



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

**Manual de Estrategias sobre procedimientos administrativos de la dirección  
del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, del  
departamento de Sololá**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Lester Eleazer Ruíz

Guatemala

2021

**Manual de Estrategias sobre procedimientos administrativos de la dirección  
del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, del  
departamento de Sololá**

(Informe de Práctica Profesional Dirigida)

Lester Eleazer Ruíz

Magister Juan Basilio Tahay Aguilar (**Asesor**)

Magister Brayan Ramiro García Matías (**Revisor**)

Guatemala

2021

## **Autoridades Universidad Panamericana**

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

Rector

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

Vicerrectora Académica

**M.A. Cesar Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

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

**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: Lester Eleazer Ruíz**  
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 373.30102019.

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 Estrategias sobre procedimientos administrativos de la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, del 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, el estudiante **Lester Eleazer Ruíz**, 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  
EDUCACIÓN, Guatemala, 30 de noviembre de 2019.

En virtud de que el Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: "**Manual de Estrategias sobre procedimientos administrativos de la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, del departamento de Sololá**". Presentado por el estudiante: **Lester Eleazer Ruíz**. 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.

**M.A. Juan Basilio Tahay Aguilar**  
Asesor

**Maestría en Liderazgo en el Acompañamiento Educativo**  
**Colegiado No. 2269**

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION,  
Guatemala 20 de septiembre de dos mil veinte-----

En virtud de que el Informe de práctica profesional dirigida con el tema: "Manual de Estrategias sobre procedimientos administrativos de la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, del departamento de Sololá". Presentado por el estudiante: Lester Eleazer Rutz. 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.



Revisor

Brayan Ramiro García Matías

Licenciatura en Educación

Maestría en Innovación y Formación Universitaria

Número de colegiado 19,758

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN. Guatemala, quince de octubre dos mil veinte.-----

En virtud del Informe de Práctica Profesional Dirigida con el tema: **“Manual de Estrategias sobre procedimientos administrativos de la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, del departamento de Sololá”**. Presentado por el estudiante **Lester Eleazer Ruíz** 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	iii
Capítulo 1	1
Marco contextual	1
1.1 Descripción de la institución	1
1.2 Reseña histórica de la institución	2
1.3 Visión y misión	2
1.3.1 Visión	2
1.3.2 Misión	3
1.4 Estructura organizativa	3
1.4.1 Organigrama	3
1.4.2 Autoridades	4
1.5 Ubicación geográfica	4
1.6 Fortalezas de la institución	4
1.7 Limitantes de la institución	5
1.8 Problemática inicial detectada	6
Capítulo 2	7
Diagnóstico institucional	7
2.1 Problemática	7
2.1 FODA sistémico	7
2.3 Árbol de problemas	12
2.4 Árbol de objetivos	14
2.5 Metodología	14
2.6 Técnicas	16
2.6.1 La observación	16
2.6.2 La entrevista	16

2.6.3 La encuesta	17
2.7 Instrumentos	18
2.7.1 Diario de campo	19
2.7.2 La entrevista estructurada	19
2.7.3 El cuestionario	19
2.7.4 FODA sistémico	20
2.8 Informantes	21
2.9 Resultados del diagnóstico institucional	22
Capítulo 3	24
Marco teórico	24
3.1 Manual	24
3.1.1 Clasificación de manuales	24
3.1.2 Características	25
3.1.3 Ventajas	25
3.1.4 Desventajas	26
3.2 Estrategias	26
3.2.1 Tipos de estrategias	26
3.3 Proceso	27
3.3.1 Tipos de procesos	28
3.3.2 Elementos del proceso	28
3.4 Administración	29
3.4.1 Niveles de administración	29
3.4.2 Principios de la administración	30
3.4.3 Características de la administración	30
3.4.4 Roles en la administración	30
3.4.5 Habilidades en la administración	31
3.5 Manual de estrategias administrativas	32
3.6 Proceso administrativo	32
3.6.1 Etapas del proceso administrativo	33

3.6.2 El proceso administrativo frente al cambio	33
Capítulo 4	35
Propuesta	35
4.1 Nombre de la propuesta	35
4.2 Introducción	35
4.3 Justificación	36
4.4 Planteamiento del problema de la propuesta	37
4.5 Objetivos	38
4.5.1 Objetivo general	38
4.5.2 Objetivos específicos	38
4.6 Estrategia	38
4.7 Resultados esperados	39
4.8 Actividades	39
4.9 Cronograma de actividades	40
4.10 Metodología	41
4.11 Implementación y sostenibilidad de la propuesta	41
4.12 Recursos	42
4.12.1 Humanos	42
4.12.2 Materiales	42
4.13 Presupuesto	43
Capítulo 5	44
Sistematización de la propuesta	44
5.1 Experiencia vivida	44
5.2 Reconstrucción histórica	45
5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta	48
5.4 Principales lecciones aprendidas	49

Conclusiones	50
Referencias	51
Anexos	53

## **Índice de figuras**

Figura 1 Organigrama del Colegio Mixto Juan Pablo II	3
Figura 2 Ubicación geográfica del colegio mixto Juan Pablo II	4
Figura 3 Árbol de problemas	13
Figura 4 Árbol de objetivos	14

## **Índice de tablas**

Tabla 1 FODA sistémico	7
Tabla 2 Taxonomía de manuales	24
Tabla 3 Actividades a realizar	40
Tabla 4 Presupuesto para implementación de la propuesta	43

## **Índice de Imágenes**

Imagen 1 Encuesta al personal administrativo	58
Imagen 2 Reunión de directores del distrito 07-10-01	58

## Resumen

La práctica profesional dirigida, es un proceso que se llevó a cabo en la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana, con el propósito de adiestrarse en el ámbito educativo-administrativo. Esta práctica permitió sistematizar diversas experiencias en el área administrativa y que fueron significativas para el profesional en formación; porque le sirvieron para poner en práctica todo lo aprendido en su lugar de trabajo o en un futuro, cuando desempeñe su profesión. Este informe posee una estructura secuencial de la siguiente manera:

Capítulo 1; está formado por el marco contextual, en el que se puede encontrar la descripción acerca de la institución, su reseña histórica, su visión y misión, la estructura en que está organizada y en dónde está ubicada, cuáles son sus fortalezas y debilidades y la problemática inicial detectada en el centro educativo en donde se realizó la práctica profesional dirigida.

Capítulo 2; conformado por el diagnóstico institucional, en el que se encuentra la problemática que tiene el centro educativo, el FODA sistémico, el árbol de problemas y de objetivos, la metodología trabajada, las técnicas e instrumentos aplicados para detectar dicha problemática, quiénes fueron los informantes y cuáles fueron los resultados del diagnóstico institucional.

Capítulo 3; no es más que el marco teórico, en el que se hizo una revisión exhaustiva de la literatura, en el que se adoptaron los enfoques teóricos válidos que sustentaban la propuesta para la problemática detectada en el establecimiento educativo.

Capítulo 4; en él se encuentra la propuesta en sí, conformado por el nombre de la misma, la introducción y justificación, el planteamiento del problema, los objetivos, la estrategia utilizada, los resultados esperados, las actividades realizadas en conjunto con el cronograma, la metodología que se llevó a cabo para la presentación e implementación de la propuesta, los recursos y el presupuesto utilizado.

Capítulo 5; está conformado por la sistematización de la propuesta, en el que se puede encontrar la vivencia de la experiencia, el objeto de sistematización de la propuesta, la reconstrucción histórica del proceso vivido, el ordenamiento de información, así como el análisis e interpretación de la propuesta, sus conclusiones y las lecciones aprendidas en el proceso. Es así como se ha reunido en este texto, una gama de aprendizajes y experiencias adquiridas por el estudiante de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, que llevó un trabajo escrito con rigor científico.

## **Introducción**

La realización de la práctica profesional dirigida para el estudiante de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, hizo que éste adquiriera un cúmulo de conocimientos teóricos y prácticos que fueron de beneficio en su desempeño profesional y para ello fue importante llevar a cabo este proceso en un centro educativo. Por tal razón, la práctica profesional dirigida se realizó en el Colegio mixto Juan Pablo II, ubicado en el municipio de Panajachel del departamento de Sololá. Dentro del proceso de práctica, se realizó una investigación-acción relacionada a una problemática que la institución educativa estuviese enfrentando actualmente y se encontraron varios hallazgos en la administración, desde la forma en que se ejecutaron los requerimientos que la coordinación educativa solicitó, hasta el desempeño de la dirección en el puesto.

Para ello, se realizó una serie de procedimientos en su detección, análisis e interpretación y luego se hizo un trabajo arduo para la elaboración e implementación de un manual de estrategias sobre procedimientos administrativos que sería la propuesta de solución a dicha problemática. En el manual se puede encontrar lo relacionado a los procesos administrativos, desde las funciones de un director, hasta las actividades administrativas que se debieron realizar por trimestre durante un ciclo lectivo con sus respectivas recomendaciones, esto con la finalidad de que todos los procesos se realicen de forma eficiente.

Dado que la educación es un escalafón para el desarrollo del departamento y el área administrativa fue inmersa en dicho proceso, es fundamental que los administradores educativos fueran agentes de cambio en sus instituciones y que en un futuro sean perfilados como los profesionales que necesita nuestra educación. El objetivo principal con la implementación de la propuesta, fue contribuir a mejorar el proceso administrativo del establecimiento a través de la implementación de un manual que orientó su labor, facilitando sus que haceres y brindando una herramienta de consulta y orientación para el personal administrativo. Espero, que el siguiente texto pudiera servir como base en investigaciones de futuros administradores educativos que deseen transformar la realidad educativa guatemalteca.

# **Capítulo 1**

## **Marco contextual**

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

El nombre del Colegio Juan Pablo II surge como un homenaje a una persona que cambió el rumbo del mundo, pues el Papa Juan Pablo II como persona mostró que el mundo en que vivimos puede ser mejor si todos colaboramos y coadyuvamos al desarrollo integral de los individuos y esto incluye el desarrollo educativo como parte primordial en la transformación de las culturas y formas de vida de las personas; por esta razón es que se eligió el nombre de Colegio mixto Juan Pablo II.

El colegio mixto Juan Pablo II, funciona desde el año 2,006 hasta la fecha. Se ubica en el edificio el Triángulo al final de la avenida de los Árboles en el municipio de Panajachel del departamento de Sololá, perteneciente al distrito 07-10-01. La institución educativa cuenta con una autoridad técnica administrativa de nombre y cargo Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa Julissa Alejandra Xon Corado, así como por todo el claustro de catedráticos, secretaria y personal de mantenimiento de este centro educativo.

El Colegio mixto Juan Pablo II es un centro educativo que ofrece los tres grados del ciclo básico y cuatro carreras en el ciclo diversificado: bachillerato en ciencias y letras con orientación en computación, bachillerato en ciencias y letras con orientación en turismo, secretariado bilingüe español e inglés y perito en administración de empresas. Fue autorizado por la resolución No. 024–2006, su código de funcionamiento es el 0710303846. Los carreras y servicios educativos que ofrece, están basados en el currículo nacional base (CNB), autorizado por el Ministerio de Educación de Guatemala, para poder brindar una educación eficiente, eficaz y de calidad, dándole a la población, un perfil de estudiantes capaces de desenvolverse en una sociedad globalizada y competitiva, poniendo en alto el nombre del establecimiento.

## **1.2 Reseña histórica de la institución**

La idea de crear el establecimiento surgió del propietario Julio Xon Xon originario del municipios de Panajachel, quien después de realizar una evaluación diagnóstica en cuanto a la calidad educativa, llegó a la conclusión de que en la población de Panajachel debería de existir un centro educativo que esté al alcance de todos, no solo económicamente sino también que sea una institución competitiva y de alto prestigio entre las instituciones educativas del municipio, ya que el desarrollo de Panajachel se da a pasos agigantados por la visita de personas de todo el mundo.

Es así como en el año 2006 se inician los trámites para la creación del Colegio mixto “Juan Pablo II”, y después de muchos meses de planificación y diligencias, se logró hacer realidad la autorización del mismo. Con el pasar de los años se descubrieron las oportunidades que tiene el centro educativo para proyectarse a las necesidades y demandas del municipio y sus alrededores, respondiendo así a los requerimientos educativos que en la actualidad se necesitan para poder desenvolverse en un mundo globalizado en donde la educación es un factor primordial.

## **1.3 Visión y misión**

### **1.3.1 Visión**

El plantel educativo posee una filosofía práctica, liberadora, responsable y de proyección social. Respeta credos religiosos, con una educación plasmada en la Constitución Política de la República de Guatemala. La parte praxis lo demuestran los educandos y educadores mediante su actitud responsable y mediante su participación social, convirtiendo al centro educativo respetuoso de las leyes, por esa razón nuestra visión es llegar a ser una institución actualizada, proactiva, eficiente, responsable y respetuosa de los principios humanitarios y democráticos, en una sociedad multicultural, multiétnica, y multilingüe, respondiendo así al desarrollo integral de la persona humana.

