

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



**Manual de funciones del personal docente y administrativo del Instituto  
Básico por Cooperativa El Novillero -IBCEN-, Aldea El Novillero, Santa Lucía  
Utatlán, Departamento de Sololá**  
(Práctica Profesional Dirigida)

Elvia Azucena Yac Saquic

Guatemala  
2021

**Manual de Funciones del personal docente y administrativo del Instituto  
Básico por Cooperativa El Novillero -IBCEN-, Aldea El Novillero, Santa Lucía  
Utatlán, Departamento de Sololá**  
(Práctica Profesional Dirigida)

Elvia Azucena Yac Saquic

Licenciado Alfredo César Tacán Vásquez Asesor  
Magister Georga Magdalena Guzmán García Revisora

Guatemala  
2021

## **Autoridades Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias de la Educación**

**M.A. 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: Elvia Azucena Yac Saquic**  
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 413.01112019.

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 del personal docente y administrativo del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero -IBCEN-, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Departamento de Sololá”**.
2. Está enmarcado dentro de los conceptos requeridos para la elaboración del Informe de Práctica Profesional Dirigida.
3. La temática se enfoca en temas sujetos al campo de investigación con el marco científico requerido.
4. 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).
5. Por lo antes expuesto, la estudiante **Elvia Azucena Yac Saquic**, 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 J. García Gaitán**

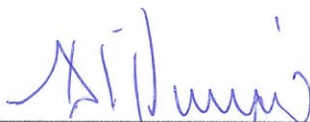
**Decana**

Facultad de Ciencias de la Educación



UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,  
Guatemala, 01 de mes de diciembre, del 2019 \_\_\_\_\_

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **Nombre del informe “Manual de Funciones del personal docente y administrativo del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero –IBCEN- Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Departamento de Sololá”** Presentado por el (la) estudiante: **Nombre completo Elvia Azucena Yac Saquic**. 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, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente



Asesor: Alfredo César Tacán Vásquez  
Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa  
Número de colegiado 26475

## **Dictamen de Revisor**

*UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, Guatemala 11 de noviembre del 2020.*

*En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: "Manual de funciones del personal docente y administrativo del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero -IBCEN-, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Departamento de Sololá". Presentado por la estudiante: Elvia Azucena Yac Saquic. 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, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.*




*Revisora*

**Georga Magdalena Guzmán García**  
Maestría en Gerencia Educativa  
Número de colegiado 30490

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, once de diciembre dos mil veinte.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Manual de funciones del personal docente y administrativo del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero - IBCEN-, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Departamento de Sololá”**. Presentado por la estudiante **Elvia Azucena Yac Saquic** 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 J. García Gaitán**  
**Decana**  
Facultad Ciencias de la Educación

**Nota:** *Para efectos legales, únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.*



## Contenido

Resumen	i
Introducción	ii
Capítulo 1	1
Marco Contextual	1
1.1. Descripción de la institución	1
1.2. Reseña histórica del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá	2
1.3. Visión y misión	5
1.3.1. Visión	5
1.3.2. Misión	5
1.4. Estructura organizativa	6
1.5. Ubicación geográfica	7
1.6. Fortalezas de la institución	7
1.7. Limitantes de la institución	8
1.8. Problemática inicial detectada	8
Capítulo 2	9
Diagnóstico Institucional	9
2.1. Problemática	9
2.1.1. FODA sistémico	9
2.2. Árbol de problema	12
2.3. Árbol de objetivos	13
2.4. Metodología	14
2.5. Técnicas	14
2.6. Instrumentos	15
2.7. Informantes	18
2.8. Resultado del diagnóstico institucional	18
Capítulo 3	21
Marco Teórico	21

3.1. Manual de Funciones	21
3.2. El manual como herramienta de comunicación	22
3.3. Cargos	23
a. Tarea	23
b. Atribución	23
c. Función.	23
d. Cargo	23
3.4. Descripción y análisis de cargos	23
Capítulo 4	25
Propuesta	25
4.1. Nombre de la propuesta	25
4.2. Introducción	25
4.3. Justificación	26
4.4. Nombre del planteamiento de la propuesta	26
4.5. Objetivos	27
4.5.1. Objetivos Generales	27
4.5.2. Específicos	28
4.6. Estrategia	28
4.7. Resultados esperados	28
4.8. Actividades	29
4.9. Cronograma de actividades	30
4.10. Metodología	31
4.11. Implementación y sostenibilidad de la propuesta	32
4.12. Recursos	33
4.12.1 Humano	33
4.12.2 Materiales	33
4.13. Presupuesto	33
Capítulo 5	34
Sistematización de la propuesta	34
5.1. Vivir la Experiencia	34

5.2. Objeto de la sistematización de la propuesta	35
5.3. Reconstrucción histórica	36
5.4. Ordenamiento de la información	37
5.5. Análisis e interpretación de la propuesta	37
5.6. Elaboración de conclusiones	38
5.7. Lecciones aprendidas	38
Conclusiones	40
Referencias	41
Anexos	41
Anexo 2	42
Constancia	42
Introducción	1
Objetivos	2
Capítulo 1	3
Fundamentación Teórica	3
1.1. Manual de Funciones	3
1.2. El manual como herramienta de comunicación	4
1.3 Cargos	5
1.4 Descripción y análisis de cargos	6
Capítulo 2	7
Administración	7
2.1 Definición etimológica	7
2.2 Definición de Administración	8
2.3 Características de la Administración	8
2.3.1 “Su universalidad.	8
2.3.2 “Su especificidad.	9
2.3.3 “Su unidad temporal.	9
2.3.4 “Su unidad jerárquica.	9
2.4 Su importancia	10
Capítulo 3	12

Sistemas de organización	12
3.1 Organización formal	12
3.2 Organización informal	12
3.3 Organización Lineal o Militar	13
3.4 Organización lineal y staff	13
Capítulo 4:	14
Fundamentos legales	14
4.1 Constitución Política de la República de Guatemala	14
4.2 Código de Trabajo	14
Código de Trabajo, Decreto 1441	14
4.3 Ley de Educación Nacional	15
Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91	15
Capítulo V	19
Descripción de puestos	19
<b>Director</b>	19
Conclusiones	35
Bibliografía	36

## **Índice de imágenes**

Imagen 1 Estructura organizativa	6
Imagen 2 Ubicación geográfica	7
Imagen 3 Árbol de problemas	12
Imagen 4 Árbol de objetivos	13

## **Índice de cuadros**

Cuadro 1 FODA sistémico	9
Cuadro 2 Cronograma de actividades	30
Cuadro 3 Presupuesto	33

## Resumen

El presente proyecto se llevó a cabo en el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, de la Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, del departamento de Sololá, fue la implementación de un manual de funciones del personal docente y administrativo del instituto en mención.

El primero paso fue conocer la institución educativa a través de la descripción, reseña histórica, misión, visión, área geográfica y organigrama, que es lo que abarca el marco contextual en el capítulo uno. Seguidamente se avanza en el capítulo dos, referente al diagnóstico institucional que consistió en recabar información del instituto, en cuanto a la problemática a tratar, conocer las fortalezas y debilidades tanto internas como externas.

En el capítulo tres que es la fundamentación teórica se incluyeron temas de soporte al proyecto referente al manual de funciones del personal docente y administrativo, mientras que la investigación fue fundamentada con base legal para la ejecución del proyecto.

En el capítulo cuatro se desarrolla la propuesta definida con el nombre del proyecto “Manual de funciones del personal docente y administrativo”. Éste basado en el diagnóstico institucional. Así también el personal docente comentó que al momento de ser contratados no se les informa de las funciones que deben desarrollar. Con la implementación de este manual tendrán una guía en cuanto a las funciones que cada quien debe desarrollar y un mejor desempeño en cada puesto y comisión.

Este manual está diseñado como una herramienta de apoyo al director y a la comunidad educativa, ya que cada puesto contiene la descripción de funciones.

Así mismo, queda plasmado a quienes se beneficiará con la implementación del manual, el objetivo y el impacto que tendrá, las estrategias y actividades para la ejecución y sostenibilidad y la persona encargada de la ejecución y actualización en el tiempo conveniente.

En el capítulo cinco se describe la sistematización de la experiencia adquirida durante el tiempo de la práctica, el cual consiste en vivir la experiencia, describir la reconstrucción histórica, definir el objeto de la sistematización de la propuesta, el ordenamiento, el análisis y las principales lecciones aprendidas en todo el proceso de la práctica profesional dirigida.

## **Introducción**

La práctica profesional dirigida pretende posicionar al profesional en el escenario del área elegido y enriquecer y aplicar conocimientos, experiencias y habilidades, desempeñando funciones que coadyuvan a la formación profesional, teniendo así un acercamiento a las problemáticas sociales y educativas, este proceso se realizó en el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, departamento de Sololá. Como resultado se logró la implementación de un manual de funciones del personal docente y administrativo, en el que se establecen las funciones de los docentes y las comisiones existentes, y una comisión que se implementará en el ciclo escolar 2020.

En el proceso del desarrollo de la Práctica Profesional Dirigida se integraron cinco capítulos que se llevaron a cabo de una forma eficaz y eficiente, los cuales son:

En el primer capítulo referente al marco contextual se describen los datos que identifican al instituto, la reseña histórica, la ubicación y otros datos pertinentes al proyecto.

En el capítulo dos se desarrolla el diagnóstico institucional se resume la problemática, un FODA sistémico de manera amplia para lograr detectar y darle prioridad al problema encontrado.

En el capítulo tres se detalla el marco teórico con temas que sirven de base para la implementación del manual de funciones del personal docente y administrativo, con las bases legales respectivamente.

En el capítulo cuatro se define el nombre de la propuesta, las actividades que conllevan para su implementación, el planteamiento del problema enfocado en la propuesta, los resultados esperados, dando énfasis a la implementación y sostenibilidad de la propuesta, los recursos a utilizar, concluyendo con el presupuesto para su ejecución.

En el capítulo cinco, referente a la sistematización de la propuesta, se relatan las experiencias y conocimientos adquiridos en el proceso de la Práctica Profesional Dirigida, con el fin de plasmar y evidenciar el trabajo realizado en cada capítulo resumiendo lo más importante de las vivencias con el personal docente, administrativo y estudiantes.

# **Capítulo 1**

## **Marco Contextual**

### **1.1. Descripción de la institución**

El Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, ubicado en la aldea El Novillero, Santa Lucía Uatlán, brinda educación a la población estudiantil que egresa del nivel primario y la prepara para ingresar al nivel diversificado, con un rango de edad estudiantil de 13 a 15 años. A pesar de ciertas manifestaciones de cambios de conducta en el estudiantado se tiene claro el objetivo de atender a todos los estudiantes con deseo de superación. El IBCEN se caracteriza por acoger adolescentes con diferentes necesidades y problemas tanto económicos como familiares, brindando así un ambiente agradable.

Actualmente cuenta con un director, una secretaria-contadora, cinco docentes y cuatro secciones de estudiantes: una sección de primero básico, dos secciones de segundo básico y una sección de tercero básico. Contando con un total de ciento cinco estudiantes.

Los docentes tienen especialidad en las áreas que imparte, ya que es Currículo Nacional Base (CNB) así lo exige.

El Instituto Nacional Básico por Cooperativa El Novillero se ubica en la aldea El Novillero, Santa Lucía Uatlán, contando con instalaciones amplias, siendo accesible para las personas y con acceso vehicular. También cuenta con áreas verdes y recreativas. Tiene acceso a servicios básicos de agua, energía eléctrica y servicios sanitarios.



## 1.2. Reseña histórica del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá

A inicios del año de 1971, por iniciativa de varios vecinos de la aldea El Novillero, en coordinación de la maestra de educación primaria Georgina Ovalle Letona, siendo en ese entonces la directora de la Escuela Oficial Rural Mixta El Novillero, y por convocatoria de los que solicitaban que se abrieran centros educativos de ciclo básico por cooperativa de enseñanza media, se organizó la petición ante la Dirección Departamental de Educación de Sololá, en la cual se realizaron los procedimientos necesarios. En el año de 1972 se autorizaron varios centros educativos por cooperativa de enseñanza a nivel nacional y entre ellos fue favorecido el Municipio de Santa Lucía Utatlán, con el ciclo básico con sede en la aldea El Novillero, aprobado con el Acuerdo Ministerial No. 627 de fecha 15-2-1972.

El mismo año inició labores contratando al personal docente y fungiendo como directora la profesora Georgina Ovalle Letona, con los procesos de enseñanza y los pocos estudiantes que se inscribieron ese año. Sin embargo, en el año de 1978 ya se contaba con una estadística de 17 alumnos de primero básico, 8 de segundo básico y 13 de tercero, tanto hombres como mujeres. Cada año ha ido aumentando la estadística hasta la fecha.

El funcionamiento del ciclo básico inició en la Escuela Oficial de la Aldea El Novillero, forjando ciudadanos de bien, teniendo durante 18 años como directora a la profesora Georgina Ovalle Letona, y en el año 1992 asumió la Dirección el profesor de enseñanza media Macario Chávez Xitamul. Sin embargo, hubo complicaciones para mantener el centro educativo, pues ya no se permitió el uso de las instalaciones de la Escuela Oficial Rural Mixta de la Primaria, El Novillero Santa Lucía Utatlán. Por lo que se trasladó a una bodega abandonada de la Asociación La Guadalupana, a la que llamaban La Conejera, reparando los ambientes y servicios sanitarios. Se contó con el apoyo del alcalde Antonio Julián Xitamul con 20 unidades de lámina, ya que había muchas goteras.

Se trabajó en esas instalaciones hasta el año 1997 y en el año de 1998 estaba por ser clausurado dicho centro educativo por no tener edificio propio. Posteriormente el maestro de Educación Física José Alfredo Xitamul Godoy, el Maestro de Educación Primaria Urbana Eladio Obispo Can Yac, como nuevo director y siendo también director de la Primaria, asumieron el reto de dirigir y coordinar el centro educativo haciendo la petición para que se diera nuevamente la Escuela Oficial Rural Mixta de la aldea El Novillero. Luego se suma al equipo de trabajo el perito contador Carlos Antonio Cán Xitamul, como secretario, contador y catedrático, pasado los tres años en el 2000 deja el cargo el profesor Eladio Ovispo Can Yac, y pasado unos días del mes de enero no había quien asumiera la Dirección, por lo que se pidió al profesor de enseñanza media José Roberto Xitamul Tay que tomara a cargo la Dirección.

Seguidamente se dieron inconveniencias con una lista de 16 requisitos de uso del edificio de la Escuela, que varios de ellos eran imposibles de cumplir, a raíz de lo mismo se vuelve a trasladar el centro educativo a otro lugar, pagando Q. 1,000.00 mensuales en alquiler. Al ver la situación el personal administrativo empezó a realizar solicitudes y gestiones para obtener un edificio propio, formalizando la Junta de Padres de Familia. Como presidente el señor Ernesto Tzic, hombre decidido para lograr objetivos. Se inició con visitas a instituciones gubernamentales y no gubernamentales. Por lo tanto, en el año 2004 se logró la donación de un predio para el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, que consta de una medida de 834,024 m<sup>2</sup>, equivalente a 1.16 cuerdas, ubicado entre un campo de futbol y una cancha de basquetbol, de parte de la Asociación La Guadalupana, anteriormente Cooperativa El Novillero, que en su momento era representada por el señor Marco Aurelio Cochoy Chávez, a nombre de quien se encontraba la escritura registrada.

Al ver parte de los objetivos alcanzado, el otro paso fue encontrar el financiamiento para la construcción del edificio, por lo que la Junta Directiva de Padres inicia redactando solicitudes a diversas instituciones, entre las cuales se envió una a la Municipalidad de Santa Lucía Uatlán, dirigido al profesor Vicente Ixcol Chávez, alcalde de la Corporación Municipal, en donde se le dio seguimiento y posteriormente al Congreso de la República en donde en el año 2006 se recibió la notificación de la aceptación del proyecto, y la carta de compromiso de la aportación de la

comunidad para ser ejecutado en el mes de enero de 2007, con un periodo de siete meses de vigencia.

Al tener este proyecto se motivó la Junta Directiva de Padres de Familia a luchar y dejar un patrimonio en el ámbito educativo. Pero luego se recibió otra noticia de parte del arquitecto Luis Palacio, quien coordinaba el proyecto con la Embajada de Alemania con megaproyectos, en donde visitó el área del predio y verificó las medidas con las cuales no se convenció por el tamaño, dejando un mes para que se consiguiera cinco cuerdas de terreno como mínimo para que de esa manera se llevara a cabo el proyecto. El lapso de tiempo que no fue suficiente para lograr conseguir el terreno con esas medidas y fue motivo suficiente para que se perdiera el proyecto.

