

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

Facultad de Ciencias de la Educación
Licenciatura en Administración Educativa



**Manual de organización y funciones para los directores en el nivel primario
del distrito escolar No. 07-06-03, de la Aldea La Ceiba, Santa Catarina,
Ixtahuacán, Sololá.**

(Informe de práctica profesional dirigida)

Manuel Tzep Perechú

Xejuyup, noviembre 2013

**Manual de organización y funciones para los directores en el nivel primario
del distrito escolar No. 07-06-03, de la Aldea La Ceiba, Santa. Catarina.**

Ixtahuacán, Sololá.

(Informe de práctica profesional dirigida)

Manuel Tzep Perechú

Lic. Carlos Enrique Cárcamo (Asesor)

Ing. José Adolfo Santos (Revisor)

Xejuyup, noviembre 2013

AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

M. Sc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica y Secretaría General

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

AUTORIDAD DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Lic. Dinno Marcelo Zaghi García

Decano

DICTAMEN APROBACION
PRACTICA PROFESIONAL DIRIGIDA

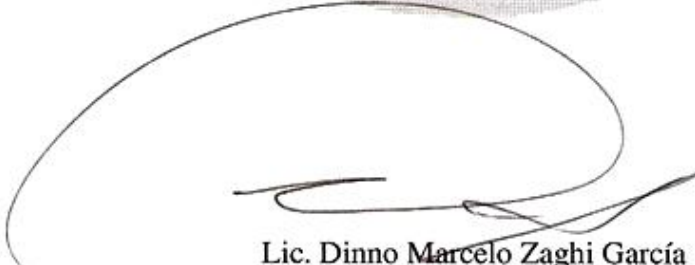
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ASUNTO: **Manuel Tzep Perechú**
Estudiante de la carrera de Licenciatura
en Administración Educativa de esta Facultad,
solicita autorización de Práctica Profesional Dirigida
para completar requisitos de graduación.

Dictamen Junio 2012

Después de haber estudiado el anteproyecto presentado a esta Decanatura para cumplir requisitos de Práctica Profesional Dirigida, para obtener el título de Licenciado se resuelve:

1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Manual de Organización y Funciones para los Directores en el Nivel Primario del Distrito Escolar No. 07-06-03, de la Aldea La Ceiba, Santa Catarina, Ixtahuacán, Sololá”**.
2. La temática enfoca temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento académico de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No.69 incisos del a) al c).
4. Por lo antes expuesto, el estudiante Manuel Tzep Perechú recibe la aprobación de realizar Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.



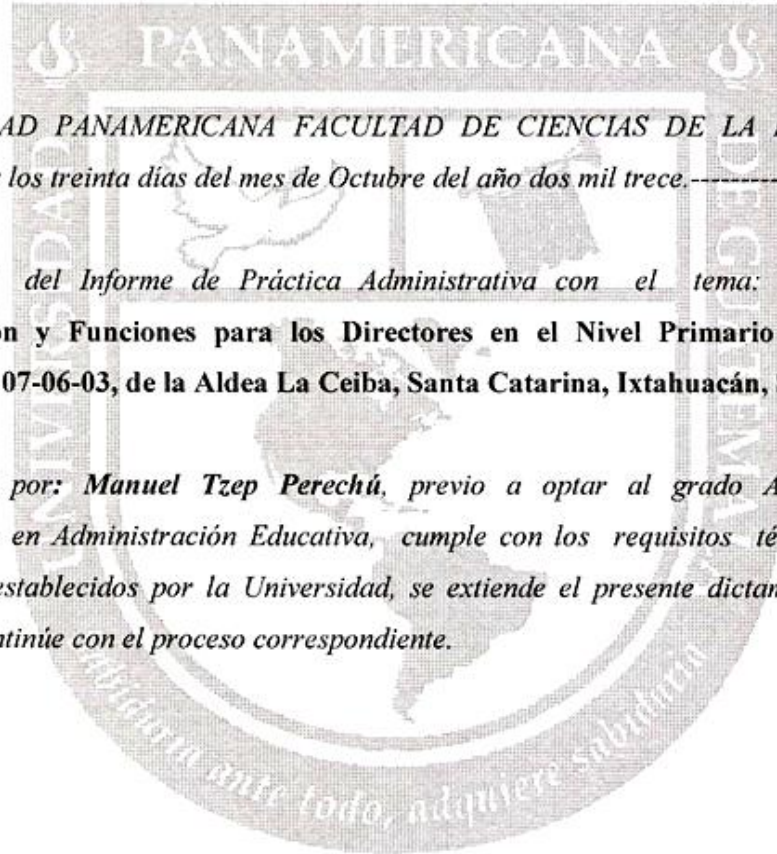
Lic. Dinno Marcelo Zaghi García
Facultad de Ciencias de la Educación
Decano

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Guatemala 14 de julio de dos mil doce.-----

En virtud de que el informe de la práctica administrativa con el tema " Manual de Organización y Funciones de los directores del nivel primario" realizada en la Coordinación Técnico Administrativa –CTA– distrito escolar No. 07-06-03 con sede en la aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá, presentado por el estudiante Manuel Tzep Perechú previo a optar al grado académico de Licenciado en Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende este dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.


Lic. Carlos Enrique Cárcamo I.
Asesor
CARLOS ENRIQUE CÁRCAMO I.
Licenciado en Administración Educativa
C. 10.1.1.08



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION
Guatemala a los treinta días del mes de Octubre del año dos mil trece.-----

En virtud del Informe de Práctica Administrativa con el tema: **“Manual de Organización y Funciones para los Directores en el Nivel Primario del Distrito Escolar No. 07-06-03, de la Aldea La Ceiba, Santa Catarina, Ixtahuacán, Sololá”**.

Presentado por: **Manuel Tzep Perechú**, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en 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.


Ing. José Adolfo Santos
Revisor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Guatemala a los cinco días del mes de Noviembre del año dos mil trece.-----

En virtud de la Práctica Profesional Dirigida con el tema **“Manual de Organización y Funciones para los Directores en el Nivel Primario del Distrito Escolar No. 07-06-03, de la Aldea La Ceiba, Santa Catarina, Ixtahuacán, Sololá”**, presentado por **Manuel Tzep Perechú** previo a optar al grado académico de **Licenciatura en Administración Educativa**, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad y con el requisito de **Dictamen de Asesor (a)-Tutor (a) y Revisor**, se autoriza la **impresión del informe final de Práctica Profesional Dirigida**.



Lic. Dinno Marcelo Zaghi García
Décano
Facultad de Ciencias de la Educación

Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Diagnóstico institucional	1
1.1.1 Datos generales de la dependencia	1
1.1.2. Objetivos	2
1.1.3. Metas	2
1.1.4. Estructura institucional	3
1.1.5. Recursos	4
Capítulo 2	5
Marco lógico	5
2.1 Nombre de la dependencia	5
2.2 Formulación del problema	5
2.3 Fundamentación teórica	5
Capítulo 3	7
Marco Metodológico	7
3.1. Necesidades de la dependencia	7
3.2. Análisis y priorización de problemas (cuadros con base en carencias)	7
3.3. Análisis de viabilidad y factibilidad	9
3.4. Problemas seleccionados	9
3.5. Investigación de campo	11
3.6. Tipo de Estudio:	11
3.7. Título descriptivo de la investigación	11
3.8. Recursos	11
3.9. Cronograma	12
Capítulo 4	13
Propuesta	13
4.1 Propuesta de solución al problema seleccionado	13
4.1.1 Título de la propuesta	13
4.2 Antecedentes del problema	13
4.3 Unidad de análisis	13
4.4 Localización	13
4.5 Característica de la propuesta	14
4.6 Tipo de propuesta	14
4.7 Justificación	14
4.8 Objetivos	14

4.9. Metas	15
4.10. Beneficiarios	15
4.11. Financiamiento	15
4.12. Recursos	16
4.13. Financiamiento y presupuesto.	17
4.13. Evaluación	17
4.14. Cronograma	18
4.15. Comprobación de la propuesta institucional	19
4.16. Validación de la propuesta	20
Conclusiones	21
Recomendaciones	22
Referencias bibliográficas	23
Anexo	24
Anexo 1 FODA	24
Anexo 2 carta de autorización	30
Anexo 3 Carta de aceptación	31
Anexo 4 Constancia de asistencia	33
Anexo 5 Ficha del estudiante	34
Anexo 6 Manual de Organización y Funciones	35

Contenido de tablas

Tabla 1 Priorización de problemas	7
Tabla 2 Propuesta de solución	10
Tabla 3 Cronograma de actividades	12
Tabla 4 Presupuesto	17
Tabla 5 Cronograma de actividades	18
Tabla 6 Matriz de la validación	20

Resumen

La práctica profesional dirigida se realizó en la Coordinación Técnica Administrativa del distrito escolar No. 07-06-03, ubicada en la aldea La Ceiba, del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, del departamento de Sololá; con el fin de llevar a la práctica los conocimientos adquiridos y solucionar problemas existentes en dicha dependencia. La investigación se desarrolló durante los meses de abril a junio del año 2011, el tiempo fue puntual para la aplicación de la práctica profesional dirigida.

En el desarrollo de la intervención en la unidad de análisis se recibió la colaboración del Coordinador Técnico Administrativo a cargo del distrito escolar durante el proceso de investigación, facilitando la información solicitada. El informe está organizado en cuatro capítulos donde se integran las diferentes actividades desarrolladas durante el proceso de investigación, así fue como se llevó a cabo el proyecto de elaboración de un manual de organización y de funciones de los directores del nivel primario del mencionado distrito escolar.

Introducción

La práctica profesional dirigida constituye un proceso indispensable previo a la adquisición académico superior; para realizado se tomó como unidad de análisis la Coordinación Técnico Administrativa del distrito escolar No. 07-06-03, ubicada en la aldea La Ceiba, del municipio de Santa Catarina Ixtahuacán, del departamento de Sololá, que es una dependencia educativa de la baja gerencia con funciones de dirigir las acciones técnicas, pedagógicas y administrativas de la jurisdicción asignada.

Con la realización de un análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), más un análisis administrativo de Ozlak, se descubrió la realidad oculta de la dependencia educativa en cuanto a los problemas que limitan la efectiva administración de la educación en el ámbito de cobertura de la unidad de análisis. A partir de este descubrimiento se planificó y se ejecutó el proyecto, tomando en cuenta la factibilidad y viabilidad que sustente la necesidad apropiada acerca de un manual de organización y funciones para los directores del nivel primario que oriente el desenvolvimiento al frente de la labor administrativa de forma eficiente, eficaz, efectiva y relevante de acuerdo a la Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91 del Congreso de la República.

Para la preparación del proyecto se realizaron cuatro fases que son: Fase diagnóstica, diseño, propositiva y presentación de la propuesta. Entre los objetivos de este ejercicio está el de contribuir a disminuir los factores que inciden negativamente en el desempeño administrativo de los directores de cada centro escolar que comprende la unidad de análisis; de esa manera se cumplió el servicio educativo a la comunidad previo a obtener el grado académico correspondiente.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Diagnóstico institucional

1.1.1 Datos generales de la dependencia

- Nombre de la dependencia
Coordinación Técnico Administrativa (CTA) de Educación del distrito escolar 07-06-03, aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá.
- Tipo de dependencia
De servicios educativos, técnico administrativos y técnico pedagógicos de todos los sectores, áreas y niveles educativos.
- Visión. En vista de que la unidad de análisis no tiene un marco filosófico, el practicante elaboró la siguiente propuesta de visión y misión:

Ser una dependencia educativa que ofrece servicios técnicos, pedagógicos y administrativos de manera eficiente, eficaz, efectiva y relevante para elevar la calidad educativa con carácter sustentable, velando por el fiel cumplimiento de las atribuciones de quienes participan en la formación de una sociedad guatemalteca que convive en armonía y con pertinencia sociocultural y lingüística.

- Misión

Ser una dependencia técnico administrativa que favorece una educación de calidad contribuyendo a la formación integral de la persona humana, capacitada para enfrentar retos y desafíos que la propia vida le presenta, dándole respuesta con conocimientos, actitudes y procedimientos adecuados en beneficio de la sociedad. Para ello es importante velar por el

mejoramiento del desempeño docente mediante el acompañamiento técnico, pedagógico y administrativo en los servicios que le son propios.

1.1.2. Objetivos

Debido que la unidad de análisis carece del plan operativo anual (POA), el practicante propuso al titular de la dependencia los objetivos que a continuación se escriben:

General

Asegurar los procesos técnicos, pedagógicos y administrativos que favorezcan la calidad educativa para la formación integral de la comunidad escolar del mencionado distrito, mediante orientaciones pertinentes y oportunas a docentes y directores educativos.

Específicos

01. Capacitar al personal docente y administrativo para el manejo del Currículum Nacional Base de todos los niveles educativos del mencionado distrito escolar.
02. Orientar a directores escolares en la aplicación eficiente y eficaz de los documentos administrativos en los tres niveles educativos que comprende la dependencia objeto de estudio.
03. Verificar el avance técnico y pedagógico con directores de todos los centros escolares para garantizar la calidad de servicio que presta la unidad de análisis.

1.1.3. Metas

Las siguientes metas son propuestas por el practicante, debido a que la unidad de análisis no cuenta con un marco filosófico.

- ✓ Capacitar al ciento por ciento del personal docente para el manejo del Currículum Nacional Base en todos los niveles educativos que comprende la unidad de análisis, en los meses de enero, mayo y septiembre.
- ✓ Orientar a todos los directores escolares en la aplicación eficiente y eficaz de los documentos administrativos en los tres niveles educativos que abarca dicha dependencia, durante los meses de enero y junio.
- ✓ Verificar durante el período lectivo, el avance técnico y pedagógico con directores de todos los centros escolares para garantizar la calidad del servicio que presta la dependencia educativa.

