

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



Manual de funciones y atribuciones del personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales Jornada Vespertina del municipio de San Raymundo, departamento de Guatemala.

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Blanca Iris Fernández Estrada

Guatemala
2017

Manual de funciones y atribuciones del personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales Jornada Vespertina del municipio de San Raymundo, departamento de Guatemala.

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Blanca Iris Fernández Estrada

Licenciada Vivian Gertrudis Mejía Marín (asesora)

M Sc Dilia Figueroa de Teos (revisora)

Guatemala

2017

Autoridades de la Universidad Panamericana

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. hc. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M. A. Cesar Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA. Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación

Licda. Sandy Johana García Gaitán

Decana

M.A. Wendy Flores de Mejía

Vicedecana

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

ASUNTO: **Blanca Iris Fernández Estrada**

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

Dictamen No. 179 02052017

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

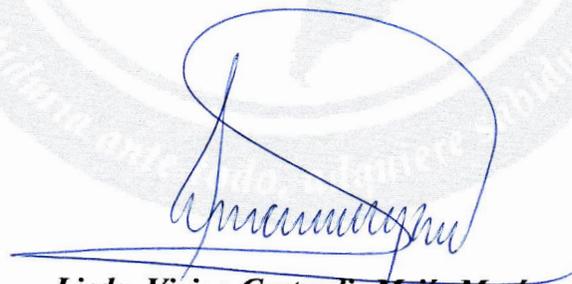
1. El anteproyecto presentado con el nombre de: **“Manual de funciones y atribuciones del personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales Jornada Vespertina del municipio de San Raymundo, departamento de Guatemala”**. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
2. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
3. Habiendo cumplido con lo descrito en el reglamento de egreso de la Universidad Panamericana en opciones de Egreso, artículo No. 5 del inciso a) al g).
4. Por lo antes expuesto, la estudiante **Blanca Iris Fernández Estrada**, recibe la aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso con el tema indicado en numeral 1.


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



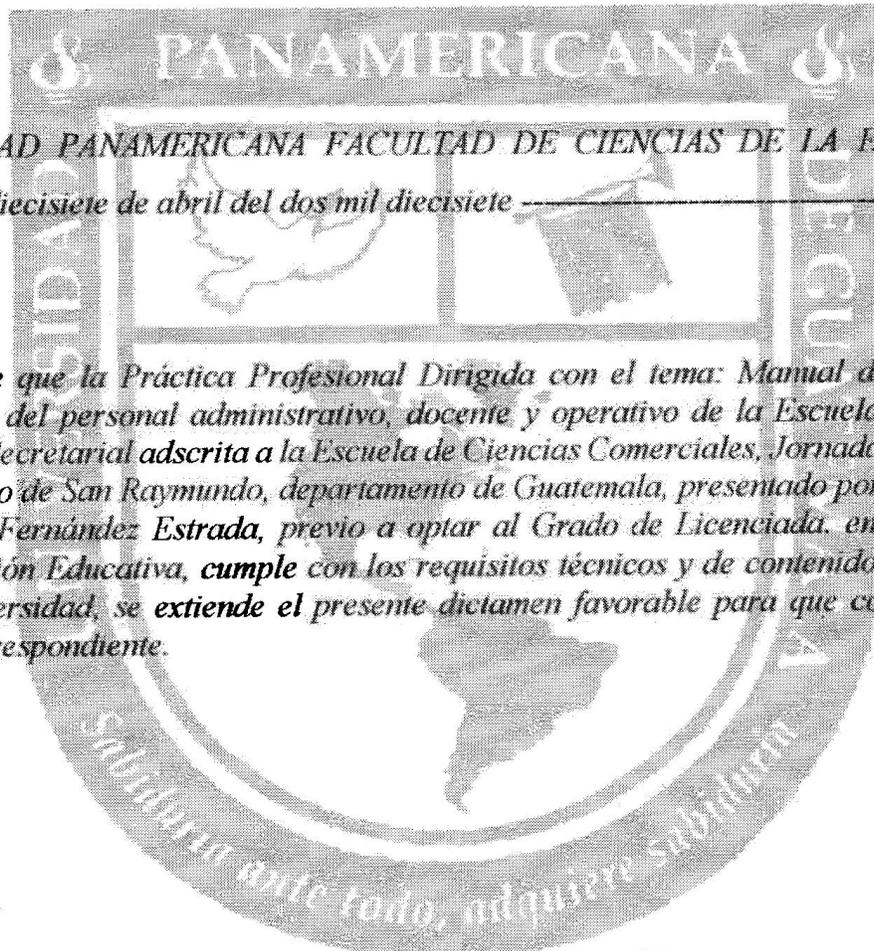
UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN.
Guatemala dos de diciembre del año dos mil dieciséis.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Manual de Funciones y Atribuciones del personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales Jornada Vespertina San Raymundo Guatemala”**. Presentado por la estudiante: **Blanca Iris Fernández Estrada**, previo a optar al grado Académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad. Por lo anterior se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Vivian Gertrudis Mejía Marín', is written over a horizontal line. The signature is fluid and cursive.

Licda. Vivian Gertrudis Mejía Marín

Asesora



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

En virtud de que la Práctica Profesional Dirigida con el tema: Manual de funciones y atribuciones del personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina”, del municipio de San Raymundo, departamento de Guatemala, presentado por la estudiante Blanca Iris Fernández Estrada, previo a optar al Grado de Licenciada, en Pedagogía y Administración Educativa, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.


M. Sc. Dilia Figueroa de Teos
Revisora

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

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“aprobación de realizar Informe de Práctica Profesional Dirigida, solicitado como opción de Egreso”**, presentado por la estudiante **Blanca Iris Fernández Estrada**. Previo a optar al grado académico de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el requisito de Dictamen de Asesor (a) y Revisor (a), se autoriza la **impresión** del Informe de Práctica Profesional Dirigida.



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



c.c. archivo
Pflores

Dictamen aprobación No. 179 02052017

Contenido

Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	2
1.3 Visión y misión	2
1.4 Estructura organizativa	3
1.5 Ubicación geográfica	4
1.6 Fortalezas de la institución	5
1.7 Limitantes de la institución	6
1.8 Problemática inicial detectada	6
Capítulo 2	8
Diagnóstico institucional	8
2.1 Problemática	8
2.2 FODA sistemático	8
2.3 Árbol de problemas	11
2.4 Árbol de Objetivos	12
2.5 Metodología	13
2.6 Técnicas	13
2.7 Instrumentos	14
2.8 Informantes	15
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	16
Capítulo 3	18
Marco teórico	18
3.1 Administración	18
3.2 Gestión	19
3.3 Cargo	19
3.4 Atribución	20
3.5 Función	21
3.6 Manual de funciones	21
3.7 Talento humano	22
3.8 Leyes Educativas	24
Capítulo 4	28
Propuesta	28
4.1 Nombre de la propuesta	28
4.2 Introducción	28

4.3	Justificación	29
4.4	Planteamiento del problema de la propuesta	29
4.5	Objetivos	30
4.6	Estrategia	30
4.7	Resultados esperados	31
4.8	Actividades	31
4.9	Cronograma de actividades	32
4.10	Metodología	33
4.11	Implementación y sostenibilidad de la propuesta	34
4.12	Recursos	35
4.13	Presupuesto	36
	Capítulo 5	37
	Sistematización de la propuesta	37
	Proceso de sistematización	37
5.1	Experiencia vivida	37
5.2	Reconstrucción histórica	38
5.3	Objeto de la sistematización de la propuesta	40
5.4	Principales lecciones aprendidas	40
	Conclusiones	42
	Referencias	43
	Anexos	45

Resumen

En el presente informe se encuentra la compilación de la Práctica Profesional Dirigida de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa realizada en la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina ubicada en la 5ta. Calle Final 7-80 zona 2 del municipio de San Raymundo, departamento de Guatemala.

Contiene cinco capítulos: marco contextual, diagnóstico institucional, emarco teórico, propuesta y sistematización de la propuesta.

El marco contextual se refiere a la descripción de la institución, contiene la dirección, los servicios y horarios que tiene la institución educativa, la reseña histórica nos redacta como fue el proceso de inicio de la carrera de secretariado y oficinista seguidamente la implementación de los servicios con secretariado bilingüe español/inglés, la misión y la visión, la estructura organizacional, ubicación geográfica, fortalezas, limitaciones y la problemática inicial detectada.

En el diagnóstico institucional se inició realizando el FODA sistémico, el mismo nos permitió conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tenía la institución, el árbol de problemas y el árbol de objetivos estas herramientas se realizaron por medio de la observación y las entrevistas realizadas. La metodología fue el proceso de investigación que se utilizó para desarrollar la propuesta, las técnicas utilizadas para recopilar información, resultados del diagnóstico institucional se obtuvieron los principales hallazgos observados en la institución.

En el marco teórico se desarrollaron los temas de Administración, principios de la administración, gestión, cargo, descripción del cargo, competencias del cargo, requisitos para el cargo, atribuciones, talento humano, administración del talento humano, importancia de la administración del talento humano, objetivos y estrategias de la administración del talento humano, funciones, Manual de funciones, objetivos del Manual de funciones, según autores

reconocidos, obligaciones del director, subdirector y docentes, según la Ley de Educación Nacional Decreto Legislativo 12-91, vigente desde del 12 de enero de 1991.

