

P100-

T-E2-104
P438

Perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar, del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos

(Tesis de Licenciatura)

Santos Martiniano Pérez y Pérez

Armando Mateo Ramos López

Erminda Mercedes Pérez Pérez

Bosbelí Amilcar Marroquín y Marroquín

Serapio Orlando López Chávez

San Marcos, abril de 2009

B. upana - I - 11, 390 - 2009



AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

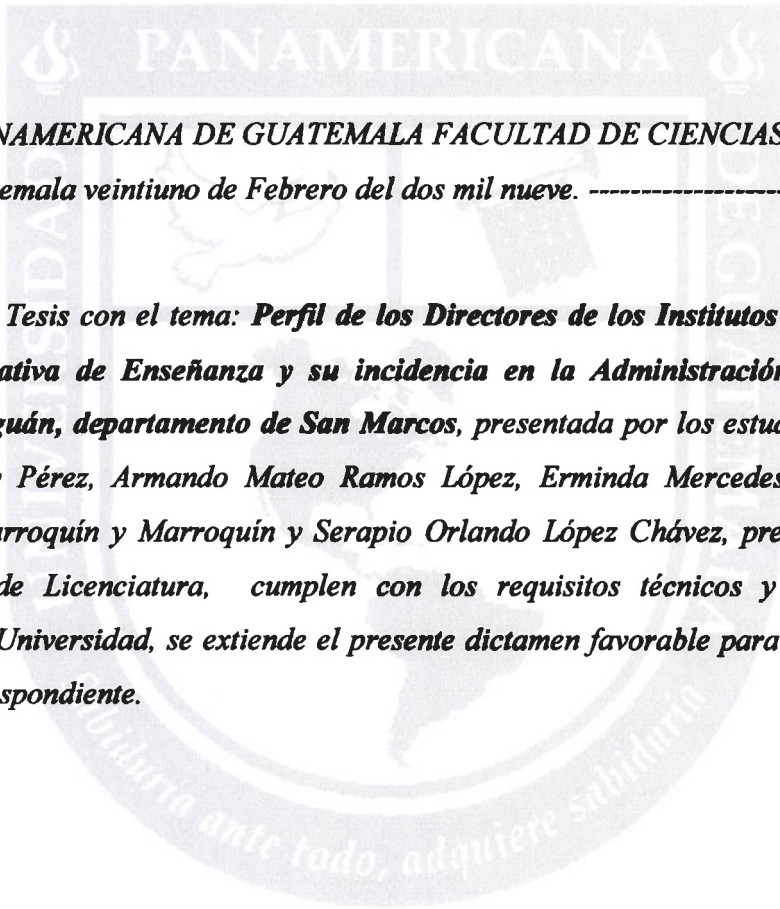
Rector: Ing. Abel Antonio Girón Arévalo
Vicerrectora Académica: Licda. Alba de González
Vicerrector Administrativo: Lic. Alfonso Schilling

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Decano: M.A. José Ramiro Bolaños Rivera

