborar activamente con la comunidad educativa de acuerdo a los reglamentos de los centros educativos.
8. Coadyuvar al cumplimiento de esta ley.

Artículo 36. Obligaciones De Los Educadores. Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

1. Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
2. Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
3. Participar activamente en el proceso educativo.
4. Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
5. Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.
6. Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
7. Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
8. Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
9. Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.

10. Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
11. Integrar comisiones internas en su establecimiento.
12. Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
13. Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

Artículo 37. Obligaciones de los directores. Son obligaciones de los Directores de centros educativos las siguientes:

1. Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
2. Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
3. Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
4. Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
5. Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
6. Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
7. Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
8. Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
9. Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros de los centros educativos e interpersonales de la comunidad en general.

11. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
12. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
13. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

Artículo 38. Obligaciones de los subdirectores. Son obligaciones de los subdirectores del establecimiento, las siguientes:

1. Las comprendidas en los incisos a, c, d, i, j, k, y l, del Artículo 37 de la presente ley.
2. Las comprendidas en los incisos b, e, f, g, h, y m, del Artículo 37 de la presente ley, en ausencia del director del establecimiento.

3.4 Modelos gerenciales

En el manejo de una institución debe haber coordinación, es necesario contar con un plan para poder respaldar cualquier actividad o necesidad que se presente en el desarrollo del mismo. La dirección de una institución puede ser un proceso complejo pero con la capacitación necesaria y la organización adecuada su funcionamiento será de calidad.

“Por gestión educativa entenderemos una capacidad de generar una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo de liderazgo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada, así como la capacidad de articular los recursos de que se dispone de manera de lograr lo que se desea” (Martínez, 2012:22).

3.5 Administración del talento humano

“El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito”. (Chiavenato, 2002:04).

Un administrador es la persona que tiene a su disposición el talento humano que posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización por lo tanto el elemento humano es fundamental para alcanzar las metas propuestas y así lograr de una u otra forma la calidad educativa.

“La actividad humana no es un medio en sí mismo, si no un fin, al encontrar esta significación del valor de la labor humana en las empresas, visionamos hoy en día que el hombre es el portador del recurso del conocimiento y el dinamizador de la información; él desarrolla las herramientas, plataformas e influye en el proceso de comunicación. Por esta razón muchas empresas comienzan a llamarlo factor humano”. (Martínez, 2012:38).

3.5.1 Administración del cambio

Se asocia a los gerentes de línea para conducir y facilitar el cambio según Chiavenato, (2002:27) para lograr una administración eficiente y de cambio se necesita:

- a. Facilitación de la administración del cambio
- b. Asesoramiento para aumentar la eficacia de la organización (análisis y diagnóstico, contratación, planeación de la acción, evaluación, acompañamiento)
- c. Diseño de la organización
- d. Redefinición de sistemas y procesos
- e. Reorganización y reingeniería
- f. Análisis de competencias laborales
- g. Equipo a largo plazo de desarrollo gerencial.

El cambio debe iniciar por el interés y la motivación que el personal técnico de una institución demuestre, la cooperación y el trabajo en equipo son la mejor opción.

3.5.2 Reclutamiento y selección

“El área encargada de encontrar fuera y dentro de la institución educativa el personal adecuado que cubra las necesidades laborales de la institución y que sea capaz de responder a la demanda de trabajo existente”. (Martínez, 2012, p.38)

“El único integrante racional e inteligente de la estrategia corporativa es el elemento humano: cabeza y sistema nervioso de la organización”. (Chiavenato, 2002, p.27), es importante analizar como el talento humano dentro de una institución puede mejorar los procesos y lograr beneficios para su organización, la selección correcta y adecuada del personal es un proceso indispensable en cada ámbito laboral.

3.6 Mediación y solución de conflictos

En toda institución educativa el conflicto es inherente a su propio funcionamiento, es parte de su conveniente dinámica y por ello constituye actualmente una preocupación central para los que tienen a cargo la conducción de las instituciones educativas. Los individuos y grupos presentan intereses que en muchas ocasiones se contraponen entre sí o con los objetivos de la institución de la que forman parte dando lugar a diferencias, disputas y conflictos que los directivos tendrán que controlar o dar solución con la finalidad de generar un ambiente de cooperativismo en el cumplimiento de su finalidad principal que es la de educar y buscar el bien común.

Suarez (1996) considera: “El conflicto se construye en forma recíproca entre dos o más partes que pueden ser personas, grupos grandes o pequeños, en cualquier combinación; en esta situación predominan interacciones antagónicas sobre las interacciones cooperativas, llegando en algunas ocasiones a la agresión mutua, donde quienes intervienen lo hacen como seres totales con sus acciones, pensamientos, afectos y discursos”.

La mediación educativa permite a los directivos , personal docente y otros actores de las instituciones educativas contar con pautas, procedimientos y técnicas que puedan orientar el manejo de situaciones conflictivas que se presentan cotidianamente en las instituciones, a la vez

contribuye al análisis de las mismas así como al establecimiento de convenios en relación al abordaje de los conflictos y sus estrategias de tramitación; estrategias que para su aprobación deberá ser asociadas por parte de los miembros de la institución en función de sus fortalezas y debilidades rediseñándolas e incorporándolas a sus prácticas, formando parte de su propio proyecto y cultura escolar, logrando así la coherencia necesaria en las intervenciones de los distintos representantes institucionales.

De acuerdo con Fuquen (2003, p.268) “El conflicto se ve como una oportunidad de aprendizaje introduce un proceso continuo de construcción y reconstrucción del tejido social, cuando se replantean las relaciones colectivas que permiten el entendimiento y la convivencia, más aún si se tiene en cuenta que el conflicto está presente en la vida personal y familiar, en el ámbito educativo y laboral, en la situación económica y política, en el manejo de las relaciones interpersonales y en las relaciones internacionales”.

5.6.1 Formas alternativas de la solución de conflictos

Funquen (2003,p.274) concibe cuatro alternativas dentro de las formas de resolución de conflictos se encuentran la negociación, la mediación, la conciliación y el arbitraje.

- a. Negociación: es el proceso a través del cual los actores o partes involucradas llegan a un acuerdo. Se trata de un modo de resolución pacífica, manejado a través de la comunicación, que facilita el intercambio para satisfacer objetivos sin usar la violencia.
- b. Mediación: consiste en un proceso en el que una persona imparcial, el mediador, coopera con los interesados para encontrar una solución al conflicto. Se trata de un sistema de negociación facilitada, mediante el cual las partes involucradas en un conflicto, preferiblemente asistidas por sus abogados, intentan resolverlo, con la ayuda de un tercero imparcial (el mediador), quien actúa como conductor de la sesión ayudando a las personas que participan en la mediación a encontrar una solución que les sea satisfactoria.
- c. Conciliación: se trata de un proceso o conjunto de actividades a través del cual las personas o partes involucradas en un conflicto pueden resolverlo mediante un acuerdo satisfactorio.