1.1.4. Estructura institucional

Coordinación Técnico Administrativa aldea la Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá

Organigrama de la Coordinación Técnico Administrativa, aldea la Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá

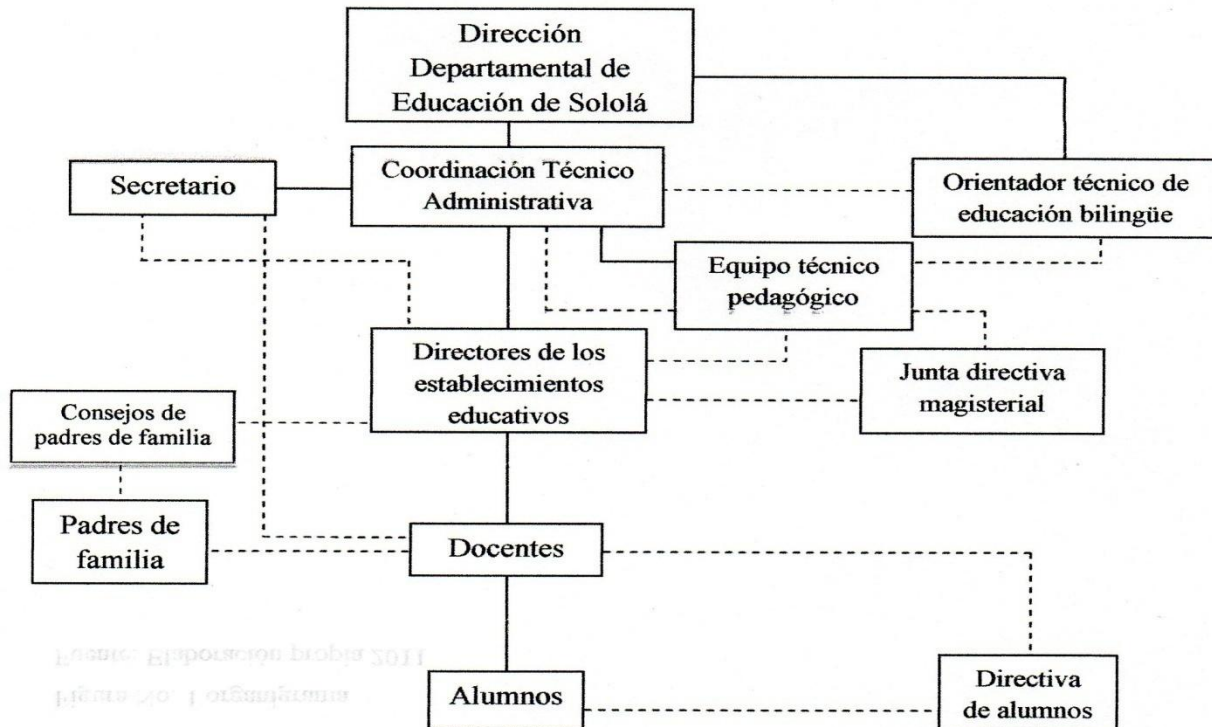


Figura No. 1 organigrama

Fuente: Elaboración propia 2011

1.1.5. Recursos

Humanos

01 Coordinador Técnico Administrativo

01 Secretario.

Materiales

01 Computadora de escritorio

01 Computadora portátil

02 Archivos de metal

02 Librerías de metal

02 Escritorios secretariales

01 Fotocopiadora

01 Proyector multimedia

01 Engrapadora

01 Perforadora

El edificio no es propio de la dependencia educativa.

- Financieros

Total de aporte económico anual del personal docente, tres mil setecientos cincuenta quetzales (Q. 3,750.00).

Capítulo 2

Marco lógico

2.1 Nombre de la dependencia

Coordinación Técnico Administrativa distrito escolar 07-06-03, aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá.

2.2 Formulación del problema

Como resultado de la fase de diagnóstico realizada en la dependencia educativa se descubrieron algunos problemas que no han sido tratados y que han incidido desfavorablemente en la administración escolar, tal es el caso de la inexistencia de un manual de organización y funciones que oriente las acciones técnicas, pedagógicas y administrativas, lo que se tomó como punto de partida en la formulación y ejecución del proyecto para contribuir al mejoramiento de la labor administrativa de los centros educativos del nivel primario en el ámbito de la unidad de análisis.

2.3 Fundamentación teórica

“El manual de organización y funciones es un documento normativo de gestión institucional que contiene y describe la composición de sus diferentes órganos; su naturaleza, relaciones, funciones y tareas que cumplen cada uno de los responsables de cargo o puesto de trabajo, el cual conlleva asegurar una adecuada gestión y prestación de servicio a la colectividad de manera eficiente, eficaz y oportuna.

El manual de organización facilita a los empleados y funcionarios el conocimiento de sus obligaciones en el ámbito de su competencia, asimismo ayuda entre otras cosas, a integrar y orientar al nuevo personal y es un instrumento valioso de datos para estudios de productividad, reorganización y de recursos humanos”

La administración se hace efectiva a través del cumplimiento de las funciones gerenciales de planteamiento, organización, ejecución y control, éstas a su vez deben estar debidamente

interrelacionadas para lograr los objetivos. Permite también emplear con eficiencia los recursos existentes en cada organización; es decir, con mínimos recursos, máximo aprovechamiento.

La ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91, dice que “el sistema educativo deberá ser participativo, regionalizado y desconcentrado, y que se integra por: El ministerio de educación, la Comunidad Educativa y los Centros Educativos de carácter oficial, privado o por cooperativa, por medio de los cuales se ejecutan los procesos de educación escolar. Indica que tales centros están conformados por educandos, padres de familia, educadores y personal técnico, administrativo y de servicio. También define que “Los centros educativos oficiales” que administra y financia el Estado para ofrecer sin discriminación, el servicio educacional a los habitantes del país de acuerdo a las edades correspondientes a cada nivel y tipo de escuela, normados por el reglamento específico. En cuanto a su funcionamiento, dicha ley indica que debe ser de acuerdo con el ciclo, calendario escolar y jornadas establecidas, a efecto de proporcionar a los educandos una educación integral que responda a los fines de la ley de Educación, su reglamento, demandas sociales y características regionales del país”.

Entre las principales atribuciones de los directores que establece dicha Ley resalta la importancia del conocimiento y dominio de los procesos administrativos enmarcados en la legislación educativa vigente para un trabajo eficiente y eficaz de todos los recursos con que cuenta el establecimiento.

El director como representante legal del centro escolar es el encargado de propiciar la formación del personal docente en cuanto a capacitaciones que favorezcan las habilidades técnicas y pedagógicas en beneficio de la generación. Asimismo, debe velar por las buenas relaciones interpersonales para el buen prestigio del establecimiento escolar mediante la realización de actividades extracurriculares.

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1. Necesidades de la dependencia

a) Lista de carencias, ausencias o deficiencias evidenciadas

- ✓ Desconocimiento del manejo de la legislación educativa por directores escolares.
- ✓ Muchas escuelas no cuentan con su proyecto educativo institucional (PEI).
- ✓ No existe un manual de organización y funciones de los directores.
- ✓ No se cuenta con archivos de los registros de evaluación de algunos años, desde la creación de la oficina de Coordinación Técnico Administrativa.
- ✓ Inexistencia del marco filosófico de la dependencia objeto de estudio.
- ✓ La unidad de análisis no cuenta con Plan Operativo Anual.

3.2. Análisis y priorización de problemas (cuadros con base en carencias)

Tabla 1 Priorización de problemas

PROBLEMAS	FACTORES QUE LOS PRODUCEN
01. Desconocimiento del manejo de la legislación educativa por directores escolares.	01. Los directores no han sido capacitados en el manejo de la legislación escolar. 02. Directores no son permanentes al frente de la administración escolar. 03. Aparente desinterés de los directores en actualizarse en materia de legislación educativa. 04. Inexistencia de un programa de formación de directores.
02. Muchas escuelas no cuentan con su PEI.	01. Desconocimiento de la elaboración de dicho instrumento. 02. No se ha capacitado a los docentes y directores acerca de la elaboración del PEI. 03. Desconocimiento de la importancia y del PEI.

PROBLEMAS	FACTORES QUE LOS PRODUCEN
03. No existe un manual de organización y funciones que oriente a los directores educativos.	01. Aparente desinterés por los CTA que han administrado el distrito escolar en la elaboración de un manual de organización y funciones.
04. No se cuenta con archivos de los registros de evaluación de algunos años, desde la creación de la oficina de Coordinación Técnico Administrativa.	01. Inestabilidad laboral de los Coordinadores Técnico Administrativos. 02. Descuido de algunos CTA en cuanto al resguardo de los documentos administrativos. 03. Cambio constante de la oficina de Coordinación Técnico Administrativa.
05. Inexistencia del marco filosófico de la dependencia objeto de estudio.	01. Aparente desinterés por parte de los administradores educativos en la elaboración del marco filosófico de la dependencia.
06. La unidad de análisis no cuenta con un Plan Operativo Anual.	01. Por atender lo urgente, se ha descuidado lo necesario.
07. Poco seguimiento de las acciones técnicas, pedagógicas y administrativas en las escuelas, por el CTA.	01. Poco control del CTA para el desenvolvimiento de los directores en la administración. 02. Diversidad de requerimientos urgentes solicitados por la dirección departamental de educación. 03. El factor tiempo no permite atender y satisfacer las necesidades educativas básicas.

Fuente. Elaboración propia 2011

3.3. Análisis de viabilidad y factibilidad

Análisis de viabilidad

Para determinar el grado de factibilidad y viabilidad en la ejecución del proyecto, es necesario contar con ciertos criterios técnicos para la priorización de las opciones de solución, tomando en cuenta el factor tiempo calendario, el financiamiento y el espacio físico, así como la voluntad política de parte de los participantes en el proceso de ejecución.

3.4. Problemas seleccionados

- ☞ No existe un manual de organización y funciones de los directores
- ☞ Desconocimiento del manejo de la legislación educativa por directores escolares.
- ☞ Muchas escuelas no cuentan con su PEI.

Tabla 2 Propuesta de solución

No	CRITERIOS PARA PRIORIZAR OPCIONES DE SOLUCIÓN	OPCIÓN 01		OPCIÓN 02		OPCIÓN 03	
		SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO
01	¿Hay apertura de la dependencia para ejecutar el proyecto?			X		X	
02	¿Se tiene el presupuesto necesario para ejecutarlo?	X		X		X	
03	¿Se puede ejecutar el proyecto en el período de la práctica?	X		X		X	
04	¿El ambiente interno de la dependencia educativa es factor coadyuvante?	X		X		X	
05	¿Hay aceptación del proyecto por las autoridades educativas?	X		X		X	
06	¿La dependencia educativa tiene la infraestructura física para la realización del proyecto?	X		X		X	
07	¿Se dispone del recurso tecnológico para la realización del proyecto?	X		X		X	
08	¿El proyecto satisfaría las necesidades de la dependencia educativa?	X		X		X	
09	¿El proyecto coadyuva a mejorar la calidad educativa?	X		X		X	
	TOTAL	9	0	9	0	9	0
	PRIORIDAD	1		2		3	

Fuente. Elaboración propia 2011

Opciones de solución

01. Elaboración de un manual de organización y funciones con administradores escolares

02. Capacitación en el manejo de la legislación educativa a directores escolares del distrito de la aldea La Ceiba.

03. Capacitación dirigida a directores acerca de la elaboración del PEI.

3.5. Investigación de campo

El proceso de la investigación se realizó de la forma siguiente: aplicación del instrumento del análisis FODA, y se complementó con el análisis administrativo de Ozlak, lo que facilitó iniciar el proyecto con base en los problemas detectados como realidad oculta en la unidad de análisis de la baja gerencia educativa. Para la adquisición de información necesaria se entrevistó al jefe de la dependencia, también.

Los instrumentos utilizados evidenciaron la necesidad latente en los establecimientos educativos consistente en la carencia de un manual de organización y funciones de los directores escolares; a partir de estos resultados el practicante se interesó en perfilar el proyecto para darle solución factible y viable al problema contribuyendo a elevar la calidad educativa mediante una administración de carácter funcional.

3.6. Tipo de Estudio:

Descriptivo

3.7. Título descriptivo de la investigación

Diagnóstico situacional de la Coordinación Técnico administrativa CTA.

3.8. Recursos

- Humanos

Coordinador Técnico Administrativo

Secretario

Practicante.

- Materiales

Dispositivo USB

Computadora

Papel bond

Lapicero

Lápiz.

- Financiero

Aporte personal del practicante. (Q. 662.00)

3.9. Cronograma

Tabla 3 Cronograma de actividades

No.	ACTIVIDADES	FECHA				
		04-04-2011	05-04-2011	06-04-2011	07-04-2011	08-04-2011
01	Presentación de solicitud al jefe de la dependencia educativa.	■				
02	Entrevista con el CTA.		■			
03	Aplicación del análisis administrativo de Ozlak.			■		
04	Aplicación del análisis FODA.				■	■

Fuente. Elaboración propia 2011

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Propuesta de solución al problema seleccionado

4.1.1 Título de la propuesta

Elaboración de un manual de organización y funciones para los directores de los centros educativos del nivel primario del distrito escolar.

4.2 Antecedentes del problema

La dependencia educativa no ha tenido la oportunidad de contar con un grupo de practicantes propositivos que contribuyan a minimizar uno de los problemas existentes en los establecimientos educativos, como es el de la elaboración de un manual de organización y funciones para los directores. Como el proceso administrativo es intangible, muchos practicantes se han dedicado a solventar problemas relacionados al equipamiento y remozamiento de la infraestructura física de la unidad de análisis.

Prueba de ello se ha descuidado la elaboración de un manual de organización y funciones de los administradores educativos, que en gran manera ellos tampoco se han preocupado por exigir a la autoridad inmediata a que les capacite y proporcione de este recurso administrativo que fortalezca la labor significativa en la consecución de una educación de calidad.