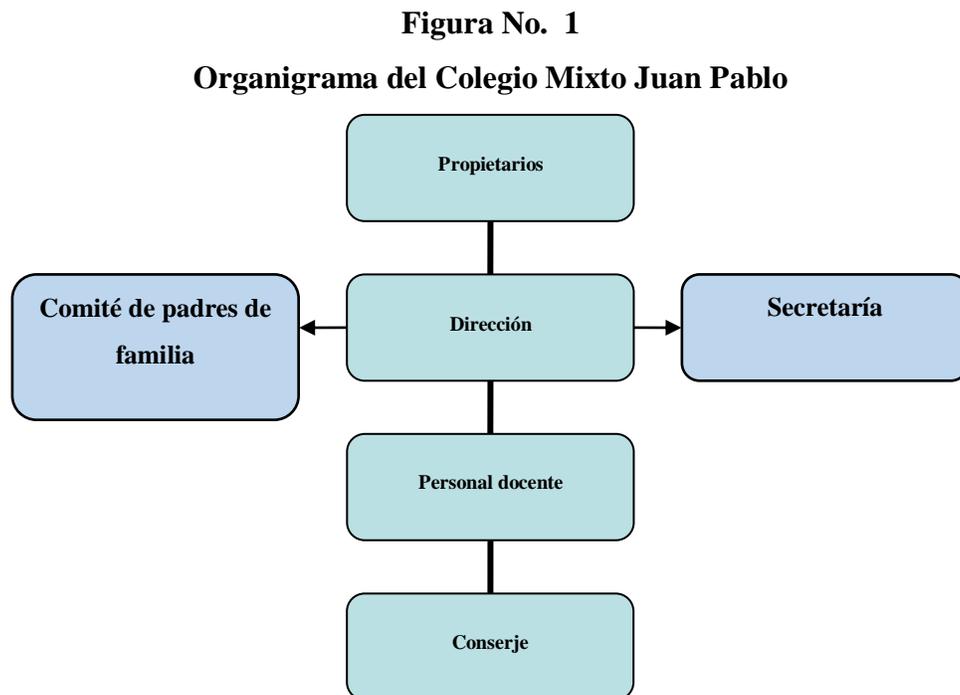
### 1.3.2 Misión

La misión del Colegio Juan Pablo II se enfoca especialmente en la función social que es promover y desarrollar el estatus económico y cultural de nuestra sociedad, a través de una educación satisfactoria para el estudiante y prepararlos en los conocimientos: científico, humanista, pedagógico, artístico, lingüístico e intercultural y todos los aspectos fundamentales en principios éticos y morales de responsabilidad y eficiencia y sobre todo de calidad educativa y todo esto con el propósito de hacer realidad y alcanzar los valores sociales y culturales de nuestra población.

A continuación, se presenta la figura organigrama de la institución educativa.

## 1.4 Estructura organizativa

### 1.4.1 Organigrama



Fuente: proyecto educativo institucional PEI de la institución (2019).

#### 1.4.2 Autoridades

El Colegio mixto Juan Pablo II cuenta con una directora técnica administrativa, quien es la responsable de dirigir y administrar el centro educativo, teniendo bajo su cargo a 20 docentes quienes tienen diferentes responsabilidades en dicho centro.

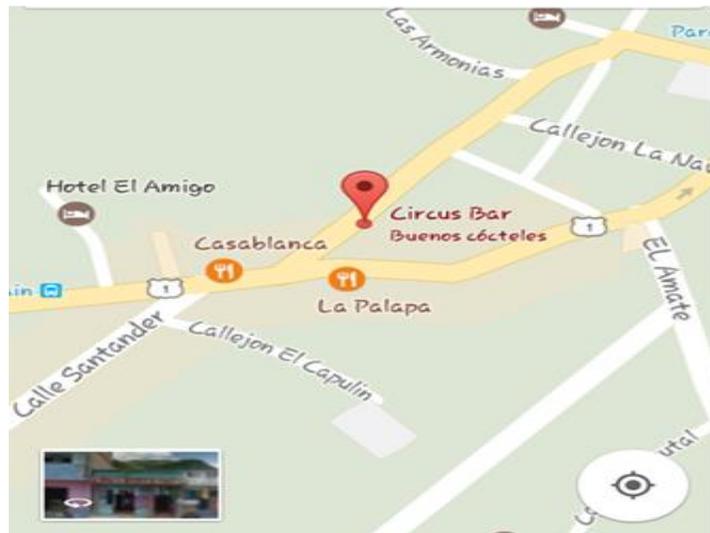
A continuación, se presenta la figura ubicación geográfica.

### 1.5 Ubicación geográfica

El Colegio mixto Juan Pablo II queda ubicado en Av. de los Árboles, edificio El Triángulo, zona 2 Panajachel, Sololá.

**Figura No. 2**

**Ubicación geográfica del colegio mixto Juan Pablo II**



Fuente: Google maps

### 1.6 Fortalezas de la institución

Dentro de las fortalezas que tiene el Colegio mixto Juan Pablo II se puede mencionar que el edificio se encuentra en el centro de la población, se optimiza la administración del recurso, se han establecido algunos mecanismos de gestión interna y externa, se han establecido controles

financieros: libros y comprobantes, los estudiantes tienen deseos de superación, se practican los valores, existe el respeto para la convivencia entre las diferentes etnias, se respeta el uso de los trajes típicos de cada uno de los estudiantes, los docentes son dinámicos, existen capacitaciones en la rama del CNB, se implementan nuevas técnicas metodológicas, existe asesoramiento de pedagogos en el monitoreo de las aulas, hay credibilidad educativa, pedagógica y didáctica, los docentes cuentan con conocimientos básicos de informática, tienen personal maduro y equilibrado para tomar decisiones en clase.

Cuentan con recurso humano calificado, con catedráticos de acuerdo a las necesidades, los docentes son contratados según especialidad, tienen tecnología a disposición de los estudiantes, el edificio se encuentra en una zona urbana, tienen un cantidad suficiente de docentes y administrativos, lo pagos de salarios se hacen a través de Banrural, los estudiantes portan un uniforme que los identifican, cuentan con una directiva de padres de familia y el número de estudiantes inscritos en el establecimiento es considerable.

### **1.7 Limitantes de la institución**

Dentro de las limitantes que tiene el Colegio mixto Juan Pablo II se puede decir que el establecimiento se encuentra en la zona viva del municipio, hay escasez de recursos materiales, los estudiantes pierden las becas por irresponsabilidad en los estudios o a causa de los padres, hay falta de iniciativa de algunos docentes y poco entusiasmo para participar en las actividades del establecimiento, existe un desinterés por parte de los padres de familia en la problemática educativa, el personal no trabaja a tiempo completo, no se tiene un edificio propio para el establecimiento, las aulas no son muy amplias, las instalaciones se comparten con los estudiantes del plan fin de semana, existe el ciclo básico y diversificado en el mismo establecimiento y en el mismo horario, no se cuenta con un espacio adecuado para el área administrativa.

Secretaría necesita apoyo constantemente para desempeñar sus funciones, existen problemas entre los integrantes de la directiva de padres de familia y docentes, no cuentan con un patio adecuado para la recreación de los estudiantes, los estudiantes y catedráticos tienen fácil acceso a la calle

principal, no existe una persona encargada que vigile la puerta, los estudiantes y catedráticos pueden salir a la calle a comprar refacción, la directora se ausenta demasiado y deja a cargo a la secretaria, hay un incumplimiento a las normas del centro educativo por parte de algunos estudiantes y docentes, la institución es un patrimonio familiar y siempre se están inmiscuyendo en los asuntos del establecimiento hay mucha inasistencia de algunos catedráticos por varios motivos.

Además la escasa agilidad por parte de la directora para realizar gestiones administrativas, el personal se mantiene en el establecimiento solo cuando cubren sus periodos de clase y luego se retiran, cada año los catedráticos en su mayoría son nuevos, el cambio de catedráticos repercute en la educación de los estudiantes, hay accesibilidad para los estudiantes en conseguir alcohol o cigarrillos, la ubicación de la puerta de salida está al frente de la calle principal y pasan muchos vehículos, tienen estudiantes que trabajan y pagan sus estudios, esto hace a que no rindan óptimamente.

## **1.8 Problemática inicial detectada**

En el Colegio mixto Juan Pablo II, durante la primera semana de práctica profesional dirigida, se observaron varios problemas de los cuales se priorizó la poca eficiencia del proceso administrativo en la dirección. Por ejemplo: cuando la directora del establecimiento tiene alguna reunión o debe salir, la secretaria no sabe qué cosas hacer y por tal motivo interrumpe a los catedráticos cuando están impartiendo sus clases para preguntarles ciertas cosas y esto afecta principalmente a los docentes, estudiantes y al plantel en general.

Es importante mencionar que la secretaria es nueva en el puesto y no tiene mucha experiencia en todos los procesos administrativos que se deben llevar a cabo dentro de la institución; así que considero que es más un problema de orientación administrativa de un centro educativo. También cabe destacar que la directora del establecimiento muestra poca eficiencia en las gestiones administrativas y esto hace a que el proceso administrativo en el establecimiento sea complejo.

## Capítulo 2

### Diagnóstico institucional

#### 2.1 Problemática

Según lo observado durante la práctica profesional dirigida y en base al FODA realizado en la institución educativa, la problemática de mayor relevancia es la falta de estrategias del proceso administrativo de la dirección. Dicho problema también se pudo consensuar a través de las entrevistas y encuestas realizadas a los docentes y a la directora del Colegio mixto Juan Pablo II.

#### 2.1 FODA sistémico

**Tabla No. 1**  
**FODA sistémico**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<b>FODA sistémico Administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El edificio se encuentra en el centro de la población.</li> <li>• Se optimiza la administración del recurso.</li> <li>• Se han establecido algunos mecanismos de gestión interna y externa.</li> <li>• Se han establecido controles financieros: libros y comprobantes.</li> <li>• Estudiantes con deseos de superación.</li> <li>• Se practican los valores.</li> <li>• Existe el respeto para la convivencia entre las diferentes etnias.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los padres de familia pagan una mensualidad mínima.</li> <li>• Hay entidades no gubernamentales que proveen de algunos insumos.</li> <li>• Los docentes tienen la oportunidad de tener otro trabajo después de la jornada laboral.</li> <li>• Los salarios son congruentes según el número de cursos y horas trabajadas.</li> <li>• Revalidación del centro educativo año con año.</li> <li>• Becas a algunos estudiantes para su formación académica.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se respeta el uso de los trajes típicos de cada uno de los estudiantes.</li> <li>• Docentes dinámicos.</li> <li>• Capacitación en la rama del CNB.</li> <li>• Implementación de nuevas técnicas metodológicas.</li> <li>• Asesoramiento de pedagogos en el monitoreo de las aulas.</li> <li>• Credibilidad educativa, pedagógica y didáctica.</li> <li>• Conocimientos básicos de informática.</li> <li>• Personal maduro y equilibrado para tomar decisiones en clase.</li> <li>• Recurso humano calificado.</li> <li>• Catedráticos de acuerdo a las necesidades.</li> <li>• Docentes contratados según especialidad.</li> <li>• Tecnología a disposición de los estudiantes.</li> <li>• El edificio se encuentra en una zona urbana.</li> <li>• Cantidad suficiente de docentes y administrativos.</li> <li>• Pago de salarios a través de Banrural.</li> <li>• Los estudiantes portan un uniforme que los identifican.</li> <li>• Cuentan con una directiva de padres de familia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas de algunas fundaciones ayudan a algunos estudiantes económicamente.</li> <li>• Mejorar la calidad educativa</li> </ul>
--	---	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El número de estudiantes inscritos es considerable.</li> </ul>	
<p><b>Debilidades</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El establecimiento se encuentra en la zona viva del municipio.</li> <li>• Escasez de recursos materiales.</li> <li>• Estudiantes pierden las becas por irresponsabilidad en los estudios o a causa de los padres.</li> <li>• Falta de iniciativa de algunos docentes.</li> <li>• Poco entusiasmo de algunos docentes de participar en las actividades del establecimiento.</li> <li>• Desinterés por parte de los padres de familia en la problemática educativa.</li> <li>• El personal no trabaja a tiempo completo.</li> <li>• No se tiene un edificio propio.</li> <li>• Las aulas no son muy amplias.</li> <li>• Las instalaciones se comparten con los estudiantes del plan fin de semana.</li> <li>• Existe el ciclo básico y diversificado en el mismo establecimiento y en el mismo horario.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contratar un guardia de seguridad que vele día y noche por las instalaciones del colegio y por el resguardo de los estudiantes.</li> <li>• Realizar actividades para recaudar fondos económicos y así poder comprar los recursos que necesiten los estudiantes y el colegio</li> <li>• Crear un compromiso de estudios para los estudiantes becados.</li> <li>• Implementar un reglamento de convivencia docente.</li> <li>• Crear un plan de mejora de actividades.</li> <li>• Crear una escuela para padres.</li> <li>• Gestionar para tener un edificio propio.</li> <li>• Dejar por escrito normas que puedan seguir los estudiantes de la mañana y los que estudian fin de semana para que sus pertenencias no presenten daños.</li> <li>• Trasladar el ciclo diversificado para la tarde y los del ciclo básico que estudien en la mañana.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se cuenta con un espacio adecuado para el área administrativa.</li> <li>• Secretaría necesita apoyo constantemente para desempeñar sus funciones.</li> <li>• Problemas entre los integrantes de la directiva de padres de familia y docentes.</li> <li>• No cuentan con un patio adecuado para la recreación de los estudiantes.</li> <li>• Los estudiantes y catedráticos tienen fácil acceso a la calle principal.</li> <li>• No existe una persona encargada que vigile la puerta.</li> <li>• Los estudiantes y catedráticos pueden salir a la calle a comprar refacción.</li> <li>• La directora se ausenta demasiado y deja a cargo a la secretaria.</li> <li>• Incumplimiento a las normas del centro educativo por parte de algunos estudiantes y docentes.</li> <li>• La institución es un patrimonio familiar y siempre se están inmiscuyendo en los asuntos del establecimiento.</li> <li>• Hay mucha inasistencia de algunos catedráticos por varios motivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prever espacios funcionales para la administración en un futuro.</li> <li>• Capacitar a la secretaria sobre funciones administrativas.</li> <li>• Formar una directiva de padres de familia.</li> <li>• Prever mejores instalaciones para el colegio en un futuro en pro de los estudiantes.</li> <li>• Contratar una persona de seguridad que vele por la entrada y salida de los estudiantes.</li> <li>• Crear una tienda escolar para los estudiantes y docentes.</li> <li>• Orientar a la directora para mejorar las estrategias del establecimiento en el área administrativa.</li> <li>• Realizar inducciones a los estudiantes, padres de familia y docentes sobre el reglamento interno del establecimiento.</li> <li>• Contratar personal docente y administrativo ajeno a la familia para evitar problemas personales o familiares dentro del establecimiento.</li> <li>• Crear una ficha sobre el cumplimiento de obligaciones docentes.</li> <li>• Crear un manual de orientación sobre funciones administrativas.</li> </ul>	
---	--	--