Coordinadores, Asesores y Revisores

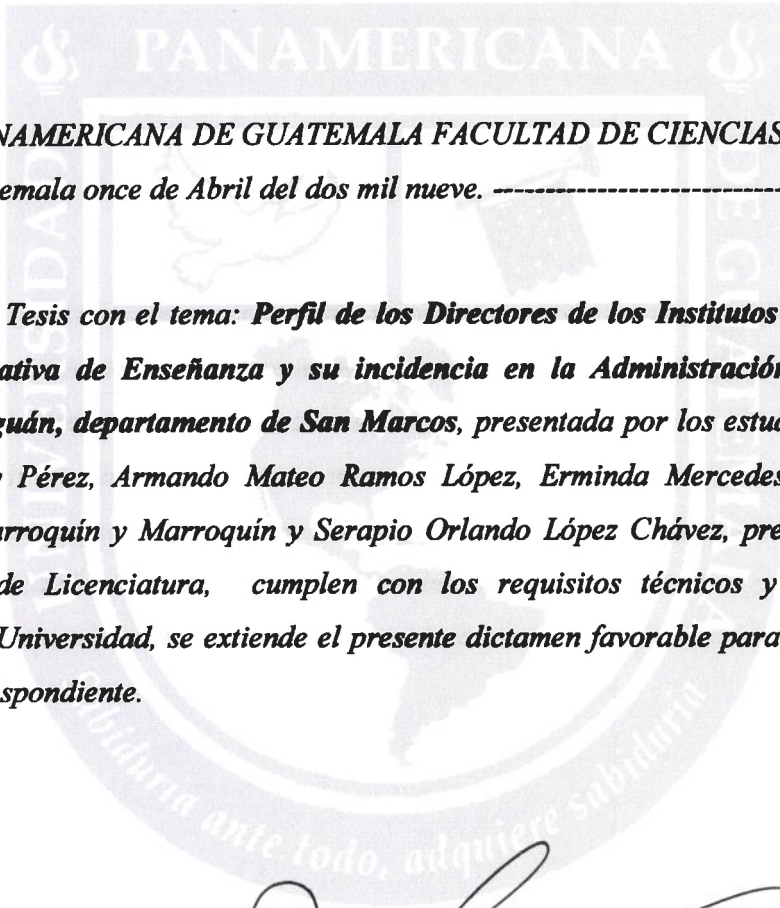
Coordinador Nacional Lic. Dinno Zaghi García
Coordinador Local Ing. Abimael Osbelí Orozco Ramírez
Asesor de Tesis Lic. Juan Francisco Barrios Echeverría
Revisor de Tesis Lic. Juan Carlos López Navarro



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION, Guatemala veintiuno de Febrero del dos mil nueve. -----

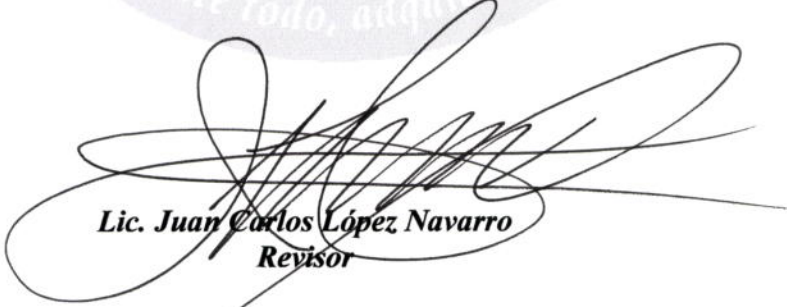
En virtud de que la Tesis con el tema: Perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar, del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, presentada por los estudiantes: Santos Martiniano Pérez y Pérez, Armando Mateo Ramos López, Erminda Mercedes Pérez Pérez, Bosbelí Amilcar Marroquín y Marroquín y Serapio Orlando López Chávez, previo a optar al grado Académico de Licenciatura, cumplen con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúen con el proceso correspondiente.


Lic. Juan Francisco Barrios Echeverría
Asesor



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACION, Guatemala once de Abril del dos mil nueve. -----

En virtud de que la Tesis con el tema: Perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar, del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, presentada por los estudiantes: Santos Martiniano Pérez y Pérez, Armando Mateo Ramos López, Erminda Mercedes Pérez Pérez, Bosbelí Amilcar Marroquín y Marroquín y Serapio Orlando López Chávez, previo a optar al grado Académico de Licenciatura, cumplen con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúen con el proceso correspondiente.


Lic. Juan Carlos López Navarro
Revisor

ASUNTO: ***Pérez y Pérez, Santos Martiniano
Ramos López, Armando Mateo,
Pérez Pérez, Erminda Mercedes
Marroquín y Marroquín, Bosbell Amilcar
López Chávez, Serapio Orlando***
*estudiantes de la carrera de Licenciatura
en Educación de esta Facultad
solicitan autorización para realizar Tesis
para completar requisitos de graduación.*

Guatemala 29 de Abril del 2,009.