Adicional a las partes, interviene una persona imparcial denominada conciliador, que actúa con el consentimiento de las partes o por mandato de la ley, para ayudar a los actores a llegar a un acuerdo que los beneficie.

- d. Arbitramento: se trata de un proceso mediante el cual un tercero, que es un particular, decide sobre el caso que se le presenta y las partes o actores aceptan la decisión. Se parece a un juicio donde el árbitro es elegido por las partes, en procura de la conciliación.

El desafío está en manipular esa doble versión inevitable entre los riesgos de encuentro y desencuentro con la persona, fundamental será implementar el diálogo y la expresión donde se de la acción, el acontecimiento y la violencia. La tarea no es sencilla pero deberá apostar a los distintos intereses al encuentro de lógicas y racionalidades diferentes para construir un funcionamiento integral enmarcado por las normas de la institución.

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Nombre de la propuesta

Manual de funciones administrativas y operativas que describe las responsabilidades y obligaciones del personal que integra el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, municipio de Granados, departamento de Baja Verapaz

4.2 Introducción

La administración educativa requiere la participación activa de todos los miembros que se encuentran laborando para la institución, en variedad de ocasiones el proceso administrativo se puede ver afectado por mala comunicación que existe y por falta de compromiso del personal que evade responsabilidades y obligaciones, para ello, se pretende crear un manual de funciones que sea aplicable, dándole solución a problemas de comunicación y que cada integrante cumpla con las obligaciones respectivas.

La observación del comportamiento y las relaciones entre los docentes permite identificar los problemas de comunicación por los que atraviesan, dando origen a una mala organización y que en las actividades programadas únicamente se involucre un porcentaje mínimo de docentes. El control y la coordinación no son manejadas de forma correcta produciendo resultados no deseados, el carácter de mando es débil propiciando la acomodación del personal, sin el carácter requerido no se puede desarrollar al máximo las potencialidades del recurso humano dentro de una institución, por lo tanto, el carácter comunica potencial lo que genera credibilidad en el equipo de trabajo, al no contar con éstos factores la administración puede ocasionar diversidad de conflictos que perjudican a las personas involucradas y que dependen de los servicios que se prestan a la institución. El interés por la propuesta de un manual de funciones es aceptada por todo el personal, tomándolo como un proceso de crecimiento que enriquece la preparación

profesional de cada uno, presentando voluntad al cambio documentándose e informándose de las medidas y obligaciones que cada uno debe realizar en su ámbito laboral dejando de lado pensamientos o paradigmas negativos que impidan la aceptación de propuestas de mejora, no solo en el ámbito educativo sino también en el social y que al proyectarse muestre alto potencial del talento humano y sea un ente productor del desarrollo profesional y personal de los educandos.

Lograr un alto nivel de confianza es la base fundamental de un buen líder administrador que vela por el bien colectivo y busca proporcionar un servicio con eficiencia, eficacia y sobre todo con calidad que pueda cumplir con los objetivos trazados, donde el personal de servicio tome conciencia de la congruencia entre servidores y la visión de la institución, los objetivos implican un fuerte compromiso por lograrlos, sin embargo, esto depende de la organización, control, planificación y evaluación de las actividades que se desarrollan, el compromiso es de todos con voluntad de hacer el trabajo en equipo para facilitar el logro de objetivos de la institución.

4.3 Justificación

La jerarquía en cada institución implica autoridad, que se debilita y que conlleva al incumplimiento de responsabilidades y obligaciones dentro de la institución. Las tareas no son definidas, las instrucciones no son comprendidas, pero tampoco existe corroboración de los receptores provocando el fracaso o poco éxito en las metas fijadas por la misión del centro educativo y así la falta comunicación y unidad en el equipo de trabajo limita su fuerza de voluntad en cualquier actividad que se desee realizar.

Para que los centros educativos funcionen de forma adecuada y favorable es necesario que cuenten con una buena administración, es en donde el ser humano se reconoce con un valor como individuo que aplica procesos administrativos, de planeación, control y organización. Un administrador es la persona que tiene a su disposición el talento humano que posee habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda organización por lo tanto el elemento

humano es fundamental para alcanzar las metas propuestas para lograr de una u otra forma la calidad educativa.

Aplicar y conocer herramientas como un manual de funciones mejorará la comunicación entre los miembros de la institución, las actividades se desarrollarán con la cooperación de todos, contando con un Manual de Funciones que implique una base de actividades funcionales que debe desarrollar la institución como todo un sistema colectivo organizado, permitiendo responder a la calidad de servicio que se presta.

4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

Existe deficiencia en el desempeño de responsabilidades y obligaciones del personal que labora en el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, Granados Baja Verapaz, por lo tanto, es de vital importancia que todo el personal y administrador del centro educativo conozca la jerarquía organizacional y cada una de sus funciones. La dificultad en la administración del recurso humano es provocada por la mala comunicación entre personal docente y directivo, así como la falta de compromiso en las actividades pedagógicas, por no tener claridad en las funciones a desempeñar. Para optimizar la gerencia administrativa se propone un Manual de Funciones que mejora la Administración del talento humano.

4.5 Objetivos

4.5.1 Objetivo general

Potenciar al máximo el talento humano a través de la instrucción de una gerencia administrativa que construya instituciones responsables y eficaces con fundamento en el desarrollo sostenible.

4.5.2 Objetivos específicos

- a. Desarrollar procesos adecuados de comunicación entre personal directivo, docente y operativo.
- b. Delegar funciones correspondientes al cargo que cada uno de los actores institucionales desempeña, para mejorar la calidad en los servicios que presta.
- c. Promover en el personal docente valores de responsabilidad, compromiso y cooperación al realizar actividades técnico-pedagógicas tanto internas como externas en las que participe la institución.
- d. Cumplir con el Manual de Funciones que describe las responsabilidades y obligaciones de las personas involucradas.