4.3 Unidad de análisis

Coordinación Técnico Administrativa CTA.

4.4 Localización

Aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá.

4.5 Característica de la propuesta

El proyecto consiste en la elaboración de un manual de organización y funciones para que los administradores educativos tengan un documento orientador del rumbo de las atribuciones importantes que cumplen en su ámbito de trabajo. Es fundamental que el jefe de la unidad de análisis implemente mecanismos para que los administradores actuales realicen un trabajo sustentable en respuesta a las necesidades y demandas de la población.

4.6 Tipo de propuesta

Sugerencia aplicable en la administración escolar.

4.7 Justificación

La Coordinación Técnico Administrativa es una dependencia educativa que no ha implementado el desarrollo administrativo de un manual de organización y funciones debido a la inestabilidad laboral de los coordinadores administrativos y por la falta de voluntad y dedicación de parte de los directores escolares en la aplicación y sistematización de las obligaciones y derechos que tiene cada uno.

Es de reconocer que el jefe de la unidad de análisis atiende parcialmente las necesidades educativas, debido a la cantidad de centros educativos que tiene a su cargo; asimismo, la falta de coordinación y capacitación del equipo técnico pedagógico, por lo que la participación del practicantes oportuna para contribuir con la unidad de análisis en fortalecer el proceso educativo a través de la capacitación y dotación de un manual de organización y funciones.

4.8 Objetivos

General

- Elaborar un manual de organización y funciones que fortalezca las acciones administrativas, para elevar la calidad educativa de los directores de las escuelas que comprende el mencionado distrito.

Específicos

- Capacitar acerca del uso y manejo de un manual de organización y funciones a los directores del distrito escolar.
- Socializar las obligaciones y derechos de los administradores escolares en el ámbito de trabajo, para la búsqueda y encuentro de una educación de calidad.
- Proporcionar ejemplares de un manual de organización y funciones a los directores de los establecimientos educativos en el nivel primario de la unidad de análisis.

4.9. Metas

- Capacitar a treinta y un directores educativos, acerca del uso y manejo de un manual de organización y funciones durante la última semana de junio del presente año.
- Socializar con el ciento por ciento de directores escolares las atribuciones contenidas en el Decreto Legislativo 12-91 del Congreso de la República de Guatemala, durante una jornada de trabajo, en la última semana de junio.
- Dotar a todos los directores del distrito un ejemplar de un manual de organización y funciones al inicio de la capacitación en la fecha del veinticuatro de junio del presente año.

4.10. Beneficiarios

- Directos

Directores educativos del nivel primario.

- Indirectos

Comunidad educativa.

4.11 Financiamiento

Aporte económico del practicante

4.12 Recursos

- Humanos

Practicante de la Universidad Panamericana de Guatemala UPANA.

Coordinador Técnico Administrativo.

Directores escolares.

- Materiales

Hojas simples de papel bond

Lapiceros

Ganchos

Fólderes

Marcadores

Engrapadora.

- Mobiliario

Escritorios

Sillas

- Equipo

Equipo de cómputo

Pizarrón

Dispositivo USB.

4.13. Financiamiento y presupuesto.

Tabla 4 Presupuesto

Cantidad	Descripción	Valor unitario Q.	Valor total Q.
02	Resma de papel bond tamaño carta	Q. 45.00	Q. 90.00
31	Fólderes tamaño carta	Q. 1.00	Q. 31.00
01	Cartucho de tinta para impresora	Q. 75.00	Q. 75.00
01	Impresora	Q. 250.00	Q. 250.00
	Alquiler de salón de usos múltiples	Q. 30.00	Q. 30.00
	Varios (refrigerio)	Q. 186.00	Q. 186.00
Total			Q. 662.00

Fuente. Elaboración propia 2011

4.13 Evaluación

El proceso de evaluación partió con el diagnóstico situacional de la dependencia objeto de estudio, donde se detectaron problemas que se tomaron como referencia para la planificación y ejecución del proyecto con carácter sustentable, a fin de satisfacer las necesidades coyunturales sin comprometer los recursos existentes para las generaciones venideras.

Con el apoyo mutuo entre practicante y Coordinador Técnico Administrativo se estuvo verificando el avance de los objetivos y metas propuestos con anterioridad, así como el producto de las actividades programadas, lo que permitió realimentar el rumbo y el aprovechamiento de las potencialidades con que cuenta la unidad objeto de estudio.

La verificación del cumplimiento y alcance del producto se realizó a través de un instrumento matricial con la participación del jefe de la unidad de análisis. En este proceso fue evaluado el

ejercicio profesional supervisado desde la redacción del plan de diagnóstico hasta la realización de este informe final, aunque también se utilizó un instrumento denominado escala de rango.

4.14. Cronograma

Tabla 5 Cronograma de actividades

No.	Mes Semana Actividades	Mayo				Junio				
		Del	Del	Del	Del	Del	Del	Del	Del	Del
		02 al 06	09 al 13	16 al 20	23 al 27	23 al 27	30 al 03	06 al 10	13 al 17	20 al 24
01	Elaboración del perfil de proyecto.									
02	Compilación de algunos artículos de leyes educativas.									
03	Transcripción del trabajo relacionado con el manual de organización y funciones.									
04	Ordenamiento del manual de organización y funciones.									
05	Reunión de trabajo con el Coordinador Técnico Administrativo.									
05	Capacitación a directores escolares.									
06	Dotación de un ejemplar a directores escolares, acerca de un manual de organización y funciones.									

Fuente. Elaboración propia 2011

4.15 Comprobación de la propuesta institucional

a) Evidencias fotográficas de la labor realizada



Las fotografías contenidas en esta página corresponden a la fase de la ejecución del proyecto, que consiste en la capacitación con los directores acerca de la aplicación del manual de organización y funciones.

4.16 Validación de la propuesta

Validación de la propuesta de solución al problema detectado.

Instrucciones: La matriz que aparece a continuación recoge los resultados descriptivos de la propuesta e incluye el análisis del proyecto en cuanto al objetivo general y las metas trazadas por la practicante.


Tabla 6 Matriz de la validación

OBJETIVO GENERAL	METAS		RESULTADOS		No. 01 Capacitar a treinta y un directores educativos del uso y manejo de de organización y funciones durante la última semana de junio del presente año.		No. 02 Socializar con el ciento por ciento de directores escolares acerca de las atribuciones contenidas en el Decreto Legislativo 12-91 del Congreso de la República de Guatemala, durante una jornada de trabajo, en la última semana de junio.		No. 03 Dotar a todos los directores del distrito un ejemplar de un manual de organización y funciones al inicio de la capacitación en la fecha veintisiete de junio del presente año.	
	Descriptivos	Numéricos		Descriptivos	Numéricos		Descriptivos	Numéricos		
		Abs	Rel.		Abs.	Rel.		Abs	Rel.	
Elaborar un manual de organización y funciones que fortalezca las acciones administrativas, para elevar la calidad educativa de los directores de las escuelas que comprende el mencionado distrito escolar.	La capacitación fue muy aceptada por treinta participantes (directores educativos).	30	97%	Se orientó al personal administrativo de cada centro escolar acerca del manual de organización y funciones.	30	97%	La dotación de un manual de organización y funciones fue aceptada exitosamente.	31	100%	

Resumen del producto del objetivo

Resultados absolutos	Meta No. 01 <u>30</u> directores	Meta No. 01 <u>97%</u>	Resultados relativos
	Meta No. 02 <u>30</u> participantes	Meta No. 02 <u>97%</u>	
	Meta No. 03 <u>31</u> manuales	Meta No. 03 <u>100%</u>	

PRODUCTO DEL OBJETIVO 98 %

f. 
Manuel Tzep Perechú
Practicante

CÓNSTAME 
Lic. Francisco Aarón Matul Méndez
Coordinador Técnico Administrativo



Conclusiones

- El manual de organización y funciones para directores es una herramienta administrativa que facilita los procesos pedagógicos en los centros educativos con el fin de hacer eficiente y eficaz la administración del recurso humano y los procesos educativos en el distrito escolar.
- Desarrollar un proceso de información y análisis de los derechos y obligaciones de los administradores escolares, facilita la toma de decisiones que conllevan a la mejora de la calidad educativa en el distrito escolar fundamentados en la Ley de Educación Nacional.
- Se hace necesaria la reproducción de manuales de organización y funciones de los directores de los establecimientos educativos del nivel primario del distrito la Ceiba con el fin de orientar la práctica administrativa en búsqueda de la calidad educativa.

Recomendaciones

01. Orientar a los directores educativos del nivel primario acerca de las obligaciones y atribuciones que les corresponde como administradores escolares que deben cumplir con responsabilidad y el buen desenvolvimiento de una calidad administrativa el cual garantiza la transparencia.

02. Programar capacitaciones dirigidas a directores de centros educativos del nivel primario para darle cumplimiento a las leyes educativas relacionadas a obligaciones y derechos de los administradores escolares, con ello promover la eficiencia y eficacia en los procesos técnicos administrativos a su cargo.

03. Promover el uso y manejo del manual de organización y funciones en los centros educativos con el fin de fundamentar las decisiones administrativas y pedagógicas del hecho educativo en el distrito escolar, para desarrollar la mejora de la calidad educativa en el aula.

Referencias bibliográficas

1. Cárcamo, (2010) Documento de apoyo para la elaboración de proyectos. Universidad Panamericana, Xejuyup.
2. Cárcamo, (2004) Como redactar objetivos generales de investigación; documento de apoyo.
3. Obdulio Papa, Santos (2008) Metodología de la investigación.
4. GUATEMALA, Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91 del Congreso de la República.
5. GUATEMALA. (sf.) Consejo regional de desarrollo urbano y rural región sur región sur occidente. (2006) Cómo elaborar un perfil de proyecto.
6. Galo de Lara, Carmen María. (2007). Introducción a la investigación cualitativa en educación. Guatemala: Editorial Piedra Santa.
7. UPANA. (2010). Manual de estilo de trabajos académicos

Anexo

Anexo 1 FODA

Procedimientos y técnicas utilizadas para la realización del diagnóstico.

FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. El CTA tiene el perfil académico deseable para el puesto2. La ubicación de la oficina de la Coordinación está céntrica y accesible3. La oficina de coordinación cuenta con su equipo y mobiliario4. Se tiene a la vista el croquis del distrito5. La estadística de docentes y alumnos está al día6. Se cuenta con una mini biblioteca7. Están definidas las estrategias administrativas8. Posee un plan de acción ante cualquier eventualidad, coordinado por un equipo de reducción de desastres y equipo técnico pedagógico9. Existe una buena relación y coordinación entre los niveles jerárquicos10. Cada persona cumple con su responsabilidad de acuerdo al puesto11. En la oficina de CTA existe un espacio para la atención de casos especiales12. Existe una cartelera de información	<ol style="list-style-type: none">1. Colaboración económica de los docentes con el CTA para cubrir gastos de mantenimiento de los enseres de la oficina2. Docentes reubicado en la coordinación para el ejercicio de secretaría3. Posible apoyo económico a la coordinación por la municipalidad4. Disposición de personal docente para apoyar procesos de inducción5. A pocos metros de la coordinación se ubica un salón de usos múltiples para la realización de capacitaciones y reuniones.6. Deterioro del techado de la oficina de Coordinación Técnico Administrativa.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. La dependencia administrativa no tiene injerencia en la contratación de docentes 2. Poco seguimiento de las acciones técnicas, pedagógicas y administrativa en las escuelas por el CTA. 4 Algunos directores tienen el nivel académico para el cargo. 5 Tiempo limitado para la atención al público por el Coordinador Técnico Administrativo 6 No se manejan libros de conocimientos y de inventario en la coordinación, como recursos auxiliares 7 Desconocimiento del manejo de la legislación educativa por los directores escolares 8 Muchas escuelas no cuentan con su proyecto educativo institucional PEI. 9 No existe un manual de organización y funciones de los directores 10 La función de dirección escolar es rotativa. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desalojo de la oficina de Coordinación Técnico Administrativa por parte de la municipalidad. 2. Riesgo de entrada de agua en la oficina de CTA.

Fuente. Elaboración propia 2011

Análisis administrativo de Ozlak

a) Variable norma

Refleja los cimientos de la institución, entidad dependencia o ente administrativo objeto de análisis. Se refiere a las bases en que descansa la estructura institucional y que corresponde a los elementos de una planeación estratégica. Esas bases son, entonces: la visión, misión, objetivos, políticas, planes, programas, proyectos, así como todos aquellos procesos y procedimientos administrativos que norman el funcionamiento de la institución y que le dan un sentido hacia donde ésta se dirige.

Variable norma

No.	INDICADORES	SI	NO	PARCIAL
01	¿Se conoce la visión de la dependencia?		X	
02	¿Se tiene una misión que cumplir?		X	
03	¿Sus objetivos son claros y concretos?		X	
04	¿Tiene metas por alcanzar?		X	
05	¿Están definidas las estrategias?	X		
06	¿Cuenta con presupuesto de ingresos y de egresos?		X	
07	¿Se dirige por un manual de organización y funciones u otro instrumento normativo?		X	
08	¿Tiene un plan de acción?	X		
	TOTAL	02	06	

Fuente. Elaboración propia 2011

b) Variable estructura

Se refiere a la forma como está organizada la institución; esto se refleja en el organigrama. Los indicadores pretenden determinar si existe correlación entre la estructura nominal y funcional.