En la propuesta se encuentra el nombre de la propuesta, introducción la cual explica para que ayudó el Manual a la institución, justificación se describe el porqué de llevar a cabo la propuesta, planteamiento del problema, los instrumentos se utilizaron para detectar el problema, los objetivos que se alcanzarán con la implementación de la propuesta, estrategias era el enfoque que brindó la oportunidad de realizar cambios en la administración, resultados esperados era lo que se quería alcanzar al llevar a cabo la propuesta.

Las actividades que se realizaron para llevar a cabo la propuesta, el cronograma de actividades realizado con las estrategias y actividades que se llevaron a cabo en diferentes fechas, en la metodología se procedió a seleccionar los instrumentos necesarios para llevar a cabo la propuesta, implementación y sostenibilidad de la propuesta describe la durabilidad de la propuesta, los recursos humanos y materiales utilizados durante el proceso de la propuesta, en el presupuesto se detallan los gastos durante el proceso de elaboración del proyecto.

En la sistematización de la propuesta se encuentra la experiencias vividas en donde se adquirieron conocimientos durante el proceso de elaboración de la propuesta, la reconstrucción histórica se realizó una línea del tiempo con las actividades, el objeto de la sistematización describe los resultados obtenidos a través de los objetivos y finalmente las lecciones aprendidas que se obtuvieron durante el desarrollo de las actividades y que servirán a lo largo de nuestra vida profesional.

Introducción

El presente trabajo corresponde al informe final de la práctica profesional dirigida de la Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana.

Se realizaron 200 horas de práctica en la Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina ubicado en la cabecera municipal de San Raymundo, departamento de Guatemala que atiende el nivel de diversificado.

Como parte de la práctica se realizó la descripción de la institución, un diagnóstico institucional, una propuesta a la problemática planteada y la sistematización de la propuesta.

En este caso la problemática principal radica en la deficiencia en el desempeño laboral del personal administrativo, docente y operativo, lo cual ocasiona una inadecuada organización administrativa. Por ello la propuesta consistió en la elaboración de un Manual de funciones y atribuciones para todo el personal que labora en la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina.

Se consideró importante la realización de esta propuesta porque se necesitaba definir las funciones, atribuciones y perfil de cada puesto de trabajo en pro de mejorar el desempeño laboral del personal, concientizar al personal la importancia de trabajar en equipo para así poder cumplir con los objetivos de la Institución dentro de la comunidad.

Los objetivos de esta propuesta fueron: Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos al personal dentro de la institución, obtener una base sólida de información acerca del recurso humano que laboraba en la institución, generar una herramienta que coadyuve a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas al personal y finalmente la creación de una estrategia de seguimiento para el Manual de funciones y atribuciones.

Capítulo 1

Marco contextual

1.1 Descripción de la institución

La Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita al Escuela Nacional de Ciencias Comerciales jornada vespertina está ubicada en la 5ta. Calle Final 7-80 zona 2 municipio de San Raymundo departamento de Guatemala, actualmente funciona bajo la dirección de la licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch.

Es una institución educativa pública, pero al mismo tiempo se mantiene con apoyo de los padres de familia para solventar todos los gastos.

Cuenta con un edificio propio en el que hay 7 salones destinados para aulas, 1 para el laboratorio de computación, 1 que está dividido para oficina administrativa y bodega, 1 área de sanitarios, un amplio salón para usos múltiples que es compartido con el Instituto Nacional de Educación Diversificada (INED) y La Escuela Nacional de Ciencias Comerciales (ESNACC) y un área de cafetería que también es compartida.

Actualmente atienden 221 alumnas de nivel diversificado en las carreras de Secretariado y Oficinista secciones únicas y Secretariado Bilingüe dos secciones por cada grado.

Cuenta con 10 docentes de diversas especialidades, 3 personas que laboran en el área administrativa y 3 en el área de mantenimiento.

Los servicios que presta son 4to, 5to. secretariado y oficinista y 4to, 5to. y 6to. De secretariado bilingüe inglés/español.

Funciona en plan diario jornada vespertina para alumnos, docentes y padres de familia, el área administrativa labora de lunes a viernes en horario de 13:00 a 18:00 horas.

Es una institución no lucrativa, laica, que recibe alumnos sin discriminación de clases sociales, que está regida por un reglamento interno y que pone en práctica un Manual de convivencia basado en valores morales y éticos.

Esta institución no cuenta con un CNB específico para las carreras, pertenece a la Dirección Departamental Occidente y el Licenciado Rony Estuardo Arévalo es el Supervisor Educativo asignado.

1.2 Reseña histórica de la institución

Se inició la carrera de Secretariado Oficinista con el Acuerdo Ministerial No. 1101 del 3 de diciembre de 1982 que autoriza el funcionamiento de la Escuela Nacional de Ciencias Comerciales, adscrita al Instituto Nacional de Educación Básica. En 1983 egresó la primera promoción de 10 secretarias y oficinistas.

En el año 2005 se crea la Escuela Nacional de Formación Secretarial jornada vespertina adscrita a la Escuela Nacional de Ciencias Comerciales del Municipio de San Raymundo, según acuerdo Ministerial No. 1014 con la implementación de la carrera de secretariado bilingüe, español-inglés. Dando inicio la carrera de Secretariado Bilingüe en el año 2007 en jornada vespertina y donde se nombra a la PEM Silvia Rebeca Fernández como Directora.

En el año 2008 la Escuela Nacional de Ciencias Comerciales adscrita al INEB se separa trasladándose a jornada vespertina que es como actualmente funciona.

1.3 Visión y misión

1.3.1 Visión

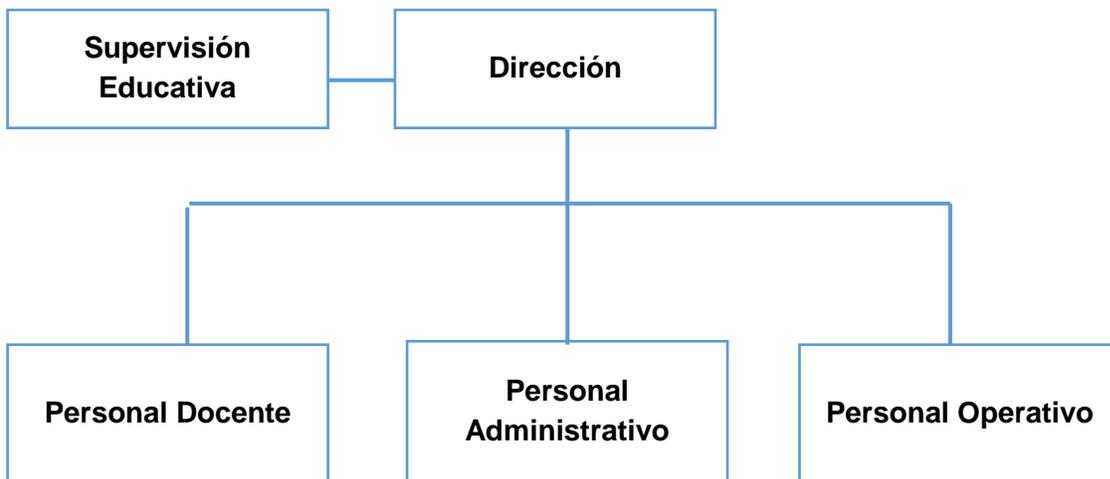
Ser una institución evolutiva, organizada, eficiente y eficaz, generadora de oportunidades de enseñanza-aprendizaje, orientada a resultados, que aproveche diligentemente las oportunidades que el siglo XXI le brinda y comprometida a una Guatemala mejor.

1.3.2 Misión

Formar ciudadanos con carácter, capaces de aprender por sí mismos, orgullosos de ser guatemaltecos, empeñados en alcanzar su desarrollo integral, con principios, valores y convicciones que fundamentan su conducta.

1.4 Estructura organizativa

1.4.1 Organigrama



Fuente: ESNAFORSEC

1.4.2 Autoridades

Supervisión Educativa 01-11-01

Supervisor Educativo Licenciado Rony Estuardo Arévalo

Directora Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch

Personal Administrativo

- a. Secretaria Contadora Olga Mach
- b. Secretaria I Olga Sián

Personal Docente

- a. Profesora de Enseñanza Media Floridalma Cojon
- b. Profesora Marta Équite
- c. Profesora de Enseñanza media Evelyn Celis
- d. Profesor de Segunda Enseñanza José Antonio Ortiz
- e. Licenciada Brenda Franco
- f. Profesora de Enseñanza Media Reyna Luna
- g. Licenciada Lisbeth Siliezar
- h. Profesora Karen Ruano
- i. Profesora de Enseñanza Media Carmen Chavac
- j. Profesora de Enseñanza Media Doris Boche

Personal operativo

- a. Conserje I Sergio Choy
- b. Conserje II Luisa Gonzales
- c. Conserje III Gilberto Urrutia

1.5 Ubicación geográfica

La Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales Jornada Vespertina se encuentra ubicada en la 5ta. Calle Final 7-80 zona 2 Municipio de San Raymundo departamento de Guatemala.