4.6 Estrategia

Implementar el uso de un Manual de Funciones para generar amplias habilidades administrativas que logren desarrollar un clima escolar afectivo y de éxito, tras actividades que organizan el trabajo en equipo de estudiantes, docentes y demás integrantes que conforman el personal de la institución y que tienen a su cargo el progreso del establecimiento educativo y sobre todo el valor del proceso formativo, llevando a cabo las siguientes estrategias:

- a. Los docentes de la institución expresan ideas y proponen mejoras para dar solución a los problemas que afectan su ambiente laboral.
- b. El personal participa de forma activa en las actividades que se organizan.
- c. Realizar una presentación de los valores que se practicarán dentro de la organización educativa.
- d. La directora del establecimiento con el manual como herramienta administrativa podrá delegar funciones.
- e. Especificar las funciones de cada miembro para que cada uno las conozca y así contribuir al cambio de actitudes.
- f. Elaborar un manual de funciones administrativas y operativas que describa las responsabilidades y obligaciones del personal que integra el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, Granados Baja Verapaz.

4.7 Resultados esperados

- a. Potenciar el talento humano a través de la instrucción de una gerencia administrativa, creando un ambiente de cordialidad y comunicación entre directivo, docentes y personal operativo, que genere confianza y permita realizar las actividades designadas,
- b. Diagnosticar y priorizar el problema para dar solución, desarrollando procesos adecuados de comunicación entre el personal administrativo, docente y operativo.
- c. Fomentar valores de responsabilidad, compromiso y cooperación que enriquezcan la formación personal y profesional de los miembros que participan en el proceso.
- d. Delegar funciones a los integrantes de la comunidad educativa, de tal manera que cada uno se sienta partícipe y contribuya al cambio y por ende a la mejora institucional.
- e. Desarrollar actitudes, habilidades y conocimiento sobre el desempeño laboral que se realiza en el centro educativo.
- f. Cumplir con un Manual de Funciones que regule los cargos del personal y que sea apegado a la normativa de leyes vigentes, delegando responsabilidades y obligaciones a las personas involucradas.

4.8 Actividades

- a. Organizar la participación de los miembros de la institución en una mesa redonda para que cada uno pueda exponer sus propuestas.
- b. Realizar un cuestionario a la directora y docentes del centro educativo.
- c. Plenaria y lluvia de ideas de los valores indispensables que se practican para el funcionamiento adecuado de la institución.
- d. Coordinar una reunión con el personal para informar la ejecución del proyecto.
- e. Presentar a la directora las instrucciones sobre el uso del manual como herramienta administrativa.
- f. Entrega del Manual de Funciones a la directora Karla Madaí Mancilla Peláez.

4.9 Cronograma de actividades

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Septiembre	Octubre	Observaciones
Los docentes expresan ideas y proponen mejoras.	Ambiente de cordialidad y comunicación	Mesa redonda			Participan los miembros de la institución y practicante.
Análisis y participación activa del personal.	Diagnóstico del problema	Realizar entrevista			Participa el personal que labora para la institución educativa.
Presentación al personal de valores básicos, dentro de su organización.	Fomentar valores	Plenaria y lluvia de ideas			Participan los miembros de la institución y practicante.
Delegar funciones	Distribución de funciones.	Reunión con personal			Directora del centro educativo es la encargada
Contribuir al cambio de actitudes tras el conocimiento de sus funciones	Desarrollar actitudes, habilidades y conocimiento.	Instrucciones sobre el uso del manual.			Personal es el promotor del cambio.
Elaborar un Manual de Funciones	Contar con un Manual de Funciones	Entrega e instrucción sobre el uso del manual.			Elaborado por la practicante.

4.10 Metodología

“La meta de los grupos de trabajo es compartir información, ideas y conocimientos, trabajando conjuntamente realizando con efectividad sus propósitos y lográndolos con éxito, logrando una satisfacción mutua”. (Robbins, 1999).

El aprendizaje cooperativo es una estrategia que se basa en el trabajo en equipo y se caracteriza porque cada integrante del equipo aporta información y esfuerzo de manera equilibrada. Además, desarrolla habilidades de trabajo basadas en el uso eficiente de la comunicación, requiere de la escucha activa y de la demostración de respeto al hablar para intercambiar y sintetizar ideas.

Ésta metodología es empleada para:

- a. Concebir a la comunidad local como protagonista de un proceso de cambio y transformación institucional.
- b. Posibilitar el aprendizaje entre alumnos al desarrollar diversas actividades.
- c. La interdependencia positiva es fundamental en la inducción al esfuerzo, el apoyo mutuo y la ayuda solidaria.
- d. Responsabilidad individual que se asegura cuando las personas saben que sus actividades y resultados serán verificados y valoradas.
- e. La evaluación grupal ha de hacerse en dos formas autoevaluación, coevaluación y que sean conscientes al momento de realizarlas.

4.11 Implementación sostenible de la propuesta

Las personas inmersas en la propuesta son: las que forman parte de la comunidad educativa: directora, docente, estudiantes, personal de servicio; la estudiante practicante de licenciatura es la encargada de la elaboración del Manual de funciones y la directora del Instituto Nacional de Educación Básica INEB de Granados B.V. Es responsable de la aplicación y velar por el

cumplimiento de las obligaciones que se describen en dicho manual, el cual tiene un periodo considerable de uso siempre y cuando se realicen las actualizaciones pertinentes.

La sostenibilidad del proyecto permitirá su conservación y reproducción previa a las instrucciones de manejo, con el fin primordial de lograr el crecimiento y fortalecimiento del recurso humano dentro de la institución, esto se conseguirá sin injerencia exterior.

4.12 Recursos

Durante el proceso de práctica y elaboración del proyecto se obtuvo el apoyo de personas interesadas por la propuesta, para ello también se necesitó hacer uso de recursos materiales, cada uno se describe a continuación:

4.12.1 Humanos

- a. Directora del centro educativo
- b. Personal docente
- c. Estudiantes
- d. Conserje
- e. Alumna practicante de Licenciatura

4.12.2 Materiales

- a. Documentación
- b. Material didáctico
- c. Informes
- d. Fotocopias
- e. Computadora
- f. Cañonera
- g. Impresiones
- h. Marcadores
- i. Almohadilla

- j. Pizarrón
- k. Libro: Metodología de la Investigación
- l. Ley de Educación Nacional Decreto 12-91
- m. Ley de Servicio Civil Decreto 1748
- n. Reglamento de la ley de servicio civil
- o. PEI de la institución

4.13 Presupuesto

Cantidad	Material/Recurso	Costo unitario	Totales
30	Fotocopias	Q 0.25	Q 7.50
1	Mes de internet	Q 199.00	Q 199.00
50	Impresiones de prueba para revisión	Q 1.00	Q 50.00
2	Lapiceros	Q 2.50	Q 5.00
2	Marcadores	Q 7.00	Q 14.00
1	Empastado e impresión	Q 75.00	Q 75.00
TOTAL			Q. 350.⁵⁰