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escasa agilidad por parte de la directora para realizar gestiones administrativas.</li> <li>• El personal se mantiene en el establecimiento solo cuando cubre sus periodos de clase y luego se retiran.</li> <li>• Cada año los catedráticos en su mayoría son nuevos.</li> <li>• El cambio de catedráticos repercute en la educación de los estudiantes.</li> <li>• La accesibilidad de los estudiantes para conseguir alcohol o cigarrillos.</li> <li>• La ubicación de la puerta de salida está al frente de la calle principal y pasan muchos vehículos.</li> <li>• Hay estudiantes que trabajan y pagan sus estudios, esto hace a que no rindan óptimamente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar un instrumento que evalúe el desempeño docente.</li> <li>• Implementar planes de reforzamiento y mejora para los estudiantes.</li> <li>• Implementar actividades de motivación hacia los docentes.</li> <li>• Implementar mecanismos de incentivos para los docentes.</li> <li>• Gestionar con la PNC para que tomen medidas contra los dueños de tiendas de consumo diario que están ubicadas cerca del establecimiento, en caso de venderles alcohol o cigarrillos a estudiantes.</li> <li>• Pedir ayuda a la policía municipal de tránsito para poder desviar los automóviles en el horario de salida de los estudiantes.</li> <li>• Gestionar más becas para los estudiantes que en realidad se lo merecen a través de un estudio socioeconómico.</li> </ul>	
<p><b>Amenazas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mala reputación del centro educativo.</li> <li>• Cierre del establecimiento.</li> <li>• Problemas legales con las autoridades educativas.</li> <li>• Abandono de labores por parte de los docentes.</li> </ul>	<p><b>Estrategias</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover actividades educativas y recreativas dentro del municipio.</li> <li>• Pedir asesorías administrativas para que todo esté bajo control.</li> </ul>	

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración deficiente.</li> <li>• Docentes acomodados.</li> <li>• Pérdida de la visión y misión del establecimiento.</li> <li>• Resultados educativos poco satisfactorios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar mecanismos de motivación e inventivos para los docentes.</li> <li>• Desarrollar talleres y capacitaciones constantes para fortalecer la administración.</li> <li>• Crear actividades que promuevan la visión y misión del establecimiento, no solo a nivel interno sino también externo.</li> <li>• Crear un instrumento de evaluación por resultados para los docentes.</li> </ul>	
--	--	--

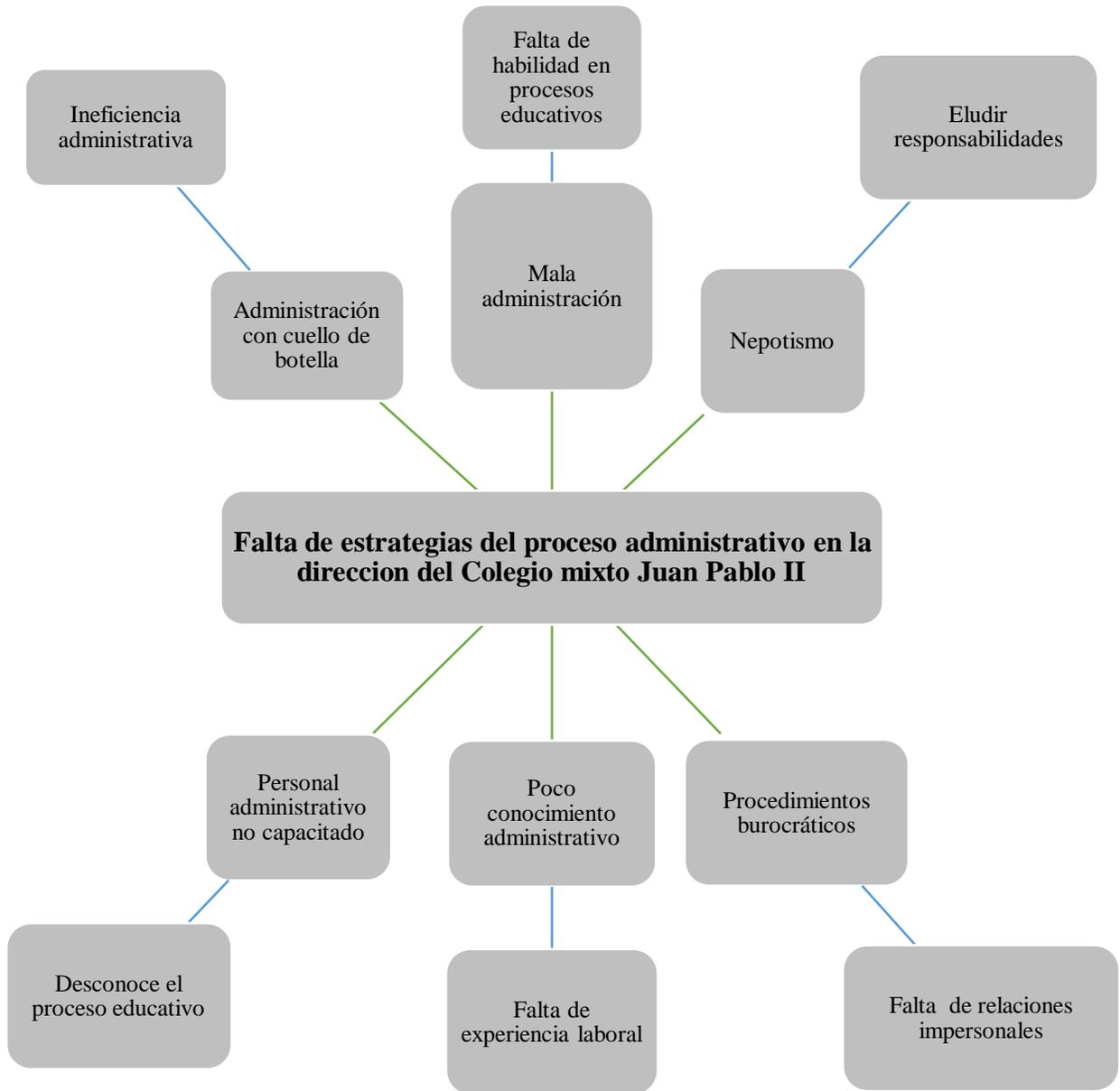
Fuente: elaboración propia (2019).

A continuación, se presenta la figura árbol de problemas.

### 2.3 Árbol de problemas

Para poder realizar el siguiente árbol de problemas, se partió de la idea de orientar a la secretaria, así como a la directora del Colegio mixto Juan Pablo II sobre la forma correcta de guiar al centro educativo en cuestiones administrativas; ya que, en su mayoría, la toma de decisiones y gestiones al respecto se hacen sin saber qué hacer o cómo hacerlo, sin consultar a las autoridades educativas y por el poco conocimiento de estos procesos que se llevan a cabo.

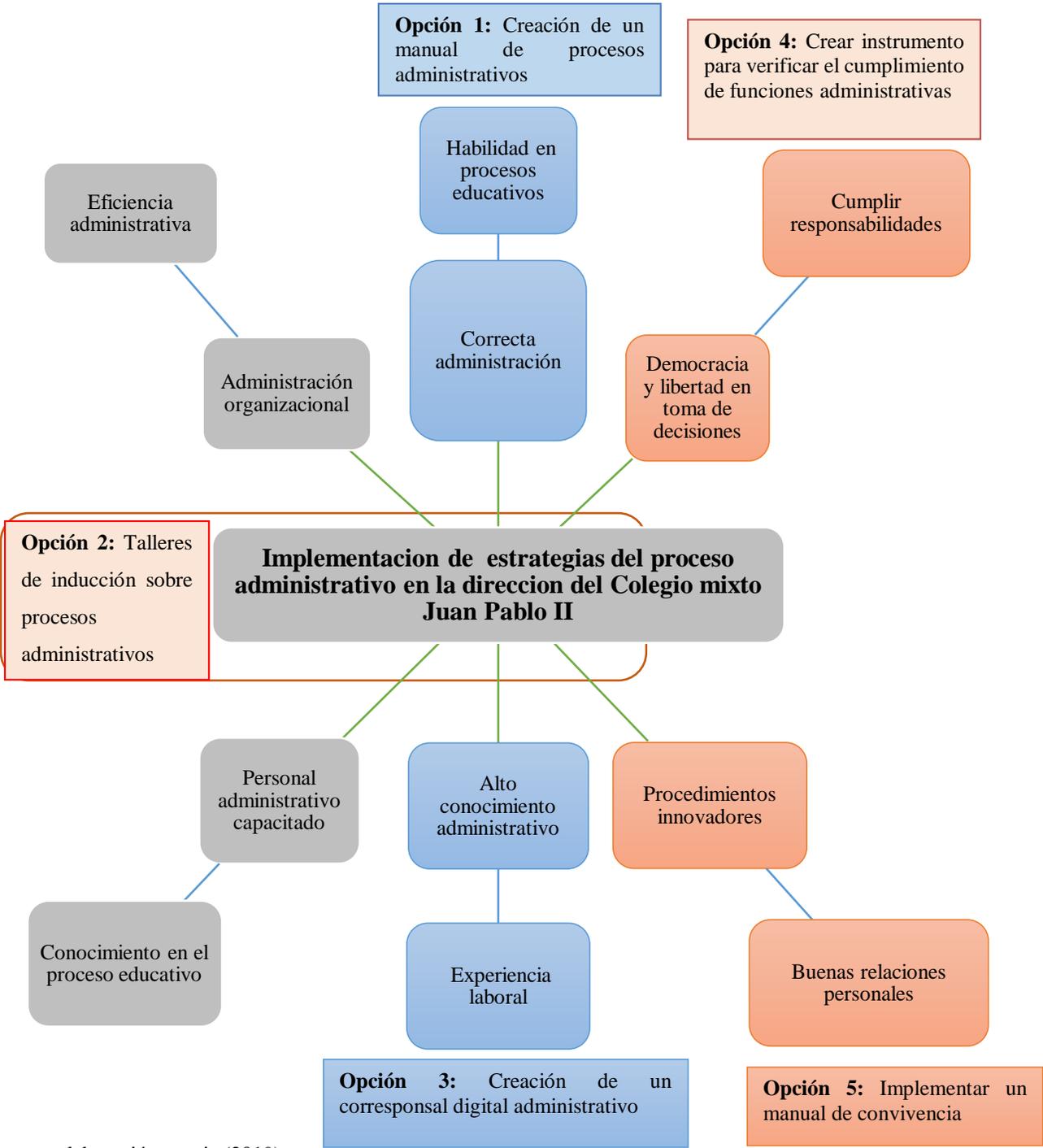
**Figura No. 3**  
**Árbol de problemas**



Fuente: elaboración propia (2019).