Variable estructura

No.	INDICADORES	SI	NO	PARCIAL
01	¿Están definidas las líneas de autoridad para los distintos puestos de organización?		X	
02	¿Existe relaciones de interdependencia o de coordinación entre los distintos niveles jerárquicos?	X		
03	¿Hay enfoque social en la organización (La persona para el puesto y no el puesto para la persona)?		X	
04	¿Cumple con su responsabilidad cada persona en el puesto asignado?	X		
05	¿Se respetan los niveles jerárquicos de cada puesto en la estructura de la dependencia?	X		
06	¿El organigrama refleja el funcionamiento de la dependencia?		X	
	TOTAL	03	03	

Fuente. Elaboración propia 2011

c) Variable comportamiento

Esta variable analiza la actitud del personal hacia la institución. Trata lo relato a la motivación para trabajar como equipo en la búsqueda de los objetivos institucionales, así como la atingente a relaciones de comunicación y liderazgo entre los diversos niveles jerárquicos.

Variable comportamiento

No.	INDICADORES	SI	NO	PARCIAL
01	¿El personal laborante se identifica con la dependencia	X		
02	¿Existe motivación para que el personal realice sus atribuciones?		X	X
03	¿Se evidencia actitudes de liderazgo en el contexto organizacional?	X		
04	¿Los tipos de dirección y de control son propios de una personalidad gerencial?	X		
05	¿Existe canales horizontales y verticales de comunicación?	X		
06	¿Ocurren conflictos que afectan el normal desarrollo de las labores?		X	
	TOTAL	04	01	01

Fuente. Elaboración propia 2011

Análisis de resultados

VARIABLE NORMA				VARIABLE ESTRUCTURA				VARIABLE COMPORTAMIENTO			
OPCIONES	RELACIÓN		X/Y	OPCIONES	RELACIÓN		X/Y	OPCIONES	RELACIÓN		X/Y
	X	Y			X	Y			X	Y	
SI	2	8	25%	SI	3	6	50%	SI	5	6	83.33%
NO	6	8	75%	NO	3	6	50%	NO	0	0	0
PARCIAL	0	0	0	PARCIAL	0	0	0	PARCIAL	1	6	16.66%
TOTAL	8		100%	TOTAL	6		100%	TOTAL	6		100%

Fuente. Elaboración propia 2011

e) Interpretación de resultados

1. Variable norma

La unidad de análisis investigada carece de un marco filosófico que oriente las acciones técnicas, administrativas y pedagógicas, basándose únicamente en la filosofía del Ministerio de Educación.

3. Variable estructura

No se evidencia la estructura institucional; sin embargo, se respetan los niveles jerárquicos para el buen funcionamiento de la dependencia educativa.

4. Variable comportamiento

Se infiere que los trabajadores de la dependencia se sienten motivados, la mayoría de las opciones de la respuesta son positivas. Asimismo, existe liderazgo que promueve y motiva la labor de los subordinados y de los equipos de los trabajos.

Anexo 2 carta de autorización



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
FACULTAD CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
EXTENSIÓN XEJUYUP

Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría

Aldea Xejuyup, Nahualá, Sololá, 2 de abril de 2011

Señor (a)

Francisco Aaron Matul Minder
Coordinador técnico administrativo
aldea La Ceiba Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá

Respetado señor (a) (ita), en mi calidad de catedrático del curso PRÁCTICA ADMINISTRATIVA atentamente ante usted SOLICITO su valiosa colaboración para que el (la) estudiante _____ Manuel Tzip perechú quien se identifica con Carné No. 060089A pueda realizar su práctica en la institución a su digno cargo, durante el presente semestre.

La Práctica en referencia comprende las siguientes etapas:

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	10 HORAS
ASISTENCIA TÉCNICA	40 HORAS
PRÁCTICA DIRECTA	150 HORAS
TOTAL	200 HORAS

Al agradecer su valiosa colaboración suscribo esta nota como su deferente servidor.

Carlos Enrique Cárcamo I.

Carlos Enrique Cárcamo I.
Docente del Curso



José Gregorio Chavalee Aguilar
Coordinador de la Sede

Lic. Francisco Aaron Matul Minder
COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO
Distrito No. 09-06-03
Recib. 7-04-11
13:01

Anexo 3 Carta de aceptación



Coordinación Técnico Administrativa

Distrito Escolar 07-06-03

Aldea La Ceiba

El Coordinador Técnico Administrativo del distrito 07-06-03, hace constar que el estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Panamericana de Guatemala, Manuel Tzep Perechú quién se identifica con el carné No. 0600894, se le autoriza la realización de la práctica profesional dirigida en esta dependencia educativa, tendrá una duración de 200 horas, comenzará en el mes de abril hasta el mes de junio del año 2011, la cual se realizará en diferentes etapas correspondiente a: diagnóstico institucional, asistencia técnica y práctica directa, de tal manera que esta dependencia no tiene inconveniente para que el estudiante en mención realice su práctica profesional dirigida.

Y para los usos legales que al interesado le convenga, extendiendo esta constancia en una hoja de papel bond, con el membrete de la institución, el siete de abril del año dos mil once.


Lic. Francisco Aaron Mans Mendez
Coordinador Técnico Administrativo

MINISTERIO DE EDUCACION
SUPERVISION EDUCATIVA
07-06-03
ALDEA LA CEIBA
DISTRITO ESCOLAR

EL INFRANSCRITO COORDINADOR TÉCNICO ADMINISTRATIVO DEL DISTRITO 07-06-03 CON SEDE EN LA ALDEA LA CEIBA, MUNICIPIO DE SANTA CATARINA IXTAHUACÁN, DEL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ, CERTIFICA: QUE TUVO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS No. 3 Y REGISTRO G-7-214/2008 DE ESTA COORDINACIÓN TÉCNICA ADMINISTRATIVA AUTORIZADO POR CONTRALORIA GENERAL DE CUENTAS EN QUE A FOLIOS 14 SE ENCUENTRA EL ACTA NUMERO 04-2011 QUE LITERALMENTE DICE: -----

Acta No. 04-2011

En la aldea La Ceiba, municipio de santa Catarina Ixtahuacán, departamento de Sololá a las diez horas del día lunes cuatro de julio de dos mil once, estando en la oficina que ocupa la Coordinación Técnica Administrativa en su calidad de Coordinador Técnico Administrativo, Lic. Licenciado Francisco Aarón Matul y prof. Ronald Santos España, Asistente, profesores practicantes Tomás Tambriz Ecoquij, Manuel Ricardo Ixmatá Tahay y Manuel Tzep Perechú. -----

PRIMERA: Lic. Aarón Matul, jefe de la dependencia del distrito dio la más cordial bienvenida a cada uno de los practicantes de la licenciatura en administración educativa de la Universidad Panamericana de Guatemala. -----

SEGUNDA: seguidamente el Lic. Aarón Matul agradeció a los practicantes la colaboración importante realizada hacia la Coordinación Técnica Administrativa, en contribuir en la mejora de la calidad educativa a corto, mediano y largo plazo; con los proyectos ejecutados: Legislación Educativa, Manual de Organizaciones y Funciones de los Directores Escolares y Proyecto Educativo Institucional (PEI); que tuvo una duración de doscientas horas a partir del cuatro de abril al cuatro julio del presente año. Así también se informa que la conducta de los practicantes fue muy eficiente en cuestiones de responsabilidad y moral. -----

TERCERA: los epesistas agradecieron al jefe de la unidad de análisis, Lic. Francisco Aarón Matul, la aceptación del Ejercicio Profesional Supervisado y el buen trato que recibieron en cuanto a la conducción y orientación del trabajo relacionado con la administración educativa. Se da por finalizada la suscripción del acta en el mismo lugar y fecha a una hora después de su inicio, leída y ratificada por los que en ella intervenimos. --

Y PARA LOS EFECTOS LEGALES Y ADMINISTRATIVOS QUE CORRESPONDAN EXTIENDO FIRMO Y SELLO LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA, A LOS CUATRO DÍAS DEL MES DE AGOSTO DE DOS MIL ONCE -----

F. 
Lic. Francisco Aarón Matul Méndez
Coordinador Técnico Administrativo
Distrito Escolar 07-06-03 la Ceiba
Tel: 4216-8108



Anexo 4 Constancia de asistencia



Coordinador Técnico Administrativa

Distrito Escolar 07-06-03

Aldea La Ceiba

La Coordinación Técnico Administrativa del distrito escolar 07-06-03, aldea La Ceiba, hace constar que el practicante de la carrera de Licenciatura en Administración Educativa de la Universidad Panamericana de Guatemala, Manuel Tzep Perechú, cumplió con las horas establecidas en la carta de aceptación presentada el 04 de abril del presente año que consiste en doscientas horas, divididas en tres etapas, diez (10) para la realización del diagnóstico, cuarenta (40) para la asistencia técnica y ciento cincuenta (150) para la práctica directa.

A Continuación se detalla las fechas asistidas en esta dependencia educativa.

SEMANA	CANTIDAD DE HORAS
Del 04 al 08 de abril	20
Del 11 al 15 de abril	15
Del 18 al 22 de abril	00
Del 25 al 29 de abril	20
Del 02 al 06 de mayo	18
Del 09 al 13 de mayo	20
Del 16 al 20 de mayo	18
Del 23 al 27 de mayo	19
Del 30 de mayo al 03 de junio	12
Del 06 al 10 de junio	20
Del 13 al 17 de junio	20
Del 20 al 24 de junio	08
Del 27 de junio al 04 de julio	12
Total	202

Aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá. 05 de julio del año 2011.

Lic. Francisco Aarón Matú Méndez

Coordinador Técnico Administrativo

Anexo 5 Ficha del estudiante



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

FICHA INFORMATIVA DEL ESTUDIANTE (FORMA 1)

1. Datos personales del estudiante

a. Nombre completo del/la estudiante practicante: Manuel Tzep perechú
b. Carné: 0600894
c. Fecha de nacimiento: 13-12-1975 Edad 36 años
d. Dirección: Aldea La Ceiba, Santa Catarina Estahuacán, Saluda
e. Números de teléfonos: _____ móvil: 4117-2228
f. Dirección electrónica: _____

2. Datos de Institución educativa en donde realizó la Práctica

a. Nombre de la institución educativa: Coordinación Técnico Administrativa
b. Nombre del/la Director/a: Francisco Aaron Matul Múndez
c. Dirección: Aldea La Ceiba
d. Números de teléfonos: 4216-8108
e. Dirección electrónica: ctaceiba@gmail.com
f. Grados. Secciones Jornadas Matutina

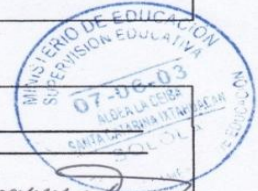
3. Datos de la Práctica

a. Período del: 04 de abril al 24 de junio del año dos mil once

4. Nombre de los catedráticos y/o supervisor

b. Por el centro educativo. Nombre y firma: _____

c. Por la Universidad Panamericana: Nombre y firma: _____



5. Lugar y fecha del Informe: Aldea La Ceiba 05 de abril del año dos mil once

(Ver Formato de Evaluación de la Práctica (Forma 2))

Anexo 6 Manual de Organización y Funciones

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

SEDE ALDEA XEJUYUP, NAHUALÁ, SOLOLÁ



Elaboración de un manual de organización y funciones para los directores en el nivel primario del distrito escolar No. 07-06-03 en la aldea La Ceiba, Santa Catarina Ixtahuacán, Sololá.

Aldea La Ceiba, junio 2011

MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES DE LOS DIRECTORES DE CENTROS ESCOLARES DEL NIVEL PRIMARIO

1. FUNDAMENTO LEGAL

Ley de Educación Nacional Decreto Legislativo 12-91 del Congreso de la República artículo 37 obligaciones de los directores escolares.

- a) Tener conocimiento pleno y dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la legislación educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
- b) Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
- c) Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso enseñanza aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- d) Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
- e) Mantener informado al personal de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
- f) Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
- g) Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia de su centro educativo.
- h) Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
- i) Apoyar y contribuir a la realización de las actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
- j) Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonal de la comunidad en general.
- k) Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
- l) Promover acciones de actualización y capacitación técnico pedagógico y administrativa en coordinación con el personal docente.

m) Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

Derechos de los directores y subdirectores artículo 42 de la ley de educación nacional decreto legislativo 12-91

a) Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que corresponda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con personal docente.

b) Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta para dirigir el centro educativo.

2. Marco conceptual

2.1 Dirección

Es la acción organizativa que dinamiza el proceso administrativo, donde el (la) Director (a) conjuga todas sus habilidades y conocimientos para cumplir con los objetivos y las metas que le han sido asignadas.

El sentido de la “dirección” es lograr las actitudes necesarias para alcanzar los objetivos y metas de los planes, programas, proyectos y actividades, previamente establecidos.

La función de dirección comprende entre otras las siguientes acciones:

- Velar por el respeto a la filosofía de la institución.
- Procurar los recursos materiales y financieros para el cumplimiento eficiente de los objetivos
- Motivar a los miembros educativos.
- Facilitar el desarrollo profesional, personal y espiritual de los miembros del centro educativo.
- Organización institucional.
- Distribución del horario y calendario escolar.
- Gestión para la construcción o reparación del edificio escolar.
- Gestión para la ampliación de servicios educativos.
- Promoción de proyectos escolares mejoramiento de la comunidad.
- Administración, desarrollo y evaluación del Curriculum.
- Supervisión del trabajo docente.
- Evaluación del centro escolar.

Los métodos de dirección y liderazgo son bastantes complejos y condicionan la actitud y rendimiento del personal. El tipo de dirección que impulse el administrador deberá, crear el ambiente adecuado para que los recursos humanos y materiales pierdan su “individualidad” e

interactúen como “un todo” esto significa que, corresponde al administrador contribuir al desarrollo pleno del potencial del administrador, en el que se encuentra la fuerza de cualquier tipo de institución. El problema del administrador no es conocer el tipo de administración sino como desarrollarlo o como hacerlo.