Ref.01-2008

Se ha analizado la solicitud de los estudiantes: Santos Martiniano Pérez y Pérez, Armando Mateo Ramos López, Erminda Mercedes Pérez Pérez, Bosbell Amilcar Marroquín y Marroquín, y Serapio Orlando López Chávez, para realizar Tesis enmarcada en la temática: Perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar, del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos.

En virtud de lo anterior esta Decanatura dictamina:

- 1. Habiendo cumplido con descrito en el Reglamento Académico de la Universidad Panamericana en Opciones de Egreso, artículo No. 6 incisos del a) al n).*
- 2. Por lo antes expuesto los estudiantes Santos Martiniano Pérez y Pérez, Armando Mateo Ramos López, Erminda Mercedes Pérez Pérez, Bosbell Amilcar Marroquín y Marroquín, y Serapio Orlando López Chávez, reciben la aprobación para realizar Tesis solicitada como Opción de Egreso.*

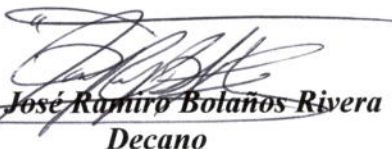

M.A. José Ramiro Bolaños Rivera
Decano
Facultad de Ciencias de la Educación





UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA FACULTADO DE CIENCIAS
DE LA EDUCACION, Guatemala a los veintinueve días de Abril de dos mil nueve. ----

En virtud de que la Tesis: **Perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar, del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos**, presentada por los estudiantes: Santos Martiniano Pérez y Pérez, Armando Mateo Ramos López, Erminda Mercedes Pérez Pérez, Bosbeli Amilcar Marroquín y Marroquín y Serapio Orlando López Chávez, previo a optar al grado Académico de Licenciatura, cumplen con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, y con el dictamen del Asesor y del Revisor, se autoriza la impresión de la Tesis.


M.A. José Ramiro Bolaños Rivera
Decano
Facultad de Ciencias de la Educación



DEDICATORIA

A DIOS

Ser supremo fuente de sabiduría por permitirnos realizar nuestras metas deseadas.

A NUESTROS PADRES:

Por darnos la vida y orientarnos hacia el bien

A NUESTROS FAMILIARES:

Por su cariño y afecto especial

A NUESTROS COMPAÑEROS:

Reconocimiento sincero por brindarnos su apoyo incondicional en los momentos de trabajo estudiantil

A LOS ESTABLECIENTOS EDUCATIVOS DEL NIVEL MEDIO DE MUNICIPIO DE IXCHIGUAN, SAN MARCOS:

Por permitirnos compartir y realizar nuestros anhelos en el trabajo docente.

A LOS DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA:

Reconocimiento especial por las orientaciones durante el proceso de formación pedagógica.

A LA UNIVERSIDAD PANAMERICANA:

Por abrir sus puertas de la ciencia y hacernos profesionales útiles a la sociedad guatemalteca.

AGRADECIMIENTO A:

- Lic. Juan Francisco Barrios Echeverría por su apoyo en asesorar la presente tesis.

- Los Directores, Secretarios Contadores, Docentes y padres de familia de los Institutos de educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos por brindarnos la información requerida en el proceso de investigación.

- A Universidad Panamericana de Guatemala por la oportunidad que nos cedió para culminar nuestra carrera.

TESIS QUE DEDICAMOS A:

- La Facultad de Educación de la Universidad Panamericana de Guatemala extensión San Marcos.
- Los habitantes del municipio de Ixchiguán, departamento de san Marcos.
- Los Directores y estudiantes de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos.

Indice

	Página
Resumen	1
Introducción	3
CAPITULO 1. MARCO CONCEPTUAL	
1.1. Antecedentes	5
1.2. Importancia de la investigación	6
1.3. Planteamiento del problema	7
CAPITULO 2. MARCO CONTEXTUAL	
2.1. Descripción general del municipio	8
2.2. Reseña histórica de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa	10
2.3. Experiencias del estudio	11
CAPITULO 3. MARCO TEÓRICO	
3.1. Perfil del Director	12
3.1.1. Perfil	12
3.1.1.1. Definición	12
3.1.2. Director	13
3.1.2.1. Definición	13
3.1.2.2. Características del Director	15
3.1.2.3. Clases de Director	15
3.1.3. Perfil del Director del Ciclo de Educación Básica	17
3.1.3.1. Requisitos legales para ser Director	17
3.1.3.2. Cualidades que debe reunir el Director	17
3.1.3.3. Funciones del Director	18
3.1.3.4. Obligaciones del Director	19
3.1.3.5. Derechos del Director	20
3.1.4. Instituto de Educación Básica por Cooperativa	21
3.1.4.1. Instituto	21
3.1.4.1.1. Definición	21