## 2.4 Árbol de objetivos

**Figura No. 4**  
**Árbol de objetivos**



Fuente: elaboración propia (2019).

## 2.5 Metodología

Lewin (2002) afirma:

La investigación acción es una forma de cuestionamiento autoreflexivo, llevada a cabo por los propios participantes en determinadas ocasiones con la finalidad de mejorar la racionalidad y la justicia de situaciones de la propia práctica social educativa, con el objetivo también de mejorar el conocimiento de dicha práctica y sobre las situaciones en las que la acción se lleva a cabo. (p. 34)

Elliot (2000) afirma:

La investigación acción en educación, implica que los docentes elaboren y creen cambios educativamente valiosos en sus clases y en otros ambientes de aprendizaje. Si los docentes piensan que son meros funcionarios en el sistema educativo y que tienen poco control sobre lo que los estudiantes aprenden y cómo lo aprenden, se verán a sí mismos como técnicos que implementan un sistema de aprendizaje prescrito por la autoridad externa. Para llevar a cabo la investigación acción, los docentes tienen que comprender que hay espacios en los que es posible crear y generar cambios educativamente valiosos en las situaciones prácticas en las que están implicados. (p. 23)

Mediante la investigación–acción, Lewin (2002) argumentaba que: “Se podía lograr en forma simultáneas avances teóricos y cambios sociales, haciendo referencia a una amplia gama de estrategias realizadas para mejorar el sistema educativo y social” (p.45). En base a lo descrito anteriormente, la investigación-acción en general ayudó a revelar una serie de acciones negativas y positivas que se desplegaron durante las primeras semanas de la práctica profesional dirigida. Estas acciones se concretaron a través del uso de estrategias, técnicas y métodos que dedujeron que

el proceso administrativo en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II no es funcional y con la investigación-acción se buscó comprender el porqué de la problemática, y encontrar la mejor solución para el buen funcionamiento de la administración de dicho centro educativo. Para ello se decide implementar un manual de estrategias que apoyen el proceso administrativo, tanto para la directora del establecimiento como para la secretaria y esto repercutirá en el óptimo funcionamiento del mismo.

## **2.6 Técnicas**

Las técnicas utilizadas en el diagnóstico de la problemática encontrada en el Colegio mixto Juan Pablo II fueron: la observación, la entrevista y la encuesta.

### **2.6.1 La observación**

Hernández (2000) afirma que: “La observación se fundamenta en la búsqueda del realismo y la interpretación del medio” (p.123). La observación debe planearse cuidadosamente en etapas; para saber en qué momento se debe observar y anotar lo observado, en aspectos; para conocer lo representativo que se tomará de cada individuo, en lugares; que deben ser escogidos cuidadosamente, pues si el observador se siente seguro podrá aportar más al estudio, en personas; pues de ellas dependerá que el estudio arroje datos representativos.

En la investigación social la observación de fenómenos sociales, Pardinás (2005) señala que: “Son las conductas humanas, conducta quiere decir una serie de acciones o de actos que perceptiblemente son vistos u observados en una entidad o grupos de entidades determinados” (p. 90).

### **2.6.2 La entrevista**

Hernández (2000) afirma que: “Una entrevista no es casual, sino que es un diálogo intencionado entre el entrevistado y el entrevistador, con el objetivo de recopilar información sobre la investigación, bajo una estructura particular de preguntas y respuestas” (p.130).

La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar.

Pardinas (2005) afirma que: “La entrevista ayuda a entender la postura de los informantes ante una situación determinada, a reconstruir experiencias pasadas, obtener descripciones de sucesos que son obtenidos normalmente a través de la observación y a fomentar la confianza entre el investigador y el informante” (p.105).

### 2.6.3 La encuesta

Grasso (2006) afirma que: “La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. Permite explorar la opinión pública y los valores vigentes de una sociedad, temas de significación científica y de importancia en las sociedades democráticas” (p. 13).

Según Rada (2001) afirma que “La encuesta es la búsqueda sistemática de información en la que el investigador pregunta a los investigados sobre los datos que desea obtener, y posteriormente reúne estos datos individuales para obtener durante la evaluación datos agregados” (p. 26)

Gómez (2006) afirma:

Agrega que las preguntas del cuestionario de la encuesta deben contemplar ciertos requerimientos: tienen que ser claras y comprensibles para quien responde, debe iniciar con preguntas fáciles de contestar, no deben incomodar; deben referirse preferentemente a un solo aspecto, no deben inducir las respuestas; no hacer preguntas innecesarias, no pueden hacer referencia a instituciones o ideas respaldadas socialmente ni en evidencia comprobada, el lenguaje debe ser apropiado para las características de quien responde, de preferencia elaborar un cuestionario de instrucciones para el llenado, elaborar una carátula

de presentación donde explique los propósitos del cuestionario, garantizar la confiabilidad y agradecer al que responde. (p. 128)

La implementación de las técnicas utilizadas dentro del proceso de diagnóstico en el Colegio mixto Juan Pablo II fue el siguiente:

- En la técnica de observación, se realizó un recorrido por toda la infraestructura interna del establecimiento para conocer las condiciones físicas en las que se encontraba todo el mobiliario y equipo, así como un recorrido por el área geográfica de la institución, para observar alrededor las ventajas y desventajas en que se encuentra el centro educativo en relación a seguridad, accesos y ubicación. De la misma forma se observó el desempeño de la directora y de la secretaria del establecimiento en relación al proceso administrativo. Ese fue el momento en que se pudo apreciar que existían muchas irregularidades y deficiencias en la administración del establecimiento. De lo observado se adjunta un modelo en los anexos correspondientes.
- La técnica de entrevista se llevó a cabo con la directora del centro educativo y con la secretaria, para conocer un poco más sobre el quehacer administrativo desde sus perspectivas. En ella se pudo constatar los diferentes puntos de vista y capacidades del proceso de administración por parte de ambas. Se adjunta un modelo en los anexos correspondientes. La técnica de encuesta fue proporcionada al personal docente del centro educativo. Se realizó con un número mínimo de preguntas, con información concreta de cómo consideran que se encuentra el dominio administrativo en la institución, los conocimientos que se han adquirido a lo largo de los años de funcionamiento, según su perspectiva o los que se podrían adquirir en dicho ámbito.

## **2.7 Instrumentos**

Básicamente los instrumentos utilizados para el diagnóstico en el Colegio mixto Juan Pablo II fueron el diario de campo, la entrevista estructurada, el cuestionario y el FODA sistémico.

### 2.7.1 Diario de campo

Según Barros (2004) afirma:

El diario de campo Es un cuaderno especial en que el investigador va anotando, con bastante frecuencia, o incluso día a día, cuidadosamente, todas las vicisitudes y hechos que acontecen en una expedición, visita a terreno o exploración y que valga la pena consignar para el futuro tanto de las propias investigaciones, como de ayuda a terceros.

El diario de campo debe permitirle al investigador un monitoreo permanente del proceso de observación. Puede ser especialmente útil al investigador en él se toma nota de aspectos que considere importantes para organizar, analizar e interpretar la información que está recogiendo.

Martínez (2007) afirma que: “El diario de campo es uno de los instrumentos que día a día nos permite sistematizar nuestras prácticas investigativas; además, nos permite mejorarlas, enriquecerlas y transformarlas” (p. 77)

### 2.7.2 La entrevista estructurada

Bernal (2006) afirma que: “La entrevista es una técnica orientada a “Establecer contacto directo con las personas que se consideren fuente de información. A diferencia de la encuesta, que se ciñe a un cuestionario, la entrevista si bien puede soportarse en cuestionario muy flexible, tiene como propósito obtener información más espontánea y abierta” (p. 6).

Bravo (2013) afirma que: “La entrevista es una técnica de gran utilidad en la investigación cualitativa para recabar datos; se define como una conversación que se propone un fin determinado distinto al simple hecho de conversar” (p.34).

### 2.7.3 El cuestionario

Aburto (2005) afirma que: “El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados” (p. 6). El cuestionario es la técnica o instrumento utilizado, la metodología de encuestas es el

conjunto de pasos organizados para su diseño y administración y para la recogida de los datos obtenidos,

#### 2.7.4 FODA sistémico

“La herramienta FODA consiste en la construcción de una matriz a partir de la identificación de un listado de factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que influyen en el desempeño de la organización” (Nikulin y Becker, 2015, p. 129). El análisis FODA “Es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa.

La aplicación de cada instrumento utilizado dentro del proceso de diagnóstico fue el siguiente:

El FODA sistémico fue el primer paso realizado para el diagnóstico de la situación del plantel, con apoyo de la Directora y los catedráticos. Por medio del él se pudo detectar cuáles son las debilidades y fortalezas del centro educativo y a su vez poder mejorarlas con la implementación de nuevas estrategias. Su elaboración fue muy minuciosa. Sirvió de base para detectar la problemática administrativa que existe en el centro educativo y poder comenzar con la implementación de la propuesta de solución.

El diario de campo permitió anotar día con día todo lo sucedido dentro del Colegio mixto Juan Pablo II referente al área administrativa. Para ello se utilizó un formato que contiene información muy precisa de los aspectos positivos y negativos que realizaba la directora del establecimiento y la secretaria. Todo fue descrito detalladamente. Se adjunta un modelo en los anexos respectivos.

La entrevista estructurada se les realizó a la directora y a la secretaria del establecimiento. Previo a ello, se realizó una guía con preguntas muy concisas sobre cómo es el manejo de la administración del colegio y con ello la investigación, se fue encaminando hacia la problemática administrativa ya detectada. Se adjunta un modelo en los anexos respectivos.

El cuestionario sirvió para realizar una encuesta al personal docente del centro educativo y con ello se logró recabar más información sobre la situación administrativa que presentaba el colegio. Todos los datos obtenidos fueron analizados y procesados en tablas que reflejan el déficit administrativo que hay en las gestiones del plantel. Se adjunta un modelo en los anexos respectivos.

## **2.8 Informantes**

La selección de informantes puede definirse como: Una tarea continuada en la que se ponen en juego diferentes estrategias conducentes a determinar cuáles son las personas o grupos que, en cada momento del trabajo de campo, pueden aportar la información más relevante a los propósitos de la investigación.

“Los informantes son los sujetos, objeto de estudio, las personas que harán parte de la investigación” (Izquierdo, 2015, p.10). “Son aquellas personas que por sus vivencias, capacidad de relaciones pueden ayudar al investigador, convirtiéndose en una fuente importante de información y a la vez les va abriendo el acceso a otras personas y a nuevos escenarios” (Acosta, 2010, p.14).

Con la colaboración de la directora Julissa Alejandra Xon Corado, a través de una entrevista se logró recabar información crucial para la identificación de la problemática que el establecimiento estaba pasando. La secretaria fue de gran ayuda al poderle realizar una entrevista con respecto al ámbito administrativo, en donde se constataba la deficiencia de procesos administrativos en el plantel.

También los docentes colaboraron al responder una encuesta que tenía como intención verificar la funcionalidad del manejo administrativo en la dirección del establecimiento. Y en conjunto, es decir con la directora, la secretaria, los docentes y mi persona realizamos y analizamos el FODA de donde ya se había comenzado a detectar la problemática desde un inicio.

## **2.9 Resultados del diagnóstico institucional**

En el Colegio mixto Juan Pablo II el proceso administrativo está compuesto por dos fases: la fase mecánica y la dinámica. La fase mecánica comprende la planeación, que consiste en objetivos, programas y procedimientos, así como de la organización, que se encarga de la división del trabajo, coordinación, jerarquización y descripción de funciones. En la fase dinámica encontramos la dirección, que consiste en la toma de decisiones, supervisión e integración, esto según el PEI del establecimiento.

El establecimiento cuenta con un PEI y un POA, tiene todas las comisiones necesarias, hay cantidad suficiente de docentes especializados en su rama y hay un número considerable de estudiantes. A simple vista todo se vio muy bien, pero conforme fueron pasando las semanas poco a poco se comenzaron a encontrar deficiencias en los docentes, en la secretaria y en la directora. La preocupación fue alarmante porque tenía un buen concepto del establecimiento, pero tomando parte del personal todo cambió. Observó que muchas veces lo escrito se lee muy bien, pero en la implementación las cosas cambian.

Cuando se realizó la observación, se pudo apreciar que las diligencias administrativas eran deficientes; porque la secretaria muchas veces se encontraba sola en dirección y cuando el supervisor educativo llamaba para pedir cierto informe o ella leía los correos sobre la entrega de cierta documentación, simplemente no sabía qué hacer y lo primero que hacía era preguntarle algún docente y si no, le llamaba a la directora para saber qué tenía que hacer y cómo hacerlo. En último caso llamaba a la coordinación para preguntar y solventar sus dudas sobre la papelería o informes que pedían. De la misma manera, en varias ocasiones la directora del establecimiento buscaba en todos los archivos de la computadora documentos de años anteriores que le servían como guía para poder realizar lo que pedían en coordinación.