Por tal razón, el proyecto quedó a cargo de la Municipalidad de Santa Lucía Utatlán bajo la administración del alcalde Nicolás Xaminez Cux, con una serie de cuatro aulas de 7x7 metros, sanitarios para hombres y mujeres, todo con terraza, con un costo de Q800,000.00. Por la necesidad que se tenía no se dejó contemplada la construcción de la dirección y otros ambientes exclusivos. Y en el año 2009 se solicitó al señor alcalde José de la Cruz Cutzal la construcción de la Dirección y Secretaría. Por ello en el año 2010 se ejecutó la construcción con un costo de Q130,000.00 con techo de lámina. Vale la pena mencionar que en el año 2009 se inició con la implementación del Currículo Nacional Base (CNB) atendiendo cinco secciones, en las cuales se exigía que se trabajara el área de Tecnología de Información y Comunicación.

Esto implicaba invertir previo a solicitar a instituciones el equipo de cómputo, pero no hubo respuesta, por ello a los catedráticos que componen el personal docente y personal administrativo se les concientizó para sacrificar un poco más de dos salarios cada uno para comprar el equipo de cómputo que consta de 12 computadoras y una cañonera. Con lo cual se logró tener el nivel que se deseaba para el desarrollo de los estudiantes. Las necesidades nuevamente se hicieron presentes en relación al sistema de drenaje, por ello se giraron algunas solicitudes para el apoyo en la cual se tuvo respuesta de la municipalidad con 10 tubos pluviales de 3 pulgadas, y un motor de medio caballo de fuerza, pero el proyecto de drenaje de la comunidad quedó a 2 metros arriba de desnivel del edificio del centro educativo, y se realizaron los trámites correspondientes ante el

Centro de Salud de Santa Lucía Utatlán, para hacer el estudio de un pozo ciego, pero al cavar se halló agua a metro y medio, desplomándose las orillas. Por lo tanto, el plan no fue posible, buscando alternativas y solamente fue aprobado un drenaje francés. Pero ese fondo no se tenía y nuevamente el personal administrativo y docentes acuerdan aportar equitativamente acorde al salario, por lo que el proyecto se realizó con cuatro cajas de almacenamiento o purificadoras, y las conexiones como mano de obra y material con un costo de Q14,774.00.

Otros aportes realizados al centro educativo:

- Apoyo en mobiliario recibido del MINEDUC del año 1998 al año 2017: 36 Pupitres Nuevos.
- Apoyo en mobiliario recibido por la Dirección de Bienes Inmuebles del Estado: 50 Pupitres usados.
- Apoyo en computadoras, tablet del MINEDUC desde 1998 al 2017, u otra institución.
- Material didáctico del Ministerio de Educación.
- Valija Didáctica.
- Libros de CNB maya curricular, 1 ejemplar por área.

### 1.3. Visión y misión

#### 1.3.1. Visión

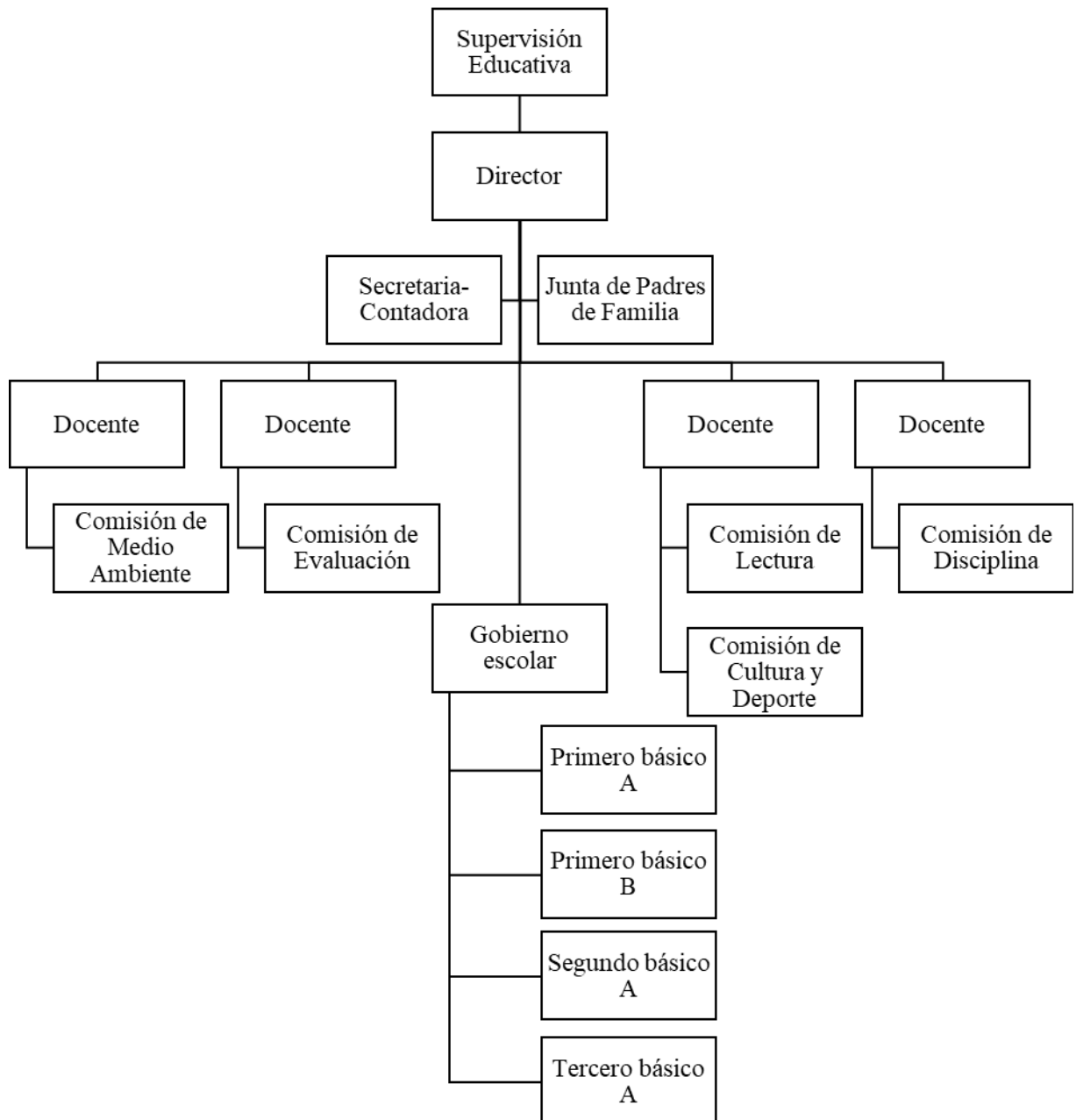
El Instituto de Educación Básica por Cooperativa El Novillero es una institución educativa con fundamento social, no lucrativa, una opción a toda persona de escasos recursos económicos para las comunidades del municipio de Santa Lucía Utatlán y comunidades circunvecinas. Ofrece los estudios de nivel de cultura general Ciclo Básico, con base a las expectativas del Ministerio de Educación en el contexto educativo.

#### 1.3.2. Misión

Contribuir en la formación de los y las estudiantes, conducirlos hacia una vida práctica para el progreso y para que puedan enfrentar la vida con mejores expectativas y ser útiles a la sociedad dentro de su contexto sociocultural, dependiendo de los conocimientos básicos que posee en todas las áreas.

## 1.4. Estructura organizativa

**Imagen 1**  
**Estructura organizativa**



Fuente: elaboración propia (2020)

## 1.5. Ubicación geográfica

El establecimiento se localiza en la aldea El Novillero, municipio de Santa Lucía Utatlán, departamento de Sololá.

**Imagen 2**  
**Ubicación geográfica**



Fuente: Google Maps (2020)

## 1.6. Fortalezas de la institución

El instituto con los años de servicio ha brindado confianza a la comunidad educativa y de acuerdo al diagnóstico se corroboraron las siguientes fortalezas: Los años de experiencia del director contribuye al trabajo en equipo, así como la participación, compromiso y cooperación de parte del personal docente, logran cubrir las necesidades existentes en el instituto. El personal docente con especialidades en los cursos que imparte influye en la calidad educativa que ofrece y contar con instalaciones propias, áreas verdes y con los servicios básicos hace que los estudiantes se sientan cómodos con el ambiente escolar.

La práctica de valores con los compañeros en el aula y en el contexto permite cambios significativos en la sociedad. Asimismo, la aplicación del CNB viene a fortalecer los aprendizajes y el uso de la tecnología en el aula convierte al estudiante en un agente de cambio.

### 1.7. Limitantes de la institución

La institución tiene una gran desventaja, pues al ser por cooperativa, el Ministerio de Educación no da prioridad a las necesidades y carencias existentes en el Instituto. Se observó que la institución educativa no cuenta con salón para actividades de productividad y la iluminación es inadecuada. La remuneración es inadecuada al personal docente y administrativo, a pesar de las responsabilidades y compromisos que cada uno de ellos ha asumido.

### 1.8. Problemática inicial detectada

El desarrollo de las actividades y funciones dentro del centro educativo se ven limitadas por una serie de situaciones y factores que son observables. Entre los más importantes y evidentes están:

- Desactualización del manual de funciones del personal docente y administrativo
- Inexistencia del PEI (Proyecto Educativo Institucional).
- El servicio de agua potable es limitado.
- Falta de circulación física del Instituto.
- Falta de aula y laboratorio de computación.
- No se cuenta con una sala para el personal docente.
- Servicios sanitarios inadecuados.
- Pupitres en mal estado.
- No se cuenta con valija didáctica para el personal docente.
- Falta de personal de servicio (limpieza).
- Falta de educación ambiental.

## Capítulo 2

### Diagnóstico Institucional

#### 2.1. Problemática

El problema principal que se detectó en el centro educativo a través de la observación y el diagnóstico realizado es la falta de un manual actualizado de funciones para el personal docente y administrativo, pues el rol que desempeñan debe tener definida su función.

##### 2.1.1. FODA sistémico

**Cuadro 1**  
**FODA sistémico**

Área administrativa	Fortalezas	Oportunidades
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe un director administrativo.</li> <li>• Se utilizan libros de asistencia de ingreso y egreso del personal, actas e inventario.</li> <li>• Se cuenta con un organigrama institucional.</li> <li>• Se cuenta con comisiones de trabajo entre el personal docente.</li> <li>• Cuenta con gobierno escolar.</li> <li>• Existe un comité de padres de familia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La coyuntura política del país.</li> <li>• Las nuevas autoridades del MINEDUC por el cambio de gobierno.</li> <li>• Aprovechar el apoyo de las autoridades municipales y departamentales.</li> <li>• El apoyo que brindan las ONGs. a la educación.</li> <li>• El aprovechamiento de los servicios que proporcionan las</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialización en las áreas académicas.</li> <li>• Cuenta con comisión de disciplina.</li> <li>• Se cuenta con un reglamento y compromiso de estudios.</li> <li>• Se observan buenas relaciones interpersonales con el personal docente.</li> <li>• Se trabaja con base al CNB.</li> </ul>	<p>instituciones públicas y privadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El apoyo de practicantes de las Universidades UVG y San Carlos de Guatemala.</li> </ul>
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La poca colaboración de la Junta de Padres de Familia.</li> <li>• Manual de funciones desactualizado.</li> <li>• No cuenta con el PEI.</li> <li>• No existe una biblioteca.</li> </ul>	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitar y sensibilizar al comité.</li> <li>• Manual de funciones del personal.</li> <li>• Creación del PEI.</li> <li>• Gestión de libros para la biblioteca.</li> </ul>	<p>Estrategias</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones con padres de familia.</li> <li>• Trabajo en equipo.</li> <li>• Organización y delegación de funciones en equipo para elaborar el PEI.</li> <li>• Fomentar el hábito de lectura e investigación bibliográfica.</li> </ul>

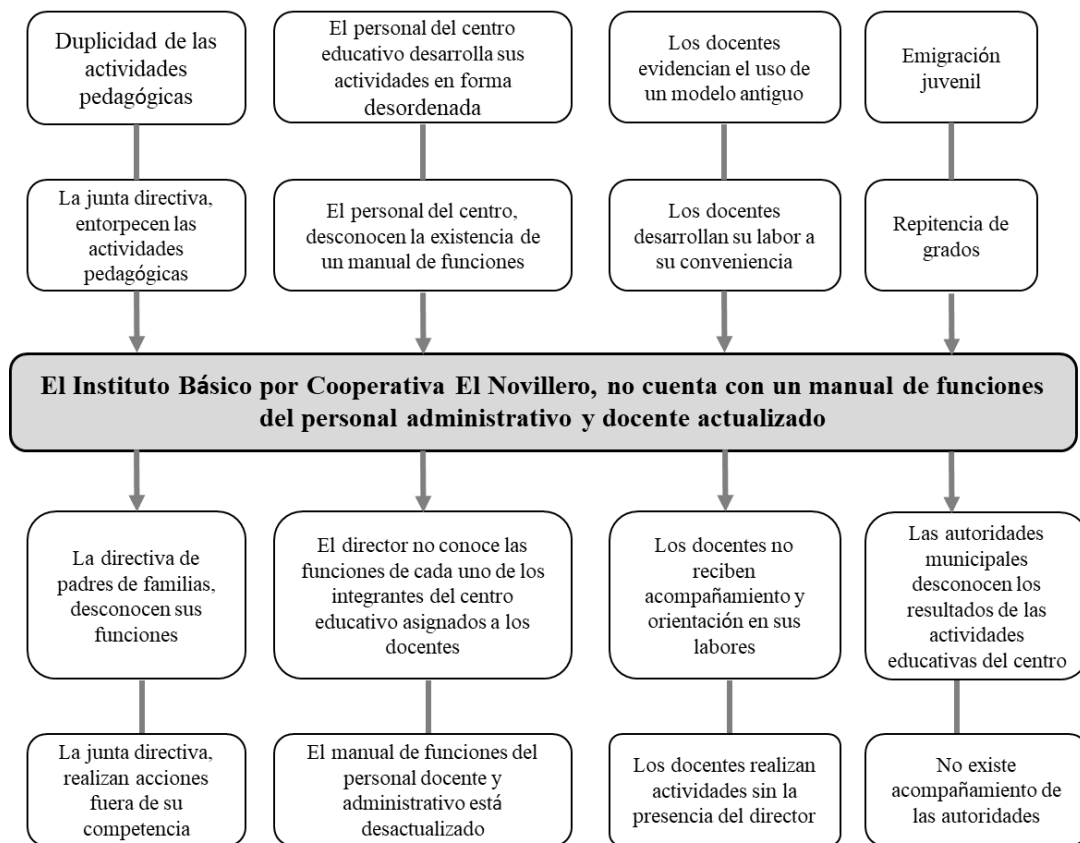
Amenazas	Estrategias	Estrategias
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incumplimiento con el pago mensual de colegiatura de estudiantes.</li> <li>• Cambio de las políticas educativas por el cambio de gobierno.</li> <li>• Cambio de las autoridades educativas.</li> <li>• La creación de un nuevo CNB.</li> <li>• Deshabilitación del subsidio escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de talleres sobre derechos y obligaciones de los estudiantes.</li> <li>• Capacitaciones para la actualización de los cambios.</li> <li>• Socialización de las fortalezas con las nuevas autoridades.</li> <li>• Contextualización de los cambios logrados.</li> <li>• Incremento de la matrícula escolar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicación del reglamento interno del establecimiento.</li> <li>• Ejecución de los cambios y aplicación en el ámbito laboral</li> <li>• Acercamiento con las autoridades electas.</li> <li>• Preparación y actualización de los aprendizajes.</li> <li>• Promoción del establecimiento.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia (2020)