Fuente: elaboración propia octubre 2016

Capítulo 5

Sistematización de la propuesta

5.1 Experiencia vivida

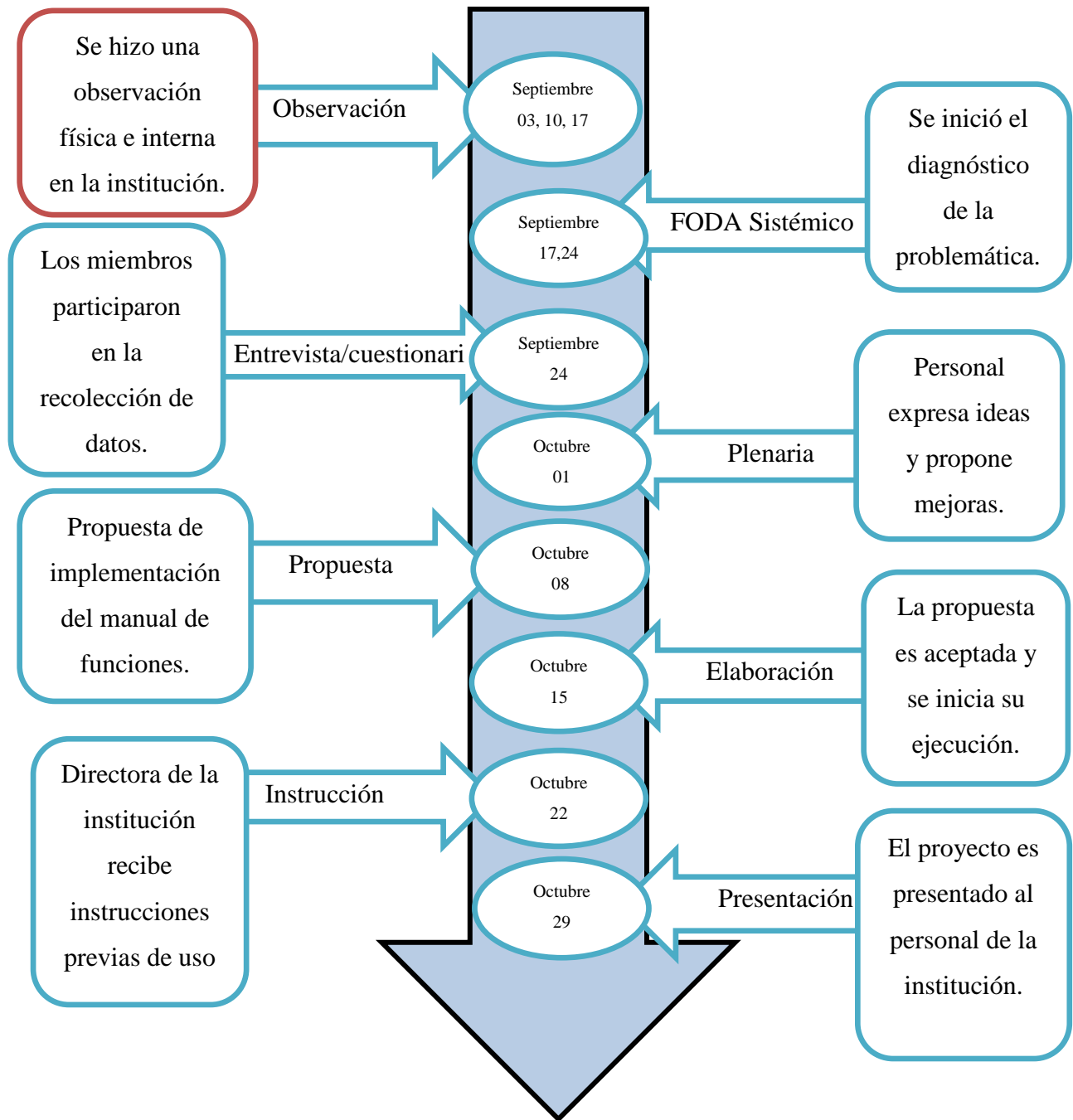
En el proceso de Práctica Profesional Dirigida, se implementaron técnicas e instrumentos de investigación enfocadas al desarrollo administrativo para detectar problemas que afectan a la institución educativa, la ejecución de la práctica permitió adquirir experiencias como:

- a. En la institución se percibió un ambiente tenso, se identificó que la comunicación era poca entre el personal administrativo y operativo, que impedía realizar actividades con los resultados esperados.
- b. Se observó que la toma de decisiones no estaba relacionada en cuanto a la adecuada combinación del recurso del talento humano y el material, iniciando la idea de elaborar un manual de funciones administrativas y operativas.
- c. Se obtuvo la participación de los miembros de la institución al momento de realizar la encuesta, al inicio se tenía temor del rechazo o el desinterés que los docentes mostraran por el cuestionario y por ser partícipes como informantes en el desarrollo de la propuesta.
- d. Se hizo un análisis de los resultados en la encuesta, la poca comunicación se vio reflejada en las respuestas que los informantes facilitaron y la falta de carácter del directivo administrativo.
- e. Se priorizó la problemática dando inicio a la elaboración del manual de funciones administrativas y operativas como propuesta de mejora.

La dirección de un centro educativo implica no solo la administración de documentos sino también el control sobre los recursos y ante todo el talento humano.

5.2 Reconstrucción histórica

Línea de tiempo de actividades realizadas durante el desarrollo de la propuesta



La ejecución de una línea de tiempo permite identificar las fechas y actividades específicas que se desarrollaron durante la planificación programada para ejecutar el proyecto de mejora implementado en el Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, Baja Verapaz.

Para realizar una investigación se debe seguir una serie de sucesos los cuales son descritos en un orden cronológico:

- a. Al iniciar el proceso de Práctica Profesional Dirigida, el primer paso que se realizó fue la observación física e interna del establecimiento educativo.
- b. Fue necesario la elaboración de un FODA sistémico que describiera no solo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para identificar la problemática principal que afectaba a la organización administrativa, así mismo elaborar las estrategias que se implementaron para la mejora administrativa.
- c. Para continuar con el diagnóstico se aplicó la técnica de la entrevista utilizando como instrumento el cuestionario, los informantes son las personas que laboran para el establecimiento y colaboran para la recolección de información, se identificó la poca comunicación que existía entre el personal, afectando los procesos pedagógicos y administrativos, así como la deficiencia en el desempeño de responsabilidades y obligaciones del personal.
- d. Una mesa redonda con el personal administrativo y operativo permitió que expresaran sus ideas y a la vez presentaran propuestas para mejorar las debilidades que su lugar de trabajo presenta.
- e. Luego de la información recolectada con los instrumentos adecuados y la participación de las personas involucradas en el proceso y de tener detectado el problema central, se presentó a la Directora Karla Madaí Mancilla Peláez la propuesta de elaborar un Manual de Funciones Administrativas Operativas que mejorará el ambiente laboral dentro del centro educativo.
- f. La directora aceptó satisfactoriamente la propuesta y es presentada a la asesora de práctica, luego de ser aprobada se da marcha al proyecto y elaboración del manual.