Otro hallazgo es que la documentación de años anteriores está desorganizada, no solamente en el archivo sino también en la computadora y muchos de ellos no los encontraban cuando los buscaban. Tuvieron que llamar a familiares que están al frente de otro establecimiento de acá de Panajachel

para que se los proporcionara y hasta pidieron favor que les realizaran la documentación o trámite respectivo. En este aspecto consideró que toda la familia se involucró mucho en los asuntos del establecimiento y no se delimitó las funciones administrativas y tampoco se delega correctamente las funciones.

Se ve que hubo una gran necesidad de mejorar los procesos administrativos de la dirección de dicho centro educativo. Para llegar a esta premisa, se analizó minuciosamente lo anotado en el diario de campo a través de la observación que se hizo desde el inicio de la práctica profesional dirigida, también se revisaron detenidamente las respuestas dadas en las entrevistas con la directora del establecimiento y la secretaria y los resultados contundentes de las encuestas realizadas a los docentes, que condujeron al mismo punto sobre mejorar los procedimientos de administración del establecimiento.

Por otro lado, también se encontraron deficiencias en la responsabilidad y cooperación de algunos docentes; porque llegaron tarde o algunos faltaban sin permiso previo. Algunos de ellos no querían participar en ciertas actividades, ya sean deportivas o culturales y dejaban solos a los estudiantes. Siempre hay actitudes negativas de algunos docentes hacia ciertas actividades a desarrollar y se ve que no le ponen empeño en su realización. Consideró que la directora es muy amigable con ellos y por eso es que los docentes se propasan. Lamentablemente esto afectó la imagen del establecimiento y por ende repercute en la educación de los estudiantes.

Hablando de los estudiantes, hay malas conductas en algunos de ellos y en todos los grados y carreras. No he visto en ningún momento que los maestros guías o encargados de cada grado y carrera se ocupen por hablar con sus estudiantes y mejorar los aspectos de puntualidad, responsabilidad, respeto, entre otros. Más bien, se ocupan solo de realizar las actividades que se les encomienda. Aclaro que no son todos los docentes guías.

Partiendo de todo esto, se puede apreciar que hay deficiencias en varias áreas del centro educativo, pero se prioriza el área administrativa, porque requiere especial atención, no solo por la relación con la carrera que se está cursando; sino también porque un buen establecimiento educativo debe cimentar sus bases en una buena administración e ir de la mano con una buena educación.

## Capítulo 3

### Marco teórico

#### 3.1 Manual

Según Valencia (2012) afirma que: “Es un documento en el que se encuentran de manera sistemática las instrucciones, bases o procedimientos para ejecutar una actividad” (p. 60)

Pulgar y Ríos Ramos (2005) afirma que: “Es un documento que contiene en forma ordenada y sistemática información que una organización considera necesaria para la mejor ejecución del trabajo” (p. 277).

Como se puede constatar, un manual es entonces un instrumento que tiene como objetivo la eficiencia y eficacia en la realización de un trabajo, a través de lineamientos que buscan la consecución de objetivos de la institución. Estos manuales facilitan la orientación y el adiestramiento del personal, así como la ejecución de su trabajo. Hay una diversidad de manuales según el ámbito de aplicación, tipo de actividad, diseño, contenido, entre otros. Pero la funcionalidad dependerá del conocimiento y aplicación efectiva del mismo.

##### 3.1.1 Clasificación de manuales

**Tabla No. 2**  
**Taxonomía de manuales**

Criterios de clasificación	Tipos de manuales
Ámbito de análisis	<ul style="list-style-type: none"><li>• Generales</li><li>• Específicos</li></ul>
Diseño	<ul style="list-style-type: none"><li>• Estandarizados</li><li>• No estandarizados</li></ul>
Ámbito de aplicación	<ul style="list-style-type: none"><li>• Para el sector público</li></ul>

Criterios de clasificación	Tipos de manuales
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para el sector privado</li> </ul>
Responsable de elaboración	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionarios de la institución</li> <li>• Consultores externos</li> </ul>
Usuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Público objetivo externo</li> <li>• Público objetivo interno</li> </ul>
Tipo de actividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Para funciones administrativas</li> <li>• Para funciones no administrativas</li> </ul>
Aporte a la generación de valor	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégicos</li> <li>• Tácticos</li> <li>• Operativos</li> </ul>
Contenido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organización y funciones</li> <li>• Organización y procesos</li> <li>• Descripción de puestos</li> <li>• Procedimientos</li> <li>• Políticas</li> <li>• Instrucciones de uso</li> </ul>

Fuente: taxonomía de manuales de Louffat

### 3.1.2 Características

- Debe estar actualizado.
- Debe contener información real, completa y vigente.
- Se limita solamente a lo justo y necesario.
- Se redacta de forma sencilla y clara.
- Emplea normas de redacción, formatos y gráficos uniformes.

### 3.1.3 Ventajas

- Su funcionalidad depende de la aplicación efectiva del mismo.
- Evitan la improvisación del trabajo.
- Sirve como instrumento de evaluación de desempeño del personal y de la institución.

- Es una herramienta de consulta permanente sobre el trabajo a realizar.
- Sirve como apoyo para la realización de diferentes actividades.

#### 3.1.4 Desventajas

- La lectura del mismo por parte de los trabajadores puede parecer no interesante.
- Limitan las soluciones a los procedimientos normados.
- Su elaboración lleva mucho tiempo.
- Si no se actualiza constantemente pierde su efectividad.
- Si su elaboración es deficiente se presentan problemas muy serios en la ejecución de las actividades.

## 3.2 Estrategias

Castellanos (2015) afirma que: “La estrategia es un conjunto de acciones planificadas, que son diseñadas para facilitar la toma de decisiones y orientadas a alcanzar un determinado resultado” (p. 3).

Hernández (2014) afirma que: “Las estrategias son un “Plan para lograr los objetivos propuestos” (p. 178). Considerada como la postura empresarial adoptada para poder cumplir con la misión, así como con los objetivos previstos. La estrategia implica tomar decisiones y seleccionar las mejores opciones estratégicas que la sustenten.

#### 3.2.1 Tipos de estrategias

Pulgar & Ríos Ramos (2011) afirman:

las estrategias se clasifican en dos grandes grupos, las genéricas y las competitivas, que se definen para establecer cómo competirá una organización y las corporativas que se relacionan con decisiones estratégicas acerca del crecimiento, el desarrollo de la

organización y los medios para su logro que incluyen las estrategias funcionales para la implantación de la estrategia. (p. 132)

- Estrategias genéricas: sostiene que las organizaciones cuentan como eje central de su estrategia a los clientes, a quienes satisfacen con bienes o servicios empleando su ventaja competitiva.
- Estrategias competitivas: implican tres decisiones, consistentes en la elección del cliente o grupo de clientes, en la determinación de las necesidades que se habrán de satisfacer y de qué manera hacerlo de modo distintivo.

Es decir que una estrategia es un plan de acción que se ejecuta dentro de la institución para lograr un determinado objetivo. Esta facilita el trabajo y se orienta a la consecución de resultados más rápidos y concretos a través de mecanismos que afrontan las distintas problemáticas que se puedan suscitar en las actividades realizadas dentro de la institución. En este sentido, la estrategia son decisiones que se deben tomar para saber qué metas hay que seguir, qué actividades hay que emprender y cómo aprovechar los recursos para alcanzar esas metas.

La estrategia es el vínculo entre la organización y su entorno, representa un modelo de comportamiento de la organización que con un conjunto de planes organiza y asigna recursos para lograr su finalidad; responde mediante iniciativas o reacciones a los retos que se le presentan y considera situaciones del presente y previstas para el futuro.

### **3.3 Proceso**

González (2014) afirma que: “Es el conjunto de pasos o etapas necesarias para realizar una actividad” (p. 36)

Pulgar & Ríos Ramos (2011) afirman que: “Es un conjunto de actividades secuenciales que una organización realiza, para buscar y obtener un resultado” (p. 159).

### 3.3.1 Tipos de procesos

Estos pueden agruparse en cuatro categorías:

- **Procesos estratégicos:** se originan de la misión, visión, los objetivos y la estrategia corporativa. Representan la esencia de la empresa teniendo en cuenta la finalidad y diferenciación y beneficios que otorga a los diferentes grupos de interés.
- **Procesos operativos:** llamados también procesos de línea, ejecutores o de acción. Se encargan de establecer e implementar los procesos centrales que buscan brindar de forma prioritaria la atención al cliente.
- **Procesos de apoyo:** establecen las relaciones de soporte, de auxilio y de complemento. Buscan la atención del cliente interno, para darle cobertura a los procesos estratégicos, operativos y administrativos.
- **Procesos administrativos:** establecen las relaciones integradas que permiten planear, organizar, dirigir y controlar todos los procesos identificados en una institución.

Pulgar & Ríos Ramos (2011) afirman:

Tres tipos de procesos, según el uso de la tecnología:

- **Procesos manuales:** procesos en el cual solo intervienen las personas con una secuencia de actividades.
- **Procesos automatizados:** procesos que prescinden de las personas, y se desarrolla por un equipo tecnológico siguiendo una secuencia de actividades preestablecidas.
- **Sistemas de información:** procesos automáticos dirigidos por las personas para dar con un resultado deseado. (p.160)

### 3.3.2 Elementos del proceso

Pulgar & Ríos Ramos (2011) determinan que: “Los elementos por los que está compuesto un proceso:

- Insumos (input): conjunto de bienes (materias primas) que son utilizados para la producción de productos y servicios.
- Resultados (output): productos y servicios resultados de la producción.
- Secuencia de actividades: pasos que hay que realizar para transformar los insumos en los resultados deseados.
- Dueño del proceso: actor principal del proceso y su responsable.
- Recursos: herramientas o equipos utilizados en el proceso.
- Indicadores: medición de los resultados del proceso. (p.165).

### **3.4 Administración**

Jones y Georges (2010) afirma que: “Es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra case, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización” (p.21).

La administración es el proceso que consiste en aplicar con efectividad la planeación, organización, dirección y control en las empresas, utilizando los recursos adecuados, para lograr los propósitos fijados. Delgado (2014) afirma que: “Proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en que las personas laboren o trabajen en grupos, y alcancen con eficiencia metas seleccionadas” (p. 42).

#### 3.4.1 Niveles de administración

- Gerente de primera línea: responsable de la supervisión diaria de empleados no administrativos.
- Gerente medio: supervisa a los gerentes de primera línea y es responsable de encontrar la mejor manera de utilizar los recursos para alcanzar las metas de la organización.
- Gerente de alto nivel: fija las metas de la organización, decide cómo deben relacionarse los departamentos y vigila el desempeño de los gerentes medios.
- Alta gerencia: compuesto por el director ejecutivo, el director de operaciones y los jefes de los departamentos más importantes.

Es por ello que se dice que los Directores de las diferentes instituciones deben ser buenos administradores, ya que buscan las mejores formas para que los recursos se orienten a los resultados requeridos.

#### 3.4.2 Principios de la administración

- La división del trabajo.
- La autoridad.
- La responsabilidad.
- La disciplina.
- La unidad de mando.
- La convergencia de esfuerzos.
- La estabilidad del personal.
- La remuneración adecuada según las capacidades de cada trabajador.

#### 3.4.3 Características de la administración

- Es universal
- Es interdisciplinaria
- Es sistémica
- Es intemporal
- Es humana y social
- Es una técnica y un arte

#### 3.4.4 Roles en la administración

- Que asuma la representación de la organización frente a la sociedad, frente al estado, frente a otras organizaciones, por ejemplo, cuando una empresa de servicios genera inconvenientes a los usuarios se espera que alguna autoridad explique o de una respuesta a esa situación.

- Que permanentemente esté analizando lo que sucede en el ambiente de la organización y lo comunique a los integrantes para que puedan contribuir a la adaptación a los cambios, que investigue los precios de la competencia, las nuevas técnicas aplicables.
- Que cree y aplique estímulos (incentivos) a los integrantes de la organización, para que éstos realicen sus tareas con el máximo de calidad y de satisfacción, por ejemplo, analizando las variaciones en el rendimiento de las personas e identificando si se trata de cuestiones organizacionales o particulares.
- Que investigue y descubra las causas de desempeños insatisfactorios de las personas y derroches.
- pérdidas de recursos; por ejemplo, promoviendo la capacitación y la integración entre los compañeros de trabajo para mejorar la calidad del mismo.
- Que se ocupe de diseñar futuros posibles para la organización, por ejemplo, definiendo planes y proyectos o promoviendo la iniciativa de los integrantes.