## 2.2. Árbol de problema

**Imagen 3**

### **Árbol de problemas**

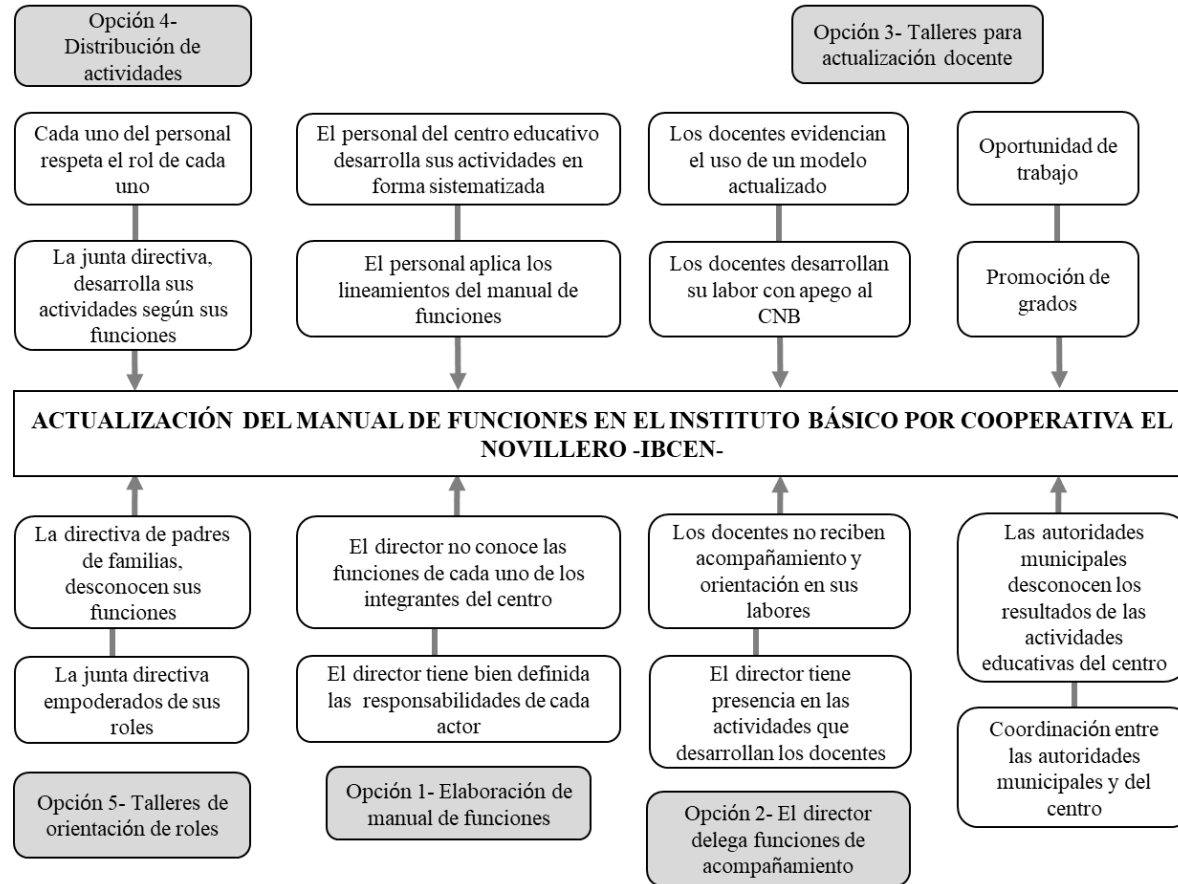


Fuente: elaboración propia (2020)

### 2.3. Árbol de objetivos

**Imagen 4**

**Árbol de objetivos**



Fuente:

elaboración

propia

(2020)

## 2.4. Metodología

Para la realización de la investigación fue necesario hacer uso de la metodología Investigación-acción, posteriormente de la identificación del problema se presentó la propuesta. La investigación-acción “Constituye el procedimiento que debe seguir todo conocimiento científico para comprobar su verdad y enseñarla” (Laguardia, 1995). Así mismo este diseño de investigación puede ser definido como “la preparación inicial de las condiciones teóricas y técnicas que posibiliten la resolución y análisis de datos, de manera tal que se aspire a obtener los resultados esperados” (Rosales, 1979). La investigación-acción constituye: “Un movimiento de alcance internacional y cuenta con diferentes grados de desarrollo y con puntos de encuentro y desencuentro según los enfoques y el contexto histórico-social y educativo donde se llevaron a cabo las experiencias” (Sampreri, 2014). En esta fase fue importante observar las diversas dificultades del personal docente y administrativo desde un panorama positivo para contribuir con el fortalecimiento de la institución y con la calidad educativa.

## 2.5. Técnicas

Entre las técnicas utilizadas para recabar la información e identificar el problema están:

La encuesta, la cual, según Boggino “tiene puntos de encuentro con la entrevista, pero la diferencia nuclear es que las respuestas son cerradas y permiten procesar la información de otra manera, dando opción para cuantificar los datos” (Boggino, 2004). Además, la encuesta es “una de las técnicas más utilizadas. Tiene varias ventajas por encima de otras técnicas, pero en esencia es una técnica que permite abarcar a grupos mayores en relativamente poco tiempo” (Cabrera, 2010). La cual permitió reunir datos de relevancia para su interpretación y hallar diferentes problemas para luego priorizar. Asimismo, se resaltó la comunicación que existe entre el equipo de trabajo y la organización entre director y personal docente.

La entrevista: La comunicación fue fundamental y específica para obtener datos verídicos referentes a la información necesaria. El entrevistador tiene la oportunidad de seleccionar a quienes desea entrevistar, tomando en cuenta una serie de preguntas de manera natural para que el entrevistado responda con sinceridad y lograr el objetivo deseado. Pero a la vez tiene la

desventaja, ya que solo se elige a ciertos profesionales para ser entrevistados. “La entrevista es una forma de recoger las opiniones, percepciones, ideas y sentimientos de otros sobre problemas, hechos y situaciones. Se compone de una serie de preguntas que permitan alcanzar respuestas abiertas por parte del entrevistado” (Boggino, 2004).

### La observación

Con relación a la observación, Cabrera afirma que:

“Es uno de los procedimientos de recolección de datos que caracterizan los estudios etnográficos. La observación participante se refiere a la práctica de vivir con los grupos de personas que se estudian (...) Los procesos de observación son selectivos (...) relacionada con la visión de la realidad y las concepciones teóricas del investigador” (Cabrera, 2010).

En esta fase se observó el área perimetral, infraestructura, equipamiento, áreas verdes y deportivas, la atención que se brinda a la comunidad educativa, organización entre personal docente en todas las actividades culturales y deportivas, la interrelación de la Dirección con el personal docente, la jerarquía y la convivencia armónica que se da en la institución.

## 2.6. Instrumentos

Para organizar la información recabada y analizarla adecuadamente se utilizaron diferentes instrumentos, entre los que se utilizaron están:

FODA sistemático, con el cual se logró recabar información relevante y priorizar el problema en la institución. El FODA-sistemático es una técnica utilizada para obtener información como las encuestas y entrevistas realizadas con diferentes docentes y director, con el enfoque en la propuesta que se quiere implementar en la institución educativa.

Los principales instrumentos en este proceso fueron las encuestas y entrevistas, ya que sirvieron para adquirir la información con los participantes y lograr el diagnóstico institucional. Posteriormente fue consensuado con el director del centro educativo de cómo sería el proceso de trabajo con la comunidad educativa.

El diario de campo. La utilización de este instrumento fue importante, pues, por el tiempo en que se llevó la investigación facilitó recordar todo lo observado de manera secuencial y posteriormente la interpretación.

Así mismo, acerca del diario de campo Cabrera afirma:

“Son los registros observacionales se realizan de manera continua, considerando periodos de tiempo. Estas son realizadas por dos personas del grupo: se recogen las notas iniciales y luego se elaboran las transcripciones ampliadas y poder obtener una visión más completa de los acontecimientos observados” (Cabrera, 2010).

La encuesta. Esta se llevó a cabo a través de una guía de encuesta con los estudiantes de diferentes grados. Por medio de este instrumento los estudiantes lograron manifestar su sentir de una manera abierta y con mucha confianza.

Con relación a la encuesta, Cabrera afirma que:

“La encuesta consiste en un formulario con una serie de preguntas que puede tener diversas formas de respuestas (respuesta directa, selección de opciones, relacionamiento de preguntas con respuestas determinadas, etc). En todo caso, lo importante es que esas preguntas ofrecen a información necesaria para el investigador” (Cabrera, 2010).

La entrevista. Se aplicó a estudiantes en general, a los estudiantes que conforman el Gobierno Escolar, a los docentes y al director que permitió explorar el conocimiento de ellos de manera específica, a través de una guía de entrevista y conocer a profundidad el panorama que los docentes tienen acerca de las necesidades existentes en la institución. Asimismo, la entrevista se caracteriza por: “la preparación de antemano de un cuestionario guía que se sigue la mayoría de las ocasiones de una forma estricta aun en su orden de formulación” (Cabrera, 2010). De la misma forma, Cabrera hacer referencia a la entrevista al decir que:

“Es un medio que se emplea en la investigación de campo para facilitar el trabajo durante las primeras fases de la investigación o para requerir información específica cuando ya se está en a fase, central de acopio de información. En efecto, una entrevista puede usarse, entre otros propósitos, como un instrumento exploratorio para

identificar variables y relaciones, y sugerir hipótesis, o para confirmar datos y dirigir otras fases de la investigación.

En la elaboración del instrumento para la entrevista, las preguntas se efectúan en la forma más indirecta posible y acorde con los objetivos de la investigación, nivel y edad de los entrevistados. Para lograr resultados mejores conviene también entregar al informante una guía de la entrevista con la suficiente antelación” (Cabezas, 2006)..

Lista de cotejo. Los instrumentos mencionados fueron de utilidad, tanto en la fase de recolección de datos como en la elaboración de las preguntas. “Estos instrumentos permiten realizar una observación sistemática, controlada y registrar los datos con fines evaluativo” (Lara, 1989).

La lista de cotejo

“Es una técnica interesante y muy valiosa de evaluación, puede ser utilizada como base de acrecentar la comprensión del maestro de educación en varias facetas de la vida espiritual del alumno.

No se le considera como un test y tampoco otorga puntuaciones, sino que es una serie de afirmaciones relativas a una actuación o un producto cuya presencia debe consignarse mediante una señal.

Consiste en una larga serie de problemas o dificultades en diversas categorías de la personalidad, como en salud y desarrollo físico, hogar y familia, moral y religión, sexo y seguridad económica, escuela u ocupación y en el área social y recreativa.

Cuando se aplica una lista de cotejo, se deben leer detenidamente los múltiples ítems que a integran, subrayar aquellos problemas que le mortifican, indicándolos específicamente.

Es recomendable utilizar a lo máximo un tiempo de ro minutos para responder una lista de cotejo” (Educativa, 2006).



## 2.7. Informantes

Son las personas que facilitan al investigador toda la información necesaria. La elección de estas personas se hace al azar en algunos casos o según llenen ciertos requisitos o criterios que el investigador ha considerado importantes en el trabajo de campo, ya que este proceso de selección no se interrumpe, sino que continua a lo largo de la investigación, tomando en cuenta diversas estrategias o técnicas según el tipo de información que se necesite en cada fase.

Referente a los informantes, Cabezas afirma:

“Cuando el investigador se relaciona con el personal con quien va a trabajar o investigar debe identificar a las personas idóneas que se caractericen por la forma en que conviven o interactúan con los demás. De esta manera el informante se convierte en la persona que se va a entrevistar.

Una buena conducción de la entrevista permite aprovechar al máximo los conocimientos del informante y las oportunidades de ampliar la información, aplicando con tacto y cierta flexibilidad preguntas complementarias, aun cuando éstas no hayan sido construidas de antemano, reformulando las de cuestionario cuando el entrevistado no haya comprendido su significado, y repartiéndolas cuando fuere necesario comprobar las respuestas ya dadas en el curso de la entrevista” (Cabezas, 2006).

## 2.8. Resultado del diagnóstico institucional

Mediante el diagnóstico realizado a través de la técnica FODA sistémico se pudo determinar que la institución educativa carece de un manual de funciones que contengan todas las asignaciones del personal docente y administrativo.

La técnica utilizada en el diagnóstico FODA sistémico arrojó dos datos importantes de la institución. Primero, se pudo visualizar los aspectos internos tales como las fortalezas y las debilidades de la institución y los otros aspectos que son puramente externos que están fuera del alcance del Instituto como lo son las oportunidades y las amenazas.

No existe una ruta programática para la incorporación del nuevo personal. Se detectó dentro de la Institución que cuando un docente o algún otro personal llega a laborar, es recibido por el director y se le da una pequeña inducción sin agotar los pasos de una selección efectiva.

Por la característica del Instituto, por cooperativa, muchas veces no se ha dado dicho procedimiento de acuerdo a manual de funciones, debido a que algunas veces los docentes trabajan de manera ad honorem y esto repercute en la administración y selección de personal.

De acuerdo a las conversaciones realizadas se detectó la buena disposición del director y de docentes para poner en práctica y operativizar el Manual de Funciones del Instituto, con el fin contar con docentes y trabajadores eficaces sin descartar las condiciones del Instituto.

Al utilizar el manual de funciones se logra contar con buenos docentes y al tener personal calificado y especializado se formarán estudiantes con conocimientos técnicos, pedagógicos, científicos y serán competitivos en el mundo laboral. De manera que los mismos estudiantes serán protagonistas de su propia formación integral y transformadora para seguir superándose en cualquier carrera media y universitaria.

No cabe duda que los mismos padres de familia saldrán beneficiados con la puesta en marcha del manual. Además, el Instituto mejorará y se posicionará en la sociedad como uno de los mejores establecimientos del nivel básico, por lo cual tendrá mayor demanda.

Dicho manual coadyuvará al ordenamiento administrativo del centro educativo, dejando un legado a los futuros administradores para que lo pongan en marcha, y con ello ser eficientes con los mismos estudiantes, de manera que estos puedan cumplir los desafíos y retos en la vida estudiantil.

Se espera que este manual tenga un impacto positivo en la formación integral de los estudiantes a través de la buena selección de docentes y trabajadores para el centro educativo. Se prevé con la implementación del manual se pueda crear una cultura de cambio que renueve y genere actitudes positivas y nuevas formas de ver y entender el mundo de la educación.

Los docentes formadores deben aprovechar los recursos que contienen el manual y servir a los estudiantes de una manera personalizada, en colaboración con otros docentes buscando

progresivamente las mejoras en las actuaciones y comportamientos de los estudiantes de acuerdo a las circunstancias que les rodea.

## **Capítulo 3**

### **Marco Teórico**

Después de haber realizado las entrevistas con el personal docente y administrativo en el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, se detectó la necesidad de implementar un manual de funciones para un mejor desempeño en el trabajo y calidad educativa.

Es importante que toda institución educativa cuente con una excelente organización y tenga definidas las funciones de cada docente, colaborador o personal administrativo; debido a que siempre está la oportunidad de cambiar al personal, incluyendo al director, sabiendo que dicho puesto puede ser rotativo en algún momento dado.

De esta manera el director podrá manejar de forma fácil y rápida el trabajo en equipo y seguir la atención oportuna y eficiente a la comunidad educativa. Asimismo, el director tiene la responsabilidad de crear un ambiente agradable, positivo y motivacional para mejorar el entorno laboral en la institución, ya que todas las decisiones que pueda tomar como director viene a influir en el desempeño eficaz de los docentes y personal administrativo.

#### **3.1. Manual de Funciones**

##### **Definición**

Es una herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que debe llevar a cabo cada docente, colaborador o empleado en sus actividades diarias y es elaborado de manera técnica y sistemática. Según Miguel A. Duhalt Krauss “un manual es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo” (Valencia, 2012).

Para G. R. Terry un manual es “un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa” (Valencia, 2012).

G. Continolo define al manual como “Una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo” (Valencia, 2012).

Con relación al manual, Valencia afirma:

“Un manual es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.

Un manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso” (Valencia, 2012).

### 3.2. El manual como herramienta de comunicación

Dentro de la organización administrativa se derivan diferentes funciones entre las cuales se hallan el comunicar las funciones de cada uno de los integrantes del grupo, esto a su vez permite que cada uno de ellos en el momento de ser requeridos tengan entendido el rol que deben cumplir en su labor. En relación a esto, Valencia afirma:

“Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración, concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos etc. En la actualidad, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan incrementándose. Los organismos progresistas han llegado a considerar que determinados medios administrativos pueden y deben cambiar tan seguido como sea necesario para capitalizar oportunidades y enfrentar a la competencia. Deben, además coadyuvar a normalizar y controlar los trámites de procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros problemas administrativos que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido. Este concepto de administración ha incrementado la necesidad de los manuales administrativos y también ha modificado el papel que éstos desempeñan” (Valencia, 2012).

### 3.3. Cargos

El cargo que desempeñará cada uno de los que integran el grupo se debe tener en claro ya que existen diferentes clasificaciones de actividades que tiene a bien desarrollar entre las cuales encontramos:

“El concepto de cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función.

- a. Tarea. Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios (como los que ejercen los que trabajan por horas o los obreros), como montar una pieza, enroscar un tornillo, fabricar un componente, insertar una pieza, etc.
- b. 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, más intelectual y menos material.
- c. Función. Conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses) 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 definitiva. Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido.
- d. Cargo. 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).

### 3.4. Descripción y análisis de cargos

En la búsqueda de un mejor desempeño del recurso humano o personal docente que labora dentro de los establecimientos públicos y por cooperativa, el MINEDUC, DIGEDUC,

Supervisor Educativo y directores están preocupados por la selección o contratación del personal docente y administrativo, en el pago de salario, acompañamiento, capacitación, en la preparación académica, entre otras. Sin embargo, en ocasiones se deja a un lado un factor fundamental que es la descripción de puestos de trabajo.