- g. El manual es finalizado y autorizado, se dan las previas instrucciones de uso a la directora de la institución para que se cumplan las obligaciones y funciones que fueron detalladas, ella se compromete a su aplicación y sostenimiento dentro del plantel educativo.
- h. El Manual de Funciones Administrativas y Operativas se presentó al personal de la institución, se resuelven algunas dudas sobre su aplicación y por la mayoría de docentes fue aceptado favorablemente.

La gerencia administrativa es la encargada de velar por que su estructura y organización funcione con coordinación para lograr objetivos en común, a través de la planificación, el control y con la implementación de un sistema eficaz y eficiente que optimice el recurso humano que tiene a su disposición.

5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

Emplear el uso de un manual de funciones administrativas y operativas permite optimizar el recurso del talento humano que desarrolla funciones laborales en el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, Granados Baja Verapaz. La gerencia administrativa implica el interés por el bien común, la organización institucional, el uso óptimo de materiales y recursos que tiene a su disposición, la gestión en equipo, la cooperación de los implicados y sobre todo la capacidad de generar procesos que conlleven al logro de los objetivos de la institución.

Para que esto sea posible se necesita tener objetivos bien estructurados como:

- a. Mejorar la práctica pedagógica, con ello el servicio que el personal presta a la institución educativa y que únicamente será posible con el empeño de los miembros en las actividades técnico-pedagógicas que se realicen.
- b. Incrementar la población estudiantil, la motivación de los docentes atrae el interés de los estudiantes refleja su desempeño en actividades que generan aprendizaje significativo.
- c. Aplica normas, las solicitudes de permiso a través de las normas ISO proporcionan formalidad en los procesos.

- d. Fortalece los procesos administrativos, la asistencia a capacitaciones o cursillos fortalecen la preparación gerencial que el directivo de la institución posee, adquiriendo nuevas técnicas y herramientas aplicables a su ámbito laboral.
- e. Identifica las funciones, el manual de funciones administrativas y operativas, permite identificar y detallar cada una de las funciones que le competen, así como responsabilidades y obligaciones dentro del campo laboral, logrando el cumplimiento esperado en las actividades realizadas.
- f. Desarrolla procesos de comunicación, la base fundamental para el desarrollo de las organizaciones es la comunicación que debe existir entre el personal directivo y técnico, toda vez las instrucciones sean claras y pertinentes habrá menor probabilidad de fracasar en los procesos planificados.

A través del empleo de un manual de funciones administrativas y operativas se pretende crear un ambiente de cordialidad y comunicación en donde los valores sean identificables según las actitudes del personal. Al momento de distribuir las funciones estas sean oportunas es decir aplicadas en el lugar y tiempo debido, consiguiendo que todos los miembros de la comunidad educativa se sienten partícipes activos y parte fundamental para la mejora de su institución destacando sus potencialidades.

5.4 Principales lecciones aprendidas

Durante el proceso de Práctica Profesional Dirigida se experimentó una serie de acciones y sucesos en el ámbito administrativo, que se aprovechó para el enriquecimiento personal y profesional como practicante fortaleciendo conocimientos previos que luego son aplicables a la práctica, entre los que se pueden mencionar:

- a. Procesos de liderazgo y capacidad de mando, estos dos procesos están íntimamente ligados al proceso administrativo, el directivo tiene influencias directas en el funcionamiento del personal que está bajo sus órdenes, la capacidad de saber comunicarse con un equipo de trabajo y la importancia de mantener su motivación que guía al logro de la visión

institucional debe desarrollarse al máximo para optimizar el talento humano con el que se cuenta.

- b. Laborar en una institución implica las relaciones sociales con distintas personas que conviven en el mismo lugar de trabajo, que se pueden ver implicadas en una serie de conflictos y que es difícil de manejar sino se tiene el carácter necesario para afrontar la situación. La comunicación entonces es el fundamento para aclarar inquietudes y resolver conflictos que no solo perjudican las relaciones sociales sino también el funcionamiento de la organización.
- c. Distribución de funciones, un gerente administrador no solo debe conocer a profundidad su institución, sino también, saber organizar y manejar el recurso humano que tiene a su disposición, en el Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, Baja Verapaz se observó que la poca experiencia y la falta de preparación de la directora provoca desconocimiento de las responsabilidades y funciones que tiene su personal, pero que con una herramienta tan básica como lo es un Manual de Funciones Administrativas y Operativas se pueden promover las obligaciones del personal y evitar posibles conflictos por desconocer los ejercicios profesionales de cada uno.
- d. Las acciones que se realizan conforme a la toma de decisiones deben ser en consenso, independientemente del orden jerárquico, la toma de decisiones dentro de una organización puede ser compleja por lo tanto, es necesario conocer el punto de vista de otras personas, permitirá el análisis en conjunto de los beneficios o complicaciones que pueden surgir en un clima laboral.
- e. Generar confianza en las personas que laboran en una organización contribuye a encontrar prosperidad colectiva y garantiza el progreso de la organización, una persona que demuestre temor y dudas al tomar una decisión no genera confianza en su equipo de trabajo.
- f. Elaborar programas y planificar acciones permite anticipar posibles complicaciones en la ejecución de determinada actividad, es importante aclarar las funciones y determinar las obligaciones de los implicados.

5.5 Análisis e interpretación de la propuesta

El manual de funciones administrativas y operativas es un documento que describe normas, instrucciones, deberes y obligaciones que los miembros que trabajan para una organización deben seguir, es una herramienta que de una u otra forma orienta la conducta de las personas que prestan sus servicios laborales para una institución. Describe las competencias, los requisitos del cargo y las funciones para cada puesto de trabajo, así como la visión y la misión del establecimiento educativo.