#### 3.4.5 Habilidades en la administración

Gallardo (2011) menciona en su libro fundamentos de la administración, las siguientes habilidades de un administrador:

- Habilidades conceptuales: capacidad de analizar y diagnosticar situaciones complejas y de entender la organización de forma holística.
- Habilidades interpersonales o humanas: capacidad de entender, enseñar, dirigir, motivar y controlar a otros trabajadores y trabajar con ellos.
- Habilidades técnicas: capacidad para llevar a cabo tareas concretas que involucran el uso de instrumentos, procedimientos y técnicas de un campo especializado. (p.81)

### **3.5 Manual de estrategias administrativas**

Según Valencia (2012) afirma que: “Son un recurso para ayudar a la orientación de los empleados en la ejecución de sus tareas. Liberan a los administradores o gerentes de tener que repetir explicaciones o instrucciones similares” (p. 61).

Rodríguez (2018) afirma que: “Es una herramienta de comunicación muy útil entre la empresa y el personal, manteniéndolo al tanto de lo que se desea alcanzar y de qué manera; permitiendo el manejo y control de la información” (p. 56).

Los manuales administrativos, las razones que justifican el uso de manuales administrativos en una organización son varios, de los cuales puedo mencionar los más sobresalientes:

- Asegura la aplicación correcta de los procedimientos.
- Reduce los errores operativos.
- Facilita el proceso de inducción de los nuevos empleados.
- Apoya la capacitación del personal.
- Proporciona al trabajador un marco de referencia estandarizado.
- Es una herramienta fácil de usar.
- Sirve como fuente de consulta rápida sobre cualquier duda.
- Asegura respuestas exactas.

### **3.6 Proceso administrativo**

Ricalde (2014) afirma que: “Es la herramienta principal para el trabajo que desarrollan los administradores dentro de una organización. Los elementos que lo conforman permiten a los mandos tácticos y estratégicos de la organización llevar a cabo los procesos de planeación, organización, dirección y control de una empresa”. (p. 12)

### 3.6.1 Etapas del proceso administrativo

Las etapas del proceso administrativo son:

- Planear: elegir las metas apropiadas para la organización y los mejores cursos de acción para alcanzarlas.
- Organizar: establecer las relaciones laborales y de mando para que las personas colaboren en la consecución de las metas organizacionales.
- Dirigir: motivar, coordinar y vigorizar a individuos y grupos para que colaboren en la consecución de las metas de la organización.
- Controlar: establecer sistemas adecuados de medición y supervisión para evaluar el grado en que la organización alcanzó sus metas.

### 3.6.2 El proceso administrativo frente al cambio

La administración y el proceso administrativo, no da a conocer los factores que inciden directamente sobre el cambio:

- Fuerzas que los impulsan: el temor al fracaso que puede inducir a un mayor esfuerzo, transformándose en un elemento más de cambio, la capacidad para prever y supervisar conflictos y tensiones, los incentivos de carácter interno y externo, las motivaciones de los particulares. El nivel de insatisfacción de los involucrados, respecto a la situación actual, la presencia de participantes inquietos y emotivos.
- Fuerzas que se oponen y retrasan: la percepción selectiva de aquellas opiniones o sugerencias que provengan de personas viciadas de tradicionalismos, la independencia y el temor a la confrontación, la ignorancia, el tradicionalismo, la inseguridad frente al logro, los fracasos anteriores.
- Aceptación: cooperación y apoyo entusiasta, cooperación, cooperación bajo la presencia del jefe, aceptación, resignación previa.
- Indiferencia: pérdida de interés en el trabajo, apatía, solo hace lo solicitado, comportamiento agresivo.

- Resistencia pasiva: no aprendizaje, protesta, se siguen estrictamente las reglas, se hace lo mínimo posible.
- Resistencia activa: atrasa el trabajo, alejamiento personal, comete errores, deteriora o desperdicia, sabotaje deliberado.

Es decir, entonces que el proceso administrativo se refiere planear y organizar la estructura de órganos y cargos que componen la empresa, así como de dirigir y controlar sus actividades. Una organización como ente social implica una estructura que debe armonizar sus elementos fundamentales: las personas, las tareas y la administración. Por consiguiente, el proceso administrativo busca armonizar estos elementos; planeando acciones, organizando las cosas, integrando recursos, ejecutando tareas, ordenando y controlando resultados, proceso y fundamentalmente generando mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas.

## **Capítulo 4**

### **Propuesta**

#### **4.1 Nombre de la propuesta**

Manual de estrategias de procedimientos administrativos de la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, departamento de Sololá.

#### **4.2 Introducción**

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en cuatro funciones específicas: la planificación, la organización, la dirección y el control. Por tanto, cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de una organización y el empleo de todos los recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas ya establecidas y las instituciones educativas no son ajenas a este proceso.

En la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II se encontraron varias razones que dieron origen a la propuesta que puede mejorar el proceso administrativo de la institución. Entre tales razones se puede mencionar que la directora del establecimiento no es siempre responsable con ciertos procedimientos relacionados a papelería o informes que solicita la coordinación educativa del distrito, la secretaria es nueva en el puesto y no siempre sabe qué hacer o cómo hacerlo porque es la primera vez que labora como secretaria en un centro educativo y llama constantemente al Supervisor Educativo o consulta con los docentes que llevan más tiempo en el establecimiento para que la orienten.

También cabe mencionar que la directora del establecimiento demuestra falta de liderazgo y esto hace a que el proceso sea complejo y más aún cuando no se presenta al establecimiento, que es lo que sucede regularmente y la secretaria debe afrontar cualquier situación administrativa que surja en ausencia de la directora.

La solución a esta problemática fue dejar en la dirección del establecimiento un Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos que oriente a la directora del centro educativo y a la secretaria a realizar las distintas actividades administrativas que se llevan a cabo durante un ciclo escolar. Dicho manual contiene las funciones de un director, las actividades administrativas del primer trimestre hasta el cuarto trimestre de un ciclo lectivo y todo lo relacionado a este proceso.

El interés que se tiene dentro del contexto social con la implementación de dicho manual es significativo porque coadyuva a mejorar el proceso administrativo del establecimiento, facilita el trabajo y mejora las relaciones laborales. El impacto que tiene dicho manual dentro del contexto educativo es coyuntural por la realidad que se viven en educación en nuestro país y que de una u otra forma es un paso hacia delante para mejorar el sistema en el establecimiento.

Los objetivos planteados con la implementación del Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II de Panajachel, Sololá fueron: Definir las funciones del director de un centro educativo, facilitar el trabajo administrativo, capacitar al personal, tener fácil acceso a información actualizada, adiestrar al personal de nuevo ingreso, evitar cometer errores y plasmar los lineamientos exigidos por la coordinación educativa de Panajachel para la realización de actividades administrativas.

### **4.3 Justificación**

La credibilidad de una institución educativa no es solo por la calidad educativa que imparte sino también por la calidad administrativa que demuestra. Ambos generan un gran impacto en la sociedad que puede convertir a cualquier centro educativo en una institución modelo. Por ello es imprescindible incorporar en los centros educativos herramientas actualizadas que propicien una mejora continua en el ámbito educativo y administrativo.

Tras la necesidad de orientar al personal administrativo del Colegio mixto Juan Pablo II del municipio de Panajachel, del departamento de Sololá con estrategias del proceso administrativo, nace la idea de crear un manual que contenga actividades, documentación y legislación pertinente al ramo y que contribuya a la mejora continua. Su importancia radica en la instrucción que el mismo

manual brindará a la directora y a la secretaria del establecimiento, sobre el conocimiento exacto de los pasos que deben seguir para ejecutar de forma adecuada y oportuna las actividades administrativas encomendadas por el Ministerio de Educación – MINEDUC- durante el ciclo lectivo, garantizando una mejor inversión de tiempo para el personal administrativo de dicho establecimiento.

También se toma en cuenta las funciones que debe cumplir un director, y los procesos y procedimientos que permiten estandarizar las actividades educativas administrativas del país y mejorar el proceso administrativo en el centro educativo que, dicho sea de paso, puede ser un manual modelo para que otras instituciones educativas deseen implementar por contener información útil y actualizada, y porque es práctico de utilizar y sencillo de interpretar.

#### **4.4 Planteamiento del problema de la propuesta**

Tras los hallazgos encontrados en la observación, la entrevista y la encuesta y después de haber analizado el FODA sistémico y el árbol de problemas, se detectó la problemática que aqueja a la institución, y se priorizó la propuesta más viable y beneficiosa para la misma. La administración del Colegio mixto Juan Pablo II está a cargo de la directora, pero sus funciones las ejecuta en su mayoría la secretaria de la institución, esto provoca deficiencia en el proceso y descontentos entre el personal docente y administrativo y la coordinación educativa del municipio de Panajachel.

El establecimiento es un patrimonio familiar y la directora es la hija de los propietarios. Todo lo relacionado a administración, las gestiones y trámites, a veces lo hacen algunos de sus familiares, ella en ocasiones se dedica a firmar, sellar y entregar documentación, asistir a reuniones o exigir que todo trámite o documento esté en orden y al día. La secretaria por su parte es nueva en el puesto. Es titulada como Secretaria Bilingüe, pero nunca había trabajado como secretaria en una institución educativa. Esto le dificulta su labor y provoca que el colegio tenga inconvenientes él mismo y con las autoridades educativas correspondientes.

El desconocimiento del proceso administrativo en el área educativa, el tener personal no capacitado en una dirección y la falta de experiencia laboral en el área requerida, tienen como efecto la mala administración de una institución. Este fue el factor que originó la idea de crear un manual que ayude a la administración a superar estos problemas para que no se vuelva un círculo vicioso.

## **4.5 Objetivos**

### 4.5.1 Objetivo general

Contribuir a mejorar el proceso administrativo del Colegio mixto Juan Pablo II a través de la implementación de un Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos que orienten su labor, obteniendo lineamientos rectores de la administración actual que requiere el MINEDUC de los establecimientos educativos.

### 4.5.2 Objetivos específicos

- Facilitar la ejecución de las acciones de la administración en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II.
- Brindar una herramienta de orientación e instructivo para el personal administrativo del establecimiento.
- Detallar los procesos administrativos que requiere la supervisión educativa del distrito 07-10-01.

## **4.6 Estrategia**

La problemática que afecta al Colegio mixto Juan Pablo II es la falta de estrategias sobre procedimientos administrativos, se procederá a realizar una planificación pertinente sobre las acciones que se llevarán a cabo para alcanzar dicho objetivo. Entre ellas, una reunión con el personal docente y administrativo para darles a conocer el resultado del FODA de la institución en base a todo lo observado durante la práctica profesional dirigida y con los datos recopilados de la entrevista y la encuesta. Seguidamente realizar la presentación del Manual de estrategias sobre

procedimientos administrativos con la directora y la secretaria, detallando paso a paso todo lo que el manual contiene, dando espacio a preguntas y respuestas con la finalidad de validar el documento.

#### **4.7 Resultados esperados**

Los resultados esperados con la implementación del Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II son: facilitar la ejecución de las acciones de la administración en la dirección del establecimiento para que se optimice los recursos y haya un mejor aprovechamiento del tiempo, brindar una orientación al personal administrativo como herramienta de consulta de información para que se pueda aclarar cualquier duda sobre lo que se tiene que hacer y cómo se debe hacer, y realizar sin inconvenientes los procesos administrativos que requiera la Supervisión Educativa del distrito 07-10-01 de Panajachel para que el proceso administrativo sea eficiente y eficaz.

#### **4.8 Actividades**

- Realizar un plan de las actividades a ejecutar.
- Taller con el personal docente y administrativo para dar a conocer el FODA de la institución.
- Presentación del Manual de estrategias para el director sobre procedimientos administrativos, con la directora y la secretaria del establecimiento.
- Entrega del manual a la directora del establecimiento en físico y digital.

A continuación, se presenta la tabla cronograma de actividades.

## 4.9 Cronograma de actividades

**Tabla No. 3**  
**Actividades a realizar**

Estrategia	Resultados esperados	Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Observaciones
Planificación	Dar a conocer la problemática que tiene el centro educativo y la solución que puede contrarrestar dicho problema.	Elaborar un plan de actividades a ejecutar para dar a conocer de una manera óptima la propuesta al problema encontrado.	27/06/19 28/06/19			
Taller con el personal docente y administrativo	Que conozcan cuáles son sus fortalezas y debilidades como Institución y que prevean las amenazas y tomen las oportunidades que tienen para mejorar.	Presentación y análisis del FODA contenido en el PEI de la institución y el nuevo FODA sistémico elaborado por mi persona.		29/07/19		
Reunión con la directora y la secretaria del establecimiento	Contribuir con la mejora del proceso administrativo	Presentación y entrega del manual a la directora del colegio.			5/08/19	

	en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II					
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia (2019).