En algunas oportunidades no se ha considerado importante, hasta el extremo de no ser necesario. Sin embargo, la descripción de cargos puede influir en el buen desempeño de sus funciones y reducir la incidencia en condiciones no deseadas tal como asignar a un docente no competente un puesto, trabajar de una manera desorientada al no tener claridad en sus funciones y el desconocimiento del contexto cultural de la comunidad educativa.

Con relación a la descripción del cargo, Chiavenato afirma:

“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 (cuánto 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” (Chiavenato).

Entonces, una descripción de puestos tiene como finalidad el definir con claridad las tareas, actividades y funciones que debe ejercerse en un determinado cargo, para llenar las expectativas y cumplir con las funciones que le sean delegadas.

Si la descripción de cargos está bien definida y con claridad evitará la duplicidad de trabajo al director o cualquiera que esté en el alto mando según la jerarquía de puestos.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### 4.1. Nombre de la propuesta

Manual de funciones del personal docente y administrativo del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá.

#### 4.2. Introducción

El presente informe conlleva las experiencias obtenidas durante la realización de la Práctica Profesional Dirigida en el Instituto de Educación Básica por Cooperativa, aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá; en la cual se logró desarrollar y aplicar habilidades y conocimientos aprendidos durante los años de estudios universitarios.

Esta práctica ha permitido el desenvolvimiento dentro del ámbito de la administración educativa, demostrando capacidad en el ordenamiento administrativo del Instituto y la motivación e innovación de los procesos.

En el documento se incluye la organización administrativa del Instituto, una reseña histórica, la visión y misión, las metas y otros aspectos que fundamentan y respaldan el desarrollo de las actividades del centro educativo.

De la misma forma, se presentan las técnicas de diagnóstico realizado, un árbol de problemas, un árbol de objetivos y un FODA sistémico. Todo esto arrojó información para el mejoramiento de la intervención al Instituto por Cooperativa. Cabe mencionar que todo el trabajo fue realizado con el apoyo del director, los docentes, los estudiantes en general, los estudiantes que conforman el gobierno escolar y la Junta de Padres de Familia.

Este informe contiene capítulos, marco teórico de la práctica profesional dirigida, los problemas identificados, las intervenciones y los planes de atención, especialmente en la descripción de cargos de cada uno de quienes intervienen en el Instituto.



El objetivo del presente informe es dar a conocer las debilidades encontradas en el Instituto, específicamente en el área de descripción de cargos, ya que no cuentan con documentos o manual de funciones de quienes intervienen en la Institución.

Este manual permite a los encargados o administrativos del Instituto asignar las tareas laborales a cada docente que inicie su labor para tener el mejor desempeño de sus funciones.

### 4.3. Justificación

El diseño e implementación del presente Manual de Funciones para el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, se convierte en una herramienta de gestión académica-administrativa que permite orientar el buen funcionamiento del Instituto. Así mismo, el manual es como una herramienta que contribuye al proceso de inducción y capacitación del personal académico y administrativo, con el fin de que cada individuo de la institución se proyecte adecuadamente en su puesto de trabajo. De esta forma, se enfoca en el desarrollo administrativo por medio de la división de actividades en cada puesto de trabajo, a la disminución de tareas inconexas y actividades en cada uno de los puestos de trabajo, en disminuir la duplicidad de funciones, evitando así la sobrecarga o usurpación de funciones y que explícitamente cada persona haga lo que le corresponda y realice las actividades en los diferentes procesos académicos y administrativos, y con ello lograr una distribución equitativa de la carga de trabajo.

De acuerdo a la investigación realizada en el Centro Educativo se detectó que es necesario reforzar el área administrativa, con la descripción de las funciones del personal administrativo.

El personal entrevistado manifestó que desconocen sus funciones específicas y técnicas administrativamente hablando. Las asignaciones de tareas son dadas por el director del Instituto y de manera general, las cuales es necesario reforzarlas para una buena intervención.

### 4.4. Nombre del planteamiento de la propuesta

El Instituto de Educación Básica por Cooperativa lleva más de 49 años de funcionamiento en la aldea, y desde su creación no ha sido posible contar con un manual de funciones para el

personal docente y administrativo. Aunque el director es conocedor de lo importante que es un manual de funciones por el grado de responsabilidad que tiene, y no es porque no ha querido implementar un manual, sino por la naturaleza del instituto que no se cuenta con fondos suficientes para su elaboración, ya que reciben solo una subvención municipal y contribución de los padres de familia de los estudiantes para el sostenimiento.

En la Actualidad el Instituto Básico por Cooperativa El Novilleo atiende a un total de ciento cinco estudiantes, contando con cinco docentes, una secretaria-contadora y un director, de los cuales en su mayoría son docentes que trabajan por colaboración ya que no reciben un salario de acuerdo a su trabajo y ni si quiera llegan al salario mínimo de Q. 2992.37, de conformidad con el Acuerdo Gubernativo No. 242-2018, publicado en el Diario Oficial de Centroamérica, el 28 de diciembre de 2018. La institución brinda un servicio educativo-administrativo, cubriendo el área rural en el Ciclo Básico. A lo largo de la historia del Instituto son muchos avances los que se han tenido. Sin embargo, en la actualidad enfrenta varios inconvenientes entre los que se pueden mencionar el no contar con un manual de funciones, que contenga la descripción de cargos de todo el personal técnico administrativo para su buen funcionamiento.

Otras de las dificultades que se observan es que se realizan muy pocos talleres con directores sobre la gestión administrativa en el distrito 07-04-01, Santa Lucía Utatlán. Así mismo, no se cuentan con los recursos económicos y materiales suficientes para facilitar el trabajo que se realiza en la institución educativa.

La Administración Educativa tiene como fin optimizar y facilitar la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos educativos. Sin embargo, por diversos aspectos estos fines no se han logrado con el director y los padres de familia.

## 4.5. Objetivos

### 4.5.1. Objetivos Generales

- Proporcionar al establecimiento, en el área administrativa, un manual de funciones del personal docente y administrativo para facilitar el proceso de inducción al personal y perfeccionamiento y orientación de las funciones y responsabilidades.

#### 4.5.2. Específicos

- Establecer las funciones para las que fue contratado el personal docente y administrativo.
- Facilitar el proceso de selección del personal e identificar las necesidades de capacitación y desarrollo del personal para una mejor atención a la comunidad educativa.
- Proporcionar dos manuales de funciones al director de la institución educativa para su aplicación en el campo laboral.
- Establecer una herramienta que sirva como medio de integración y orientación al personal de nuevo ingreso para que se auxilie en la inducción del puesto.

#### 4.6. Estrategia

De acuerdo al análisis del FODA sistémico se detectó la carencia de un manual de funciones para el personal docente y administrativo, en el cual se recopiló información en la que se priorizó la implementación de un manual de funciones como una herramienta de apoyo al director.

Durante el proceso se ordenaron los puestos de manera jerárquica, la descripción de cargos y responsabilidades que conllevan con el fin de dar a conocer la función que deben de desempeñar los involucrados. Y con esto evitar la sobrecarga de trabajo en una sola persona y mejorar el cumplimiento de las labores.

#### 4.7. Resultados esperados

Se espera la aplicación positiva del manual de funciones, especialmente por el director, ya que será una buena herramienta de apoyo para el mejor desempeño docente y que el personal involucrado demuestre satisfacción a la implementación del manual. Asimismo, que el personal se comprometa a cumplir con los lineamientos descritos para cada puesto y que haya siempre un excelente equipo de trabajo.

También, que el manual de funciones se pueda actualizar de acuerdo a las exigencias del contexto educativo y del MINEDUC.

## 4.8. Actividades

- Elaboración de cronograma para la realización de la propuesta.
- Consenso de la propuesta con el director.
- Sondeo de opinión para completar la información.
- Listado de las actividades que realizan las comisiones.
- Redacción del manual preliminar.
- Exploración del manual por el asesor.
- Corrección del manual.
- Revisión de manual por el director.
- Impresión del manual de funciones.
- Presentación del manual al director de establecimiento.

#### 4.9. Cronograma de actividades

**Cuadro 2**  
**Cronograma de actividades**

<b>Estrategia</b>	<b>Resultados esperados</b>	<b>Actividades</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Observaciones</b>
<b>FODA sistémico</b>	Recopilación de datos	Análisis de datos	X			
<b>Encuesta</b>	Información específica	Tabulación de la información		X		
<b>Entrevista</b>	Acercamiento con el personal	Confirmación del problema detectado	X	X	X	
<b>Lista de cotejo</b>	Recopilación de datos	Obtención de información de los involucrados		X	X	
<b>Observación</b>	Listado de las necesidades existentes	Priorizar la necesidad	X	X	X	
<b>Diario de campo</b>	Lograr una secuencia en las actividades	Escribir todo lo que se logró realizar	X	X	X	

Fuente: elaboración propia (2020)

#### 4.10. Metodología

La metodología utilizada en el proceso fue la participativa, ya que se tuvo que recopilar las experiencias de los docentes, el director y de personas que están en el contexto. Esto ayudó a fortalecer las debilidades del centro educativo en lo que respecta a la administración y seguir implementando las mejoras para una atención de calidad a los estudiantes. No se descarta la utilización de los métodos:

##### Inductivo

Se tomó en cuenta la situación observada en el Instituto, partiendo que no cuentan con un manual de funciones. Cada docente ingresa a laborar sin mayores indicaciones del rol que funge en el mismo y esto le sucede a cada trabajador que se incorpora al centro educativo. Dicha acción repercute en el buen funcionamiento del mismo, ya que lo que sucede a una persona o docente afecta a la mayoría de trabajadores y por ende la calidad educativa. Al darse cuenta de esta necesidad se planteó la creación y formulación de un manual de funciones para que cada docente cuando inicie sus labores con la institución educativa no se pierda sino tenga una guía para formar desarrollar adecuadamente sus funciones docentes y administrativas.

##### Deductivo

Dada la situación encontrada en el centro educativo se realizó un análisis de los documentos que tienen, que en general el director tiene idea de las leyes que rigen el país relacionado a manejo de personal o asuntos administrativos, como también las disposiciones del Ministerio de Educación. Pero por factor tiempo no ha sido posible documentar las políticas, reglamentos y disposiciones.

Se partió de la premisa que el director contaba con un manual de funciones, pero la realidad no lo tenía. Lo que dio énfasis a su elaboración, considerando todos los elementos dentro y fuera del Instituto, la cual fue de gran ayuda para sintetizar el manual de funciones.

#### 4.11. Implementación y sostenibilidad de la propuesta

La aplicación y sostenibilidad del manual de funciones está a cargo del director del Instituto. Él es el responsable directo de darle vida con el apoyo de la Junta de Padres de Familia. El manual de funciones es un instrumento y una guía de trabajo que facilite todo el proceso de reclutamiento, selección, contratación, inducción y evaluación del nuevo personal. Dicho documento es aplicable para varios años sin descartar las innovaciones necesarias de acuerdo a las experiencias, demandas y exigencias del contexto educativo.

Para que el manual de funciones tenga un respaldo legal es necesario e indispensable tomar como base la Ley de Educación, Decreto Legislativo No. 12-91, Vigencia: 12 de enero de 1991. CAPÍTULO I, Obligaciones. Artículos 34-38 y Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza, Acuerdo Ministerial No. 58 de fecha 15 de marzo de 1995.

Al final de cada ciclo escolar debe realizarse una evaluación de desempeño a cada docente para garantizar la calidad de educación que se le proporciona a cada estudiante y por ende el prestigio del Instituto. Según los requerimientos administrativos no conviene que exista mucha rotación de personal, porque este debilita y atrasa los procesos de formación académica, sino debe tener continuidad para que así se logre la sostenibilidad del centro educativo.

La aplicación del manual es inmediata para convertir las debilidades en fortalezas del Instituto, especialmente en el área administrativa y selección de personal. El manual de funciones no debe comprometer el futuro de docentes que llegan a trabajar sino hacer las innovaciones necesarias de acuerdo al crecimiento, calidad, desarrollo de una manera eficiente. Esto es tener sostenibilidad del manual.

## 4.12. Recursos

### 4.12.1 Humano

La docente practicante es clave en el proceso educativo, ya que es la persona responsable de la ejecución del proyecto y principalmente del análisis de las necesidades encontradas, con la asesoría del encargado del curso y del director de la institución educativa.

### 4.12.2 Materiales

Son herramientas esenciales en la realización del trabajo durante el proceso, así como el uso de la computadora, libros de texto, memoria USB, discos, resmas de papel bond entre otros.

## 4.13. Presupuesto

Para la implementación de la propuesta es necesario el recurso económico, el cual se detalla a continuación:

**Cuadro 3**  
**Presupuesto**

No.	Descripción	Cantidad
1	Fotocopias	Q. 50.00
2	Impresiones	Q. 300.00
3	Empastado	Q. 30.00
4	CD	Q. 35.00
5	Servicio de internet	Q. 150.00
	Total	Q. 565.00

Fuente: elaboración propia (2020)



## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la propuesta**

En todo centro educativo es menester contar con un manual de funciones que sirva de guía, de apoyo y de consulta en el proceso de reclutamiento, contratación y evaluación de algún personal que requiera incorporarse al establecimiento educativo.

Debido que el Instituto de Educación Básica por Cooperativa El Novillero, no cuenta con un manual de funciones que coadyuve a una mejor selección del personal técnico y administrativo de la misma, se ve la necesidad del diseño, creación e implementación del mismo.

En la elaboración de dicho manual de funciones se consideró y se aprovecharon las experiencias de los docentes y de la junta directiva de los padres de familia sin descartar las experiencias del director. De la misma manera se tomó en cuenta la experiencia de personas que viven en el entorno del Instituto y de algunos docentes que han trabajado en años anteriores.

Se dio énfasis a esta área de la administración ya que es indispensable implementar y modernizar el funcionamiento administrativo del Instituto, con el fin de satisfacer las expectativas tanto del director como también la de los padres de familia. Dentro de las políticas educativas de dicho instituto está brindar una atención de calidad a los estudiantes y proporcionar una educación de excelencia para que los egresados del mismo sean competitivos en cualquier carrera que ellos elijan para coadyuvar en el engrandecimiento de Guatemala.

El manual servirá a cualquier persona que llegue a asumir un cargo docente, de director o algún puesto de mantenimiento. Es necesario seguir las instrucciones y los pasos que en el documento se menciona.

#### **5.1. Vivir la Experiencia**

A lo largo de la realización de la práctica se obtuvo mucha experiencia, gracias al dinamismo del director en delegar muchas actividades tanto en el Instituto como fuera del mismo. Muchas de las actividades asignadas permitieron una interacción con diferentes personas

como los docentes, los estudiantes, los padres de familia, el Comité de Padres de Familia y algunas organizaciones públicas y privadas que llegaban a visitar el centro educativo.

Dando énfasis a la parte administrativa se diagnosticó que el Instituto no contaban con un instrumento de trabajo que funcionara como un manual de funciones. Desde ahí parte la investigación utilizando la técnica del FODA sistémico, donde se evidenciaron muchas fortalezas, pero también las debilidades. El propósito de la práctica es apoyar, ayudar, colaborar y sistematizar una guía de trabajo que contenga las funciones de cada persona laborante en el Instituto y que el director pueda tener una directriz para contratar a personal nuevo.

Se determinó que la función de un director no es solo de estar detrás de un escritorio solamente. El director dirige y apoya a los docentes, se reúne con los padres de familia de manera general y con los que sus hijos tienen bajo rendimiento, con las comisiones del Instituto, es gestor de las mejoras que debe tener el instituto, entre otras funciones más variadas. Dada esta situación no ha sido posible contar con un manual de funciones para el personal.

Cabe mencionar que el Instituto juega un papel importante en la sociedad, especialmente en la formación de estudiantes. Se reconoce que la educación es la columna vertebral del desarrollo de una comunidad y se evidencia que muchas familias de escasos recursos económicos mandan a sus hijos a los centros educativos a pesar de la situación económica. Asimismo, ha habido cambios en la conducta de los padres y madres de familia con relación a que el derecho a la educación no solo es para el varón, sino también para las señoritas y se espera que en años venideros el municipio sea declarado libre de analfabetismo.

## 5.2. Objeto de la sistematización de la propuesta

A través de la técnica del árbol de problemas se detectó la necesidad más importante y se consensuó que es la falta de un manual de funciones del personal docente y administrativo en el Instituto Básico Por Cooperativa El Novillero, aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá. Así mismo se analizaron las causas, efectos y los resultados al implementar dicho manual, ya que por ser un establecimiento por cooperativa requieren del apoyo de las

instituciones tipo ONGs para poder brindar un servicio de calidad a la comunidad educativa y para ofrecer una estabilidad laboral al personal docente, un ambiente agradable y una convivencia armónica.

La priorización de esta necesidad fue a través del análisis FODA con el apoyo de la comunidad educativa, ya que fueron ellos quienes respondieron a las entrevistas y encuestas realizadas para luego continuar con la implementación del manual mencionado con anterioridad.