Fuente: Google earth

1.6 Fortalezas de la Institución

- a. Cuenta con edificio propio
- b. Es una institución pública
- c. Tiene mobiliario adecuado para cada una de las áreas
- d. La supervisión educativa apoya el trabajo que realiza el equipo directivo dentro del establecimiento.
- e. Los ambientes de la institución están adaptados a las necesidades de las alumnas en todos los niveles.
- f. La institución cuenta con equipos de tecnología, que favorece el proceso de enseñanza aprendizaje.

1.7 Limitantes de la institución

- a. No existe un Manual de funciones que orienten los procedimientos administrativos.
- b. El personal administrativo y docente desconocen gran parte sus funciones y atribuciones.
- c. Falta de cumplimiento de funciones y atribuciones por desconocimiento de ellas.
- d. Falta de información acerca de la forma de realizar trámites administrativos.
- e. Falta de comunicación asertiva entre el personal administrativo, docente y operativo.
- f. Poca capacitación al personal administrativo y docente
- g. Carencia de una evaluación de desempeño constante.
- h. Poca voluntad del personal administrativo para darle solución a los trámites administrativos.
- i. Atención inadecuada a los usuarios.
- j. Poca relación con la comunidad educativa y otras instituciones.
- k. Asignación presupuestaria insuficiente para la institución.
- l. Administración no asertiva de los recursos del estado.
- m. Personal docente con poca preparación académica para brindar una educación de calidad.
- n. Escasa aplicación de las relaciones humanas entre las diferentes áreas.

1.8 Problemática inicial detectada

En la Escuela de Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela Nacional de Ciencias Comerciales Jornada Vespertina fue detectado el incumplimiento de funciones establecidas para el personal administrativo, docente y operativo que labora en la Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, la cual provoca deficiente organización en las actividades administrativas, así mismo la falta de compromiso hace que no se cumplan los objetivos de la Institución.

La falta de comunicación entre el personal hace que cada quien haga lo que quiere sin cumplir con sus obligaciones, impartición de clases fuera del tiempo establecido afectando en el proceso de enseñanza y aprendizaje de las estudiantes.

Debido al incumplimiento de funciones del personal administrativo, docente y operativo la demanda de estudiantes de las carreras de secretariado y oficinista y secretariado bilingüe disminuya cada ciclo escolar.

Capítulo 2

Diagnóstico institucional

2.1 Problemática

Por medio de la observación se detectó que el principal problema de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, era que el personal administrativo, docente y operativo desconoce sus funciones según el puesto que desempeñan.

La institución no contaba con un lineamiento específico para el perfil de cada persona que labora en las diferentes áreas. El personal administrativo, docente y operativo no respeta la jerarquía organizacional por lo tanto provoca una inadecuada organización y que los objetivos de la Institución no se cumplan.

A través de la entrevista que se realizó a la directora a.i. Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch se logró obtener más información acerca de las debilidades de cada área, corroborando lo anterior observado.

2.2 FODA sistemático

<p>FODA Área Administrativa</p>	<p>Fortalezas (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con tecnología de mecanografía y computación para uso de los alumnos y personal. • Edificio propio adecuado para las labores docentes. • Cobertura de dos carreras a nivel diversificado. 	<p>Oportunidades (+)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área verde a los alrededores. • La Institución está ubicada en un lugar tranquilo, apto para la educación. • Áreas recreativas aledañas a la Institución.
---	--	--

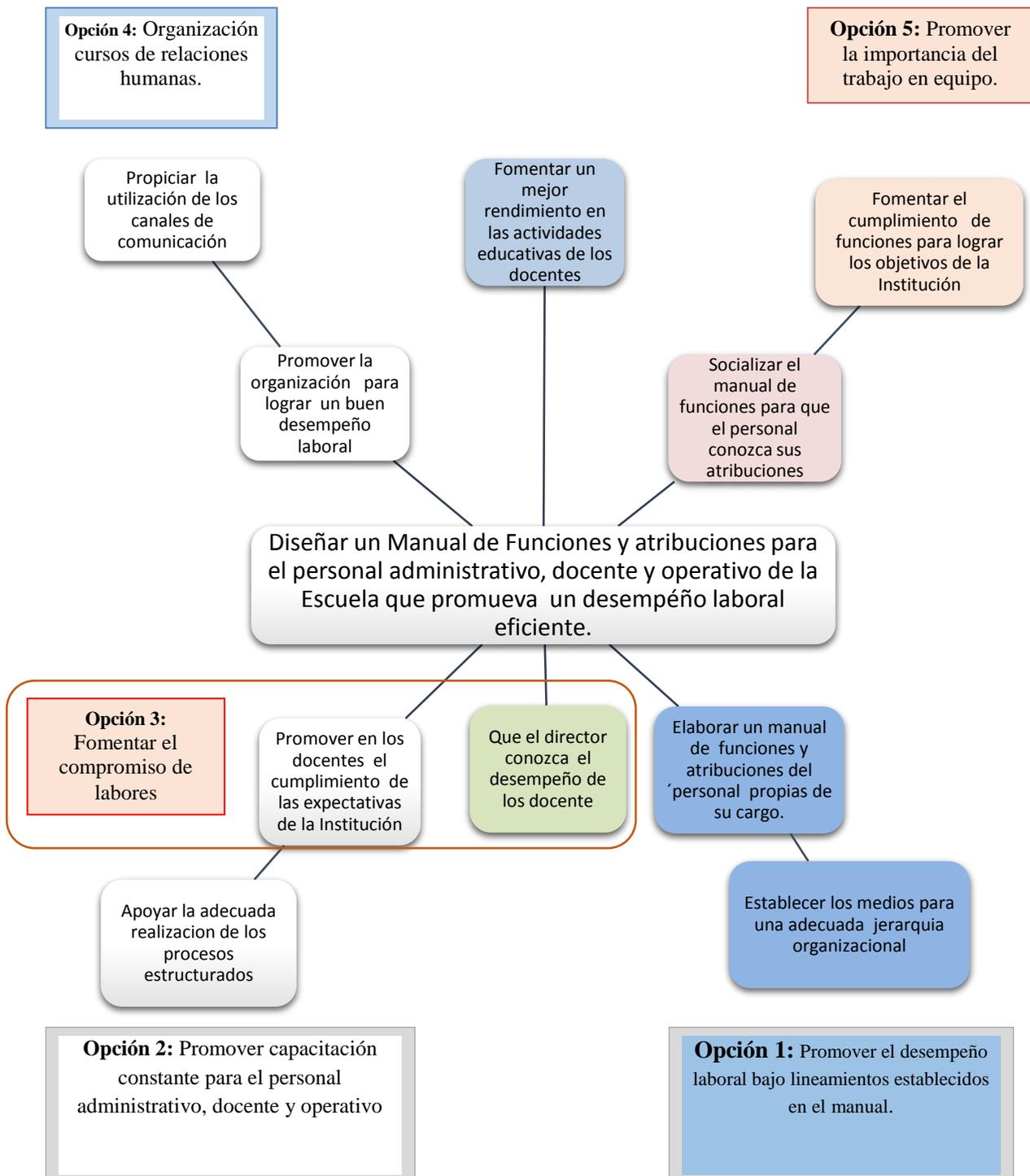
	<ul style="list-style-type: none"> • Archivos administrativos ordenados. • Documentación del Mineduc al día. • Educación bilingüe inglés/español en la carrera de Secretariado Bilingüe. 	
<p>Debilidades (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento de funciones del personal administrativo, docente y operativo. • Poco respeto a la jerarquía organizacional de la Institución. • Incumplimiento de funciones por parte de los docentes. • Relaciones interpersonales poco asertivas entre los miembros del personal. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de un Manual de funciones y atribuciones para los integrantes del personal. • Socialización del Manual de funciones y atribuciones. • Nombrar una comisión que se encargue de darle seguimiento al Manual de funciones. • Organización cursos y talleres de relaciones humanas. 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover actividades extra aula con los alumnos. • Promover la importancia del trabajo en equipo. • Organizar comisiones de docentes para incluir a los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje.
<p>Amenazas (-)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo presupuesto del gobierno destinado a gastos de la Institución. • La comunidad educativa no cuida el mobiliario y equipo de la Institución. • El Centro Educativo no cuenta con un CNB específico para las 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar al personal docente para la creación de un curriculum institucional que marque las competencias a alcanzar para la formación académica de los estudiantes. • Promover la convivencia 	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> • Talleres que promuevan la Cultura de Paz. • Buscar apoyo de instituciones altruistas que quieran apoyar a las mejoras de la Institución. • Jornada de concientización a la comunidad educativa acerca de la importancia

<p>carreras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los estudiantes que vienen de otras poblaciones son discriminados por los pobladores de San Raymundo. • La población en general es reacia a los cambios. 	<p>pacífica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de estrategias de aceptación a los cambios dentro de la Institución. 	<p>de conservar en buen estado las instalaciones y mobiliario de la Institución.</p>
--	--	--

2.3 Árbol de problemas



2.4 Árbol de Objetivos



2.5 Metodología

Investigación-acción

“Es el proceso de investigación emprendida por los propios participantes en el marco del cual se desarrolla y que aceptan la responsabilidad de la reflexión sobre sus propias actuaciones a fin de diagnosticar situaciones problemáticas. La situación problemática a investigar ha de surgir de las prácticas y al mismo tiempo ellos son autores de la propia investigación.” (PÉREZ SERRANO, Ma. G 1990).