#### **4.10 Metodología**

Para dar a conocer la propuesta, se utilizó el método analógico o comparativo, que según algunos autores reconocidos dicen es un proceso de razonamiento que se basa en la capacidad de asociación de la mente. Este método toma una experiencia pasada y la compara con una experiencia actual, para llegar a conclusiones acerca de esa experiencia, apoyándose en otras experiencias ya ocurridas. Prieto (2012) afirma que “Es un método de razonamiento que permite relacionar elementos o situaciones (incluso en un contexto diferente), cuyas características guardan semejanza” (p. 44)

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

La persona que ejecutará la implementación de la propuesta en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II es la directora técnica administrativa Julissa Alejandra Xon Corado y la secretaria Telma Elvira Recinos Díaz, ya que ellas son las encargadas directas de realizar todo el proceso administrativo del colegio, así como las gestiones pertinentes al ramo. La temporalidad de la implementación de la propuesta es a largo plazo y se pondrá en práctica desde el segundo trimestre del ciclo lectivo que incluye los meses de julio, agosto y septiembre en adelante, porque la información que contiene el manual es actualizada y seguramente servirá para los próximos años siempre y cuando sigan vigentes todos los procesos y la modalidad sea la misma.

## **4.12 Recursos**

### 4.12.1 Humanos

- Directora
- Secretaria
- Personal docente
- Practicantes

### 4.12.2 Materiales

- Computadora
- Cañonera
- Extensión
- Regleta
- Bocinas
- Hojas de papel bond
- Lapiceros
- Fotocopias
- Impresiones
- Pizarrón
- Almohadilla
- Marcadores de pizarra
- Discos compactos
- Archivos
- Fotografías
- Leyes educativas
- Acuerdos y resoluciones

## 4.13 Presupuesto

**Tabla No. 4**  
**Presupuesto para implementación de la propuesta**

<b>Material utilizado</b>	<b>Cantidad requerida</b>	<b>Costo por unidad</b>	<b>Total</b>
Impresión de manual en físico	2	Q 32.00	Q 64.00
Impresión de manual en digital	2	Q 20.00	Q 40.00
Fotocopias	50	0.15 C	Q 7.50
Refacción a personal docente y administrativo	18	Q 15.00	Q 270.00
Refacción a personal administrativo	3	Q 20.00	Q 60.00
<b>Costo total</b>			<b>Q 441.50</b>

Fuente: Elaboración propia (2019).

## **Capítulo 5**

### **Sistematización de la propuesta**

#### **5.1 Experiencia vivida**

La elaboración e implementación de la propuesta sobre el Manual de estrategias de procedimientos administrativos en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II, tuvo una ardua labor; porque lo que más interesaba era encontrar una solución a la problemática que más afectara al establecimiento y contribuir de una u otra forma a la mejora del mismo.

Primeramente, se revisó el PEI y el POA de la institución para conocer todo sobre el colegio. Luego se analizó detalladamente el FODA de la institución, el cual fue base para encontrar diferentes problemas que presentaba el centro educativo y proceder al planteamiento de las posibles soluciones. Seguidamente se realizó una encuesta al personal docente, quienes proporcionaron información crucial sobre la institución en todos los ámbitos. También se realizó una entrevista al personal administrativo, quienes, desde su punto de vista, el funcionamiento del colegio presentaba varias fortalezas, pero también debilidades. Por último, pero no menos importante se realizó la observación en todo momento y con la ayuda de un diario de campo se fue plasmando todo lo que se observaba dentro del establecimiento, desde lo pedagógico hasta lo administrativo.

Para elaborar el manual, se recurrió a la página del MINEDUC, a curriculares, oficios, dictámenes, resoluciones o acuerdos, memorandos, legislación educativa, Constitución Política de la República, Ley de Educación Nacional y autoridades educativas municipales, con la finalidad de que el manual tuviera información verídica y actualizada.

Se realizó entonces una planificación con todas las formalidades del caso. En ella se contempló primeramente un taller con el personal docente y administrativo del establecimiento para darles a conocer el nuevo FODA y hacer una comparación con el FODA contenido en el PEI. El taller fue

muy dinámico y significativo para todos, porque estuvieron dispuestos a escuchar sugerencias, aceptar debilidades e identificar fortalezas y oportunidades.

Luego se realizó una presentación del Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos con la directora y la secretaria del establecimiento. Este punto fue delicado porque no sabía cómo tomarían la propuesta según el problema detectado, pero estuvieron conscientes de todo lo que se habló en la presentación y mostraron interés por tomar en cuenta las sugerencias que harán del colegio un centro educativo mejor. Se explicó cada uno de los temas contenidos en el manual proyectándolo en cañonera, la secretaria y la directora realizaron preguntas sobre algunas dudas y al final el manual fue muy bien recibido. La entrega del manual se hizo en físico y digital.

## **5.2 Reconstrucción histórica**

La práctica profesional dirigida se realizó en el Colegio mixto Juan Pablo II ubicado en el municipio de Panajachel, departamento de Sololá a partir del día 03 de junio del presente año. Para conocer más sobre el establecimiento, se inició con la técnica de observación. Esta fue muy importante dentro del diagnóstico de la institución; porque a partir de ella se comenzó a identificar las fortalezas y debilidades que el centro educativo presentaba. Se utilizó como instrumento el diario de campo, en donde se anotó varias cosas que se suscitaban día a día en el establecimiento, desde problemas con los docentes, estudiantes y padres de familia, hasta problemas en la forma en que se llevaba a cabo la administración. Se puso especial atención en la labor administrativa que realizaba la directora y la secretaria del establecimiento y fue ahí en donde la problemática comenzó a ser más visible.

El análisis del FODA de la institución se hizo con ayuda del personal docente y administrativo del establecimiento. Se recibió mucha ayuda de parte de cada uno de ellos; porque participaron activamente en la lluvia de ideas sobre las fortalezas y debilidades con las que cuenta la institución y se previeron las oportunidades y amenazas para él mismo. Todo lo relacionado a la administración era constante en su elaboración. En conjunto con el personal docente y administrativo se comenzó a elaborar el FODA sistémico, en el cual se establecía nuevas fortalezas

para el establecimiento, pero también debilidades no contempladas con anterioridad. La preocupación más grande para la directora era ver las amenazas que se presentaban, pero no dejó por un lado las oportunidades que se debían aprovechar. Para la elaboración de este FODA también se utilizó la información recabada en la observación, la encuesta y la entrevista.

Luego se llevó a cabo una encuesta con todos los docentes del establecimiento, quienes proporcionaron información muy importante para conocer más sobre la institución y cómo es que ellos percibían el funcionamiento del establecimiento en todos los ámbitos. Para ello se elaboró un cuestionario el cual contenía preguntas que giraban en torno al ámbito administrativo, pues ya en la observación se había detectado que esa área necesitaba reforzarse, pero se necesitaba recabar más información.

También se llevó a cabo una entrevista con el personal administrativo. Para ello se elaboraron dos instrumentos guías que sirvieron para realizar diferentes preguntas acerca del funcionamiento del establecimiento, el liderazgo, la forma de resolver problemas, la ejecución de labores y lo relacionado a la administración. La directora y la secretaria fueron entrevistadas por separado, cada una con sus propias preguntas, según su puesto y labores que desempeñan. Ambas brindaron información muy importante del centro educativo y se descubrieron otro tipo de problemas, pero el problema que no dejaba de resaltar, era el administrativo.

Los resultados valiosos del diagnóstico y la identificación de la problemática, hizo que se priorizaran estrategias para mejorar los procesos administrativos del establecimiento. Es por ello que se elaboró un Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II. Para su implementación se realizó una planificación que tuviera como fin primordial, implementar la propuesta de forma efectiva en el centro educativo a través de diferentes actividades.

La necesidad del establecimiento de contar con una herramienta administrativa, que permitiera orientar sobre los procedimientos, documentos e informes que las autoridades del Ministerio de Educación requieren año con año, es de vital importancia en la dirección del establecimiento. Y el

no contar con estrategias del proceso administrativo de la dirección, hizo que se elaborara un manual que partiera de esa realidad. El proceso de ejecución para la implementación de la propuesta, se enmarcó en un cronograma, estableciendo actividades que fueron sometidos a evaluación y aprobación por parte del licenciado asesor de curso de la universidad, para dar pasos seguros en la implementación y que dieran como resultado una respuesta útil y beneficiosa para el centro educativo.

Es así, como se llevó a cabo un taller con todo el personal docente en el que se dio a conocer el nuevo FODA en base a todos los datos recopilados en la observación, la encuesta y la entrevista. Este taller consistió en que cada docente debía proponer como mínimo una fortaleza, una oportunidad, una debilidad y una amenaza y luego buscarlo en el FODA contenido en el PEI de la institución. Al final debieron dar a conocer si lo que ellos colocaron en la pizarra era cierto o estaba obsoleto. Como punto final se les proyectó el FODA sistémico y se dio un tiempo para que todos los docentes y personal administrativo se expresara. Cabe mencionar que las críticas fueron constructivas y tomaron de la mejor manera todo lo que se expuso en el taller.

Seguidamente, se tuvo una reunión con la directora y la secretaria del establecimiento para darles a conocer el Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos. Este fue proyectado, utilizando una cañonera y se explicó a detalle cada uno de los temas contenidos en el mismo. En cada tema surgían preguntas de la directora y más de la secretaria. Se trató de responder a cada una de ellas con la finalidad de que el manual y todo su contenido quedaran claro. El manual fue muy bien recibido por la directora y la secretaria mostró un gran interés hacia él, porque le ayudaría a ejecutar sus funciones de una mejor manera.

Se entregaron dos manuales impresos y dos en disco para que pudieran aprovecharlos de una mejor manera. Los docentes tendrán acceso al manual en la pequeña biblioteca que tiene el establecimiento y cualquier persona interesada en él, también lo puede hacer. La elaboración de esta herramienta administrativa, según expresaron los beneficiarios, les será de suma utilidad por ser un recurso que facilitará el trabajo en dirección y conducirá a mejorar el proceso administrativo del establecimiento.

### **5.3 Objeto de la sistematización de la propuesta**

En el Colegio Mixto Juan Pablo II, era necesario implementar estrategias sobre procedimientos administrativos en la dirección, para que tengan un mejor control, planificación, organización y ejecución de funciones con la finalidad de mejorar la administración, que es el objetivo principal de la propuesta. Se pretende que el establecimiento cuente con una guía que oriente y facilite el trabajo administrativo y así poder desempeñar mejor las labores de los involucrados concernientes al ramo.

Se realizaron varias actividades que favorecieron a la obtención de información y así poder redactar la propuesta. Estas se llevaron a cabo con la participación de todo el personal docente y administrativo del establecimiento. La entrevista realizada a la directora y a la secretaria, dieron pauta para saber que era necesario implementar estrategias de procesos administrativos en la dirección del establecimiento. El análisis del FODA, sirvió para comprender que era necesario implementar las estrategias de procedimientos administrativos en la dirección, pues en las debilidades se hacía mención de varios aspectos relacionados al tema.

La observación, que fue la guía para poder verificar la ejecución de las labores de la directora y de la secretaria, en donde se pudo constatar que necesitaban ayuda en el área administrativa. La encuesta, en la que se pudo recabar información verídica sobre la situación en la que los docentes perciben el funcionamiento del centro educativo en todas sus áreas.

Cada una de las actividades que se llevaron a cabo para implementar la propuesta sobre el Manual de procedimientos administrativos en la dirección del Colegio mixto Juan Pablo II, fueron significativas para todos los involucrados, porque se llegó a conocer más sobre la institución para la cual laboraban y las respuestas fueron favorables por parte de todos. Desde el taller con los docentes y personal administrativo, hasta la presentación del manual con la directora y la secretaria, se enfatizaba la necesidad que tenía la administración en recibir ayuda que mejorar ese ámbito.

Los resultados previstos con la implementación de la propuesta, es tener una mejor administración a través de personal capacitado, con conocimientos y más experiencia en el ramo. Que haya eficiencia en los procedimientos administrativos que requiera la coordinación educativa del distrito de Panajachel y que el personal administrativo cumpla con sus funciones. Los beneficiados a largo plazo serán la comunidad educativa del municipio de Panajachel y a corto plazo el personal administrativo del establecimiento.

#### **5.4 Principales lecciones aprendidas**

El realizar todo un proceso de investigación para diagnosticar un problema en una institución educativa es una experiencia significativa hacia mi persona, porque el elaborar instrumentos y utilizar técnicas de investigación requiere de conocimiento previo, de lectura e investigación, de análisis de información y de especial cuidado para la elaboración de los mismos.

El diseño de elaboración e implementación de la propuesta, hizo que pusiera en práctica varios de los conocimientos que ha adquirido a lo largo de la carrera, desde técnicas de investigación, planificación de actividades a ejecutar, hasta la forma correcta de elaborar un trabajo escrito. También hizo que me diera cuenta que necesito reforzar y mejorar mi forma de investigación bibliográfica y documental, poner especial atención a los detalles de un proyecto a ejecutar y conocer más sobre los procesos administrativos educativos en vigencia.