### 5.3. Reconstrucción histórica

Desde su inicio se dio el acercamiento con la autoridad de la institución para sondear si era posible realizar la práctica profesional dirigida en el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá. Posteriormente se logró la autorización del director para la realización de la práctica en mención e inmediatamente se inició con el trabajo de campo e investigación para recopilar información referente a las necesidades que afronta el establecimiento, ya que por los años de creación desde 1972 existe mucha experiencia, pero a la vez muchas necesidades según se reflejó en el FODA sistémico, desde allí se partió con la priorización de las necesidades con acompañamiento del director.

Posteriormente se dio el aval y se encaminó la propuesta y para recabar la información se entrevistó al director, docentes, personal administrativo, padres de familia, estudiantes y gobierno escolar.

Mientras se fue concretizando la propuesta, seguidamente se listaron los puestos y comisiones existentes y por existir en el centro educativo, luego se diseñaron las funciones de cada uno de ellos en base al Código de Trabajo, Decreto 1441, Constitución Política de la República de Guatemala, Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91, entre otros documentos, tomando en cuenta las sugerencias de docentes y director se fue estructurando el manual de funciones del personal docente y administrativo.

Durante la práctica de las doscientas horas, se apoyó en Dirección en los procesos administrativos. A continuación, se detallan las actividades donde se tuvo participación por delegación del director del establecimiento en ausencia del mismo:

1. Participación en talleres de Prevención de Violencia.
2. Representación del director en la presentación de Seminario de estudiantes de la Universidad Da Vinci.
3. Jurado calificador en aniversario del IBCEN.
4. Atención a la comunidad educativa.
5. Apoyo en trámites administrativos.
6. Recepción de documentos administrativos.
7. Elaboración de trifoliar de IBCEN para promoción del ciclo escolar próximo.
8. Acompañamiento en presentación de bandas.
9. Recibimiento de la llama simbólica en actividades patrias.
10. Participación en investidura de Señorita de la Paz.
11. Apoyo en la digitalización de notas finales en el SIRE.
12. Coordinación de actividades de clausura.
13. Acompañamiento de estudiantes en evaluación extraordinaria de tercero básico.

#### 5.4. Ordenamiento de la información

En el proceso se trabajó desde el Capítulo 1 hasta el Capítulo 5, recopilando la información necesaria en cada uno, incluyendo los instrumentos utilizados durante la práctica profesional dirigida. Se creó una serie de carpetas por cada capítulo para facilitar la revisión de la persona responsable de acompañar el proceso, tomando en cuenta las sugerencias y observaciones dadas en cada capítulo y en especial siguiendo el cronograma de actividades para evitar la acumulación de tareas.

#### 5.5. Análisis e interpretación de la propuesta

Con base en la investigación realizada en el Instituto Básico Por Cooperativa El Novillero, se observó falta de organización administrativa en cuanto a la asignación de funciones del personal docente y administrativo, pues que no contaban con un manual como una herramienta indispensable en el proceso de reclutamiento, selección y de asignación de puestos. Esto es necesario para que cuando una persona se incorpore al servicio de la comunidad educativa resulte ser idónea y que responda a las necesidades que enfrenta en la

atención de las demandas, y se refleje como consecuencia en un mejor desempeño y funcionamiento del centro educativo. Y con la implementación de la propuesta se visualizará un mejor ordenamiento en las funciones administrativas del director, personal docente y administrativo.

## 5.6. Elaboración de conclusiones

- La sistematización es un proceso de reflexión que pretende ordenar lo que ha ocurrido durante la práctica profesional dirigida o en una situación determinada, buscando las dimensiones, pasos y situaciones que explican el rumbo que tomó determinada experiencia.
- La sistematización organiza y procesa las experiencias desarrolladas desde el inicio hasta la finalización de la práctica profesional dirigida, interpretando los hechos para comprenderlos y así producir aprendizajes y conocimientos que expliquen lo sucedido y sirvan tanto para realimentar la práctica u orientar intervenciones similares.
- El delegar funciones administrativas al personal docente, administrativa, colaboradores y practicantes contribuirá a una mejor coordinación de actividades.

## 5.7. Lecciones aprendidas

- El involucramiento armónico del personal en las actividades de promoción del establecimiento en las diferentes escuelas existentes en Santa Lucía Uatlán y en distritos circunvecinos, resultó ser una experiencia agradable y de aprendizaje social.
- La coordinación de actividades del personal docente para recaudar fondos es importante, ya que el establecimiento se encontraba realizando trabajos de circulación, por lo cual había ventas y kermeses, en las cuales había que apoyar para el beneficio del mismo Instituto.

- La preocupación e interés de los docentes en la compra de computadoras para los estudiantes a través de ventas y rifas, es una muestra del interés y la pasión que muestran para respaldar el proceso educativo de los estudiantes.
- La confianza inmediata en delegar funciones y poder representar al director en las actividades comunitarias, resulta ser un buen indicador de las buenas gestiones y procesos que se dan en la comunidad educativa.
- El acceso a documentos administrativos, así como al libro de actas, conocimientos y otros, permitió tener una mejor perspectiva de los procesos legales y formales que se deben llevar en un centro educativo.
- La oportunidad de atender a padres de familia, estudiantes, miembros del COCODE, personal de seguridad ciudadana y practicantes que necesitaban información del Instituto, y en algunas ocasiones resolver las dificultades que se encontraban en el proceso, fueron experiencias que permitieron observar el impacto e importancia que tiene el centro educativo dentro de la comunidad.

## **Conclusiones**

De acuerdo a la investigación realizada en el centro educativo, carecen de un manual de funciones para la asignación de puestos, lo que conlleva un desorden administrativo y repercute en la formación académica, científica e integral de los estudiantes. No se descarta que el director conoce teóricamente la importancia del manual, sin embargo, por diversas circunstancias no ha sido posible implementarlo.

Es menester la elaboración de un manual de funciones que reúna todas las experiencias, vivencias, conocimientos, capacidades intelectuales, habilidades tanto internas como externas del centro educativo, con el fin de proporcionar un documento propio, contextualizado y fácil de aplicarlo para el buen funcionamiento del Instituto y por ende en la búsqueda de la calidad educativa, la formación profesional, científica de los estudiantes; todo esto proyectado para que los estudiantes sean competentes en el mundo de hoy.

Este material debe estar disponible y hacerse efectivo bajo la responsabilidad del director y la comunidad educativa, para que con su ejecución se eviten improvisaciones en la contratación de personal laborante, docente, secretaria, contador u otros. Y junto con esto actualizarlo y hacer las innovaciones necesarias en los momentos oportunos.

El intercambio de experiencias con distintos tipos de población en los momentos requeridos, provocó experiencias únicas que permitieron la participación activa en los eventos propios del Instituto, y con ello se logró un enriquecimiento de la experiencia de la práctica.

## Referencias

- Boggino, N. (2004). *Investigación-Acción, Reflexión sobre la Práctica Educativa*. Argentina: Homosapiens.
- Boggino, N. (2004). *Investigación-Acción, Reflexión sobre la Práctica Educativa*, . Argentina: Homosapiens.
- Cabezas, H. (2006). *Metodología de la investigación*. Guatemala: Piedra Santa.
- Cabrera, F. (2010). *Técnicas de Investigación, La Salle*. Guatemala.
- Cabrera, F. (2010). *Técnicas de Investigación, La Salle*. Guatemala.
- Chiavenato, I. (s.f.). *Administración de Recurso Humanos* (Quinta ed.).
- Educativa, E. (2006). *Evaluación Escolar*. Guatemala.
- Laguardia, J. M. (1995). *Guía de Técnicas de Investigación, Cuaderno de Trabajo*. Guatemala: Serviprensa Centro Americana.
- Lara, C. M. (1989). *Evaluación del Aprendizaje*. Piedra Santa.
- Rosales, R. E. (1979). *Técnicas de Investigación científica*. Guatemala: Universitaria.
- Sampreri, R. H. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, Distrito Federal: Interamericana Editores Sociedad Anónima.
- Valencia, J. R. (2012). *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos* (4a. ed.). Recuperado el 26 de septiembre de 2019



## Anexos

### Anexo 1

#### Ficha informativa de la estudiante

#### Ficha informativa Práctica Profesional Dirigida.



##### 1. Datos personales

- a. Nombre completo del/la estudiante practicante: Elvia Azucena Yac Saquic
- b. Dirección: Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá.
- c. Números de teléfono: \_\_\_\_\_ Móvil: 57690148
- d. Dirección electrónica: azucenayac@gmail.com

##### 2. Datos del centro educativo en donde realizó la Práctica Profesional Dirigida

- a. Nombre del centro educativo: Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán
- b. Niveles que atiende: Primero, segundo y tercero básico
- c. Nombre del director: Carlos Antonio Can Xitamul
- d. Dirección: Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá.
- e. Números de teléfonos: 30160299
- f. Dirección electrónica: Canxitamul@gmail.com
- g. Jornada Vespertina

## Anexo 2

### Constancia indicando que se realizaron las 200 horas de práctica Certificación de acta de inicio y final

**INSTITUTO BÁSICO POR COOPERATIVA  
EL NOVILLERO "IBCEN"  
ALDEA EL NOVILLERO,  
SANTA LUCÍA UTATLÁN, SOLOLÁ**




EL INFRASCrito DIRECTOR DEL INSTITUTO BÁSICO POR COOPERATIVA "EL NOVILLERO", ALDEA EL NOVILLERO MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTATLÁN, SOLOLÁ, CREADO SEGÚN ACUERDO MINISTERIAL NO.627 DEL 15-2-1,972, HACE CONSTAR QUE:

#### **Elvia Azucena Yac Saquic**

Se presentó a este centro educativo la estudiante de la Universidad Panamericana, donde solicitó autorización de la PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA, durante doscientas (200) horas como requisito previo a optar el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. Por lo que se le AUTORIZÓ realizarlo en el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero IBCEN Y cumplió con los procesos y actividades que conlleva la práctica en mención y la entrega del Manual de Funciones del personal docente y administrativo de la institución educativa.

Por lo que la dirección del instituto da fe de la culminación del desarrollo de manera eficiente y satisfactorio de las 200 horas de Práctica Profesional Dirigida, en la presente fecha 31 de octubre de 2019.

Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE EN UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA, EN LA ALDEA EL NOVILLERO, MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTATLÁN, DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ A LOS TREINTA Y UN DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.

  
PEM. Carlos Antonio Can Xitamul  
Director IBCEN





LA INFRASCRITA SECRETARIA CONTADORA DEL INSTITUTO BÁSICO POR COOPERATIVA "EL NOVILLERO", ALDEA EL NOVILLERO MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTATLÁN, SOLOLÁ. CREADO SEGÚN ACUERDO MINISTERIAL NO.627 DEL 15-2-1,972.



C E R T I F I C A:

HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS No. 8 QUE SE LLEVA EN ESTE CENTRO EDUCATIVO, EN DONDE APARECE EL ACTA NO. 09-2,019 EN EL FOLIO 3. QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

**Acta No. 09-2019**

En la dirección del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá, siendo las tres de la tarde con cero minutos del día martes cuatro de junio de dos mil diecinueve. Con la presencia del personal administrativo del centro educativo y practicante universitaria para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: El señor director PEM. Carlos Antonio Can Xitamul, con la bienvenida a la presente, en la cual presentó la solicitud de fecha veintisiete de mayo de dos mil diecinueve, recibido el cuatro de junio del mismo año, emanada de la Universidad Panamericana, Santa Lucía Utatlán, Sololá, con firma del Lic. Alfredo César Tacán Vásquez Coordinador de Universidad Panamericana y sello correspondiente, solicitando realizar Práctica Profesional Dirigida a la estudiante Elvia Azucena Yac Saquic de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa. SEGUNDO: Se analizó la misma por lo tanto se le da la oportunidad de realizar su práctica en el Centro Educativo, iniciando el día de hoy y donde se le asignó tareas a desarrollar en la rama administrativa. TERCERO: No habiendo más que hacer constar se deja por finalizada la presente en el mismo lugar y fecha a treinta minutos después del inicio en constancia los que en ella intervenimos.

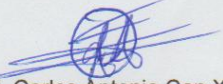
Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN DOS HOJAS DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA, EN LA ALDEA EL NOVILLERO, MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTATLÁN, DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ, A LOS TREINTA Y UN DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.



PAE. July Mileidy Garcia Xitamul  
Secretaria Contadora



Vo.Bo



PEM. Carlos Antonio Can Xitamul  
Director IBCEN





LA INFRASCRITA SECRETARIA CONTADORA DEL INSTITUTO BÁSICO POR COOPERATIVA "EL NOVILLERO", ALDEA EL NOVILLERO, SANTA LUCÍA UTAtlÁN, SOLOLÁ. CREADO SEGÚN ACUERDO MINISTERIAL NO. 627 DEL 15-2-1,972.

CERTIFICA:

HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS No. 8 QUE SE LLEVA EN ESTE CENTRO EDUCATIVO, EN DONDE APARECE EL ACTA NO. 14-2019, EN LOS FOLIOS 10 Y 11. QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:

**Acta No. 14-2019**

En la dirección del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Aldea El Novillero, Santa Lucía Utatlán, Sololá, siendo las cuatro de la tarde con cero minutos del día jueves treinta y uno de octubre de dos mil diecinueve. Con la presencia del personal administrativo y docente del centro educativo y la practicante universitaria para dejar constancia de lo siguiente: PRIMERO: El señor director PEM. Carlos Antonio Can Xitamul, da la bienvenida al personal docente y administrativo y practicante de la Universidad Panamericana PEM. Elvia Azucena Yac Saquic, de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, para informar a los presentes que la estudiante universitaria en mención hace entrega de un Manual de Funciones del personal docente y administrativo en presencia de todos, por lo que el director PEM. Carlos Antonio Can Xitamul agradece esta guía, que servirá como una herramienta de apoyo en la administración del centro educativo; y a la vez se compromete a darle el uso adecuado y actualizarlo en un tiempo determinado según las exigencias e innovaciones del centro educativo. SEGUNDO: El director agradece el apoyo brindado por la practicante en las actividades que se le haya asignado y delegado en su momento, tanto administrativas, culturas y comunitarias. Asimismo el director anima a la profesional en mención a seguir con la superación académica y desearle muchos éxitos en el proceso. TERCERO: Asimismo informa a los presentes que la estudiante Elvia Azucena Yac Saquic, culmina el día de hoy las 200 horas de Práctica Profesional Dirigida. CUARTO: La PEM. Elvia Azucena Yac Saquic, agradece profundamente la oportunidad que se le brindó al compartir las experiencias en el área administrativa, con los docentes y estudiantes y especialmente por la confianza; considerando que el apoyo es recíproco en este proceso. QUINTO: No habiendo



más que hacer constar se da por finalizada la presente a treinta minutos después de su inicio. Damos fe los que en ella intervenimos.

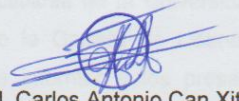
Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE CERTIFICACIÓN EN DOS HOJAS DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA, EN LA ALDEA EL NOVILLERO, MUNICIPIO DE SANTA LUCÍA UTAtlán, DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ A LOS TREINTA Y UN DÍAS DEL MES DE OCTUBRE DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.



PAE. July Mileidy García Xitamul  
Secretaria Contadora



Vo.Bo



PEM. Carlos Antonio Can Xitamul  
Director IBCEN



### Anexo 3

#### Galería fotográfica

##### **Fotografía 1**

Redacción de Conocimiento administrativo por la practicante en apoyo al director del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Santa Lucía Utatlán.



Fuente: elaboración propia (2020)

##### **Fotografía 2**

Entrevista por la practicante al personal docente del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, Santa Lucía Utatlán.



Fuente: elaboración propia (2020)



### Fotografía 3

Ingreso de datos finales en el SIRE con la secretaria y director del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero.



Fuente: elaboración propia (2020)

### Fotografía 4

Entrega de Manual de Funciones por la practicante al director del Instituto Básico por Cooperativa El Novillero.