La elaboración del manual tiene una base legal que define las obligaciones y funciones del personal, el propósito consiste en orientar la organización del Instituto Nacional de Educación Básica INEB, Granados Baja Verapaz para lograr un mejor desempeño de su personal y por ende fortalecer el funcionamiento de la institución. Permite evitar conflictos de autoridad o evasión de responsabilidades por falta de conocimiento, es un material de apoyo que divide el trabajo de acuerdo a las capacidades y habilidades de cada persona, fomentando el trabajo en equipo y mejorando las relaciones interpersonales, utilizando como base fundamental la comunicación para crear un ambiente laboral agradable en donde se fomente el crecimiento profesional con objetivos comunes. El fin primordial de la propuesta de implementar un manual de funciones administrativas y operativas es crear una estructura que organice los procesos que se realizan en la institución educativa.

Conclusiones

La Práctica Profesional Dirigida, consiste en percibir una visión global de los principales espacios, datos generales y estructura de instituciones u organizaciones en los diferentes ámbitos laborales, referidos al ejercicio de la gerencia administrativa.

Es un proceso que permite extraer información relevante de prácticas ejecutadas, para analizar debilidades, fortalezas y aspectos tanto positivos como negativos, para su fortalecimiento brindando la oportunidad de realizar propuestas de mejoras, que contribuyan al desarrollo correcto de funciones administrativas.

La gestión es un medio que permite poner en acción las habilidades, actitudes y conocimientos para diseñar propuestas innovadoras que den solución a infinidad de problemas que pueden afectar la dirección de una institución. Un administrador por lo tanto debe poseer las habilidades de un líder capaz de conducir a un equipo de trabajo a realizar actividades para lograr objetivos comunes.

El principal problema detectado en el Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, Baja Verapaz es la deficiencia en el desempeño de responsabilidades y obligaciones del personal que labora en dicha institución, el proyecto ejecutado consistió en elaborar un Manual de Funciones Administrativa y Operativas que permitiera optimizar el recurso de talento humano.

El contacto con la realidad laboral propicia la relación directa de los estudiantes con el medio profesional al que en un futuro se afrontará, relacionándose con personas inmersas en este ámbito laboral y forjando lazos de amistad a través de experiencias adquiridas durante el proceso.

Referencias

- Álvarez Gayou, J. (2003), *Cómo hacer una investigación cualitativa, fundamentos y metodología*. México: Paidós Educador.
- Álvarez Gayou, J. (2005), *Cómo hacer una investigación cualitativa, innovación educativa*. México: Paidós Educador.
- Balcells, I.J. (1994). *La investigación social, introducción a los métodos y las técnicas*. España: Escuela Superior de Relaciones Públicas.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México DF: McGRAW-HILL Interamericana.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. México DF: McGRAW-HILL Interamericana.
- Echart, M. E., Cabezas V.R. y Sostillo L.J. (2010) *Metodología de la investigación en cooperación para el desarrollo*. Madrid: Catarata editorial Universidad Complutense en Madrid.
- Elliot J y Sáez M.J. (1991). *La investigación en la acción en España*, 287, 255
- Fernandez, B. y Croll, P. (1995). *La observación sistemática en el aula*. Madrid: La Muralla.
- Fuquen, M.E. (2003). *Los conflictos y las formas alternativas de resolución*. Colombia: Tabula Rosa.
- Hernández Siampieri R. (2006) *La metodología de la investigación*. México: MacGrw-hill
- Martínez, A.A. (2016). *Legislación Básica Educativa*. Guatemala: CIMGRA
- Martínez, A.L. (2012). *Administración Educativa*. México: Viveros de Asís
- Ministerio de educación (2009). *Módulo de gestión administrativa*. Guatemala: Dirección General de la Gestión de Calidad Educativa.
- Montes, S.P. (2003). *La administración educativa y su fundamentación epistemológica*, 27, 9-16
- Proyecto Educativo Institucional (PEI) del Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, Baja Verapaz.
- Robbins S. P. (1999) *Comportamiento organizacional*. México: Piaron Educación.

Rojas, S.R. (1989). *Investigación social teoría y praxis*. México: Plaza y Valdez.

Sampieri, R.H., Collado C.F. y Baptista M.P (2010) *Metodología de la Investigación*. México
DF: McGRAW-HILL.

Sandin, M. P. (2003). *Investigación cualitativa en educación*. España: MacGrw-hill

Suares, M. (1996). *Mediación: conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Argentina:
Paidós.

Anexos



San Raymundo, 05 de Septiembre de 2016.

Karla Madai Mancilla Peláez de Catalán
Directora
Instituto Nacional de Educación Básica
Granados, Baja Verapaz

Estimada Directora:

Por medio de la presente, me dirijo a usted con motivo de solicitarle el permiso correspondiente para la realización del PPD (Practica Profesional Dirigida), en la Distinguida Institución a su cargo; al alumno **Josselyn Corina Ramos Rosales, carné 1122962** quien es estudiante activo de Universidad Panamericana en la Carrera de la Licenciatura en Administración Educativa, en el Sexto Trimestre de la carrera antes mencionada.

Agradeciendo su atención y colaboración a la presente, me suscribo de usted,

Atentamente,

Msc. Rony Estuardo Arevalo Castillo
Coordinador Sede UPANA San Raymundo



UNIVERSIDAD
PANAMERICANA
SEDE
SAN RAYMUNDO

Rony Estuardo Arevalo Castillo
Recibido

C.c. Archivo



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
LICENCIATURA EN ADMINISTRACION EDUCATIVA

FICHA INFORMATIVA DEL ESTUDIANTE

1. Datos personales del estudiante

- a. Nombre completo de/la estudiante practicante: Josselyn Corina Ramos Rosales
- b. Carné: 11229612
- c. Fecha de nacimiento: 15-06-1992 Edad: 24 años
- d. Dirección: Caserio Los Cedros, Aldea El Oratorio, Granados, Baja Verapaz
- e. Números de teléfonos: 49777542 móvil: _____
- f. Dirección electrónica: jossyramos92@hotmail.com

2. Datos de la institución educativa en donde realizó la Práctica Administrativa

- a. Nombre de la institución educativa: Instituto Nacional De Educación Básica INEB
- b. Nombre del jefe inmediato: Karla Madai Mancilla Peláez
- c. Dirección: Granados, Baja Verapaz
- d. Números de teléfonos: 45634175
- e. Dirección electrónica: inebgranados@hotmail.com

3. Datos de la práctica

- a. Periodo del: 05/09/2016 al: 28/10/2016

4. Nombre del jefe inmediato

- a. Por la institución educativa: Nombre y firma.
PSE. Karla Madai Mancilla Peláez
- b. Por la Universidad Panamericana: Nombre y firma.
Licda. Lesbia Maricela Contzoyaj Patzan

5. Lugar y fecha del informe: 28 de octubre de 2016



LA INFRASCRITA DIRECTORA DEL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA INEB, GRANADOS BAJA VERAPAZ, HACE CONSTAR:

Que **Josselyn Corina Ramos Rosales**, Carné No. **1122962** quien es estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Panamericana de Guatemala, realizó Prácticas Administrativas en: El Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, Baja Verapaz, en el ciclo 2016 con fecha: **05/09/2016** al **28/10/2016** cumpliendo satisfactoriamente con las 200 horas que le eran requeridas.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE AL INTERESADO CONVENGAN, EXTIENDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE, EN UNA HOJA DE PAPAL BOND A VEINTIOCHO DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECISÉIS, EN EL MUNICIPIO DE GRANADOS Y DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ.