La elaboración del Manual de estrategias sobre procedimientos administrativos, hizo que estuviera en contacto directo con la realidad del proceso administrativo educativo que se llevó a cabo en el país y sé que esta experiencia le sirvió para desempeñar mejor sus funciones si algún día llega a ocupar el puesto de directo en un centro educativo o incluso ayudar en estos procesos a la directora donde labora actualmente y así poder ir enriqueciendo mis aprendizajes.

## Conclusiones

La práctica profesional dirigida en la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa que realizan los estudiantes de la universidad Panamericana, tuvo un impacto significativo para el estudiante; porque a través de ella se vivió la realidad educativa, se adquirieron experiencias y conocimientos y se pone en práctica todo lo aprendido durante los años de estudio.

Los administradores educativos egresados de la universidad Panamericana, están jugando un papel muy importante en sus departamentos y/o municipios; porque a partir de los resultados obtenidos de la investigación que se está realizando en los distintos centros educativos sobre alguna problemática que los aqueja, promueven un cambio en pro de mejorar el sistema educativo partiendo del área administrativa.

Toda investigación en el campo educativo se orientó al estudio científico y tiene como objetivo analizar de forma integral una problemática relacionada a los procesos educativos, los efectos de las acciones que se realizan y las medidas que se deben ejecutar en esa área, de modo que se pueda mejorar y cambiar la realidad educativa.

Las fases de diagnóstico, elaboración y ejecución de la propuesta de mejora a la problemática que presenta el centro educativo en donde se realizó la práctica profesional dirigida, es la más laboriosa; no solo por todo el proceso investigativo que conlleva, sino por el logro en la consecución de los objetivos propuestos, que servirán para que el profesional en formación desarrolle y adquiera competencias que lo ayuden en su quehacer como administrador educativo.

La realidad en que se encuentran los centros educativos del país no es la mejor, ya sea por cuestiones de infraestructura, calidad educativa o buenos administradores educativos. Es por ello que los nuevos paradigmas educativos, deben inclinarse por la acción de transformar y cambiar todo un sistema, comenzando desde la administración, quien es la que rige una institución educativa.

## Referencias

Aburto, J. A. (2005) *El cuestionario: El instrumento de recolección de información de la técnica de la encuesta social*. Mexico: Araza.

Acosta, B. E. (2010) *Informantes claves* . Mexico: La Paz.

Barros, H. L. (2004) *El diario de campo: Objetivos, metodología y práctica*. Colombia: ARA.

Bernal, C. (2006) *Metodología de investigación: Técnicas e Instrumentos*. México: Pearson.

Bravo, L. D. (2013) *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. México: Nava.

Castellanos, L. (2015) *Estrategia y planificación estratégica*. Maracaibo, Zulia, Venezuela: Ayacucho.

Elliot, J. (2000) *La administracion actual*. Mexico: Polar.

González, A. L. (2014) *Proceso administrativo*. México: Patria.

Grasso, L. (2006) *Encuestas: Elementos para su diseño y análisis*. Venezuela. Brujas.

Hernandez Sampieri, R. (2000) *Metodología de la Investigación*. México: Planeta.

Hernández, Z. T. (2014) *Administración estratégica*. México: Larusa.

Izquierdo, G. M. (2015) *Informantes y muestreo en información cualitativa*. Colombia.: Bigott.

Jones, G. R., & George , J. M. (2010) *Administración contemporánea*. (6ta. Ed.) Mexico. Mc Graw-Hill.

Lewin, K. (2002) *Investigación-Acción. Mexico: La Paz.*

Martínez, L. A. (2007) *La observación y el diario de campo en la definición de un tema de investigación.* Colombia: Argot.

Pardinas, F. (2005). *Metodología y Técnicas de Investigación en Ciencias Sociales.* Mexico: Astral.

Prieto, J. H. (2012). *Estrategias de enseñanza-aprendizaje.* (Primera ). México: Pearson.

Pulgar, L. H., & Rios Ramos , F. (2011). *Metodologías para implantar la estrategia: diseño organizacional de la empresa.* Lima, Peru: Latinoamericana.

Valencia, J. R. (2012) *Cómo elaborar y usar los manuales administrativos.* México: Ekaré

## Anexos

### Anexo 1 Cartas de autoridades



Sololá 29 de mayo de 2019

Licenciada  
Julissa Alejandra Xon Corado  
Directora  
Colegio Mixto Juan Pablo II  
Panajachel, Sololá

*Amante*  
Recibido.  
31-05-2019  
Hora: 8:00 a.m.



Estimada Licenciada:

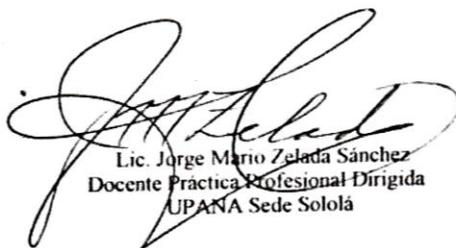
Reciba un cordial saludo de Universidad Panamericana, Sede Sololá, institución dedicada a la formación de profesionales a nivel superior en el campo de la Educación. El estudiante que acude a la institución que dignamente dirige, está en su fase de desarrollar su práctica profesional dirigida como requisito previo a optar al Título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

De manera atenta y respetuosa, **Solicito** sus buenos oficios a efecto de autorizar un espacio para la realización de la misma en la institución bajo su dirección, al estudiante:

#### **Lester Eleazer Ruíz**

Por espacio de 200 horas. El propósito de la práctica es, que asuma de manera gradual el rol profesional, a través de su inserción a una realidad o ambiente laboral que le posibilite la aplicación integrada, innovadora y eficiente de los conocimientos que ha adquirido en su formación académica en la carrera de la administración educativa.

Se le agradece desde ya su incondicional apoyo al desarrollo y progreso de la educación guatemalteca suscribiéndonos como sus atentos servidores.



Lic. Jorge Mario Zelada Sánchez  
Docente Práctica Profesional Dirigida  
UPANA Sede Sololá



Licda. Angela Rodas  
Coordinadora de Sede UPANA  
UPANA Sede Sololá



## Anexo 2 Ficha informativa del estudiante

### Ficha informativa del estudiante



#### 1. Datos personales:

- a. Nombre del/la estudiante practicante: Lester Eleazer Ruíz
- b. Carné: 201503942
- c. Dirección: Calle la Navidad, zona 1 Panajachel, Sololá
- d. Números de teléfonos: 77621399 móvil: 58363100
- e. Dirección electrónica: eleazerr.3@gmail.com

#### 2. Datos de la institución educativa

- a. Nombre de la institución educativa: Colegio Mixto Juan Pablo II
- b. Nombre del/la Director/a: Julissa Alejandra Xon Corado
- c. Dirección: Av. de los árboles, edificio El Triángulo, zona 2 Panajachel, Sololá
- d. Números de teléfonos: \_\_\_\_\_ móvil: 42672493
- e. Dirección electrónica: alejandraxon@gmail.com
- f. Días, Horarios de trabajo: De lunes a viernes en horario de 7:30 am a 12:30 pm

#### 3. Datos de la práctica

- a. Periodo del: 03 de junio al: 09 de agosto de 2019
- b. Horario de: 7:30 am a 12:30 pm Días: De lunes a viernes
- c. Horas de Práctica Profesional Dirigida: 200 horas
- d. Nombre del asesor: Lic. Juan Basilio Tahay Aguilar

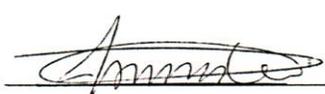
## Anexo 3 Constancia indicando que se realizaron las 200 horas de práctica

**LA INFRASCRIPTA DIRECTORA DEL COLEGIO MIXTO JUAN PABLO II DEL MUNICIPIO DE PANAJACHEL, DEL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ,**

### **HACE CONSTAR:**

Que el Profesor Lester Eleazer Ruíz, quien se identifica con el número de carné 201503942 de la Facultad de Ciencias de la Educación, de la carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa, de la Universidad Panamericana con sede en Sololá, realizó su **PRACTICA PROFESIONAL DIRIGIDA**, en esta institución, con una duración de doscientas (200) horas, habiendo iniciado el día lunes tres de julio y culminado el día viernes nueve de agosto del año dos mil diecinueve, cumpliendo con los siguientes requerimientos: diagnóstico institucional y la implementación de la propuesta, como requisito previo para optar el título de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa.

**Y PARA LOS USOS LEGALES QUE CORRESPONDA SE EXTIENDE, FIRMA Y SELLA LA PRESENTE, EN EL MUNICIPIO DE PANAJACHEL DEL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ A LOS NUEVE DÍAS DEL MES DE AGOSTO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.**

F.   
Julissa Alejandra Xon Corado  
Directora



## Anexo 4 Certificación de acta de inicio y final

**LA INFRASCRIPTA DIRECTORA DEL COLEGIO MIXTO JUAN PABLO II DEL MUNICIPIO DE PANAJACHEL, DEL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ, CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NUMERO 02 EN EL QUE A FOLIO NUMEROS 60 AL 61 APARECE EL ACTA NÚMERO 15-2019, LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:**

**ACTA No. 15-2019.**

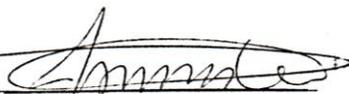
En el municipio de Panajachel, del departamento de Sololá, siendo las siete horas con treinta minutos, del día lunes tres de junio del año dos mil diecinueve (03-06-2019), constituidos en el lugar que ocupa la dirección del Colegio Mixto Juan Pablo II, las siguientes personas; Licenciada Julissa Alejandra Xon Corado, directora del establecimiento y el Profesor Lester Eleazer Ruíz, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana con sede en el municipio de Sololá convocados para dejar constancia de los siguiente:

**PRIMERO:** La directora Julissa Alejandra Xon Corado, le recibe con un atento saludo y da la bienvenida al Profesor Lester Eleazer Ruíz, quien iniciará formalmente con su práctica profesional dirigida en la dirección de este centro educativo con una duración de doscientas horas.

**SEGUNDO:** Se le explica al Profesor Lester Eleazer Ruíz la forma en que se lleva la administración en el establecimiento y las tareas que deberá realizar a lo largo de su práctica profesional dirigida.

**TERCERO:** No habiendo más que hacer constar en la presente, se finaliza en el mismo lugar y fecha a cuarenta y cinco minutos 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 UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA, EN EL MUNICIPIO DE PANAJACHEL DEL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ A LOS TRES DIAS DEL MES DE JUNIO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.**

F.   
Julissa Alejandra Xon Corado  
Directora



**LA INFRASCRIPTA DIRECTORA DEL COLEGIO MIXTO JUAN PABLO II DEL MUNICIPIO DE PANAJACHEL, DEL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ, CERTIFICA: HABER TENIDO A LA VISTA EL LIBRO DE ACTAS NUMERO 02 EN EL QUE A FOLIO NUMEROS 63 AL 64 APARECE EL ACTA NÚMERO 18-2019, LA QUE COPIADA LITERALMENTE DICE:**

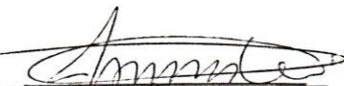
**ACTA No. 18-2019.**

En el municipio de Panajachel, del departamento de Sololá, siendo las doce horas con treinta minutos, del día viernes nueve de agosto del año dos mil diecinueve (09-08-2019), constituidos en el lugar que ocupa la dirección del Colegio Mixto Juan Pablo II, las siguientes personas; Licenciada Julissa Alejandra Xon Corado, directora del establecimiento y el Profesor Lester Eleazer Ruíz, estudiante de la Carrera de Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa de la Universidad Panamericana con sede en el municipio de Sololá convocados para dejar constancia de los siguiente:

**PRIMERO:** Se hace referencia que el Profesor Lester Eleazer Ruíz ha finalizado su práctica profesional dirigida en el área administrativa en la dirección de este establecimiento educativo, el día de hoy viernes nueve de agosto del año dos mil diecinueve (09-08-2019), habiendo culminado satisfactoriamente las doscientas horas.

**SEGUNDO:** No habiendo más que hacer constar en la presente, se finaliza en el mismo lugar y fecha a treinta minutos 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 UNA HOJA DE PAPEL BOND TAMAÑO CARTA, EN EL MUNICIPIO DE PANAJACHEL DEL DEPARTAMENTO DE SOLOLÁ A LOS NUEVE DÍAS DEL MES DE AGOSTO DEL AÑO DOS MIL DIECINUEVE.**

F.   
Julissa Alejandra Xon Corado  
Directora



Sello

## **Anexo 5 Evidencia fotografía**

### **Imagen No. 1**

#### **Encuesta al personal administrativo**



Fuente: elaboración propia (2019)

### **Imagen No. 2**

#### **Reunión de directores del distrito 07-10-01**



Fuente: elaboración propia (2019)