Por medio de la investigación-acción se logró detectar la principal problemática de la Institución la cual permitió implementar las acciones necesarias para el cambio buscando la eficiencia del personal administrativo, docente y operativo.

2.6 Técnicas

Observación directa

“Cuando el investigador se pone en contacto personalmente con el hecho o fenómeno que trata de investigar.” (Arias 1999, p.53)

La observación directa permitió detectar las debilidades que afectaban al personal administrativo, docente y operativo. El incumplimiento de las funciones de cada una de las áreas, la inadecuada organización, la falta de un Manual adecuado a las funciones y atribuciones de cada persona de acuerdo al cargo que desempeña y la comunicación poco asertiva de las diferentes áreas.

Observación Indirecta

“Cuando el investigador entra en conocimiento del hecho o fenómeno observando a través de las observaciones realizadas anteriormente por otra persona. Tal ocurre cuando nos valemos de libros, revistas, informes, grabaciones, fotografías, etc., relacionadas con lo que estamos

investigando, los cuales han sido conseguidos o elaborados por personas que observaron antes lo mismo que nosotros.” (Arias 1999, p.53)

Por medio de la observación indirecta se logró obtener información de los docentes de otras Instituciones Educativas que trabajan en el mismo entorno. Señalando que el personal administrativo, docente y operativo no tenían lineamientos para trabajar y por ello cada una de las áreas tenían deficiencias notables.

Entrevista de investigación

“Su objetivo es recolectar información pertinente para responder una pregunta de investigación, ya sea en investigación cuantitativa o cualitativa; se conduce en función del paradigma de investigación usado.” (M. Colín. 2009 p. 70 y 71.)

Se realizó una entrevista a la directora a.i. para obtener información acerca de las debilidades que afectaban a la Institución principalmente porque motivo el personal Administrativo, docente y operativo desconocían sus funciones y atribuciones.

2.7 Instrumentos

Ficha de observación

“Son instrumentos donde se registra la descripción detallada de lugares, personas, etc., que forman parte de la investigación.- En el caso de personas se deben realizar descripciones casi fotográficas de los sujetos observados.- En lugares también se deben hacer descripciones precisas a detalle.” (Rojas Soriano, 1996 p. 197).

Análisis de FODA

El análisis FODA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa;

es decir, las oportunidades y amenazas. Es una herramienta considerada sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada.

Thompson (1998) establece que el análisis FODA “estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas”. (pag.189)

En las fortalezas se conocieron las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la Institución Educativa.

En las debilidades se detectaron los aspectos a mejorar dentro de la Institución.

En las oportunidades se presentaron las posibilidades que tiene la Institución dentro comunidad.

Y finalmente en las amenazas se detectaron las condiciones externas que pueden afectar el desarrollo de la Institución educativa.

2.8 Informantes

El informante es una persona capaz de aportar información sobre el elemento de estudio y el portero, además de ser un informante clave, es una persona que sitúa en el campo y ayuda en el proceso de selección de participantes en el caso de realizar entrevistas o grupos focales. (Taylor, S. Y Bogdan, R. 1986)

Por medio de la observación se notó claramente la deficiencia de las funciones del personal administrativo, docente y operativo, ingreso a la Institución fuera del horario establecido, desorganización y falta de planificación en el desempeño laboral, falta de respeto a la jerarquía organizacional y desinterés del personal por conocer sus funciones y atribuciones.

La directora Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch a través de una entrevista proporcionó importante información acerca de lo que ocurría dentro de la institución en relación al incumplimiento de las funciones del personal que tiene a su cargo.

Los docentes de otras instituciones dentro del mismo entorno también proporcionaron información del bajo rendimiento institucional de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, haciendo notar que los docentes no cumplían con sus obligaciones y que la institución educativa cada año tenía menos población estudiantil por la deficiente organización.

2.9 Resultados del diagnóstico institucional

Por medio del análisis del diagnóstico institucional se obtuvieron los principales hallazgos observados en la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, implementando diferentes instrumentos que permitieron obtener información sobre las debilidades y amenazas que afectaban el buen funcionamiento de la institución.

Entre ellos se puede mencionar que el personal administrativo, docente y operativo no conocía sus funciones y atribuciones según el cargo que desempeñan, llegadas después del horario de ingreso, comunicación poco asertiva, bajo rendimiento en las actividades educativas y deficiencia en la organización y planificación.

La irresponsabilidad del personal hacia que no se cumplieran los objetivos de la institución ya que cada quien trabajaba independientemente buscando intereses propios y no el eficiente funcionamiento institucional. Se observó que la falta de un Manual de funciones y atribuciones hacia que no se desempeñará el trabajo bajo lineamientos.

Existían comisiones de trabajo pero no funcionaban ya que el personal no sabía trabajar en equipo, siempre habían personas que se hacían líderes sin saberlo ser, no se respetaba la

estructura organizacional provocando conflictos entre ellos mismos. Uno de los principales problemas era que no seguían las instrucciones recibidas por parte de la directora.

También se observó que la institución funcionaba desconociendo las bases legales educativas como la Ley de Educación Nacional Decreto Legislativo 12-91, vigente desde del 12 de enero de 1991.

La propuesta de elaborar un Manual de funciones y atribuciones para el personal administrativo, docente y operativo surgió de la necesidad que tenía la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina de buscar el perfil adecuado para cada trabajador según el cargo que desempeñaban y así lograr con una mejor calidad educativa.

Capítulo 3

Marco teórico

3.1 Administración

Según Fayol (1841-1925), “La administración es un todo y un conjunto de procesos del cual la organización es una de las partes, la cual es estática y limitada, ya que se refiere a la estructura y la forma”.

3.1.1 Principios Generales de la Administración

Los 14 principios generales de la administración son:

1. División del trabajo: Especialización de tareas y personas para aumentar la eficiencia.
2. Autoridad y responsabilidad:
 - Autoridad: derecho a dar órdenes y esperar obediencia
 - Responsabilidad: deber de rendir cuentas
3. Disciplina:
 - Jefes: energía y justicia en ordenes sanciones, normas claras y justas.
 - Subordinados: obediencia y respeto por normas.
4. Unidad de mando: Cada empleado debe recibir órdenes de un solo jefe.
5. Unidad de dirección: Debe haber un jefe y un plan para cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo.
6. Subordinación de los intereses individuales a los generales: Los intereses generales deben estar por encima de los intereses particulares.
7. Remuneración del personal: Debe haber una satisfacción justa y garantizada para los empleados y para la organización.
8. Centralización: Concentración de la autoridad en la cúpula de la organización

9. Cadena escalar: Línea de autoridad que va del escalón más alto al más bajo. Puede saltarse si es imprescindible y existe autorización.
10. Orden: Haber un lugar para cada cosa y cada cosa de estar en su lugar. Orden material y humano.
11. Equidad: Amabilidad y justicia para conseguir lealtad del personal.
12. Estabilidad del personal: Debe haber una razonable permanencia de una persona en su cargo.
13. Iniciativa: Capacidad de visualizar un plan y asegurar su éxito.
14. Espíritu de equipo: La armonía y la unión de personas es vital para la organización.

(Fayol 1841-1925 p. 72)

3.2 Gestión

Según Rementeria es “La actividad profesional tendiente a establecer los objetivos y medios de su realización, a precisar la organización de sistemas, a elaborar la estrategia del desarrollo y a ejecutar la gestión del personal” (Rementeria, 2008, p. 1)

3.3 Cargo

El cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función. “Conjunto de funciones (tareas o atribuciones) con posición definida en la estructura organizacional, en el organigrama. La posición define las relaciones entre el cargo y los demás cargos de la organización. En el fondo, son relaciones entre dos o más personas”. (Chiavenato, 1999, p. 292)

3.3.1 Descripción de Cargo

Chiavenato, (1999) añade: “La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad

de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”.

El análisis de puestos es “conocer todas y cada una de las tareas que ha de llevar a cabo una persona en un puesto de trabajo, así como los requerimientos mínimos para ocupar el mismo, para que sea desempeñado en forma eficaz” (Gama, 1992).

3.3.2 Competencias del cargo

Chiavenato (1990), define un cargo como "una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades los distingue de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponde al empleado que lo desempeña, proporcionan los **medios** para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización".