Fuente: elaboración propia (2020)



Anexo 5

Instrumentos de investigación

UNIVERSIDAD PANAMERICANA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
PRÁCTICA PROFESIONAL DIRIGIDA

**Lista de Cotejo**

Diagnóstico contextual

**Nombre del Establecimiento:** Instituto Básico por Cooperativa el Novillero

**Nombre del director:** Carlos Antonio Can Xitamul

**Fecha de aplicación:** 10-06-2019

No.	Indicadores de situación contextual	Sí	No
	Ubicación Geográfica		
1.	El establecimiento está ubicado en un lugar accesible	X	
2.	La institución cuenta con áreas verdes	X	
3.	La infraestructura es adecuada al nivel de la población que atiende	X	
	Composición social		
4.	La institución educativa es inclusiva	X	
5.	La institución cuenta con apoyo de otras instituciones gubernamentales (puesto de salud, PNC, bomberos municipales, otros)	X	
6.	La institución cuenta con apoyo de otras instituciones no gubernamentales	X	
	Desarrollo histórico		
7.	La institución educativa cuenta con la Resolución emanada por el Ministerio de Educación	X	
8.	La institución cuenta con edificio propio	X	

	Situación económica		
9.	Cuenta con el personal docente para atender a la población de estudiantes	X	
10.	La institución educativa cuenta con transporte escolar		X
11.	La cuota estudiantil es acorde a la situación económica de los padres de familia	X	
12.	La institución recibe apoyo de programas de becas (bolsas de estudio)	X	
13.	La institución cuenta con tienda escolar	X	
14.	Los docentes están en clases escalonarias		X
	Vida Política		
15.	La institución participa en actividades cívicas	X	
16.	La institución participa en actividades ecológicas	X	
17.	Tiene vínculos con los COCODES	X	
18.	Cuenta con el apoyo de Junta de Padres de Familia	X	
	Concepción Filosófica		
19.	Cuenta con el PEI (Proyecto Educativo Institucional)		X
20.	Cuenta con el POA (Plan Operativo Anual)	X	
21.	Se respetan las diferentes religiones de los estudiantes	X	
22.	El establecimiento es laico	X	
23.	Se fomentan los valores y principios universales	X	
24.	Se fomentan los valores y principios de la comunidad étnica	X	
	Competitividad		
25.	Brinda una calidad educativa acorde a las necesidades de la sociedad	X	
26.	Cuenta con programas para evitar la deserción escolar		X

27.	Cuenta con equipo multidisciplinario para atender necesidades educativas	X	
28.	La institución promueve capacitaciones constantes a los docentes		X
29.	La comunidad cuenta con instituciones públicas para acrecentar el nivel académico	X	
30.	La población considera que es una institución integra	X	

### Análisis institucional

No.	Preguntas	Sí	No
	Identidad institucional		
1.	La institución cuenta con misión y visión	X	
2.	La institución cumple con sus objetivos institucionales (curriculares, académicos)	X	
3.	La institución fomenta sus valores a través de actividades educativas (deportivas, culturales, académicas)	X	
4.	La institución cuenta con un organigrama institucional	X	
5.	La institución brinda educación en el nivel en que está circunscrito (preprimaria, primaria, básico o diversificado)	X	
	Desarrollo histórico		
6.	Se conoce el año de fundación y el nombre de los fundadores	X	
7.	Existe una memoria histórica de los logros alcanzados		X

	Los usuarios		
8.	Cuenta con recursos humanos para su funcionamiento óptimo	X	
9.	Cuenta con información personal de sus usuarios	X	
10.	Cuenta con un registro socioeconómico de sus estudiantes		X
	Infraestructura		
11.	La institución educativa cuenta con sala de docentes		X
12.	La institución cuenta con una infraestructura óptima		X
13.	La institución cuenta con servicio de biblioteca		X
14.	La institución cuenta con aulas tecnológicas		X
15.	Las instalaciones físicas son acordes a la cantidad de estudiantes.	X	
	Proyección Social		
16.	La institución realiza labores altruistas	X	
17.	La institución realiza gestión de proyectos para el beneficio de la comunidad educativa.	X	
18.	La institución se involucra en las actividades socioculturales en beneficio de la Comunidad	X	
19.	La institución ofrece programas extracurriculares (natación, repostería, sastrería, entre otros).		X
20.	La institución cuenta con el apoyo de programas internacionales		X
	Finanzas		
21.	Los docentes cuentan con prestaciones de ley		X
22.	La institución tiene fondos suficientes para equipar el centro educativo según necesidades		X
23.	La institución cuenta con el apoyo económico de la municipalidad	X	

24.	Los padres de familia realizan aportes económicos de acuerdo a sus capacidades	X	
	Política Laboral		
25.	La institución posee un perfil de ingreso para la contratación del personal		X
26.	La institución tiene sus propios lineamientos metodológicos para aplicarlos en las diferentes áreas	X	
27.	La institución tiene sus propios lineamientos didácticos para aplicarlos en las diferentes áreas	X	
28.	La institución tiene sus propios lineamientos evaluativos para aplicarlos en las diferentes áreas	X	
29.	La institución promueve capacitación constante a los docentes		X
30.	Cada docente tiene una especialización en el área que desempeña	X	
	Administración		
31.	La institución cuenta con PEI		X
32.	La institución cuenta con el POA del año 2019	X	
33.	Se aplica la evaluación en todas las actividades contempladas en el POA	X	
34.	Se evalúa el rendimiento de los profesores	X	
	El ambiente institucional		
35.	Cuenta con reglamento interno para los docentes		X
36.	Cuenta con reglamento interno de la convivencia pacífica de los estudiantes	X	
37.	Existe buena gestión educativa por parte del director	X	
	Otros aspectos		

38.	Autoriza la realización de entrevistas a estudiantes y docentes	X	
39.	El tema de investigación cuenta con el visto bueno del director	X	

## **UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad De Ciencias de la Educación

Práctica Profesional Dirigida

### **Guía de entrevista a docentes y director.**

1. ¿Cuántos estudiantes atiende la institución educativa?
2. ¿Qué fortalezas considera tiene la institución educativa?
3. ¿Qué debilidades considera tiene la institución educativa que dirige?
4. ¿Qué amenazas tiene la institución educativa?
5. ¿Qué oportunidades tiene la institución educativa?
6. ¿Cuentan con algún plan de contingencia? En caso afirmativo manifieste:
7. ¿Cuentan con registro digital de las calificaciones de los estudiantes? En caso afirmativo ¿Puede tener una copia de los registros del grado?
8. ¿Los docentes asisten a capacitaciones pedagógicas? En caso afirmativo ¿De qué áreas?
9. ¿El docente demuestra interés por el trabajo que realiza en el aula? En caso afirmativo ¿De qué forma?
10. ¿Sabe cuáles son sus funciones como docente o director?
11. ¿Conoce la existencia de un manual de funciones en el Instituto?
12. ¿Conviene tener en cuenta la posibilidad de utilizar materiales didácticos en las diferentes áreas del CNB, en las aulas con los estudiantes? Si conviene, ¿En qué área sería más importante?
13. ¿En el Establecimiento se promueve el aprendizaje constructivista? En caso afirmativo, ¿De qué forma?

**UNIVERSIDAD PANAMERICA**

Facultad De Ciencias de la Educación

Práctica Profesional Dirigida

**Guía de encuesta a estudiantes**

1. ¿Le gusta los cursos que recibe?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_

2. ¿Son interesantes y divertidas las clases que imparten los docentes?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. ¿Utilizan material didáctico en las clases que imparten los docentes?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_

4. ¿Le facilita aprender utilizando material didáctico?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_

5. ¿Los temas que imparten los docentes en las clases son importantes?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_

6. ¿El Establecimiento le brinda un ambiente agradable?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_

7. ¿En el aula realizan trabajos en equipo o en grupo?

Sí\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

\_\_\_\_\_



8. ¿Los docentes los apoyan en todo momento cuando dan su clase?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

---

9. ¿El docente es responsable en el establecimiento y en el aula?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

---

10. ¿Se realizan actividades de diversión en el establecimiento?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

---

11. ¿Asiste todos los días a clases?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

---

12. ¿Le gusta cómo es el establecimiento?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Explique: \_\_\_\_\_ -

---

13. Como parte del Gobierno Escolar, ¿Conoce sus funciones?

Sí \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ Explique cómo se ha enterado \_\_\_\_\_

---

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

Facultad De Ciencias de la Educación

Práctica Profesional Dirigida

**Guía de observación para detectar el problema**

No.	Problema	Ilustración
1		
2		
3		
4		
5		

Anexo 6  
Proyecto Manual de funciones



**INSTITUTO BÁSICO POR COOPERATIVA EL NOVILLERO  
"IBCEN"**

**MANUAL DE  
FUNCIONES  
DEL PERSONAL  
DOCENTE Y  
ADMINISTRATIVO**

**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA  
SEDE SANTA LUCÍA  
UTATLÁN**

**PRÁCTICA  
PROFESIONAL DIRIGIDA**

**ELVIA AZUCENA YAC SAQUIC**



## Contenido

Introducción.....	1
Objetivos.....	2
Capítulo 1 .....	3
Fundamentación Teórica .....	3
1.1. Manual de Funciones.....	3
1.2. El manual como herramienta de comunicación.....	4
1.3 Cargos.....	5
1.4 Descripción y análisis de cargos.....	6
Capítulo 2 .....	7
Administración .....	7
2.1 Definición etimológica .....	7
2.2 Definición de Administración .....	8
2.3 Características de la Administración .....	8
2.4 Su importancia.....	10
Capítulo 3 .....	12
Sistemas de organización.....	12
3.1 Organización formal.....	12
3.2 Organización informal.....	12
3.3 Organización Lineal o Militar .....	13
3.4 Organización lineal y staff.....	13
Capítulo 4: .....	14
Fundamentos legales .....	14
4.1 Constitución Política de la República de Guatemala.....	14
4.2 Código de Trabajo .....	14
4.3 Ley de Educación Nacional.....	15
Capítulo V .....	19
Descripción de puestos .....	19
Conclusiones.....	35
Bibliografía.....	36



## **Introducción**

El Manual de Funciones es un instrumento normativo que describe las funciones específicas a nivel de cargo o puesto de trabajo desarrollándolas a partir de la estructura orgánica y funciones establecidas en el Decreto Legislativo 12-91, Ley de Educación Nacional de fecha 12 de enero de 1991; Artículos 36, 37 y 38 obligaciones de los educadores, directores y subdirectores respectivamente, con relación a las obligaciones de cada uno del personal docente y Administrativo.

Al dar a conocer cada una de las obligaciones es importante mencionar que este manual contiene temas de administración que al lector le permitirá tener una idea más amplia sobre la organización administrativa. Además, este documento le permitirá al director del centro educativo verificar las obligaciones de cada miembro del personal que está bajo su cargo y conocer con claridad las responsabilidades asignadas a cada puesto dentro de la organización. Asimismo, proporciona información al personal de la institución sobre sus funciones y ubicación dentro de la estructura de la organización. Permite la simplificación administrativa proporcionando información sobre el puesto que le corresponde desempeñar y ocupar los cargos que constituye la estructura organizacional del instituto.

Facilitar al director del centro educativo la verificación y asignación de tareas a cada uno de los colaboradores que están dentro de la estructura organizacional avalado y autorizado por el Ministerio de Educación de Guatemala.

El principal propósito del manual es instruir al personal con relación a las funciones, objetivos y normas que rigen el centro educativo. Y así lograr una mayor eficiencia y eficacia en el trabajo docente.



## Objetivos

- Facilitar la inducción al nuevo personal utilizando el manual como instrumento de apoyo para los puestos establecidos dentro de la institución educativa.
- Evitar recargas de trabajo a una sola unidad organizacional, de manera que todo sea alcanzable y funcional.
- Establecer claramente las funciones que corresponde a cada puesto del personal docente y administrativo que labora en el centro educativo.
- Servir como instrumento importante para la autoridad del centro educativo al exigir el cumplimiento de las obligaciones del personal a su cargo.

# Capítulo 1

## Fundamentación Teórica

Después de haber realizado las entrevistas con el personal docente y administrativo en el Instituto Básico por Cooperativa El Novillero, se detectó la necesidad de implementar un manual de funciones para un mejor desempeño en el trabajo y calidad educativo.

Es importante que toda institución educativa cuente con una excelente organización y tenga definidas las funciones de cada docente, colaborador u otro miembro del recurso humano.

De esta manera el director podrá manejar de forma fácil y rápida el trabajo en equipo y dar continuidad a la atención oportuna y eficiente a la comunidad educativa. Asimismo, el director tiene la responsabilidad de crear un ambiente agradable, positivo y motivacional para mejorar el entorno laboral en la institución, ya que todas las decisiones que pueda tomar como director viene a influir en el desempeño eficaz de los docentes y personal administrativo.

### 1.1. Manual de Funciones

#### Definición

Es una herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que debe llevar a cabo cada funcionario, colaborador o empleado en sus actividades diarias y es elaborado de manera técnica y sistemática. Según Miguel A. Duhalt Krauss “un manual es un documento que contiene, en una forma ordenada y sistemática, información y/o instrucciones sobre historia, organización, política y procedimiento de una empresa, que se consideran necesarios para la mejor ejecución del trabajo”. (Valencia, 2012)

Para G. R. Terry un manual es “un registro inscrito de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizado para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa” (Valencia, 2012).

G. Continolo define al manual como “una expresión formal de todas las informaciones e instrucciones necesarias para operar en un determinado sector; es una guía que permite encaminar en la dirección adecuada los esfuerzos del personal operativo” (Valencia, 2012).

Valencia hace referencia a un manual:

“Un manual es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad.

Un manual es un instrumento de control sobre la actuación del personal, pero también es algo más, ya que ofrece la posibilidad de dar una forma más definida a la estructura organizacional de la empresa, que de esta manera pierde su carácter nebuloso” (Valencia, 2012).

## 1.2. El manual como herramienta de comunicación

Dentro de la organización administrativa se derivan diferentes funciones entre las cuales se hallan el comunicar las funciones de cada uno de los integrantes del grupo, esto a su vez permite que cada uno de ellos en el momento de ser requeridos tengan entendido el rol que deben cumplir en su labor.

Valencia indica que:

“Los manuales representan un medio de comunicación de las decisiones de la administración, concernientes a objetivos, funciones, relaciones, políticas, procedimientos etc. En la actualidad, el volumen y la frecuencia de dichas decisiones continúan incrementándose. Los organismos progresistas han llegado a considerar que determinados medios administrativos pueden y deben cambiar tan seguido como sea necesario para capitalizar oportunidades y enfrentar a la competencia. Deben, además coadyuvar a normalizar y controlar los trámites de procedimientos y a resolver conflictos jerárquicos, así como otros problemas administrativos que surgen cuando el sistema de comunicación tiende a ser rígido. Este concepto de administración ha incrementado la necesidad de los manuales administrativos y también ha modificado el papel que éstos desempeñan” (Valencia, 2012).

### 1.3 Cargos

El cargo que desempeña cada uno de los que integran tanto el personal docente como administrativo, debe tener en claro ya que existen diferentes clasificaciones de actividades que tienen a bien desarrollar, entre las cuales Chiavenato menciona:

“El concepto de cargo se fundamenta en las nociones de tarea, atribución y función.

- e. Tarea. Actividad individual que ejecuta el ocupante del cargo. En general, es la actividad asignada a cargos simples y rutinarios (como los que ejercen los que trabajan por horas o los obreros), como montar una pieza, enroscar un tornillo, fabricar un componente, insertar una pieza, etc.
- f. 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, más intelectual y menos material.
- g. Función. Conjunto de tareas (cargos por horas) o atribuciones (cargos por meses) 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 definitiva. Para que un conjunto de tareas o atribuciones constituya una función, se requiere que se ejecuten de modo repetido.
- h. Cargo. 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).

## 1.4 Descripción y análisis de cargos

En la búsqueda de un mejor desempeño del recurso humano o personal docente que labora dentro de los establecimientos públicos y por cooperativa, el MINEDUC, DIGEDUC, Supervisión Educativa y directores están preocupados por la selección y contratación del personal docente y administrativo, en el pago de salario, acompañamiento, capacitación, en la preparación académica, entre otras. Sin embargo, en ocasiones se deja a un lado un factor fundamental que es la descripción del puesto de trabajo.

En algunas oportunidades no se ha considerado importante, hasta el extremo de no ser necesario, sin embargo, la descripción de cargos puede influir en el buen desempeño de las funciones y reducir la incidencia en condiciones no deseadas tal como el asignar a un docente no competente un puesto, trabajar de una manera desorientada al no tener claridad en sus funciones y el desconocimiento del contexto cultural de la comunidad educativa.

En relación a la descripción del cargo Chiavenato afirma:

“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 (cuánto 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” (Chiavenato).

Entonces, una descripción de puestos tiene como finalidad el definir con claridad las tareas, actividades y funciones que debe ejercerse en un determinado cargo para llenar las expectativas y cumplir con las funciones que le sean delegadas.

Si la descripción de cargos está bien definida y con claridad, evitará la duplicidad de trabajo al director o cualquiera que esté en el alto mando según la jerarquía de puestos.

## Capítulo 2

### Administración

#### 2.1 Definición etimológica

Basándonos en este concepto etimológico se puede constatar que el rol administrativo es catalogado como autoridad, por lo cual se entiende que la primera labor a desarrollar es mantenerse en esa función, marcar régimen y dictaminar, en el caso de que en su poder se encuentre, la última palabra. Seguidamente desde su propia iniciación debe tener claro el orden de cada asunto a tratar, lo cual permitirá un buen desempeño. A su vez la dirección de procesos, hacia donde debe apuntar el objetivo o la función de cada uno de los que se encuentren bajo su cometido.