Douglas McGregor fue uno de los primeros que caracterizó la condición humana dentro de la administración, lo hizo a partir de la actitud del administrador ante concepciones diametralmente opuestas del trabajo en la empresa. El administrador autocrático utiliza un tipo de dirección justificada por la concepción negativa que tiene del personal a su cargo, el cree que:

- El ser humano tiene una aversión natural al trabajo, por lo que hay que obligarlo a trabajar, usando como elemento motivador la amenaza de castigo, por lo tanto prefiere ser dirigido, porque no le gusta asumir responsabilidades.

En el otro extremo se encuentra el administrador cuya función de dirección se caracteriza por un alto grado de tolerancia, quien supone:

- Que al hombre hay que darle la oportunidad para aprender la autodirección y el autocontrol, que la amenaza de castigo no es el único medio para desarrollar su potencial. La capacidad de imaginación, ingenio y creatividad son atributos que posee la mayoría de la gente.

Estos conceptos han sido superados como práctica general; en la realidad es difícil encontrar administradores (as) que se puedan ubicar en uno de estos extremos; sin embargo, es conveniente citarlos para afirmar que el estilo de dirección preferido, dependerá de la concepción del ser humano, de la sociedad y de la autoimagen que tenga el (la) administrador (a).

La función de dirección, debe realizarse considerando la naturaleza del ser humano desde un punto de vista integral: el hombre o mujer son complejos y manifiestan conductas diferentes como individuos y como grupo, fuerzas distintas guían su comportamiento, por lo que es necesario estudiarlo dentro de estas dos dimensiones.

Las implicaciones del concepto de conocimiento del fenómeno humano en la dirección son decisivas para los procesos educativos, debido a los objetivos que persigue la educación que son de transformación humana. El (la) administrador (a) debe tener en cuenta su propia naturaleza, tan complicada como la de sus compañeros (as) de trabajo, sus propias expectativas y temores como individuos y frente al grupo.

Como ser humano, el director (a) tiene el privilegio de reconocer sus propias limitaciones y superarlas, aprender a modificarlas a partir de las experiencias; como administrador de seres

humanos, tiene esa obligación, además, la de buscar los medios y los recursos para contribuir al desarrollo pleno del potencial de sus compañeros (as). Ese es su compromiso.

El (la) administrador (a) educativo (a) en su interés por cumplir responsablemente con la función directiva, se encuentra ante una práctica bastante compleja que requiere para el logro de los objetivos, conocer y aplicar los siguientes principios fundamentales:

- El de dirigir hacia el objetivo.
- El de armonización de objetivos.
- El de unidad de mando.

Dirigir hacia el objetivo:

Consiste en que, mientras mejor sean las funciones de dirección y liderazgo, mejor será la contribución de los (las) compañeros (as) de trabajo para lograr los objetivos,

Armonización de objetivos:

Cuando mejor se asuman las funciones de dirección y liderazgo, más claro tendrán los (las) de trabajo, que sus propósitos personales están en armonía con los propósitos del sistema educativo.

Unidad de mando:

Es un principio básico de la dirección, del liderazgo y de la organización. Consiste en la necesidad de que un (una) trabajador (a) tenga relación de autoridad directa con su superior.

El considerar estos principios no solo se traduce en la práctica en mayor eficiencia, sino que ayuda a disminuir el nivel de frustración.

Aparte de los principios mencionados anteriormente, en la función de dirección existen aspectos importantes que determinan el éxito y la armonía, la comunicación y la motivación.

La comunicación con los (las) compañeros (as) es uno de los aspectos más importantes en la buena marcha de los procesos de trabajo. Determina la eficiencia con que se asuman y realicen las tareas; ya que una comunicación inadecuada produce niveles de tensión interpersonal que afectan la armonía y el logro de los objetivos.

En el caso de la educación, la comunicación puede ser de dos tipos: la transmisión de órdenes; y el intercambio de información interna y externa la primera se refiere a la necesidad de conservar todos aquellos datos que garanticen la interpretación correcta y el cumplimiento de los órdenes. Para ello, el (la) administrador (a) debe poseer los mecanismos e instrumentos para una comunicación expedita. De acuerdo con las circunstancias, considerar si la orden debe ser

escrita u oral, general o específica y cuál es el grado de formalidad que le corresponde. En cuanto al traslado de información externa e interna, el (la) administrador (a) debe controlar que esta llegue a los (las) compañeros (as) de trabajo y sea atendida.

Por otro lado, aparte de mantener informados a sus colegas, el (la) administrador (a) debe velar porque las comunicaciones lleguen a tiempo, además, ciertos tipos de órdenes e información debe darlas por escrito, en el momento y el lugar apropiados.

En cuanto a la motivación, consideramos que es el elemento más importante para el éxito del trabajo individual y grupal; uno de los aspectos que más afecta en ese sentido al gremio de los (las) (administrativos y docentes) es la carencia de incentivos en su labor (no necesariamente el salario).

2.2 El Director

Antecedentes: el (la) director (a) del centro escolar conserva, en general, su tradicional relevancia, si bien, el perfil de sus funciones ha cambiado a consecuencia del crecimiento y transformación de los sistemas educativos, mantienen una posición privilegiada en el centro educativo.

Su actividad se desarrolla en el ámbito estrictamente pedagógico, pero gran parte de dicha actividad guarda relación con los aspectos relativos a la organización de funciones, el (la) director (a) del centro escolar moderno, necesita estar informado (a) y actualizado (a) para el desempeño eficiente de su rol.

En el actual contexto como primer antecedente histórico de la figura del director animar, impulsar y hacer posible ese cambio en el establecimiento escolar que tiene a cargo. Le corresponde entonces analizar con los (las) profesores (as) condiciones de todo orden que el centro ofrece para la innovación a fin de mejorarlas, su actuación no se limita, a ser transmisor de las órdenes e instrucciones emanadas de las autoridades y órganos educativos superiores, sino que juega un papel muy importante en la imagen del centro, expresión de la identidad del mismo. Esta identidad tiene su manifestación concreta en el proyecto educativo propio que ha de servir de punto de referencia global para el desarrollo de la comunidad educativa.

Otros aspectos significativos de la actividad del (de la) director (a) son los relativos a su misión de coordinar de las diferentes actividades del centro escolar y de impulsor (a) de la participación de la comunidad educativa con el establecimiento escolar.

3. Marco operativo

El (la) director (a) es la máxima autoridad del establecimiento educativo como tal, debe tener amplio conocimiento de tres grandes campos:

3.1 Administrativo

En este campo debe tener conocimientos y dominio de proceso administrativo, especialmente de las funciones de:

3.1.1 Planificación:

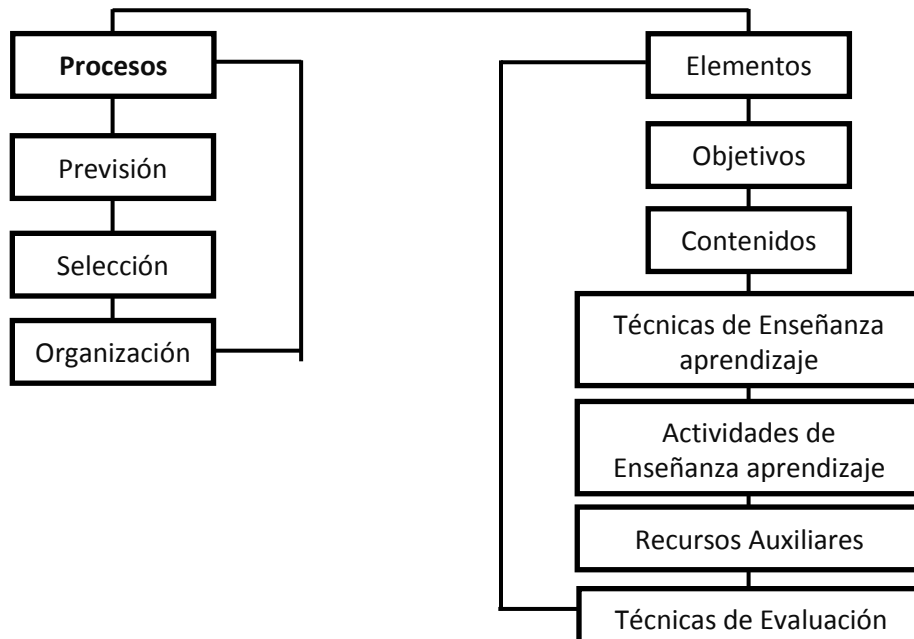
Consiste en que a partir de la situación actual se determinan objetivos, se fijan metas, se adoptan políticas y se identifican estrategias para movilizarse hacia una situación deseada, en un cierto tiempo en función de los recursos disponibles, es decir, el proceso de planificación cumple las funciones de orientar el desarrollo, tratando de hacer variar, racionalmente, la tendencia meramente histórica, hacia objetivos deseados, mediante el control de las variables que intervienen en el mismo.

Planear significa: pronosticar, fijar objetivos, desarrollar estrategias, programas, fijar procedimientos y formular políticas de trabajo.

PROCESOS Y ELEMENTOS DEL PROCESO DE PLANEAMIENTO EN EL PROCESO DE ENSEÑANZA – APRENDIZAJE.

(AVOLIO DE COLS)

PLANEAMIENTO



3.1.2 Organización

Consiste en el ordenamiento lógico de todos los componentes que intervienen en el proceso de la producción, se determinan roles y funciones de cada uno de los elementos que intervendrán en la ejecución.

Organizar significa: establecer la estructura de la organización, delinear las relaciones y preparar las descripciones de cada puesto. Ejemplos de organización a nivel local:

- Consejos Locales de Educación.
- Comité de Padres de Familia.
- Comité de Desarrollo Local.
- Claustro de Maestros.
- Asociación de Estudiantes.
- Escuela de Padres.
- Comité de la Comunidad Educativa.

3.1.3 Integración

Consiste en seleccionar al personal competente para el desempeño de los puestos de la organización.

Integrar significa: Seleccionar, orientar y desarrollar personal.

3.1.4 Dirección

Consiste en la toma de decisiones que afectan todo el proceso de producción; dicho de otra manera, para dirigir hay que:

- Asignar trabajos a los subordinados y guiarles si lo necesitan, en las dificultades que pueden encontrar;
- Comunicar que es lo que hay que hacer, cómo hay que hacerlo, cuando y donde;
- Dar órdenes e instrucciones, oportunamente, si es necesario.

Dirigir implica: delegar responsabilidades y motivar los esfuerzos del personal y buscar una eficaz coordinación que no significa únicamente trasladar responsabilidades sino que llevar consigo la autoridad. La delegación puede hacerse por medio de instrucciones verbales o escritas en orden jerárquico atendiendo las competencias y atribuciones de los subordinados.

3.1.5 Control

Consiste en integrar las funciones de supervisión y evaluación para mantener la dirección del proceso, mediante la asistencia permanente (asesoría), y la comprobación del avance del proceso de la calidad de la producción y de la productividad.

- Los controles administrativos implica el uso de técnicas de PERT, CPM, GANTT, Cronogramas, calendarización, técnicas de auditoría, técnicas de contabilidad, presupuesto, archivo, documentación, procesamiento de datos, etc.
- En los controles técnicos pueden utilizarse mesas redondas, talleres, paneles, entrevistas, visitas, reuniones, monitores, etc.

Esta función cumple el propósito de identificar los factores positivos o negativos que intervienen en el proceso de producción, para fortalecerlos primeros y superar los segundos.

Controlar significa: supervisar, Evaluar: medir los resultados, según metas o propósitos y verificar la marcha constante de las actividades.

3.1.6 Coordinación

Esta función se da básicamente en la ejecución. Si en la fase de organización se fijan los roles y las funciones, en la fase de coordinación se evidencian las relaciones entre los distintos componentes en forma armónica, para que su inserción sea oportuna y coadyuve a la sincronía del proceso de ejecución. Podría afirmarse que el elemento esencial de la coordinación es la “comunicación” en el proceso de ejecución para alcanzar los objetivos con la máxima economía de recursos.

Algunas tareas Básicas del Director en el Campo Administrativo

a) La inscripción

Esta actividad requiere la participación activa y responsable de: maestros (as) y directores (as) de las escuelas, por cuanto que en la mayoría de los casos significa el primer acercamiento directo de los padres de familia con la escuela y debe aprovecharse para establecer una relación de cooperación mutua en beneficio de la educación del niño o de la niña. Es importante y necesario contar en cada centro educativo con el censo escolar para prever la cantidad de alumnos que serán atendidos y hacer oportunamente las provisiones necesarias.

- La inscripción es una de las primeras actividades formales que se realiza en el centro escolar, requiere, en primer lugar, el diseño de un procesamiento sencillo, ágil, democrático y práctico y en segundo lugar, velar porque se cumplan los requisitos establecidos por las respectivas autoridades educativas. Por tratarse de una acción

interna de cada establecimiento, la inscripción requiere la habilidad y capacidad del (de la) director (a) tanto en su organización como en su ejecución, para satisfacer las necesidades de los usuarios.

- La inscripción es una acción de naturaleza puramente administrativa, en consecuencia debe ocasionar los menores problemas a los padres de familia y a los estudiantes.

Es importante y necesario contar con un libro debidamente autorizado por la autoridad correspondiente en donde de los mismos y de los padres de familia para referencias posteriores. Si es posible puede utilizarse fichas o tarjeta acumulativas de inscripción.

La cuota por concepto de inscripción, deberá ser autorizada por el Ministerio de Educación, cualquier alternación, en el monto establecido constituye una violación que será objeto de sanción que impondrá la autoridad competente.

b) Los inventarios

El inventario deberá anotarse en un libro autorizado por la unidad correspondiente, y organizarse de tal manera que facilite su consulta en el momento que se necesite.

Las propiedades de la biblioteca, como enciclopedias, colecciones especiales o libros que se consideren de valor inventariarles, además de figurar en el inventario específico de la biblioteca, serán incluidos en el libro de inventario general del establecimiento.