3.3.3 Requisitos para el cargo

Fernández, (2004) refiere: “Para que los profesionales estén motivados y trabajen a pleno rendimiento, uno de los requisitos es que se encuentren cómodos, en el sentido más amplio de la palabra, en su puesto de trabajo. Además, la motivación y muy especialmente su antónimo, la desmotivación, son sentimientos que se irradian, contribuyendo a forjar un determinado clima laboral que repercute exponencialmente en la productividad de toda la organización”. (p. 15)

3.4 Atribución

“Actividad individual que ejecuta la persona que ocupa un cargo. En general, se refiere a cargos más diferenciados (ocupados por quienes trabajan por meses o por los empleados de oficina), como elaborar un cheque, emitir una solicitud de material, elaborar una orden de servicio, etc. La atribución es una tarea un poco más sofisticada, mas intelectual y menos material”. (Chiavenato, 1999, p.292)

3.5 Función

“Conjunto de tareas o atribuciones que el ocupante del cargo ejecuta de manera sistemática y reiterada. También puede ejecutarlas un individuo que, sin ocupar un cargo, desempeña una función de manera transitoria o definida. Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido”. (Chiavenato, 1999:292)

Según refiere Henri Fayol (1941-1925) las funciones administrativas son:

- a. Planear: Visualizar el futuro y trazar el programa de acción.
- b. Organizar: Construir las estructuras material y social de la empresa.
- c. Dirigir: guiar y orientar al personal.
- d. Coordinar: enlazar, unir y armonizar todos los actos colectivos.
- e. Controlar: verificar que todo suceda de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas. (p. 70)

3.6 Manual de funciones

“Los Manuales administrativos son documentos que sirven como medios de comunicación y coordinación para registrar y transmitir en forma ordenada y sistemática tanto la información de una organización (antecedentes, legislación, estructura, objetivos, políticas, sistemas, procedimientos, elementos de calidad, etc.), como las instrucciones y lineamientos necesarios para que desempeñe mejor sus tareas”. (Fincowsky, 2004, p.244)

3.6.1 Objetivos del Manual de funciones

- a. “Presentar una visión de conjunto de la organización (individual, grupal o sectorial).
- b. Precisar las funciones asignadas a cada unidad administrativa, para definir responsabilidades, evitar duplicaciones y detectar omisiones.
- c. Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos que la componen.

- d. Ahorrar tiempo y esfuerzo en la realización de funciones pues evitan la repetición de instrucciones y criterios de actuación.
- e. Relacionar las estructuras jerárquicas funcionales con los procesos de negocio.
- f. Coadyuvar a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas a todo el personal.
- g. Promover el aprovechamiento racional de los recursos humanos, materiales, financieros y tecnológicos disponibles.
- h. Fortalecer la cadena de valor de la organización.
- i. Facilitar el reclutamiento, selección, inducción, socialización, capacitación y desarrollo del personal.
- j. Servir como una fuente de información para conocer la organización.
- k. Funcionar como medio de relación y coordinación con otras organizaciones”.
- l. (Fincowsky, 2004:244)

3.7 Talento humano

Chiavenato define la Gestión del talento humano como: “El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño”. (Chiavenato, 2009)

3.7.1 Importancia de la Administración del talento humano

“La importancia de la gestión del talento humano debe estar orientada, a producir satisfacción en la gente, al empoderamiento desde el manejo de las herramientas más usuales hasta la composición de trabajadores cibernéticos, personas que se desenvuelvan en los aspectos del mundo digital que lo rodea; de esta manera se harán personas competitivas en el mundo globalizado”. (Chiavenato, 2009)

3.7.2 Objetivos y estrategias de la administración del talento humano

Chiavenato considera que “el objetivo general de la gestión del talento humano es la correcta integración de la estrategia, la estructura, los sistemas de trabajo y las personas, con la finalidad de lograr de las personas el despliegue de todas sus habilidades y capacidades y lograr la eficiencia y la competitividad organizacional. En síntesis se debe lograr la máxima productividad en un buen clima de trabajo”.

De este objetivo general se desprende varios objetivos específicos tales como:

- a. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- b. Proporcionar competitividad a la organización.
- c. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
- d. Permitir la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
- e. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- f. Administrar el cambio.
- g. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Mientras que para Martha Alles las actividades más importantes, “es la gestión estratégica del personal”, son las siguientes:

- a. Atracción, selección e incorporación de personas.
- b. Análisis y descripción de puestos
- c. Remuneración, compensación y beneficios.
- d. Evaluación del desempeño.
- e. Capacitación y entrenamiento.
- f. Desarrollo de planes de sucesión

3.8 Leyes Educativas

Decreto Legislativo 12-91 Ley de Educación Nacional

TÍTULO II

Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones

CAPÍTULO I

Obligaciones

Las obligaciones del director, subdirector y educadores se aplican a cada puesto en base a la función que cada uno desempeña según lo establece la Ley de Educación Nacional.

“ARTICULO 36°.

Obligaciones de los Educadores.

Son obligaciones de los educadores que participan en el proceso educativo, las siguientes:

1. Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
2. Respetar y fomentar el respeto para su comunidad en torno a los valores éticos y morales de esta última.
3. Participar activamente en el proceso educativo.
4. Actualizar los contenidos de la materia que enseña y la metodología educativa que utiliza.
5. Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje y las necesidades del desarrollo nacional.

6. Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
7. Participar en actividades de actualización y capacitación pedagógica.
8. Cumplir con los calendarios y horarios de trabajo docente.
9. Colaborar en la organización y realización de actividades educativas y culturales de la comunidad en general.
10. Promover en el educando el conocimiento de la Constitución Política de la República de Guatemala, la Declaración de Derechos Humanos y la Convención Universal de los Derechos del Niño.
11. Integrar comisiones internas en su establecimiento.
12. Propiciar en la conciencia de los educandos y la propia, una actitud favorable a las transformaciones y la crítica en el proceso educativo.
13. Propiciar una conciencia cívica nacionalista en los educandos.

ARTICULO 37°.

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

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

10. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa. 12. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.

11. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.

ARTICULO 38°.

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

1. Las comprendidas en los incisos a, c, d, i, j, k, y l, del Artículo 37 de la presente ley.
2. Las comprendidas en los incisos b, e, f, g, h, y m, del Artículo 37 de la presente ley, en ausencia del Director del establecimiento.”(Págs. 12-13)

Capítulo 4

Propuesta

4.1 Nombre de la propuesta

Elaboración de un Manual de funciones y atribuciones del personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales Jornada Vespertina San Raymundo Guatemala.

4.2 Introducción

La elaboración del Manual de funciones y atribuciones ayudó a que el personal administrativo, docente y operativo conociera las funciones y atribuciones de acuerdo al cargo que desempeñan dentro de la Institución.

El Manual de funciones propuesto fue un documento que estableció la estructura organizacional y funcional del órgano de control en la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina con el fin que el personal administrativo, docente y operativo tenga el conocimiento adecuado y cumpla con las funciones, atribuciones y responsabilidades, regulando las actividades del personal administrativo, docente y operativo que labora en la Institución y así se lograron los objetivos.

Será utilizado como una herramienta para ubicar al personal dentro del quehacer de la institución, asignándole a cada cual funciones y atribuciones de acuerdo al cargo asignado.

El objetivo general es dar a conocer de una manera clara las funciones y responsabilidades de cada una de las áreas, conocer las líneas de comunicación y de mando y proporcionar los elementos para alcanzar la excelencia en el desarrollo de las funciones del personal administrativo, docente y operativo.

El Manual logrará tener una eficiente administración educativa en la institución, pero el personal administrativo, docente y operativo debe comprometerse a cumplir satisfactoriamente sus obligaciones, teniendo en cuenta la importancia de trabajar en equipo respetando la jerarquía organizacional, con ello se logrará el crecimiento institucional forjado en valores.

4.3 Justificación

La institución operaba de manera desordenada, cada miembro del personal realizaba su trabajo sin tener claro cuáles eran sus funciones y atribuciones. Esto da como resultado que la institución opere de manera poco funcional y no alcance los objetivos propuestos.

La propuesta de elaborar un Manual de funciones y atribuciones tiene como finalidad presentar un documento donde se visualice la estructura organizacional y se enmarquen las funciones inherentes a los diferentes puestos de trabajo.

El Manual de funciones y atribuciones será una herramienta que maximizó el desempeño laboral del personal que eventualmente se evidencia a través de la consecución de mejores resultados dentro del quehacer de la institución, enunciando sus objetivos y funciones, siendo por ello, un elemento de apoyo al funcionamiento administrativo.

El Manual de funciones y atribuciones se elaboró para proporcionar, en forma ordenada, la información básica de la organización y funcionamiento de la institución, como una referencia obligada para lograr el aprovechamiento de los recursos humanos y el desarrollo de las funciones encomendadas.

4.4 Planteamiento del problema de la propuesta

En principal problema en la Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina es que el personal administrativo, docente y operativo desconocen sus funciones dentro de la institución, la causa se debe a la carencia de un Manual de

funciones y atribuciones que orienten las actividades que deben de desempeñar en su entorno laboral, por lo tanto se denota una inoperancia que afecta a la institución.

La falta de un perfil de ingreso del personal a la institución causa un bajo rendimiento en las actividades educativas de los docentes provocando el incumplimiento con los objetivos de la institución.

4.5 Objetivos

4.5.1 Objetivo general

Diseñar el Manual de funciones y atribuciones del personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina en el que se definan funciones, atribuciones y perfil de cada puesto de trabajo en pro de mejorar el desempeño laboral del personal.

4.5.2 Específicos

- a. Mostrar claramente el grado de autoridad y responsabilidad de los distintos niveles jerárquicos del personal de la Institución.
- b. Obtener una base sólida de información acerca del recurso humano que labora en la Institución.
- c. Generar una herramienta que coadyuve a la correcta realización y uniformidad de las labores encomendadas al personal.
- d. Crear una estrategia de seguimiento para la propuesta del Manual de atribuciones y funciones.

4.6 Estrategia

- a. Elaboración de un Manual de funciones y atribuciones para los integrantes del personal.
- b. Socialización del Manual de funciones y atribuciones.
- c. Nombrar una comisión que se encargue de darle seguimiento al Manual de funciones.
- d. Organización de cursos y talleres de relaciones humanas.