3.1.4.2. Cooperativa	22
3.1.4.2.1. Definición	22
3.1.4.3. Instituto de Educación Básica por Cooperativa	23
3.1.4.3.1. Definición	23
3.1.4.3.2. Bases legales	24
3.1.4.3.3. Naturaleza y fines	25
3.1.4.3.4. Propósitos	25
3.1.4.3.5. Integración y funciones de Juntas Directivas	26
3.1.4.3.6. Funcionamiento de los Institutos	27
3.1.4.3.7. Régimen Económico y Financiero	28
3.2. Administración Escolar	29
3.2.1. Administración	29
3.2.1.1. Definición	29
3.2.1.2. Importancia de administración	31
3.2.1.3. Características de la administración	32
3.2.1.4. Los principios de la administración	33
3.2.1.5. El proceso administrativo	34
3.2.1.5.1. Etapas del Proceso Administrativo	35
3.2.1.5.1.1. Planeación	35
3.2.1.5.1.2. Organización	36
3.2.1.5.1.3. Dirección	37
3.2.1.5.1.4. Control	38
3.2.2. Administración escolar	39
3.2.2.1. Definición	39
3.2.2.2. Fases de la administración escolar	41
3.2.2.2.1. Fase de Planificación	41
3.2.2.2.2. Fase de Organización	42
3.2.2.2.3. Fase de Dirección	42
3.2.2.2.4. Fase de Coordinación	43
3.2.2.2.5. Fase de Control	43

3.2.2.3. Características de la administración escolar	44
3.2.2.4. Funciones de la administración escolar	44
3.2.2.5. Objetivos de la administración escolar	45
3.2.2.6. Principios de la administración escolar	46
3.2.2.7. Fines de la administración escolar	48

CAPITULO 4. MARCO METODOLOGICO

4.1. El problema y su descripción	49
4.2. Preguntas de investigación	51
4.3. Objetivos	52
4.4. Hipótesis	53
4.5. Metodología aplicada	56
4.6. Universo y Muestra	56
4.7. Alcances y Límites	57
4.8. Diseño de la recopilación de información	58
4.9. Instrumentos de recopilación de información	58

CAPITULO 5. MARCO OPERATIVO

5.1. Prueba de validación	59
5.2. Recolección de datos	59
5.3. Trabajo de campo	59
5.4. Procesamiento de información	60
5.5. Análisis y discusión de resultados	60
5.6. Cronograma de actividades	61
5.7. Recursos	62

CAPITULO 6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

6.1. Resultados de acuerdo a la definición operacional de las variables	63
6.2. Hallazgos encontrados	121
6.3. De la encuesta aplicada a las diferentes unidades de análisis	123
6.4. Problemática detectada	127

INDICE DE CUADROS

No. del cuadro	Página
Cuadro No. 1 Definición operativa de cada variable	55
Cuadro No. 2 Cronograma de actividades	62
Cuadro No. 3 Cronograma de la actividad de capacitación	145

INDICE DE GRAFICAS

	Página
Gráficas de boletas aplicadas a Directores de la 1 a la 15	64
Gráficas de boletas aplicadas a Secretarios Contadores de la 16 a la 30	79
Gráficas de boletas aplicadas a docentes de la 31 a la 45	94
Gráficas de boletas aplicadas a padres de familia de la 46 a la 57	109

Resumen

Los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa para su habilitación en los cargos técnico-administrativos deben de contar con los créditos establecidos en las normas educativas, con el propósito de realizar en forma eficiente las diferentes acciones que les competen, tanto en el control, funcionamiento, técnico, como de armonía dentro del personal.