La administración según Ponce:

“La palabra “administración” se forma con el prefijo *ad*, hacia, y con *ministrario*; esta última palabra proviene a su vez de *minister*, vocablo compuesto de *minus*, comparativo de inferioridad, y del sufijo *ter*, que funge como término de comparación. La etimología del vocablo *minister* es, pues, diametralmente opuesta a la *magis*, comparativo de superioridad, y de *ter*.

Si “magister” (magistrado) indica una función de preeminencia o autoridad —el que ordena o dirige a otros en una función— “*minister*” expresa precisamente lo contrario: subordinación u obediencia, el que realiza una función bajo el mando de otro, el que presta un servicio a otro.

Así, la etimología de administración da la idea de que ésta se refiere a una función que se desarrolla bajo el mando de otro, de un servicio que se presta. Servicio y subordinación son, pues los elementos principales obtenidos” (Ponce, Administración Moderna, 1998).

Entonces, es imprescindible que el administrador en ejercicio debe comprender que bajo su mando se encuentra la toma de decisiones, organizar las actividades y orientar cada proceso al cumplimiento eficiente de las labores.

## 2.2 Definición de Administración

Esta ciencia como tal tiene a bien el proceso efectivo, que es logrado por medio de la coordinación de los laborantes que así mismo cuentan con una organización social, todo esto englobado al rendimiento requerido.

Nuevamente Ponce hace referencia a la administración al decir que:

“Es el conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de coordinar un organismo social. Si se quiere sintetizar podría decirse que la Administración es la técnica de la coordinación” (Ponce, Administración Moderna, 1998).

Según Henry Fayol “Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

J. A. Fernández Arena indica que la administración “Es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado.”

W. Jiménez Castro indica que “Es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjunto humano permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden lograr”.

La manera efectiva de llevarlo a cabo es por medio de un trabajo cooperativo, aplicando principios y técnicas, que como resultado se logran propósitos antes establecidos.

## 2.3 Características de la Administración

La ventaja encontrada en el ejercicio de la administración es que se encuentra en cualquier ámbito y localidad de forma universal, lo cual permite que la realización de la misma siempre sea en coordinación de cualquier organización social.

Entre las características Ponce hace referencia a:

2.3.1 “Su universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de

los medios. La administración se da por lo mismo en el Estado, en el ejército, en la empresa, en una sociedad religiosa, etc. Y los elementos esenciales en todas esas clases de Administración serán siempre los mismos, aunque lógicamente existen variantes accidentales” (Ponce, Administración Moderna, 1998).

Asimismo, está por su especificidad afirma:

2.3.2 “Su especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta (ejemplo, en la empresa funciones económicas, mecánicas, jurídicas, etc.) el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña. Se puede ser, por ejemplo, un magnífico ingeniero de producción (como técnico en esta especialidad) y un pésimo administrador” (Ponce, Administración Moderna, 1998).

Es un proceso continuo que no debe dejar de ser, ya que la organización y el control es imprescindible en el desarrollo de cualquier etapa de una empresa u organismo social.

Además, se caracteriza por su unidad temporal afirma Ponce:

2.3.3 “Su unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, este es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se está dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así por ejemplo, al hacer los planes, no se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.” (Ponce, Administración Moderna, 1998).

Así mismo, cuenta con que la organización sea de manera jerárquica proveniente desde un nivel alto y disminuyendo tanto la oportunidad de ser autoridad como de ser quien reciba las órdenes.

Por su jerarquía afirma Ponce:

2.3.4 “Su unidad jerárquica. Todos los que tienen carácter de jefes en un organismo social, participan, en distintos grados y modalidades, de la misma Administración. Así por ejemplo en una empresa forman “un solo cuerpo administrativo, desde el Gerente General, hasta el último mayordomo” (Ponce, Administración Moderna, 1998).



## 2.4 Su importancia

Al encontrarnos con una organización de personas es oportuno que de manera administrativa se realicen las actividades para el mejor desarrollo de los propósitos del grupo. Por lo tanto, si los resultados son los que antes se esperaban quiere decir que la administración fue óptima y la demanda aumenta, ya que la competitividad sería uno de los ejes importantes a cumplir, ya que esto permitiría un rendimiento que adentre a la instancia al mundo competitivo, por lo cual su esfuerzo por tener una administración de calidad debe ser mayor.

Con relación a la importancia de la administración, Ponce explica:

2.4.1 “La administración se da donde quiera que existe un organismo social, aunque lógicamente sea más necesaria, cuanto mayor y más compleja sea éste.

2.4.2 El éxito de un organismo social depende, directamente e indirectamente, de su buena administración y solo a través de ésta, de los elementos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.

2.4.3 Para las grandes empresas, la administración técnica o científica es indiscutible y obviamente esencial, ya que, por su magnitud y complejidad, simplemente no podrían actuar si no fuera a base de una administración sumamente técnica. En ellas es, quizás, donde la función administrativa puede aislarse mejor de las demás.

2.4.4 Para las empresas pequeñas y medianas, también quizás su única posibilidad de competir con otras, es el mejoramiento de su administración, o sea, obtener una mejor coordinación de sus elementos: maquinaria, mercado, calificación de mano de obra, etc., en los que, indiscutiblemente, son superadas por sus grandes competidores.

2.4.5 La elevación de la productividad, preocupación de mayor importancia en el campo económico social, depende, de la adecuada administración de las empresas, ya

que, si cada célula de esa vida económica social es eficiente y productiva, la sociedad misma, formada por ellas, tendrá que serlo.

2.4.6 En especial para los países que están desarrollándose, quizás uno de los requisitos substanciales es mejorar la calidad de su administración, para crear la capitalización, desarrollar la calificación de sus empleados y trabajadores, etc., bases esenciales de su desarrollo, es indispensable la más eficiente técnica de coordinación de todos los elementos, la que viene a ser, por ello, como punto de partida de ese desarrollo” (Ponce, Administración Moderna, 1998).

## **Capítulo 3**

### **Sistemas de organización**

La organización se puede resaltar pues debido a que sus alcances son referentes a su adecuación, a su efectiva distribución y el ejercicio de todos los puntos de forma ordenada. Permitiendo que de manera individual el desempeño sea óptimo a través del reconocimiento del talento aportado y las capacidades que en conjunto permiten un buen resultado.

La organización se clasifica según Harold Koontz en:

#### **3.1 Organización formal**

La estructura intencional de funciones en una empresa formalmente organizada; sin embargo, catalogar a una organización como formal no significa que haya algo, o bien inherentemente inflexible, o bien que la confine en exceso. Para que un gerente pueda organizar adecuadamente la estructura debe aportar un ambiente en el que el desempeño individual (presente y futuro) contribuya de la manera más efectiva a las metas del grupo. Incluso la más formal de las organizaciones debe ser flexible y permitir la discrecionalidad, la utilización benéfica de talentos creativos y el reconocimiento de los gustos y las capacidades individuales; aunque el esfuerzo individual en una situación de grupo debe enfocarse en las metas grupales y organizacionales” (Harold Koontz, 2012).

#### **3.2 Organización informal**

Cuando hablamos de una organización informal nos enfocamos en aquella que no necesita tener órdenes jerárquicos, sin embargo, los individuos pueden relacionarse y ser efectivos.

“Es una red de relaciones interpersonales que surgen cuando los individuos se asocian entre sí; de este modo, las organizaciones informales (que no aparecen en un organigrama)”. (Harold Koontz, 2012)

### 3.3 Organización Lineal o Militar

Esta organización comprende una integración entre responsabilidad y autoridad que permite que las personas conformen un grupo y un sistema regido por una sola autoridad, por lo tanto, las órdenes deben ser siempre acatadas sin dudar de las mismas.

La organización Lineal o Militar es descrita por Ponce:

“Es aquella en que la autoridad y responsabilidad correlativa se transmiten íntegramente por una sola línea para cada persona o grupo.

En este sistema cada individuo tiene un solo jefe para todos los aspectos, no recibe órdenes más que de él, a él solo reporta. No se considera correcto definir la organización lineal como “aquella en que la autoridad y responsabilidad se transmiten “en línea”, o “en línea recta”, pues esto ocurre siempre, sino más bien: “por una sola línea”, o “íntegramente para cada persona o grupo” (Ponce, Administración Moderna, 1998).

### 3.4 Organización lineal y staff

Se trata de una construcción específica entre pasos y actividades que buscan aprovechar lo positivo y desechar aquello que perjudique el desempeño efectivo del sistema como tal.

Así mismo, aprovechar las ventajas y evitar las desventajas de los dos sistemas citados. Para ello:

- a) “Conserva la autoridad y responsabilidad de la organización lineal transmitida íntegramente a través de un solo jefe para cada función.
- b) Pero esta autoridad de línea recibe asesoramiento y servicio de técnicos, o cuerpos de ellos, especializados para cada función”. (Ponce, Administración Moderna, 1998).

## **Capítulo 4:**

### **Fundamentos legales**

Para los fundamentos legales de la administración se permitió enfocar al ámbito guatemalteco regido por la carta magna que entre sus párrafos hace mención de distintos puntos concluyentes en los siguientes ejes temáticos.

#### **4.1 Constitución Política de la República de Guatemala**

Constitución Política de la República de Guatemala, CAPÍTULO III. Deberes y Derechos Cívicos y Políticos, artículo 135. Incisos b), c), y e). c) Trabajar por el desarrollo cívico, cultural, moral, económico y social de los guatemaltecos; e) Obedecer las leyes.

Referente a este párrafo se concluye en que es uno de los deberes y derechos que permiten el desarrollo en diferentes ámbitos en pro al mejoramiento y desarrollo social de los guatemaltecos.

#### **4.2 Código de Trabajo**

Código de Trabajo, Decreto 1441, capítulo sexto, obligaciones de los trabajadores. Artículo 63. Incisos a), b), d) y h). a) Desempeñar el servicio contratado bajo la dirección del patrono o de su representante, a cuya autoridad quedan sujetos en todo lo concerniente al trabajo; b) Ejecutar el trabajo con la eficiencia, cuidado y esmero apropiados y en la forma, tiempo y lugar convenidos; d) Observar buenas costumbres durante el trabajo y h) Observar rigurosamente las medidas preventivas que acuerden las autoridades competentes y las que indiquen los patronos, para seguridad y protección personal de ellos o de sus compañeros de labores, o de los lugares donde trabajan.

### 4.3 Ley de Educación Nacional

Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91 de fecha 12 de enero de 1991. TÍTULO III, Garantías Personales de Educación Derechos y Obligaciones, CAPÍTULO I Obligaciones, artículos 36, 37 y 38.

Artículo 36. Obligaciones de los Educadores.

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

1. Ser orientador para la educación con base en el proceso histórico, social y cultural de Guatemala.
2. Respetar y fomentar el respeto para con su comunidad entorno a los valores éticos y morales de esta última.
3. Participar activamente en el proceso educativo.
4. Actualizar los contenidos de las materias que enseña y la metodología educativa que se utiliza.

Entorno a los artículos antes mencionados se puede entender que como parte de las obligaciones del educador se encuentra el acatar las órdenes administrativas, teniendo firme el rol, lo cual permite que el educador no cometa el error al no saber cómo desempeñar su labor y así cada uno de los educadores tiene en claro que esto es imprescindible para el desarrollo de las labores en conjunto, para cumplir así las expectativas en el ámbito educativo.

5. Conocer su entorno ecológico, la realidad económica, histórica, social, política, y cultural guatemalteca, para lograr congruencia entre el proceso de enseñanza-aprendizaje en las necesidades del Desarrollo Nacional.
6. Elaborar una periódica y eficiente planificación de su trabajo.
7. Participar en las 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.

Estos numerales hacen referencia al requerimiento de organizar el tiempo, contenido, labor y las necesidades entorno al proceso de enseñanza y aprendizaje, las mismas actividades que deben ser orientadas a la actualización y así mismo que el estudiante tenga su propia definición de educación y desarrollar a través de la comunidad educativa un buen desempeño escolar sin importar el nivel educativo en el que se encuentre.

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

1. Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la Legislación Educativa vigente relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
2. Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas del centro educativo en forma eficiente.
3. Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje se realice en el marco de los principios y fines de la educación.

Entre las responsabilidades que el administrador del centro educativo, en este caso es el director, se encuentra tener el conocimiento de su trabajo, lo cual nos lleva a lo antes mencionado y fundamentado, el administrador debe saber qué hacer para llevar a cabo las actividades administrativas, así mismo los docentes conocer cuál es el rol del director y acatar las decisiones en caso de ser necesarias. A su vez realizar las planificaciones requeridas que permiten la eficacia y eficiencia en el centro educativo, además hacerse responsable y cumplir con los cuidados que deben brindarle a la infraestructura que tiene a su cargo.

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.

El inmueble como tal se encuentra bajo la responsabilidad del director y cualquier situación recae sobre él. Así como el incumplimiento de los demás trabajadores porque tiene el deber de presentar la información de manera rápida en cuestión a actos de la misma organización administrativa, ya sea distrital, departamental y nacional.

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 actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros de los centros educativos e interpersonales de la comunidad en general.

En cuanto a sus responsabilidades como director tiene a bien procurar un ambiente agradable de trabajo, como también integrar a la comunidad educativa en general por medio de apoyo entre comisiones con las que cuente el establecimiento.

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

A su vez tiene a su cargo el cumplimiento de actividades de capacitación que permitan el mejoramiento de la enseñanza, ya sea por actualización propiamente del docente o de parte del Ministerio de Educación.

#### Artículo 38. Obligaciones de los subdirectores.

En cuanto a las obligaciones del subdirector que funge como autoridad en ausencia del director, resalta el conocimiento del rol administrativo como también el poder ejecutar las



planificaciones y tener a su cargo la autoridad, además el mobiliario del establecimiento y cumplir con el acompañamiento o cumplimiento de actividades encomendadas en su momento; así también permanecer vigilante del buen desempeño y relación entre docentes dignificando la profesión.

Son obligaciones de los subdirectores del establecimiento 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 actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
10. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros de los centros educativos e interpersonales de la comunidad en general.
11. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
12. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo.
13. Promover acciones de actualización y capacitación técnico-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.

## **Capítulo V**

### **Descripción de puestos**

#### Descripción del puesto

#### **Director**

Supervisado por: Supervisora Educativa

Autoridad superior: Supervisora Educativa

#### Objetivo del puesto

Planificar las actividades académicas y administrativas de una unidad educativa, supervisando, evaluando y controlando el proceso de enseñanza-aprendizaje, a fin de garantizar el desarrollo del estudiante.

#### Funciones generales

- Planifica, coordina, dirige y controla las actividades académicas y administrativa de una unidad educativa.
- Controla, evalúa y aprueba programas de actividades especiales, complementarias, recreativas, deportivas y culturales.
- Evalúa el desempeño del personal docente.
- Organiza y aprueba el cronograma de actividades del año escolar.
- Elabora y ejecuta el anteproyecto y proyecto de presupuesto del instituto.
- Vela por el cumplimiento de las normas, procedimientos y reglamentos que rigen el centro educativo.
- Gestiona ante el Ministerio de Educación la documentación relacionada con el área y del instituto.
- Elabora y lleva el control de la estadística.
- Avala planificaciones de las áreas.
- Elabora informes que sean requeridos.
- Organiza y participa en talleres de actualización académica.
- Autoriza las diversas erogaciones y demás gastos generales.

- Supervisa y lleva el control de los registros relativos a actas, matrículas, asistencia, entre otros.
- Promueve acciones conducentes al mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje, basados en los resultados obtenidos de la evaluación estudiantil.
- Supervisa la ejecución de los planes y programas que garanticen la atención integral del estudiante.
- Elabora y presenta el plan de actividades en la Supervisión Educativa.
- Elabora anualmente informe del resultado del plan de necesidades, objetivos y actividades del centro educativo.
- Lleva control del informe del avance financiero de subsidios o subvenciones mensualmente ante la entidad correspondiente.
- Rinde cuenta periódicamente a la Supervisión Educativa del distrito del Ministerio de Educación y recibe información sobre actividades y normativas emanadas por este organismo.
- Participa en las Juntas de Padres de Familia y/o representantes.
- Supervisa la elaboración del inventario de materiales y equipos.
- Redacta y firma la correspondencia y documentación del instituto.
- Supervisa y distribuye las actividades del personal a su cargo.
- Cumple con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantiene en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía a donde corresponde.
- Asigna responsabilidades y valida la integración del gobierno escolar.
- Orienta, aconseja y apoya a los estudiantes, según sean los casos.
- Elabora informes periódicos de las actividades realizadas.
- Realiza cualquier otra tarea afín que le sea asignada.