Karda Madal Mancilla Peláez
Directora, INEB



LA INFRASCRIPTA DIRECTORA DEL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA INEB, MUNICIPIO DE GRANADOS, DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ, CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NO. 1 EN EL QUE A FOLIOS NÚMERO 184 APARECE EL ACTA, LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

ACTA No. 15-2016

En la cabecera municipal de Granados, del departamento de Baja Verapaz, siendo las trece horas empunto del día lunes cinco de septiembre del dos mil dieciséis, reunidos en la Escuela Oficial Urbana Mixta, lugar donde funciona el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, la Profesora de Segunda Enseñanza y Directora Karla Madai Mancilla Peláez y la Profesora de Segunda Enseñanza Josselyn Corina Ramos Rosales para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: se tiene a la vista la nota de solicitud por parte de la Profesora Josselyn Corina Ramos Rosales para dar a conocer que es estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana con Sede en San Raymundo, Guatemala, con el propósito de poder realizar el ejercicio de práctica administrativa con un periodo de doscientas horas, dando inicio el día lunes cinco de septiembre del presente año, como fecha efectiva para el proceso de egreso de la carrera. SEGUNDO: la profesora y Directora del establecimiento educativo autoriza la realización de la Práctica Administrativa a la Profesora Josselyn Corina Ramos Rosales y le hace las recomendaciones pertinentes como cumplir con el horario de práctica administrativa, puntualidad y responsabilidad, TERCERO: no habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha con hora de su inicio. Firmando de para dejar constancia los que intervinimos. DAMOS FE.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDAN SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN EL MUNICIPIO DE GRANADOS, DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ A LOS SEIS DÍAS DEL MES DE MAYO DEL AÑO DOS MIL QUINCE.



Karla Madai Mancilla Peláez

Directora



LA INFRASCrita DIRECTORA DEL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA INEB, MUNICIPIO DE GRANADOS, DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ, CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NO. 1 EN EL QUE A FOLIOS NÚMERO 185 APARECE EL ACTA, LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

ACTA No. 16-2016

En la cabecera municipal de Granados, del departamento de Baja Verapaz, siendo las cinco horas con treinta minutos del día viernes veintiocho de octubre del año dos mil dieciséis, reunidos en el local que ocupa la Escuela Oficial Urbana Mixta, lugar donde funciona el Instituto Nacional de Educación Básica INEB, la Profesora de Segunda Enseñanza y Directora Karla Madai Mancilla Peláez y la Profesora de Segunda Enseñanza Josselyn Corina Ramos Rosales para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: de acuerdo a los registros llevados en esta dirección la Profesora de Segunda Enseñanza Josselyn Corina RAMOS Rosales ha sustentado el ejercicio de Práctica Administrativa con un periodo de doscientas horas satisfactoriamente. SEGUNDO: la profesora y Directora del establecimiento le da las gracias a la Profesora practicante por el apoyo brindado a esta dirección, así mismo por haber estado presente en todas las actividades. TERCERO: no habiendo más que hacer constar se da por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha con media hora después de su inicio. Firmando de para dejar constancia los que intervinimos. DAMOS FE.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDAN SE EXTIENDE FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN EL CASERÍO SECTOR II LO DE GÓMEZ, ALDEA IXCHEL, MUNICIPIO DE GRANADOS, DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ A LOS SEIS DÍAS DEL MES DE MAYO DEL AÑO DOS MIL QUINCE.



Karla Madai Mancilla Peláez
Directora





LA INFRASCRITA DIRECTORA DEL INSTITUTO NACIONAL DE EDUCACIÓN BÁSICA INEB, GRANADOS BAJA VERAPAZ, HACE CONSTAR:

Que **Josselyn Corina Ramos Rosales**. Carné No. **1122962** quien es estudiante de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa en la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Panamericana de Guatemala, hizo entrega de un **Manual de funciones administrativas y operativas** para el Instituto Nacional de Educación Básica INEB Granados, Baja Verapaz, en el ciclo 2016 con fecha: **28/10/2016** proponiendo una herramienta administrativa indispensable para mejorar los procesos de dirección y funciones de cada miembro de la institución educativa.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE AL INTERESADO CONVENGAN, EXTIENDO, FIRMO Y SELLO LA PRESENTE, EN UNA HOJA DE PAPAL BOND A VEINTIOCHO DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECISÉIS, EN EL MUNICIPIO DE GRANADOS Y DEPARTAMENTO DE BAJA VERAPAZ.

Karla Madai Mancilla Peláez
Directora, INEB



Registro fotográfico

Elaboración de un trífolio para promoción el Instituto Nacional de Educación
Básica INEB Granados, Baja Verapaz, para el año 2017



Ingreso de datos al sistema de registros educativos



Presentación del proyecto al personal administrativo y docente



Entrega del Manual de Funciones administrativas y operativas a la directora; Karla
Madaí Mancilla Peláez



Guía de Observación

1 Datos Generales del Establecimiento:

1.1 Nombre del Establecimiento: Instituto Nacional De Educación Básica INEB, Granados, Baja Verapaz.

1.2 Año en que fue fundado: 2009

1.3 Ubicación geográfica: Parte centro del municipio

1.4 Número de educandos: 55

1.5 Nivel: Medio

1.6 Código UDI: 15-05-0013-45

1.7 Número de docentes: 9

1.8 Correo electrónico: inebgranados@hotmail.com

1.9 Número de teléfono: el establecimiento no dispone del servicio telefónico

1.10 Grupo étnico que atiende

Indígena

No Indígena

2 Datos Estadísticos:

2.1 Cantidad de grados que atiende

Tres: Primero, Segundo y Tercero Básico

2.2 Cantidad de estudiantes que atiende por grado

Grado	Cantidad		Total
	M	F	
Primero	6	14	20
Segundo	11	9	20
Tercero	5	10	15

Detalle si en algún grado atiende alumnos con sobre edad:

2.3. Cantidad de estudiantes por género

Femenino:

33

Masculino

22

3 Infraestructura y servicios

Aspecto Construcción espacial	Si	No	Estado			Notas
			MB	B	R	
Paredes de lamina						
Paredes de madera						
Paredes de block	x		x			
Paredes de ladrillo						
Paredes de concreto						
Ventilación Natural	x			x		
Iluminación	x			x		
Pintura	x			x		
Piso	x			x		
Puertas de madera	x				x	
Puertas de metal	x		x			
Techo de Lamina	x				x	
Acceso a gradas con pasamanos, barandas de protección		x				
Acceso a Rampas con pasamanos, barandas de protección		x				
Sistema de Purificación de Agua		x				
Mantenimiento	x			x		

Hierros expuestos		x				
Hierros con forros		x				
Tomacorriente formal con protectores	x		x			

Servicios que posee la escuela (agua, luz, teléfono, internet...):

Detalle: El establecimiento educativo cuenta con energía eléctrica, únicamente con servicios de agua.

3.1 Estructura materiales y servicios de las aulas

Aspecto	Si	No	Observaciones			Notas
			MB	B	R	
Pupitres	X				x	
Pizarra	X			x		
Armarios por aulas		x				
Archivo	X		x			
Material Didáctico	X			x		
Botiquín	X		x			
Dispensador de agua		X				
Basureros	X		x			

3.2 Sector Administrativo

Aspecto	Si	No	Observaciones			Notas
			MB	B	R	
Dirección/ o Subdirección	x					
Sala de Espera		x				
Consultorio Médico		x				
Sala para educadores		x				

Orientación Vocacional		x				
Contabilidad		x				
Oficina de Apoyo		x				
Archivo y bodega	x					Sólo archivo
Sector Circulación						
Circulación Peatonal	x					
Circulación Vehicular	x					
Sector de Servicio						
Vestidores		x				
Bodegas		x				
Conserjería		x				
Cafetería		x				
Tienda Escolar		x				
Fotocopiadora		x				
Capacidad instalada alterna						
Canchas Deportivas	x					
Piscina		x				
Área de Juegos		x				
Aula de Proyecciones		x				
Laboratorios	x					Sólo laboratorio de computación
Talleres		x				

3.3. Plan Preventivo

Aspecto	Si	No	Observaciones			
			MB	B	R	NM
Plano de Distribución del establecimiento	x			x		

Equipo de Extintor		x				
Botiquín de emergencia por aula	x					
Plano de la Instalación donde refleje las salidas de emergencia	x		x			
Programa de Evacuación	x		x			

Boletas de Datos

1. ¿Con que tipo de planes cuenta el establecimiento educativo?

TIPO DE PLAN	SI	NO
Plan Educativo Institucional (PEI)	x	
Plan Operativo Anual (POA)		x
Plan Estratégico Anual		x
Programa de Evacuación y Contingencia	x	
Otros.		

2. El establecimiento cuenta con lo siguiente

ASPECTOS	SI	NO
Misión	x	
Visión	x	
Objetivos	x	
Metas	x	
Estrategias	x	
Procedimientos		x
Reglamentos	x	
Programas	x	

<p>5. Se dispone de espacio suficiente para:</p> <p>-la utilización del material y desenvolvimiento de los alumnos.</p>	<p>x</p>	
<p>6. Existen impedimentos que dificultan, el proceso de aprendizaje.</p> <p>-recepción visual.</p> <p>-recepción auditiva.</p> <p>-movilidad.</p>	<p>x</p>	<p>x</p> <p>x</p>
<p>7. Periódicamente se revisa la modalidad de apoyo más adecuada a cada alumno.</p>	<p>x</p>	
<p>8. Existen criterios comunes entre los profesores que intervienen con el alumno respecto a la metodología, uso de materiales, etc.</p>	<p>x</p>	
<p>9. Cuando un alumno presenta dificultades en algún tipo de aprendizaje:</p> <p>-se estructuran y ordenan las adquisiciones que son necesarias para que se pueda producir ese aprendizaje concreto.</p> <p>-se valora el grado en que el alumno las tiene adquiridas.</p>	<p>x</p> <p>x</p>	
<p>10. Se tiene especial cuidado en relacionar los nuevos aprendizajes con los conocimientos previos de los alumnos; para ello, antes de presentarlos :</p> <p>-se formulan preguntas que los activen.</p>	<p>x</p>	



Cuestionario

Directora

Nombre: _____ Fecha: _____

Establecimiento: _____

1. ¿Usted como directora conoce cuales son las funciones administrativas que le son asignadas?

Si

No

2. ¿Considera usted necesaria la capacitación administrativa para los directores?

Si

No

3. ¿Orienta y supervisa constate mente a los profesores?

Si

No

4. ¿Realiza reuniones de trabajo periódicas con los docentes?

Si

No

5. ¿Está usted especializado en el área administrativa o ha recibido algún curso específico?

Si

No

6. ¿En el establecimiento que dirige tiene asignadas comisiones?

Si

No

7. ¿Tiene usted pleno conocimiento de la legislación educativa decreto 12-91 vigente?

Si

No

8. ¿Se presentan en su trabajo frecuentemente problemas administrativos?

Si

No

9. ¿Las relaciones interpersonales con los docentes bajo su cargo son buenas?

Si

No

10. ¿La comunicación con sus compañeros de trabajo es pertinente?

Si

No



Cuestionario

Docentes

Nombre: _____ **Fecha:** _____

Establecimiento: _____

1. ¿Cree usted que la directora del establecimiento debe ser capacitada en el área administrativa?
Si No
2. ¿Considera usted necesaria la capacitación de funciones administrativas para los directores?
Si No
3. ¿Cree usted que el director planifica y coordina las actividades administrativas que le corresponden?
Si No
4. ¿La relación con su jefe inmediato es afectuosa?
Si No
5. ¿Considera que la comunicación es indispensable en el desarrollo de sus labores?
Si No
6. ¿Forma parte de los miembros que integran las comisiones de su establecimiento?
Si No

7. ¿La directora le ha dado instrucciones sobre las funciones que le corresponden su cargo?

Si

No

8. ¿Conoce la base legal que describe las funciones de su cargo como docente?

Si

No

9. ¿Considera que las instrucciones de la directora son claras y pertinentes?

Si

No

10. ¿considera que el cargo como director administrativo implica ser un líder?

Si

No