El enfoque de las estrategias brindó la oportunidad de realizar cambios en la administración, esto ayudó a facilitar el desempeño de cada área de acuerdo a la misión y visión de la institución y así formar personas con amplio sentido crítico capaces de asumir con las responsabilidades asignadas.

4.7 Resultados esperados

Se esperaba que el Manual de Funciones y Atribuciones sirviera al personal administrativo, docente y operativo para dar a conocer eficientemente sus obligaciones dentro de la Institución y que el personal desempeñara de forma satisfactoria sus funciones contribuyendo a mejorar la organización de la Institución y así apoyar a facilitar el desempeño laboral de cada una de las áreas constituyendo en virtud de lograr la satisfacción de los objetivos planteados de la Institución.

Al ejecutar el Manual de funciones y atribuciones el personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina se comprometió a trabajar de acuerdo a las funciones establecidas en el Manual, logrando una organización institucional fomentada en valores, trabajando en equipo para el crecimiento de la institución educativa.

La implementación del Manual de funciones y atribuciones en la institución permitirá a la directora a.i. Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch darle continuidad al proyecto, brindando capacitaciones y talleres con el fin de buscar una buena relación humana entre las diferentes áreas y así logrará motivar a su personal a realizar sus obligaciones adecuadamente.

4.8 Actividades

- a. Detectar la problemática que posee la institución
- b. Analizar el problema principal para ejecutar un proyecto que se pueda resolver

- c. Evaluar el desempeño laboral del personal administrativo, docente y operativo por medio de la observación y entrevistas
- d. Dialogar con la directora a.i. Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch sobre la importancia de contar con un Manual de funciones y atribuciones para el personal administrativo, docente y operativo.
- e. Concientizar por medio de una reunión al personal administrativo, docente y operativo sobre la importancia de desempeñar satisfactoriamente sus funciones.
- f. Elaborar el Manual de funciones y atribuciones para todo el personal de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina.
- g. Socializar el Manual de funciones y atribuciones con el personal administrativo, docente y operativo.
- h. Entregar oficialmente el Manual de funciones y atribuciones a la Directora a.i. Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch.

4.9 Cronograma de actividades

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1 Septiembre	Mes 2 Octubre	Mes 3 noviembre
Crear una guía de observación	Detectar la principal problemática de la Institución	Observar y realizar entrevistas sobre el funcionamiento de la Institución			
Dialogar con la directora	Obtener la colaboración de la Directora a.i. Silvia Noemí Yoc de Boch para elaborar la propuesta	Proponer a la directora a.i. la elaboración de un Manual de Funciones y Atribuciones			
Fortalecer el trabajo en equipo	Dar a conocer al personal administrativo, docente y operativo los nuevos	Realizar una reunión con el personal administrativo, docente y operativo para			

	lineamientos de la Institución	concientizarlos sobre la importancia de cumplir con sus obligaciones.			
Crear un Manual de Funciones	Que el personal administrativo, docente y operativo conozca las funciones y atribuciones propias de su cargo	Elaboración del Manual de Funciones y Atribuciones para el personal Administrativo, docente y operativo			
Realizar un taller informativo para todo el personal	Orientar al personal administrativo, docente y operativo sobre sus responsabilidades dentro de la institución	Socializar el Manual de Funciones y Atribuciones con el personal administrativo, docente y operativo			
Implementar el Manual de Funciones y Atribuciones en la Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina	Facilitar a la directora a.i Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch la toma de decisiones sobre el personal que tiene a su cargo	Entregar oficialmente el Manual de Funciones y Atribuciones a la Directora a.i. Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch			

4.10 Metodología

Para llevar a cabo las actividades programadas se procedió a seleccionar los instrumentos necesarios para llevar a cabo la propuesta.

Por medio de la observación se detectó la deficiencia de cumplimiento de funciones del personal administrativo, docente y operativo.

Se realizó una reunión con la directora a.i. Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch para dialogar acerca de los diferentes procesos administrativos observados, luego se dio a conocer la importancia de trabajar con un Manual de funciones y atribuciones para todo el personal que labora en la institución, el cual le facilitará a orientar las obligaciones que deben de desempeñar el personal.

Se elaboró el Manual de funciones y atribuciones de acuerdo al perfil necesario para cada asignación para dar a conocer las funciones que deben desempeñar la directora, secretarias, docentes y personal operativo para mejorar y lograr los objetivos de la institución.

Para llevar a cabo la propuesta se realizó entrevista oral a la directora para llevar a cabo una hipótesis sobre el estado actual de la Institución en relación al cumplimiento de las obligaciones del personal.

Con el método inductivo se alcanzaron las conclusiones de la hipótesis y se plantearon aportes y mejoras para la institución.

4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta

El Manual de funciones y atribuciones sirvió para que el personal administrativo, docente y operativo de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina desempeñara profesionalmente sus funciones bajo lineamientos. El Manual logró adecuar el perfil para cada puesto permitiendo la eficiencia en el cumplimiento de las funciones de cada persona dentro de la institución.

La directora a.i. licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch será la responsable de llevar a cabo el seguimiento de la ejecución del Manual de funciones y atribuciones con el personal que tiene a su cargo y así determinar si está siendo útil para la institución.

Por ser un documento de consulta frecuente el Manual deberá ser actualizado cada vez que exista un cambio organizacional.

4.12 Recursos

4.12.1 Humanos

- a. Estudiante de la Universidad Panamericana del sexto trimestre de Licenciatura en pedagogía y Administración Educativa.
- b. Directora a.i. licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch
- c. Personal administrativo
- d. Personal docente
- e. Personal operativo

4.12.2 Materiales

- a. Hojas de papel bond
- b. Marcador
- c. Computadora
- d. Material de consulta
- e. Proyector
- f. Impresora
- g. Libros
- h. Leyes

4.13 Presupuesto

Cantidad	Materiales / Recursos	Costos	Total
1	Marcador	Q 5.00	Q 5.00
25	Hojas de papel bond	Q 3.00	Q 3.00
25	Impresiones	c/u Q 1.00	Q 25.00
1	Empastado del Manual	Q 18.00	Q 18.00
15	Refacciones	c/u Q 5.00	<u>Q 75.00</u>
			<u>Q 126.00</u>

Capítulo 5

Sistematización de la propuesta

Proceso de sistematización

5.1 Experiencia vivida

Durante el diseño e implementación de la propuesta se realizaron diferentes actividades que dieron inicio con el diagnóstico institucional por medio de observaciones y entrevistas realizadas, permitiendo la recopilación de información para poder plantear estrategias de mejoras en la Institución donde se realizó la Práctica Profesional Dirigida.

Se elaboró el FODA Sistémico con el propósito de conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que existían en la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, permitiendo conocer el problema central.

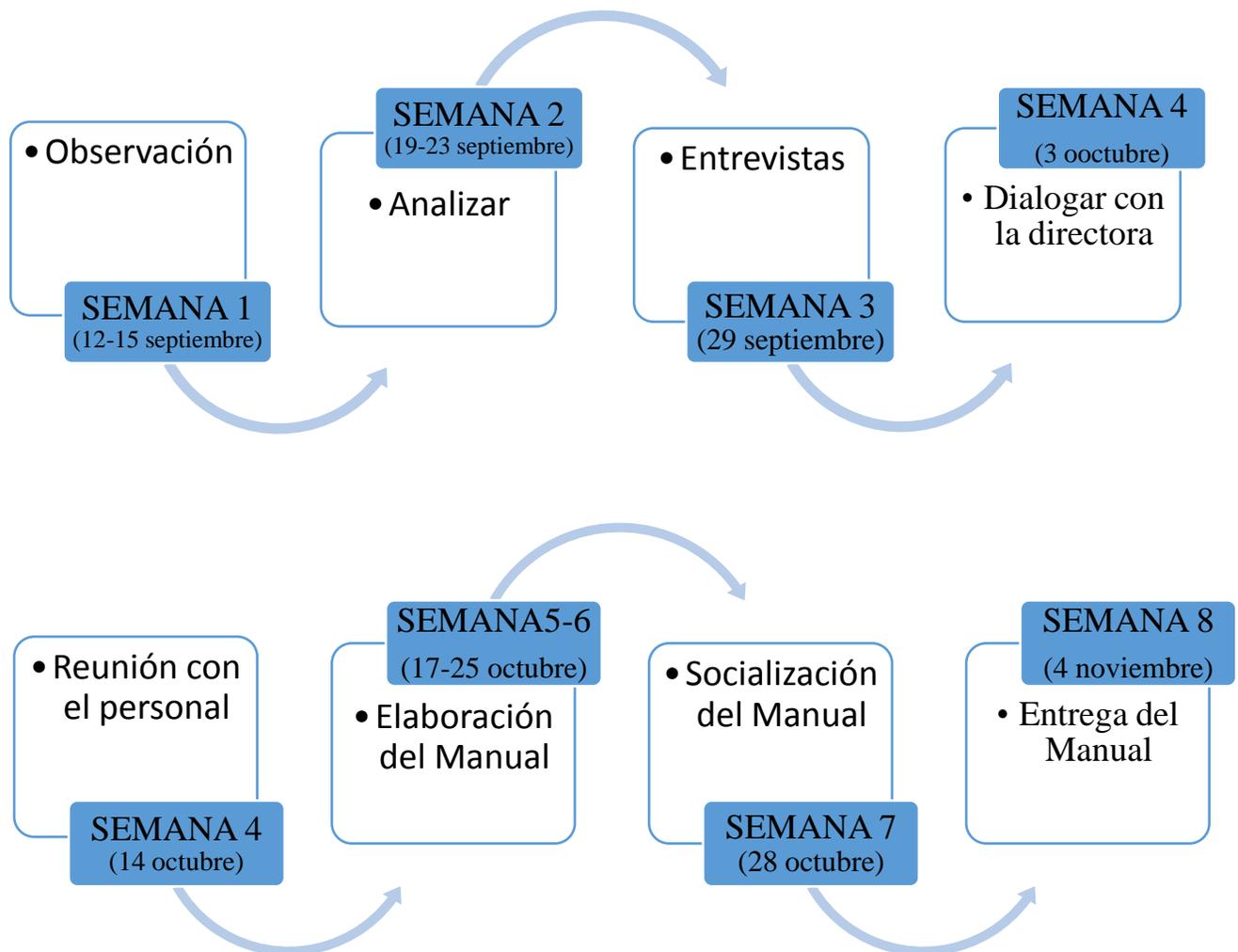
Se realizó el árbol de problemas detectando principalmente las deficiencias del personal administrativo, docente y operativo, esto facilitó a descubrir cuál era la necesidad que había que atender inmediatamente y buscarle solución con una herramienta que ayudará a facilitar el eficiente funcionamiento de la Institución.