Tanto el inventario valorado de la biblioteca como el de propiedades sin valor específicos, se llevará en libros auxiliares debidamente autorizados.

Cuando se adquiera mobiliario, equipo u otro material inventariarles, inmediatamente se ingresará en el inventario respectivo, debidamente llenar los formularios correspondientes para dar los avisos necesarios.

Los inventarios serán revisados anualmente durante los últimos quince días del año escolar, debiendo certificarse copia de los mismos para su envío a la sección de inventarios del Ministerio de Finanzas Públicas, cuando se trate de centros educativos urbanos, y a la sección de inventarios de Dirección de Desarrollo de socio Educativo Rural u otra oficina designada por el Ministerio de Educación cuando se trate de centros rurales.

Cuando se produzca pérdida o deterioro de un material o equipo incluido en el inventario, deberá solicitarse baja los mismos por los canales correspondientes, informando las razones que se tienen para ello, utilizando el procedimiento establecido en la Circular No. 3-57 de la Dirección de Contabilidad del Estado del Ministerio de Finanzas Públicas. Es importante contar

con un libro auxiliar debidamente autorizado para anotar los bienes fungibles que sean adquiridos por el centro educativo.

c) Los archivos

El archivo del establecimiento se organiza de acuerdo con el sistema combinado de letra y número en orden cronológico.

Cada asunto o materia que se incluye en el archivo, tendrá así ganada su propia codificación para los efectos del proceso de archivo.

Para la consulta y localización de los documentos del archivo, se llevará un registro índice, en el que se señalará la codificación asignada a cada asunto o materia archivada.

Todo documento llevará estampado al margen la codificación que le corresponde conforme al Registro-índice, para facilitar su ingreso en el Archivo.

El archivo será llevado por el (la) director (a), en estricto cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo Gubernativo No. M.de E.3-70, de fecha 20 de diciembre de 1969.

d) Las bodegas

La recepción y control de los artículos y demás materiales por concepto de compra o donación, la realizará el (la) director (a) de la escuela utilizando los registros correspondientes (libros, formulario, etc.) al recibir los artículos o materiales, deberá hacer constar:

- a) Si los artículos o materiales están de acuerdo con lo solicitado;
- b) Si los mismos llegan conforme a la nota de envío;
- c) Si los materiales están en buen estado y en condiciones de uso.

Una vez recibidos los artículos o materiales adquiridos, los guardará en un lugar adecuado, dándoles entrada en el registro respectivo.

El control de los artículos o materiales se hará mediante el uso y aplicación de formularios diseñados para el efecto, deberá establecer la clase de artículos o materiales solicitados, la cantidad y su justificación.

El director guardará cuidadosamente los comprobantes de cada mes, en orden cronológico y numérico y los agregará al informe mensual que rinda ante las autoridades correspondientes.

Toda alteración o situación que se considere necesaria deberá anotarse en acta, y dar los avisos ante las autoridades correspondientes para salvar responsabilidades posteriores.

e) las finanzas

Es responsabilidad del (de la) director (a) del Centro educativo, velar por el cumplimiento de los establecidos en el Acuerdo Ministerial No. 185, fecha 20 de enero de 1968, formación de Comité de Finanzas; también 1968 Reglamento para la recaudación de fondos en los establecimientos educativos oficiales; así como de la circular de la Oficina de Registro y Trámite Presupuestal del Ministerio de Educación y del Reglamento de Comités de Finanzas de Escuelas e Institutos, de fecha 7 de diciembre de 1968, debiendo adecuarse a las circunstancias actuales, manteniendo el espíritu de la misma, que se refiere fundamentalmente a salvaguardar la honorabilidad de los planteles como la satisfacción de los padres de familia.

f) movimiento de personal

En relación al movimiento de personal, deberá cumplir lo establecido en el Decreto No. 1485 Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional, el 1748 Ley de Servicio Civil, y otras disposiciones legales emanadas del Ministerio de Educación, atendiendo lo establecido en el Manual de Nombramiento y Acciones de personal de la Oficina nacional de Servicio Civil (1991), llevando los registros correspondientes e informando a las autoridades respectivas oportunamente.

Algunas acciones establecidas en el manual de nombramiento y acciones de personal de la Oficina Nacional de Servicio Civil son las siguientes:

1. Nombramiento

1.1 Nombramiento cubiertos por el Decreto 1485 del Congreso de la Republica: los nombramientos para puestos docentes y técnicos-administrativos cubiertos por el decreto 1485 “Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional”, deben regirse por lo establecido en el mismo, debiendo observarse de manera especial lo preceptuado en los artículos 12 y 13 de dicha ley, relacionado con las calidades docentes que deben reunir las personas designadas para tales puestos, responsabilidad que recae directamente a la autoridad nominadora y su respectivo Director de Personal.

Para estos nombramientos se utiliza el formulario exclusivo del Ministerio de Educación. Autorizado el nombramiento por la autoridad nominadora y una vez que la persona nombrada ha tomado posesión del puesto, el mismo es remitido a la Dirección Técnica de Personal del Ministerio de Educación debe enviar las propuestas de nombramiento para la respectiva calificación de credenciales a la Oficina Nacional de Servicio Civil para la extensión de la certificación del examen que corresponda.

Los nombramientos para puestos del Ministerio de Educación que no estén cubiertos por el Decreto 1485 del Congreso de la Republica, y que pertenezcan a los servicios por o sin oposición del Régimen de Servicio Civil se rigen por las normas y procedimientos contenidos en el manual de nombramientos y acciones de personal.

1.2 Nombramiento Interinos

Con base en el artículo 46 del Decreto 2-86 modificado por el artículo 2o. Del Decreto 31-87 del Congreso de la República cuando un puesto queda temporalmente vacante y las necesidades del servicio lo demanden, puede gestionarse la emisión de nombramiento interino, para ocupar el cargo, siempre y cuando la vacante temporal obedezca a cualquier de los siguientes motivos:

- 1.2.1 Suspensión por gravidez, accidentes o enfermedad, por cobertura del IGSS;
- 1.2.2 Otorgamiento de beca o licencia sin goce de salario;
- 1.2.3 Pendiente de sentencia judicial;
- 1.2.4 Ascenso temporal a otro puesto; y,
- 1.2.5 Licencia con goce de sueldo por no cobertura del IGSS en los casos de maternidad, enfermedad u otro motivo y siempre que la dependencia de que se trate disponga presupuestariamente de fondos para cubrir interinatos para tales eventualidades (personal docente del Ministerio de Educación).

En todo caso, podrán emitirse nombramientos interinos para vacantes temporales cuando la ausencia del titular exceda de dos meses y la licencia concedida sea sin goce de sueldo con excepción de los que prestan servicios docentes.

En ningún caso podrá emitirse nombramiento con carácter interino cuando la vacante sea en forma definitiva. Las personas propuesta interinamente deben satisfacer los requisitos mínimos de educación y experiencia, establecidos en el manual de especificaciones de clases de puestos, debiendo acompañar a la propuesta, los documentos requeridos para el mismo y darles el trámite establecido en este manual para los nombramientos de personal permanente.

Cuando sea necesario prorrogar un nombramiento interino como consecuencia de extensión de licencia al titular, dicho prorroga debe efectuarse mediante Acuerdo o Resolución enviarse a la Dirección de Contabilidad del Estado y a la Oficina Nacional de Servicio Civil, para los efectos de pago y registro correspondiente; las citadas instituciones considerarán tales documentos como prorroga del nombramiento interno originalmente emitido.

Cuando la autoridad nominadora traslade a la oficina Nacional de Servicio Civil los nombramientos o contratos correspondientes, se debe acompañar a los mismos el original de la certificación de examen extendida por esta oficina y una fotocopia del carnet que contienen el número de afiliación al IGSS. Para el caso de los puestos profesionales se debe adjuntar el original de la constancia vigente extendida por el colegio profesional respectivo, en la que conste que el servidor ostenta la calidad de profesión colegiado activo.

2. Formalidades al ingresar al servicio

2.1. Toma de Posesión: La toma de posesión es un acto formal, personal e indelegables, por medio del cual una persona asume el puesto para el que ha sido nombrado, mediante autoridad nominadora correspondiente, previo a dar posesión de un puesto, la autoridad respectiva debe solicitar a la persona que lo asume, que se identifique por medio de cualquier rigor, la cual formaliza el inicio de la relación laboral, otorgándole a la persona nombrada la autoridad, derechos y responsabilidades inherentes al puesto.

2.1.1 Toma de posesión con Nombramiento: De conformidad con lo preceptuado por el artículo 42 del Decreto Ley No. 2-86 “Ley Orgánica del Presupuesto” para tomar posesión de un puesto del servicio Público, se requiere:

2.1.1.1 Que haya nombramiento expedido por la autoridad nominadora correspondiente:

2.1.1.2 Que existe la partida específica con saldo disponible en el presupuesto:

2.1.1.3 Requisitos del Acta de Toma de Posesión: El acta debe contener lo siguiente:

2.1.2.1 Número de acta;

2.1.2.2 Lugar donde se verifica la acción, señalado aldea, municipio y departamento;

2.1.2.3 Identificación de la dependencia en donde se da posesión;

2.1.2.4 Fecha y hora en que se inicia el acta;

2.1.2.5 Identificación de las personas que intervienen por medio de nombres y apellidos completos, así como cargos que desempeñen o asuman;

2.1.2.6 Anotar partida presupuestaria, salario inicial mensual a devengar, el título oficial del puesto y la especialidad en que se toma posesión:

2.1.2.7 Indicar que se da cumplimiento a lo estipulado en el nombramiento u orden de toma de posesión a reserva del mismo;

2.1.2.8 Consignar que la persona que toma posesión ha prestado juramento de fidelidad a la Constitución Política de la República;

2.1.2.9 Nombre de la persona a quien se sustituye y fecha en que entregó el cargo. Cuando se trate de un puesto de reciente creación o que no hubiese sido ocupado nunca, deberá aclararse que se trata de un puesto nuevo;

2.1.2.10 Fecha y hora en que finaliza el acta;

2.1.2.11 Hacer referencias de las firmas de quienes intervinieron;

En las actas de toma de posesión o entrega de un puesto, debe consignarse la fecha día y hora en que los actos efectivamente suceden.

Cuando la acción de personal requiera simultáneamente determinar la entrega de valores o bienes susceptibles de controlarse por inventario, esto último deberá hacerse constar en acta separada de aquella en que se consigne la acción de personal propiamente dicha.

Los datos del acta de toma de posesión que sean necesario consignar en el formulario de nombramiento, deben ser exactamente los mismos.

2.1.3 Juramento de Toma de posesión del puesto: En cumplimiento del artículo 154 último párrafo de la Constitución Política de la Republica, la autoridad nominadora o la persona responsable de dar posesión, tomará al nombrado el juramento siguiente:

Juro como servidor público, respetar y defender la Constitución Política de la Republica, la Ley vigente en el país y en especial, las leyes que se apliquen al sistema de servicio civil, y me comprometo a desempeñar el puesto que hoy asumo con lealtad, honestidad, responsabilidad y eficiencia para el engrandecimiento de Guatemala.

2.1.4 Fecha de Toma de Posesión del Puesto: De conformidad con lo estipulado en el artículo 14 del Decreto 11-73 del congreso de la Republica “Ley de Salarios de la Administración Pública”, y el numeral 1 del artículo 3o. Del Acuerdo Gubernativo No. 1222-88 de fecha 30 de diciembre de 1988, la toma de posesión de un puesto debe efectuarse en fechas 1 ó 16 de cada mes. En caso de que las fechas citadas sean días inhábiles, el personal que se encuentra desempeñando un cargo público, debe tomar posesión el día hábil próximo anterior. Si se trata hábil posterior a las fechas indicadas salvo que la naturaleza del cargo o la constancia en el acta respectiva de las razones que obligaron a dar posesión fuera de la fecha estipulada por la ley. A partir de la fecha de toma de posesión se empieza a devengar el sueldo. Si la entrega del cargo se efectúa antes de la mitad de la jornada de trabajo, el salario de ese día corresponde al que recibe y si se realiza después, el salario corresponde a quien entrega.

2.1.5 Prescripción de Nombramiento: De acuerdo con el artículo 87 de la Ley de Servicio Civil y el numeral 17 del artículo 3o. Del Acuerdo Gubernativo 1222-88, prescribe en tres meses la vigencia de cualquier nombramiento sin que se haya tomado posesión del puesto respectivo, contado a partir de la fecha de su autorización.

2.1.6 Toma de posesión a Reserva de Nombramiento: se puede dar posesión a reserva de nombramiento, cuando exista la designación correspondiente de parte de la autoridad nominadora y solamente en los puestos comprendidos en el artículo 17 de la Ley Orgánica del Presupuesto, modificado por el artículo 1o. Del Acuerdo Gubernativo 1244-87 de fecha 30 de noviembre de 1987.

Debiendo emitirse el nombramiento respectivo en un plazo máximo de tres meses, único periodo durante el cual se hará efectivo el pago del sueldo correspondiente.

En todo caso, las personas designadas para tomar posesión a reserva de nombramiento deben satisfacer los requisitos mínimos de educación y experiencia establecida en el manual de especificaciones de clases de puestos del Gobierno de la Republica, responsabilidad que de acuerdo a la ley recae en la autoridad “ponente” y el respectivo jefe de personal.

En la toma de posesión a reserva de nombramiento se requiere que se levante el acta de rigor y se cumpla con lo estipulado en los numerales 4 y 5 del artículo 3o. Del Acuerdo Gubernativo 1222-88.

3. Acciones de personal en el servicio activo

1.1 Desempeño de Funciones en el Puesto Nombrado: De conformidad con la norma presupuestal III del artículo 13 consignada en el Decreto No. 67-90 se establece que: “Los servidores públicos deben desempeñar las funciones que correspondan al puesto para el que estén nombrados, en la unidad administrativa de la dependencia donde se encuentra presupuestado el puesto de que se trate, lo que será responsabilidad directa de las autoridades superiores respectivas.