#### Relación con otros departamentos:

- Coordina todo tipo de actividades relacionadas a aprendizajes en el centro educativo.
- Forma equipos de trabajos con otros docentes.
- Facilita información a los padres de familia sobre el rendimiento de sus hijos.
- Otras actividades y funciones que sean inherentes a su cargo.

## Descripción del puesto

### **Secretaria-Contadora**

Supervisado por: Director

Autoridad superior: Director

#### Objetivo del puesto

Mantener en forma actualizada y ordenada la papelería y archivos del instituto y prestar un buen servicio y atención a la comunidad educativa.

#### Funciones generales

- Atención al público y a la comunidad educativa.
- Llevar control y registro de la correspondencia del instituto, tanto en formato digital como físico de documentos recibidos y enviados.
- Llevar la contabilidad y control de todos los libros existentes en el instituto y tenerlos al día.
- Extender certificaciones con autorización del director.
- Redactar actas y/o memorias que el director asigne.
- Comunicar al personal docente y de servicio las disposiciones emanadas de la Dirección.
- Llevar control y registro de calificaciones de los estudiantes, tanto físico como digital.
- Mantener, ordenar y controlar los archivos del instituto.
- Cuidar y responder por los bienes, mobiliario y equipo asignado a su tarjeta de responsabilidad.
- Participar en las reuniones y cumplir con las comisiones que le asigne el director.
- Recaudar todos los fondos por concepto de colegiaturas y otros, extendiendo los recibos correspondientes.
- Rendir informes contables periódicamente al director.
- Participar en la elaboración del Plan Operativo Anual y presupuesto del instituto.
- Rendir informes mensualmente a Contraloría General de Cuentas en los primeros 5 días hábiles de cada mes.

- Realiza informe del avance financiero de subsidios o subvenciones mensualmente ante las dependencias correspondientes.
- Mantener estricto control de los ingresos y egresos del instituto.

#### Relación con otros departamentos

- Colaborar con otras comisiones de trabajo del instituto.
- Otras que le sean asignadas por el director.

## Descripción del puesto

### Docentes

Supervisado por: Director

Autoridad superior: Director

### Objetivo del puesto

El docente es el encargado de guiar a los estudiantes en los nuevos conocimientos de enseñanza aprendizaje como un profesional de la educación, bien sea de aspecto general, o bien sea como especialista en cierta área de conocimiento de una materia, una ciencia, de una disciplina académica o arte.

### Funciones generales:

- Preparar las clases con estrategias didácticas que considere necesarias en la realización de las actividades enseñanza-aprendizaje.
- Planificar los cursos de acuerdo al Currículo Nacional Base, contenidos, actividades y evaluaciones para alcanzar las competencias y metas.
- Diseñar estrategias de enseñanza-aprendizaje que incluyan actividades motivadoras, significativas y colaborativas.
- Preparar los materiales para impartir clases, aprovechando los recursos locales y del contexto social para llevar a los estudiantes a otro nivel de análisis.
- Seleccionar los recursos más adecuados en cada momento según objetivos, contenidos, estudiantes y contexto.
- Utilizar los diversos lenguajes disponibles en el desarrollo de sus cátedras.
- Motivar al estudiante, despertar su interés y el deseo de aprender hacia los objetivos y contenidos de la asignatura, siéndolo más vivencial con experimentos e inventos.
- Establecer un buen clima relacional, afectivo, que proporcione elevados niveles de confianza y seguridad al estudiante.
- Mantener la disciplina y el orden en clase (normas, horarios).
- Establecer relaciones constantes entre los padres de familia sobre el rendimiento de sus hijos.

- Actuar como ejemplo para los estudiantes en la manera de hacer las cosas, en las actitudes, valores, entusiasmo y responsabilidad en el trabajo.
- Formar parte de los equipos y/o comisiones de trabajo en el centro educativo.
- Otras funciones inherentes a su cargo.

Relación con otros departamentos.

- Coordinación de actividades de formación.
- Formar equipos y comisiones de trabajo.
- Colaborar en otras áreas asignadas.

## Descripción del puesto

### **Junta de Padres de Familia**

Supervisado por: Director

Autoridad superior: Director

#### Objetivo del puesto

Servir de enlace entre la labor educativa del instituto y los padres de familia para coadyuvar a la formación técnica y científica de los estudiantes.

#### Funciones generales:

- Velar porque las actividades que se realicen en el instituto sean para el desarrollo integral de los estudiantes.
- Mantener un estrecho contacto con la Dirección, el personal docente, el personal administrativo y estudiantes para una mejor orientación de las actividades educativas.
- Apoyar a Dirección del instituto en lo que sea necesario.
- Velar por el cumplimiento del proyecto educativo institucional y su continua evaluación, para lo cual podrá contratar asesorías especializadas si fuera necesario.
- Promover programas de formación de los padres de familia para cumplir adecuadamente la tarea educativa que les corresponde.
- Promover el proceso de conformación de la Junta de Padres de Familia.
- Consignar en acta las decisiones, observaciones y recomendaciones hechas por la Junta de Padres de Familia para que sean cumplidas por el director.
- Apoyar en proyectos de mejoramiento para el instituto.

#### Relación con otros departamentos.

- Coordinar actividades con todas las comisiones de trabajo del instituto.
- Otras que sean acordadas por la Junta de Padres de Familia.



## Descripción del puesto

### **Comisión de Disciplina**

Supervisado por: Director administrativo

Autoridad superior: Director

#### Objetivo del puesto

Encargada de velar por el cumplimiento de las leyes vigentes en cuanto a la convivencia armónica entre los estudiantes dentro del establecimiento escolar.

Acuerdo Ministerial No. 01-2011 Normativa de Convivencia Pacífica y Disciplinaria para una Cultura de Paz en los centros educativos reformado por el Acuerdo Ministerial 1,505-2013 del 29 de mayo de 2013. Artículo 24.

#### Funciones generales:

- Elaborar las normas internas del instituto y divulgarlas para el mejor comportamiento de los estudiantes.
- Realizar visitas periódicas en cada grado para el buen comportamiento de los estudiantes y docentes.
- Crear sistemas de control de ingreso y egreso de los docentes en horas de trabajo.
- Avalar las decisiones mediante la firma de las actas redactadas por el director por llamadas de atención a estudiantes o docentes.
- Amonestación verbal por las faltas cometidas por los estudiantes y docentes.
- Citación a padres de familia para el reporte de conducta de los estudiantes.
- Aplicación de normas disciplinarias a estudiantes y docentes por faltas cometidas en el instituto.

## Descripción del puesto

### **Comisión de Riesgos y Desastres**

Supervisado por: Director  
Autoridad superior: Director

#### Objetivo del puesto

Responsable del diseño, formulación y ejecución del plan de riesgos y desastres, socializándolo ante la comunidad educativa, autoridades locales, entidades e instituciones aliadas a la protección del estudiantado.

Decreto No. 109-96 del 09 de diciembre de 1996 Capítulo II, Art. 7, inciso c) Ministerio de Educación y Acuerdo Ministerial No. 247-2014, del 23 de enero de 2014, Art. 6: Responsabilidad de los Centros Educativos de todos los niveles, Modalidades y sectores.

#### Funciones generales:

- Es el encargado de dirigir todas las acciones de preparación, reducción, respuestas, rehabilitación y recuperación en la atención de las emergencias.
- Emite acciones antes de ocurrir algún desastre y pedir apoyo a las instituciones encargadas.
- Controla y evalúa el desarrollo del plan de riesgos de la institución educativa.
- Brinda informes a las autoridades correspondientes sobre el desarrollo del plan y sobre las decisiones tomadas en el instituto como respuesta al riesgo o desastre.
- Es el encargado de la organización, evacuación de los estudiantes en peligro de emergencia en compañía del director, docentes, Junta de Padres de Familia y demás comisiones.
- Controla y verifica el buen funcionamiento de las brigadas durante las emergencias.
- Coordina todas las acciones de emergencia con la CONRED y autoridades locales, tanto públicas como privadas, para salvaguardar la vida e integridad física de los estudiantes.
- Evalúa el proceso de manejo de la situación de emergencia en el instituto.

- Informa a donde corresponde el resultado de las acciones de emergencia y dar seguimiento a la protección de los estudiantes.

#### Relación con otros departamentos

- Coordinación con la CONRED, Centro de Salud, bomberos municipales departamentales y PNC (teléfono: 40557735).
- Coordinación con las instituciones privadas de salud.
- Coordinación con las autoridades locales.

## Descripción del puesto

### **Comisión de cultura y deportes**

Supervisado por: Director

Autoridad superior: Director

### Objetivo del puesto

Propiciar el desarrollo de competencias estudiantiles a través de la educación artística, la cultura, enfatizando las buenas prácticas de educación artística, la cultura y que fomenten el ejercicio de convivencia de los estudiantes en la educación formal y no formal.

### Funciones generales:

- Organiza exposiciones, recitales, conciertos, festivales y otros.
- Apoya al director y a los docentes en las actividades culturales del instituto.
- Programa actividades deportivas en el instituto y a nivel de distrito.
- Coordina la participación del instituto en las actividades culturales, deportivas de la comunidad educativa.
- Cuenta con registros de buenas prácticas en educación artística, cultura y deporte y premiar a los participantes.
- Organiza concursos distritales que permiten desarrollar habilidades y destrezas de los estudiantes e impulsar la educación en valores.
- Publica libros y documentos de referencia en el distrito sobre educación artística y cultura.
- Organiza y realiza actividades de tipo cultural, tales como concursos de literatura, declamación, canto, dibujo y pintura, entre otros.

### Relación con otros departamentos

- Coordinación de comisiones de equipos de trabajo.
- Alianzas estratégicas con otros centros educativos y ONG's.
- Desarrollar intercambios de experiencias con otros grupos organizados en el distrito educativo para fortalecer el aprendizaje.

## Descripción del puesto

### **Comisión de Medio Ambiente**

Supervisado por: Director

Autoridad superior: Director

#### Objetivo del puesto

Promover el desarrollo sostenible y sustentable, entendido como la integración y equilibrio de los aspectos económicos, sociales y ambientales, basado en una conservación del medio ambiente, el equilibrio ecológico y el uso racional de los recursos naturales, en beneficio de la población. Decreto 58-98 del 23 de septiembre de 1998.

#### Funciones generales:

- Planificar actividades que permitan impulsar acciones concretas en el campo de la prevención, cuidado y conservación del medio ambiente y los recursos naturales.
- Participar activamente en programas establecidos con el propósito de concientizar a la comunidad educativa en temas ambientales y de reforestación.
- Promover y difundir la Educación Ambiental con los estudiantes, docentes y padres de familia.
- Trabajar mancomunadamente con el equipo de prevención de desastres del instituto, realizando campañas de prevención, conservación y mantenimiento de los recursos naturales con la población educativa.
- Velar por el uso racional de los recursos naturales y la buena disposición de la basura.
- Realizar actividades de reforestación con el apoyo de los estudiantes del instituto, en coordinación con CONAP u otras organizaciones estatales o no estatales.
- Conservación de las fuentes de agua y del recurso hídrico a nivel municipal.

#### Relación con otros departamentos.

- Coordinación de acciones con instituciones encargadas del Medio Ambiente a nivel del departamento.
- Coordinación con las autoridades locales.

- Involucrar a la comunidad educativa en todas las acciones de medio ambiente.

## Descripción del puesto

### **Comisión de evaluación**

Supervisado por: Director

Autoridad superior: Director

#### Objetivo del puesto

Evaluar los procesos y resultados de enseñanza aprendizaje a través de un procedimiento sistemático pedagógico participativo, flexible y analítico que permite determinar la promoción y la certificación de los estudiantes en los diferentes grados y niveles educativos. Reglamento de Evaluación de los Aprendizajes, Acuerdo Ministerial 1171-2010 del 15 de julio de 2010.

#### Funciones de la comisión de evaluación:

- Asegurar el cumplimiento del Reglamento Oficial de Evaluación.
- Coordinar la organización y el desarrollo del proceso de evaluación.
- Analizar los resultados obtenidos en los procesos de evaluación, internos y externos, para establecer un proceso, conjuntamente con las y los docentes, para el mejoramiento de los aprendizajes.
- Asegurar la correcta aplicación del proceso de mejoramiento de los aprendizajes.
- Resolver los casos que ameriten revisión y que sean de su competencia. Si fuera necesario, solicitar la asesoría de la Supervisión Educativa del distrito.
- Resolver y justificar los casos relacionados con la evaluación de las y los estudiantes con necesidades educativas especiales, temporales y permanentes. Para aquellos casos en los que la Comisión de Evaluación necesite asesoría acudirá a la Coordinación de Educación Especial de la Dirección Departamental de Educación respectiva.
- Asegurar la entrega de los informes de avances y resultados del proceso de evaluación.
- Asesorar y orientar al personal docente en el campo de la evaluación de los aprendizajes.
- Dejar constancia de lo tratado en cada sesión de la comisión, en el libro de actas específico del centro educativo que, para su efecto, autorizará la Supervisión Educativa correspondiente.

- Mantener activo un plan de mejora durante el ciclo escolar.

#### Descripción del puesto

### **Gobierno escolar**

Supervisado por: Director

Autoridad superior: Docente encargado de la comisión

#### Objetivo del puesto

Involucrar a los estudiantes del gobierno escolar para proporcionar una atención adecuada a todos los estudiantes y así ser protagonistas de su propia formación. Acuerdo Ministerial 1745-2000, del 07 de diciembre de 2000.

#### Funciones del gobierno escolar:

- Contribuir a la formación cívica y democrática de los estudiantes.
- Promover la participación y convivencia en democracia.
- Contribuir a desarrollar y fortalecer la autoestima y liderazgo.
- Fomentar el ejercicio de derechos y obligaciones.
- Promover la autogestión.
- Desarrollar en los estudiantes la práctica de una disciplina basada en actitudes conscientes e internas y no en acciones coercitivas externas.
- Apoyar la labor docente.
- Orientar a compañeros y compañeras en el desarrollo de las diferentes actividades.
- Fortalecer la equidad de género y autoformación.
- Promover la solidaridad.



## Descripción del puesto

### **Comisión de prevención del delito**

Supervisado por: Comité de padres de familia  
Autoridad superior: Director

#### Objetivo del puesto

Fomentar los valores y actitudes a los adolescentes en actividades de formación de prevención del delito en la comunidad educativa y en la sociedad, para que tengan la capacidad de prevenir adecuadamente la violencia juvenil a través de acciones coherentes y coordinadas con las instituciones del estado y las familias, implementando acciones según la Ley PINA.

#### Funciones generales:

- Tener la capacidad de escuchar, estar atento a la información, a las emociones y experiencias de la juventud.
- Tener la capacidad de observar y de interactuar con los adolescentes en cualquier circunstancia.
- Fomentar el dialogo entre los adolescentes por cualquier diferencia de ideas.
- Mediar ante cualquier conflicto de interés de los jóvenes en la resolución de conflictos.
- Acompañar, orientar a los jóvenes que tienen conflictos internos para buscarle una solución a través de un clima de respeto.
- Tener la capacidad de comprender y entender los problemas de los adolescentes y minimizar los riesgos de violencia.
- Informar a la dirección educativa los avances y problemas encontrados
- Otros inherentes al cargo.

#### Relación con otros departamentos:

- Coordinar todo tipo de actividades con las diferentes comisiones de trabajo.

## **Conclusiones**

La existencia del manual de funciones del personal docente y administrativo, contribuye al crecimiento y desarrollo de la institución educativa, ya que ayuda a la organización y coordinación entre el personal que labora, al poder ofrecer una calidad educativa de manera eficiente y eficaz y, por lo consiguiente evitar problemas internos y externos con la comunidad educativa.

El manual de funciones es una herramienta que apoya el funcionamiento de la institución, concentra información amplia y detallada acerca de las bases legales, atribuciones, objetivos, grado de autoridad, responsabilidad, funciones y actividades del personal docente y administrativo.

El uso adecuado del manual de funciones servirá para la evaluación de puestos y como medio de comprobación del progreso de cada docente o personal que labora para la institución educativa. Ya que determina la responsabilidad de cada puesto y su relación con los demás.

## **Bibliografía**

- Chiavenato, I. (s.f.). Administración de Recurso Humanos (Quinta ed.).
- Harold Koontz, H. W. (2012). Administración, Una Perspectiva Global y Empresarial (4ta. ed.). México: Mexicana.
- Ponce, A. R. (1998). Administración Moderna. 15 y 16.
- Ponce, A. R. (1998). Administración Moderna. 293.
- Ponce, A. R. (1998). Administración Moderna. México: LIMUSA.
- Ponce, A. R. (1998). Administración Moderna. Mexico: Limusa.
- Valencia, J. R. (2012). Cómo elaborar y usar los manuales administrativos (4a. ed.).  
Recuperado el 26 de septiembre de 2019
- Código de Trabajo, Decreto 1441.
- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo No. 12-91.