La falta de un Manual de funciones y atribuciones era la causa del funcionamiento inadecuado que tenía la institución, por ello se planteó a la Directora a.i. licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch que era necesario que existiera una herramienta que indicara las funciones y las atribuciones de cada persona de acuerdo al cargo que desempeñaban.

Con base al análisis de diferentes leyes se procedió a elaborar el Manual de funciones y atribuciones logrando adecuar al personal administrativo, docente y operativo según su profesionalidad y desempeño dentro de la institución.

La propuesta fue satisfactoria para todo personal ya que por medio de la socialización del Manual conocieron y adquirieron nuevos conocimientos comprometiéndose a seguir trabajando en equipo para el crecimiento personal e institucional. El Manual logró mejorar los procesos administrativos y pedagógicos de la institución.

5.2 Reconstrucción histórica



En el diagnóstico institucional por medio de la observación se detectó la problemática que poseía la Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina.

Luego se analizó el problema principal para ejecutar un proyecto que le diera solución al problema detectado para que sirviera como herramienta básica y fundamental para la institución.

Se evaluó el desempeño laboral del personal administrativo, docente y operativo por medio de la observación y entrevistas que se realizó a la directora a.i. licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch y a docentes de otras instituciones ubicadas en el mismo entorno.

Se dialogó con la directora a.i. licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch sobre la importancia de contar con un Manual de funciones y atribuciones para el personal administrativo, docente y operativo.

Por medio de una reunión se concientizó al personal administrativo, docente y operativo sobre la importancia de desempeñar satisfactoriamente sus funciones dentro de la Institución.

En base a lo anterior se procedió a la elaboración del Manual de funciones y atribuciones para todo el personal de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina.

Se socializó el Manual de funciones y Atribuciones con el personal administrativo, docente y operativo obteniendo compromiso por el personal de la Institución.

Finalmente se hizo entrega del Manual de Funciones y atribuciones a la Directora a.i. licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch esperando le dé seguimiento a la implementación del Manual por medio de talleres, capacitaciones y trabajos en equipo motivando a su personal a trabajar bajo lineamientos establecidos en el Manual.

5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta

El Manual de funciones y atribuciones para el personal administrativo, docente y operativo tenía como propósito principal que cada área conociera sus funciones y atribuciones de acuerdo al puesto que desempeñan y para poder lograrlo se realizó una serie de actividades obteniendo los siguientes resultados:

- a. La elaboración de un Manual de funciones y atribuciones para el personal administrativo, docente y operativo propias al cargo que desempeñan en la institución.
- b. La socialización del Manual de funciones para que el personal conociera sus atribuciones.
- c. Promover en los docentes el cumplimiento de las expectativas de la institución
- d. Promover la organización para lograr un buen desempeño laboral y el crecimiento institucional.
- e. Apoyar la adecuada realización de los procesos estructurados
- f. Propiciar la utilización de los canales de comunicación para lograr con satisfacción los trabajos en equipo.
- g. Que el director conociera el desempeño laboral del personal que tiene a su cargo.
- h. Fomentar en el personal un mejor rendimiento en las actividades educativas que tenían a su cargo.
- i. Establecer los medios para una adecuada jerarquía organizacional.
- j. Fomentar el cumplimiento de las funciones para lograr los objetivos de la institución

5.4 Principales lecciones aprendidas

- a. Como futuro administrador educativo es importante conocer el perfil adecuado para cada puesto de trabajo tomando en cuenta la profesionalización que cada persona posee.
- b. Es importante que cada institución educativa cuente con un Manual de funciones y atribuciones para todo el personal para que el desempeño se realice bajo lineamientos fundamentados con leyes.

- c. El trabajo en equipo es la base de una eficiente organización administrativa, es importante que los directores de las instituciones educativas capaciten constantemente al personal que tiene a su cargo para poder lograr una mejor calidad educativa para la población estudiantil.

Conclusiones

El proceso de la Práctica Profesional Dirigida, sirvió para conocer el compromiso que como futuros administradores debemos adquirir en relación a los procesos educativos.

La Práctica Profesional Dirigida, permitió poner en práctica los conocimientos adquiridos durante el proceso de aprendizaje de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

La Práctica Profesional Dirigida permitió contribuir al mejoramiento de organización en La Escuela de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina.

Durante el proceso de la práctica se conocieron las deficiencias que hay dentro de la administración educativa afectando realmente a la población estudiantil.

Se distinguió claramente que al contratar personal para las diferentes áreas dentro de las instituciones públicas no se toma en cuenta el perfil adecuado para cada puesto.

Referencias

Chiavenato, I. (1992) "*Administración de Recursos Humanos*" (2ª. ed.) México: Editorial Mc. Graw Hill

Chiavenato I. (1999) *Administración de Recursos Humanos* (5ª. ed.) Santa Fe de Bogotá, Colombia: Editorial McGraw-Hill Interamericana S.A.

Gama, Elba. (1992): *Bases para el Análisis de Puestos*. México. Editorial Trillas.

Chiavenato. *Introducción a la teoría general de la administración*. México, D.F. Edición breve. (3ª. ed.). MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

<https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccion-a-la-teoria-general-de-la-administracion-de-recursos-humanos-7ma-edicion-idealberto-chiavenato.pdf>

Fernández, G. (2004): "Adaptación del puesto de trabajo", *Revista Capital Humano*. No. 181, pp.15. Madrid. Ed. Capital Humano.

<http://www.gestiopolis.com/disenio-de-puestos-de-trabajo/>

Fincowsky (2004). *Organización de Empresas*. (3ª. ed.) México MCGRAW-HILL

https://www.scribd.com/embeds/187816878/content?start_page=281&show_recommendations=false

Thompson, Any Strickland, K.F.C. (1998). *Dirección y administración estratégicas. Conceptos, casos y lecturas*. (18ª. ed.) México: MacGraw-Hill Interamericana.

<http://www.eumed.net/ce/2006/hpt-FODA.htm>

http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/salud/Teoria_y_tecnica_de_la_entrevista.pdf

http://www.mineduc.gob.gt/portal/contenido/menu_lateral/leyes_y_acuerdos/leyes_educativas/documents/1991%2012-91%20DL%20Ley%20de%20Educacion%20Nacional.pdf

<http://www.eumed.net/librosgratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>

<http://www.eumed.net/librosgratis/2010c/758/La%20Gestion%20en%20las%20organizaciones.htm>

<https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>

<http://psicologiayempresa.com/objetivos-y-actividades-de-la-gestion-del-talento-humano.html>

<http://www.gestiopolis.com/canales8/ger/importancia-de-los-Manuales-administrativos.htm>

Anexos

Anexo 1



ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN SECRETARIAL
ADSCRITA A LA ESNACC, JORNADA VESPERTINA
5ª. CALLE FINAL 7-80, ZONA 2
SAN RAYMUNDO, GUATEMALA
TELÉFONO: 66322115.

San Raymundo, 12 de septiembre de 2016.

Lic. Rony Estuardo Arévalo Castillo
Coordinador de Sede
Universidad Panamericana
San Raymundo, Guatemala

Atento saludo, Licenciado.

Deseándole éxitos en sus labores diarias, informo a usted que la estudiante **BLANCA IRIS FERNÁNDEZ ESTRADA**, con carné **201503671**, solicitó a esta Dirección, la realización de su Práctica Profesional Dirigida, en sus diferentes fases.

Por lo que se le autoriza la misma, en horario de 13:00 a 18:00 horas, hasta completar el tiempo requerido.

Atentamente,


Licda. Silvia Noemí Yoc de Boch
Directora a.i.