Los traslados de puestos de personal permanente de una unidad administrativa a otra, solamente podrán efectuarse previo estudio de clasificación de puestos y de asignación de salarios, realizados por la Oficina Nacional de Servicio Civil, con la aprobación de traslados de asignaciones presupuestarias por parte del Ministerio de Finanzas Públicas”.

3.2. Permutas: De conformidad con el artículo 59 de la Ley de Servicio Civil, las permutas solo proceden entre servidores que ocupen puestos de igual clase, con anuencia de los interesados y pueden ser acordadas por la autoridad nominadora respectiva, quien notificará a la Oficina Nacional de Servicio Civil dentro de los diez días siguientes. Si se tratare de puestos de clase diferente, no podrán efectuarse las permutas sin previo dictamen favorable de esta oficina. Las personas permutadas de un puesto a otro, conservaran el complemento al salario inicial que se

encuentren devengando, siempre y cuando el cambio se opere entre puestos que tengan el mismo salario inicial.

3.3. Traslados: De acuerdo a lo estipulado por el artículo 60 de la Ley de Servicio Civil. El Estado se efectúa cuando el interesado lo solicita o cuando se comprueba incapacidad o deficiencia de un servidor en el desempeño de un puesto, la autoridad nominadora puede acordar el traslado a otro puesto de acuerdo a la capacidad, educación y experiencia del servidor con anuencia de la oficina Nacional del Servicio Civil.

4. Licencias y permisos: Los servidores que se ausenten de sus labores por causas justificadas deberán estar amparados por una autorización otorgada por el jefe de la dependencia o autoridad nominada, según sea el caso. Para el efecto, deberá emitirse la resolución o acuerdo que conceda la licencia y acompañar tres copias o fotocopias al aviso de entrega del puesto y remitirlo a la Oficina Nacional de Servicio Civil para dar los avisos correspondientes.

4.1. Licencia con goce de salario: Esta clase de licencias son autorizadas previa calificación de los motivos o razones que originan las mismas, siendo competentes para resolver las siguientes autoridades:

4.1.1 Los jefes de dependencia, hasta un máximo de un mes calendarios.

4.1.2 Las autoridades nominadoras, hasta un máximo de un mes calendario.

4.2 Licencias sin goce de salario: para la calificación que se realiza en esta clase de licencias siempre se sigue el mismo procedimiento anterior con las diferencias que esta es sin goce de salario y procede autorizarlas así:

4.2.1 Jefes de dependencia, hasta un máximo de cinco días hábiles;

4.2.2 Autoridades nominadoras, pueden conceder licencia hasta por un máximo de dos meses, siempre que no sea con la finalidad de solicitar o desempeñar otro empleo.

4.3 Licencias extraordinarios sin goce de salario: La autoridad nominadora debe conceder este tipo de licencias por plazo de unos años prorrogable a los servidores públicos comprendidos en la categoría de personal permanente que hayan sido designados para ocupar cargos de elección popular o nombrados temporalmente para desempeñar otro cargo público.

4.4 Prohibición para otorgar licencias: El reglamento de la jornada única de trabajo en el Organismo Ejecutivo, en su artículo 4o. Establece la prohibición de conceder licencias para que los servidores públicos salgan de sus centros de trabajos por motivo personales.

4.5 Efectos de los permisos o licencias:

4.5.1 Suspensión de la bonificación:

Los permisos y licencias con o sin goce de salario no terminan sino únicamente suspenden la relación laboral del servidor.

4.5.2 Suspensión de la bonificación:

La bonificación de emergencias asignada a cada servidor, se suspende cuando el servidor no se encuentra en el ejercicio de sus funciones, exceptuando beca de estudio y el descanso legal forzoso pre y postnatal de 75 días o cuando el servidor hubiere sido hospitalizado por enfermedad común o accidente.

5. Vacaciones: el artículo 61 numeral 2 de la Ley de Servicio Civil establece el disfrute de un periodo anual de vacaciones remuneradas, de 20 días hábiles después de cada año de servicio continuos, igual derecho tendrán los servidores que presenten sus servicios por planilla de conformidad con lo establecido en el artículo 109 de la Constitución Política de la República.

5.1 Vacaciones Especiales: los servidores públicos expuestos a riesgos que causen enfermedades profesionales, tienen derecho a gozar de 30 días hábiles de vacaciones, siempre y cuando se cumpla con los requisitos establecidos en el Acuerdo Gubernativo 1070-90.

Las vacaciones no son acumulables, deben gozarse en periodos continuos y no son compensables en dinero, salvo que se hubiere adquirido el derecho y no se hubiere disfrutado al cesar la relación de trabajo por cualquier causa.

5.2 Vacaciones del Magisterio Nacional: El acuerdo gubernativo No. 534 de fecha 7 de noviembre de 1983, establece el disfrute de vacaciones del Magisterio Nacional, de la siguiente manera.

Personal docente: Los meses de noviembre y diciembre, siempre que sus servicios. El Ministerio de Educación puede utilizar el mes de noviembre de cada año cuando necesite integrar comisiones especiales o desarrollar programas de perfeccionamiento docente y extensión cultural.

5.2.1 Personal Técnico-administrativo, Administrativo y Servicio: Esta clase de servidores tienen derecho a disfrutar un periodo de vacaciones de 20 días hábiles, siempre y cuando tengan un año de servicio continuo. En este caso, el director del establecimiento debe programar para noviembre y diciembre un calendario de vacaciones y levantar el acta correspondiente en donde se especifique las fechas en que cada uno de los miembros de su personal hará uso de sus vacaciones, considerando primordialmente que al concederlas, las labores del plantel no sufran ningún contratiempo.

6. Sanciones y Cese de la Relación Laboral:

6.1 Sanciones:

Para garantizar la buena disciplina de los servidores públicos, así como para sancionar las violaciones prohibitivas y demás faltas en que se incurra durante el servicio, el artículo 74 de la ley de servicio Civil establece cuatro tipos de sanciones:

6.1.1 Amonestación verbal: que se aplicará por faltas leves.

6.1.2 Amonestación Escrita: que se impondrá cuando el servidor haya merecido durante un mismo mes calendario, dos o más amonestaciones verbales.

6.1.3 Suspensión en el trabajo sin goce de sueldo: que se impondrá hasta por un máximo de treinta días, en un año calendario, cuando la falta cometida sea de cierta gravedad; en este caso, es obligatorio oír previamente al interesado.

6.1.4 Suspensión en el trabajo por detención o prisión provisional; También procede la suspensión sin goce de sueldo, en el caso de que un servidor fue detenido o quede sujeto a prisión provisional, durante el tiempo que una u otra se mantenga. Si se ordena la libertad del detenido, o se dictare sentencia absolutoria en el caso de prisión provisional, el servidor será reintegrado a su cargo dentro de un término de treinta días a contar desde aquel en que hubiere salido de la prisión.

6.1.5 De conformidad con el numeral 7 del artículo 3 del Acuerdo Gobernativo 1222-88, toda sanción disciplinaria que conlleve suspensión de trabajo sin goce de sueldo, deberá ser impuesta por la autoridad nominadora. En este caso, se deberá adjuntar al

aviso de entrega de puesto tres copias de la resolución o acuerdo que para el efecto emita la correspondiente autoridad nominadora.

6.2 Despedido: es la separación definitiva de un servidor público del puesto que desempeña por causa grave de incumplimiento que les sea imputable.

6.2.1 Causales de Despido: de conformidad con el artículo 76 de la Ley de Servicio Civil, establece “Los servidores públicos del servicio por oposición y sin oposición solo pueden ser destituidos de sus puestos si incurren en causal de despido debidamente comprobada” Son causas justas que facultan a la autoridad nominadora para remover a los servidores públicos del servicio por oposición, sin responsabilidad de su parte:

6.2.1.1 cuando el servidor se conduzca durante sus labores en forma abiertamente inmoral o acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho, contra su jefe o los representantes de este en la dirección de las labores.

6.2.1.2 Cuando el servidor cometa algunos de los actos enumerados en el inciso anterior, contra otro servidor público, siempre que como consecuencia de ello se altere gravemente la disciplina o interrumpan las labores de la dependencia.

6.2.1.3 Cuando el servidor, fuera del lugar donde se ejecutan las labores y en hora que no sean de trabajo, acuda a la injuria, a la calumnia o a las vías de hecho contra su jefe o contra los representantes de este en la dirección de las labores, siempre que dichos actos no hayan sido provocados y que como consecuencias de ellos se haga imposibles la convivencia y armonía para la realización del trabajo.

6.2.1.4 Cuando el servidor cometa algún delito o falta contra la propiedad en perjuicio del estado, de alguno de sus compañeros de labores o en perjuicio de terceros en el lugar de trabajo; asimismo, cuando cause intencionalmente, por descuido negligencia, daño material en el equipo, máquinas, herramientas, material, productos y demás objetos relacionados en forma inmediata e indudable con el trabajo.

6.2.1.5 Cuando el servidor falte a la debida discreción según la naturaleza de su cargo, así como cuando revele los secretos que conozca por razón del puesto que ocupa.

- 6.2.1.6 Cuando el servidor deje de asistir al trabajo sin el correspondiente permiso o sin causa debidamente justificada, durante dos días laborales en un mismo mes calendario.
- 6.2.1.7 Cuando el servidor se niegue de manera manifiesta a adoptar las medidas preventivas o a seguir los procedimientos indicados para evitar accidentes o enfermedades.
- 6.2.1.8 indiquen con claridad para obtener la mayor eficiencia y rendimiento en las labores.
- 6.2.1.9 Cuando el servidor viole las prohibiciones que está sujeto a las que se establezcan en los manuales o reglamentos internos de la dependencia en que presenta sus servicios, siempre que se le aperciba una vez por escrito. No será el apercibimiento en los casos de embriaguez, cuando como consecuencia de ella, se ponga en peligro la vida o la seguridad de las personas o los bienes del estado.
- 6.2.1.10 Cuando el servidor incurra en negligencia, mala conducta insubordinación, marcada indisciplina, ebriedad consuetudinaria o toxicomanía en el desempeño de sus funciones.
- 6.2.1.11 Cuando el servidor sufra de arresto mayor o se le imponga prisión correccional por sentencia ejecutoria.
- 6.2.1.12 Cuando el servidor incurra en actos que impliquen cualquier otra infracción grave de esta ley y sus reglamentos, de los reglamentos internos o manuales de la dependencia en que preste sus servicios. El reglamento hará la calificación de las faltas. También se considera causal de despido, el haber sido condenado por la comisión de delitos contra el patrimonio del Estado, y que no se tenga derecho a rehabilitación, tales como: traición a la patria, violación de secretos, infidelidad de la custodia de documentos, usurpación de funciones, exacciones ilegales, cohecho malversación de caudales públicos fraude, falsedad y falsificación de documentos públicos, asesinato (ver el artículo 78 de la Ley de Servicio Civil)

6.3 Procedimiento de Despido

El artículo 79 de la Ley de Servicio Civil, regula el procedimiento a seguir para el despido de un servidor comprendido en el servicio por oposición, de la manera siguiente:

La autoridad nominadora tiene la facultad para despedir a cualquier servidor público en el servicio por oposición, previa formulación de cargos y audiencias al interesado, para lo cual comunicará por escrito su decisión al servidor afectado, expresando las causas legales y los hechos en que se funda para ello. Una copia de dicha comunicación será sometida inmediatamente a la oficina Nacional de Servicio Civil. El servidor público en tales casos, cesará de inmediato en sus funciones, si así lo decide a la autoridad nominadora podrá cubrir el puesto de empleado suspenso si así conviene al servicio, con un nombramiento provisional por el tiempo necesario para resolver en definitiva la apelación del servidor público destituido.

6.3.1 Notificación de Servidor y Derecho de Apelación

El director de la Oficina Nacional de Servicio Civil, hará del conocimiento del servidor afectado, la decisión de la autoridad nominadora, con el fin de que dentro del plazo improrrogable de tres días hábiles, contados a partir de la fecha en que se le notifique, pueda apelar ante la Junta Nacional de Servicio Civil de acuerdo con el artículo 80 de esta Ley.

6.4 Cese de la Relación Laboral

Según lo establecido por el artículo 84 de la Ley de Servicio Civil, la cesación definitiva de funciones de los empleados públicos se produce en los siguientes casos:

- 6.4.1 por renuncia de servidor público;
- 6.4.2 por destitución o remoción;
- 6.4.3 por invalidez;
- 6.4.4 por jubilación; y
- 6.4.5 por muerte del servidor.

En cualquiera de los casos, el jefe de personal deberá levantar el acto de entrega correspondiente y enviar el formulario a la Oficina Nacional de Servicio Civil para efectos de registro y trámite respectivo.

En el aspecto relacionado a movimiento de personal, es necesario considerar también lo establecido en el decreto 1485 y en el Acuerdo Gubernativo 1-72.

7. Prohibiciones para los servidores públicos.

De acuerdo a la Ley de Servicio Civil en su artículo 65, 66 y 86 se establecen las siguientes prohibiciones.

7.1 Prohibiciones Generales

7.1.1 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.

7.1.2 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 cualquier otra actividad en favor o en contra de partido político alguno.

7.2 Prohibiciones Especiales

7.2.1 Solicitar o recibir dadas, regalos o recompensas de sus subalternos o de los particulares, y solicitar, dar o recibir dadas 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.

7.2.2 Ejecutar cualquiera de los actos descritos en el inciso anterior con el fin de obtener nombramiento, aumento de salario, promoción u otra ventaja análoga.

7.2.3 Solicitar o recoger, directa o indirectamente, contribuciones, suscripciones o cotizaciones de otros servidores públicos salvo las excepciones muy calificadas que establezcan los reglamentos.