Anexo 2



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

FICHA INFORMATIVA DEL ESTUDIANTE

1. Datos personales del estudiante

- a. Nombre completo de/la estudiante practicante: Blanca Iris Fernández Estrada
- b. Carné: 201503671
- c. Fecha de nacimiento: 24 de noviembre de 1986 Edad: 29 años
- d. Dirección: 10 calle 1-49 zona 4, San Raymundo, Guatemala
- e. Número de teléfono: móvil: 42158068
- f. Dirección electrónica: irisfernandez@hotmail.com

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

- a. Nombre de la institución educativa: Escuela Nacional de Formación Secretarial
Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, San Raymundo.
- b. Nombre del jefe inmediato: Licenciada Silvia Noemi Yoc de Boch
- c. Dirección: 5ta. Calle Final 7-80 zona 2 , San Raymundo, Guatemala
- d. Números de teléfonos: 66322115
- e. Dirección electrónica: formacionsec@hotmail.com

3. Datos de la práctica

- a. Periodo del: 12 de septiembre al: 04 de noviembre de 2016

Anexo 3

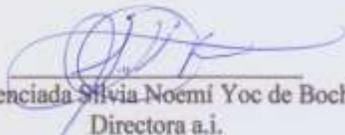


ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN SECRETARIAL
ADSCRITA A LA ESNACC, JORNADA VESPERTINA
5°. CALLE FINAL 7-80, ZONA 2
SAN RAYMUNDO, GUATEMALA
TELEFONO: 66322115.

A QUIEN CORRESPONDA:

La infrascrita directora a.i. de la Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, San Raymundo, Guatemala con código 01-11-9566-46 hace contar que **Blanca Iris Fernández Estrada**, con carné No. 201503671, estudiante de la Universidad Panamericana, Sede San Raymundo de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa culminó el día 4 de noviembre de 2016 las 200 horas de Practica Profesional Dirigida en esta Institución Educativa.

Dado en el Municipio de San Raymundo, Guatemala a los cuatro días del mes de noviembre de dos mil dieciséis.


Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch
Directora a.i.



ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN SECRETARIAL
ADSCRITA A LA ESNACC, JORNADA VESPERTINA
5ª. CALLE FINAL 7-80, ZONA 2
SAN RAYMUNDO, GUATEMALA
TELÉFONO: 66322115.

LA DIRECTORA DE LA ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN SECRETARIAL ADSCRITA A LA ESCUELA NACIONAL DE CIENCIAS COMERCIALES, JORNADA VESPERTINA DEL MUNICIPIO DE SAN RAYMUNDO DEPARTAMENTO DE GUATEMALA, CERTIFICA HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS AUXILIAR EN EL QUE A FOLIOS NÚMERO TREINTA Y CUATRO Y TREINTA Y CINCO, SE ENCUENTRA EL ACTA OCHO GUIÓN DOS MIL DIECISÉIS, LA QUE LITERALMENTE

DICE.....

Acta No. 08-2016

En el municipio de San Raymundo, departamento de Guatemala, siendo las trece horas del día doce de octubre del año dos mil dieciséis (12-10-2016) se reúnen en las instalaciones de la Escuela Nacional de Formación Secretarial Adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada Vespertina, San Raymundo, Guatemala, ubicada en quinta calle final siete guión ochenta zona dos (5ª.calle final 7-80, zona 2); las siguientes personas: La Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch directora a.i. y la estudiante practicante de la Universidad Panamericana, con Sede San Raymundo, Blanca Iris Fernández Estrada; para dejar constancia de lo siguiente:

Primero: Se hace constar que con fecha doce de septiembre se autoriza a la estudiante Blanca Iris Fernández Estrada, con número de carné dos mil quince cero tres mil seiscientos setenta y uno (201503671) para que dé inicio a su Práctica Profesional Dirigida en la Institución.

Segundo: Se da la bienvenida a la estudiante Fernández Estrada y se entrega por escrito constancia de autorización para que realice la Práctica Profesional Dirigida.

Tercero: No habiendo nada más que hacer constar, se finaliza la presente, en el mismo lugar de su inicio, firmando en ella quienes intervenimos.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE AL INTERESADO CONVENGAN, SE EXTIENDE LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA TAMAÑO CARTA EN EL MUNICIPIO DE SAN RAYMUNDO DEPARTAMENTO DE GUATEMALA A LOS DOCE DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECISÉIS.


Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch
Directora a.i.





ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN SECRETARIAL
ADSCRITA A LA ESNACC, JORNADA VESPERTINA
5ª. CALLE FINAL 7-80, ZONA 2
SAN RAYMUNDO, GUATEMALA
TELÉFONO: 66322115.

LA DIRECTORA DE LA ESCUELA NACIONAL DE FORMACIÓN SECRETARIAL ADSCRITA A LA ESCUELA NACIONAL DE CIENCIAS COMERCIALES, JORNADA VESPERTINA DEL MUNICIPIO DE SAN RAYMUNDO DEPARTAMENTO DE GUATEMALA, CERTIFICA HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS AUXILIAR EN EL QUE A FOLIOS NÚMERO TREINTA Y CINCO Y TREINTA Y SEIS, SE ENCUENTRA EL ACTA NUEVE GUIÓN DOS MIL DIECISÉIS, LA QUE LITERALMENTE DICE.....

Acta No. 09-2016

En el municipio de San Raymundo departamento de Guatemala, siendo las dieciocho horas del día cuatro de noviembre del año dos mil dieciséis (04-11-2016), se reúnen en las instalaciones de la Escuela Nacional de Formación Secretarial adscrita a la Escuela de Ciencias Comerciales, Jornada vespertina, San Raymundo Guatemala ubicada en quinta calle final siete guión ochenta zona dos (5ª. Calle final 7-80, zona 2); las siguientes personas: La Licda. Silvia Noemí Yoc de Boch directora a.i. y la estudiante practicante Blanca Iris Fernández Estrada de la Universidad Panamericana sede San Raymundo, Guatemala; para dejar constancia de lo siguiente:

Primero: Que a la fecha se culminaron las 200 horas de Práctica Profesional Dirigida.

Segundo: De la manera más atenta la directora a.i. Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch agradece a la estudiante Blanca Iris Fernández Estrada, por el apoyo brindado durante su Práctica Profesional Dirigida realizada en esta Institución.

Tercero: No habiendo más que hacer constar, se da por finalizada la presente, en el mismo lugar de su inicio, firmando en ella los que intervenimos.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE AL INTERESADO CONVENGAN, SE EXTIENDE LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND MEMBRETADA TAMAÑO CARTA EN EL MUNICIPIO DE SAN RAYMUNDO DEPARTAMENTO DE GUATEMALA A LOS CUATRO DÍAS DEL MES DE NOVIEMBRE DEL AÑO DOS MIL DIECISÉIS.

Licda. Silvia Noemí Yoc de Boch

Directora a.i



Anexo 4

Planteamiento de la propuesta de Elaboración del Manual de Funciones y Atribuciones a la directora a.i.
Licenciada Silvia Noemí Yoc de Boch



Socialización del Manual de Funciones y Atribuciones con el personal administrativo, docente y operativo.



Cronograma Guía de la Práctica Profesional Dirigida

Trimestre I

Semanas

	Septiembre				Octubre				Noviembre	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Inducción										
Normas administrativas y financieras para elaborar la PPD Explicar cronograma. Qué es Investigación Acción										
Capítulo 1 Marco contextual										
1.1 Descripción de la institución 1.2 Reseña histórica de la institución 1.3 Visión y misión 1.4 Estructura organizativa 1.5 Ubicación geográfica (googlemap) 1.6 Fortalezas de la institución 1.7 Limitantes de la institución 1.8 Problemática inicial detectada										
Capítulo 2 Diagnóstico institucional										
2.1 Problemática 2.2 FODA sistémico 2.3 Árbol de problemas 2.4 Árbol de objetivos 2.5 Metodología 2.6 Técnicas 2.7 Instrumentos 2.8 Informantes 2.9 Resultados del diagnóstico institucional										
2.10 Presentación de resultados del diagnóstico a las autoridades										

institucionales										
2.11 Presentación y aprobación de propuesta										
Capítulo 3 Marco teórico										
Desarrollo del marco teórico										
Referencias										
Capítulo 4 Diseño e implementación de propuesta										
4.1 Diseño de propuesta										
4.1.1 Nombre de la propuesta										
4.1.2 Introducción										
4.1.3 Justificación										
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta										
4.5 Objetivos										
4.6 Objetivo general										
4.7 Específicos										
4.8 Estrategia										
4.9 Resultados esperados										
4.10 Actividades										
4.11 Cronograma de actividades										
4.12 Metodología										
4.13 Implementación y sostenibilidad de la propuesta										
4.14 Recursos <ul style="list-style-type: none"> • Humanos • Materiales 										
4.15 Presupuesto										
4.2 Implementación de propuesta										
5.1 Experiencia vivida										
5.2 Reconstrucción histórica										
5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta										

5.4 Principales lecciones aprendidas										
Conclusiones de la práctica										
Referencias										
Anexos										
Anexo 1 Cartas de las autoridades										
Anexo 2 Ficha informativa del estudiante										
Anexo 3 Constancia indicando que se realizaron las 200 horas de práctica. Certificación de acta de inicio y final										
Anexo 4 Galería fotográfica										
Anexos										
Introducción y Resumen										
Entrega del informe final escrito al asesor										
Elaboración del dictamen de asesor										