7.2.4 Ejercer actividades o hacer propaganda de índole política durante y en el lugar de trabajo.

7.2.5 Tomar en cuenta la filmación positiva de los ciudadanos para atender sus gestiones, favoreciéndolos o discriminándolos.

7.2.6 Cortar directa o directamente la libertad de sufragio.

7.3 Prohibiciones Complementarias

7.3.1 Tramitar solicitudes de empleo en forma distinta de las previstas en esta Ley.

7.3.2 Sugerir o exigir, en algún cuestionario o formulario relativo a materias de personal, información sobre la afiliación u opinión política, social o religiosa de un solicitante de empleo, de un candidato ya incluido en alguna lista o de un servidor público.

7.3.3 Permitir, iniciar o ejercer presión o discriminación, en contra o en favor de un solicitante de empleo, de un candidato ya incluido en alguna lista, o de un servidor público con base en su raza, color, sexo, afiliación u opinión política, social o religiosa.

3.2 Técnico-pedagógico

Fundamentalmente, para orientar la acción docente del personal, hacia la consecución de los fines y objetivos de la educación nacional y en particular del establecimiento. El (la) Director(a) debe brindar orientación pedagógica, para que el profesorado se actualice en los métodos y técnicas del proceso enseñanza-aprendizaje; los planes y sus respectivos programas serán desarrollados de conformidad con los planteamientos de nuestra realidad nacional.

En este sentido, el (la) director (a) debe ser el animador (a) facilitador (a) para lograr una visión global e integradora del Curriculum que tienda a realizar los ajustes necesarios para producir el mejoramiento cualitativo de los elementos que lo construyen.

En este contexto, deberá orientar el Curriculum hacia una filosofía en torno a la persona, que no sea producto del desarrollo individual, sino como un proceso social y solidario en función de él y con las demás personas. Debe pensarse en el enriquecimiento personal en función social como principio de una filosofía humanista que tenga como fundamento el irrespeto a la dignidad humana y a los derechos esenciales del hombre. Debe permitir la formación integral de las personas y la comunidad local con las demandas del desarrollo nacional, por medio de los ajustes a las estructuras existentes en los programas o guías curriculares, en los procesos, procedimientos e instrumentos de evaluación.

La acción técnico-pedagógica del (de la) director (a) se orientará, fundamentalmente, en las dimensiones siguientes:

a. En el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Para ubicar las acciones del (de la) director(a) de un centro escolar en el desarrollo curricular, es necesario partir de la razón fundamental de su trabajo; como es, actuar de técnico responsable del mejoramiento cualitativo de la educación y más propiamente de la optimización de la enseñanza y el aprendizaje del (de la) alumno (a).

El (la) director (a) como administrador (a) educativo (a) debe conocer el marco de referencia que sirve para la organización del proceso de enseñanza-aprendizaje a nivel nacional, regional y local. A partir del conocimiento de los elementos que conforman dicho marco referencia, puede propiciar la organización científica del proceso de enseñanza-aprendizaje a nivel de grado, de asignatura, área, actividad, hasta garantizar un efectivo aprendizaje del (la) educando (a).

En un marco de referencia educativo pueden encontrarse algunos elementos tales como:

- El sistema nacional de valores que quiera perpetuarse por medio del sistema educativo.
- La imagen o el perfil que la localidad tenga del prototipo del hombre o mujer que quiera formar y que sea socialmente útil a su grupo.
- El tipo de actividad humana deseable en el individuo para satisfacer las necesidades básicas de supervivencia, realización individual y solidaridad humana.
- El conocimiento de la naturaleza del aprendizaje, sus principios, leyes y condiciones más favorables para realizarse.

Cuando se conoce todo lo anterior, la labor de (la) director (a) y del maestro (a) se facilita y cada uno (a) asume el rol que le corresponde frente a su responsabilidad de mejorar la calidad del proceso de enseñanza-aprendizaje del (la) educando (a).

El esfuerzo fundamental en todo desarrollo curricular está centrada en el mejoramiento del aprendizaje del (la), adulto (a)- haciéndolo más interesante, más útil, actualizado y que corresponda a sus necesidades e intereses vinculados con la realidad cambiante y compleja en que viene.

El planeamiento del aprendizaje y su organización no debe perder de vista al (la) educando (a) como el sujeto fundamental, por lo que, debe tener siempre presente que si el desarrollo de Curriculum no llega al (la) educando (a) este no logra su objetivo, de donde es importante considerar algunas características mínimas del Curriculum innovador.

- Que sea reductor de las desigualdades sociales:
No solo por atender a los sectores menos favorecidos de la población, sino por apuntar al desenvolvimiento pleno de la personalidad de los (las) educandos (as), proporcionándoles instrumentos que les permitan acceso afectivo a los niveles culturales.
- Que sea compensatorio:
Es decir, que incluye experiencias y actividades cuya realización por diversas causas, no pueden realizar en el curso de su vida cotidiana los sujetos de la educación.
- Que sea participativo.
En sus etapas de planificación y ejecución que exista una participación efectiva, crítica y directa de todos los involucrados en el proceso.
- Que sea integrador:
Es decir, correlacionado estrechamente con las fuentes que lo alimentan o lo determinan y con sus elementos y fases.

- Que sea integral:
Es decir, que vincule efectiva y apropiadamente todos los tipos de aprendizaje.
- Que sea formativo:
Para que propicie las condiciones más adecuadas para desarrollar todas las potencialidades individuales en cuanto a aptitudes, actitudes y habilidades.
- Que sea creativo:
Para que estimule la capacidad de buscar y movilizar una variedad de soluciones a problemas dados.
- Que sea crítico:
Al proporcionar los elementos teóricos y los instrumentos, para desarrollar la capacidad de análisis de las situaciones sociales y personales, en función de una ubicación más consciente de los sujetos para comprender y transformar esas situaciones.
- Que esté concebido y ejecutado en la dirección de la educación permanente:
Es decir, que fomente el deseo de los sujetos y grupos a seguir aprendiendo a lo largo de su vida y le brinde medios para el ejercicio de la formación continua.
- Que esté estructurado para integrar el trabajo:
A las acciones educativas, haciendo del mismo un instrumento de formación individual y social y no de explotación de los estudiantes como mano de obra barata.
- Que sea funcional:
Es el sentido de adecuar los contenidos educativos a los intereses de los (las) educandos (as) y a los problemas y necesidades de los grupos sociales, sin perder de vista de partida y no de llegada a los procesos de aprendizaje. Su funcionalidad debe manifestarse tanto en su elaboración, como en el proceso de aprendizaje y en su producto.
- Que sea flexible:
En tanto otorgue un margen de libertad para: la incorporación de nuevas situaciones educativas, conforme a las necesidades, intereses y problemas de los individuos y los grupos participantes en el aprendizaje.

b. El proceso de descentralización educativa

El (la) director (a) debe estar protegido (a) para afrontar los cambios cualitativos que en lo pedagógico como en lo administrativo se operan en el desarrollo nacional.

Estos cambios, necesarios y urgentes, habrán de facilitarse mediante los procesos de descentralización y desconcentración educativa, ya que la regionalización, atenderá las necesidades y expectativas peculiares de las diferentes regiones del país.

Los procesos implican que el (la) director (a) maneje adecuadamente una serie de situaciones, como las siguientes:

- El uso compartido del espacio escolar y el espacio comunitario, que consiste en utilizar el edificio escolar como un elemento físico más de la comunidad, lo cual implica el uso de espacios de la comunidad para funciones educativas y viceversa.
- Acciones de capacitación del personal educativo.
- Acciones de cambios curriculares que deben orientarse técnicamente hacia un currículum participativo, flexible y adecuado a las necesidades expectativas de la comunidad.
- Acciones para fortalecer la capacidad técnico- pedagógica de la escuela, mediante mecanismos de organización flexibles, innovadores y ligados estrechamente a la dinámica del desarrollo de la comunidad.
- Acciones para romper el aislamiento de la escuela con su medio y utilizar su capacidad física instalada y la competencia de sus docentes en el desarrollo de actividades educativas y culturales para la comunidad. En tal sentido, la escuela debe ser un eje de convergencia de la comunidad y un bien a la que ésta tiene derecho y debe coadyuvar a administrar y mejorar.

Considerar los rasgos fundamentales del currículum en el marco de la descentralización.

- Debe ser producto de la investigación de las necesidades, intereses, expectativas, actitudes y posibilidades de desarrollo local.
- En la investigación deben participar maestros, alumnos, padres de familia y comunidad general.

- La promoción de los alumnos debe hacerse con base al logro de los objetivos curriculares a nivel nacional y local.
- Las adecuaciones curriculares locales deben hacerse por medio de una estrategia de doble vía a partir de un diseño nacional, que se vitaliza en la comunidad y que se nutre de las experiencias realizadas en cada centro escolar.
- Ser objeto de una evaluación constante que permita los reforzamientos y las orientaciones necesarias.
- Los padres de familia deben ser incorporados en los aprendizajes de la vida cotidiana e invitarlos para evaluar los aprendizajes de sus hijos.
- La integración de la escuela a la vida de la comunidad y la coordinación de los servicios institucionales que propicia el desarrollo de la comunidad, para la enseñanza objetiva y práctica en relación a la educación para la salud, la agricultura y la capacitación para el trabajo etc.
- Se trata de convertir la escuela en una auténtica comunidad educativa en la que los padres y el medio social colaboren en una obra común y los niños aprendan la solidaridad y el trabajo mancomunado en la práctica y la propia realidad de su vida escolar, en este sentido las escuelas constituyen un centro local de desarrollo comunitario al servicio de la comunidad que partiendo de las necesidades, intereses y problemas, definen y establecen las necesidades educativas básicas a las cuales debe responder la escuela, para constituirse en una verdadera respuesta para el desarrollo local.

c. En la evaluación curricular

El (a) director (a) deberá estar capacitado (a) para realizar la evaluación del centro educativo, en relación a los objetivos generales y las políticas educativas definidas.

Esta evaluación debe ser permanente, continua e integral y que conduzca a la toma de decisiones y al mejoramiento de los procesos.

La evaluación de los programas educativos y de todos los proyectos que se realicen, deberá hacerse de manera conjunta, a efecto de lograr la participación de todos los elementos que intervienen en las actividades evaluadas.

d. En la Evaluación del Centro Educativo

Una vez definido el ámbito de la evaluación, se hace necesario reflexionar sobre sus diferentes aspectos o dimensiones y determinar cuáles de ellos eran objeto principal del estudio. Esta operación ayudará notablemente al evaluado (a) especialmente en la tarea de recolectar la información.

La mayoría de los estudios de la evaluación se ubican en el modelo propugnado por Tyler, que de forma esquemática, consiste en la medición del rendimiento académico y al contraste consiguiente con los objetivos propuestos previamente. En este tipo de estudios el objeto de la evaluación quedará reducido al componente “resultado” del rendimiento académico. La aplicación de este modelo al campo de la evaluación de las instituciones educativas, pronto manifestó sus limitaciones; sin negar la importancia y necesidad de evaluar los resultados, la propia naturaleza del centro educativo y las exigencias impuestas por el tipo de evaluación, aplicable al mismo (preferentemente), trajo como consecuencia la elaboración de nuevos modelos teóricos que incluyen, junto con los resultados, otras dimensiones. Hoy día, suelen distinguirse cuatro grandes campos o dimensiones, que deben tomarse en consideración cuando se planifica la evaluación de un programa o de toda una institución educativa: Contexto, input, proceso y producto.

La dimensión denominada contexto incluye el conjunto de circunstancias que rodean, y de alguna forma condicionan, el centro educativo: Características físicas, sociales, culturales, etc. Del entorno. La evaluación de esta dimensión trata de contestar básicamente a la pregunta ¿Cuáles son las necesidades que han de ser satisfechas por el centro escolar?

La dimensión denominada input (o entrada) comprende el conjunto de recursos de todo tipo (personales, materiales, estructurales y organizativos) disponibles en el centro. Básicamente con la evaluación de entrada se pretende hacer un diagnóstico para determinar si el plan del centro y sus recursos son los adecuados para dar respuestas a las necesidades, a lo que es lo mismo, para cumplir sus fines.

La dimensión proceso equivale al centro “en acción” mediante su evaluación se pretende conseguir información sobre si la ejecución del plan educativo tiene lugar de la manera prevista o si, por el contrario, se producen desviaciones que deben ser corregidas. Se trata, por tanto, de una comprobación continua de la ejecución del plan.

Por último, la dimensión producto comprende los resultados educativos a que ya nos referimos al hablar del modelo tyleriano. Hay que hacer notar, sin embargo, que el término “resultados” no equivale simplemente a “rendimiento académico”, sino que comprende otras facetas de la formación humana (actitudes, hábitos, destrezas, valores). La evaluación

de los resultados constituye el criterio definido y último, si bien no único exclusivo, de la eficacia y calidad del centro.

Un plan de evaluación global de un centro educativo debiera incluir información sobre todas y cada una de las dimensiones antes expuestas. No obstante, puede plantearse la necesidad de hacer, evaluaciones sectoriales o parciales, perfectamente legítimas, para corregir disfunciones en algunos de dichos aspectos. Con los resultados de la evaluación se elabora los informes, los cuales deberán contener las estadísticas, el análisis de los mismos, destacando los indicadores de eficiencia interna y externa del centro, así como las medidas remediales y de refuerzo que permitan el logro de los objetivos establecidos.

Para la evaluación del rendimiento escolar, es importante la aplicación de pruebas de rendimiento, que cumplan con los criterios técnicos establecidas para su elaboración particularmente cuando se trata de pruebas de formación.

Para la evaluación del docente puede utilizarse la técnica de interacción:

Proceso – producto

Tiempo- aprendizaje

Mediación en el aprendizaje, etc.