Como parte de la problemática administrativa detectada en estos establecimientos, se realizó la investigación sobre “El Perfil de los Directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar”, para lo cual se tomó como estudio el municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, con el propósito de mejorar las acciones en materia administrativa en la búsqueda de la eficiencia que pretende el Ministerio de Educación, debido a las posibles deficiencias como consecuencia de la formación que posee en la actualidad el director.

La investigación se realizó en base a los aportes de los diferentes autores de temas relacionados a la administración escolar, normativa legal, perfil de directores y funcionamiento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza. En relación a la investigación de campo se dirigieron boletas de encuestas a personal involucrado en el funcionamiento de estos planteles educativos, datos que después de ser analizados e interpretados, permitieron proponer acciones de actualización a quienes ejercen los cargos administrativos, mediante capacitaciones que permitan la optimización del personal y ajustarse a lo que establecen los acuerdos y reglamentos ministeriales. La estructura de esta investigación está conformada por capítulos y marcos, en los que se da a conocer la descripción y sustentación del presente trabajo.

El Marco Conceptual, enfoca una breve descripción de la función administrativa que desarrollan los directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, en este sentido, los antecedentes, la importancia y el planteamiento de la investigación.

El Marco Contextual da a conocer el contexto, descripción del municipio en donde se encuentran ubicados los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del municipio objeto de estudio, en el que se incluye su reseña histórica y la experiencia que se obtuvo de la información recabada.

El Marco Teórico contempla la información de los diferentes autores sobre los temas referentes a esta investigación la cual facilita la comprensión del problema educativo en estudio, en marcado más en pedagogos que han definido los conceptos de administración y lo que el Ministerio de Educación establece en las normas educativas para el funcionamiento de los planteles del sector cooperativa, de acuerdo al contenido de cada variable.

En el Marco Metodológico se establece el problema y su descripción, las preguntas de investigación, los objetivos, definiciones conceptuales y operacionales de la tabla de variables, la metodología, la muestra, la interpretación de datos de los instrumentos para recabar la información a través de boletas aplicadas en cada uno de los establecimientos educativos.

El Marco Operativo define los procedimientos y acciones que se emplearon, según los pasos metodológicos, en la ejecución de la investigación, lo que permite conocer los resultados de las encuestas aplicadas a las unidades de análisis.

Los resultados recopilados de acuerdo a los instrumentos de investigación aplicados permitieron realizar el análisis y discusión de resultados de los aspectos de mayor relevancia en el proceso de la investigación, obtenidos durante el trabajo de campo, documental y de equipo. Este aspecto fundamenta la propuesta que se hace al final con el propósito de mejorar la ineficiencia administrativa de los directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, después de haber verificado los objetivos, obtener conclusiones e identificar deficiencias.

Introducción

La administración escolar es una acción que permite conducir a un establecimiento educativo en la adecuada prestación de los servicios, conforme las políticas y aspiraciones de la comunidad, enmarcadas en planes y programas, tarea que le corresponde realizar a la persona responsable de dirigir un establecimiento educativo, a través de la organización, control, desarrollo de actividades y evaluación.

Parte de la problemática existente en la administración escolar se encuentra en las calidades del personal que tiene a su cargo la conducción de los planteles educativos, lo que se presume genera ineficiencia en la gestión administrativa que incide en mucho de los casos desorganización en los registros, datos, controles, aplicación de normas, seguimiento de instrucciones, cumplimiento de planes y programas, horarios de trabajo, armonía dentro del personal, entre otros; situación que motivó la investigación sobre el tema “El Perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su Incidencia en la Administración Escolar” el cual se aborda con el propósito de mejorar la gestión administrativa en estos establecimientos.

La administración escolar requiere de personal que desarrolle la función de conducción de un centro educativo de manera técnica y científica, con conocimientos sobre las normas legales establecidas por el Ministerio de Educación, control de registros, manejo de personal, pleno conocimiento de su misión y liderazgo en la comunidad educativa, dado que en la actualidad parte de este trabajo a un se desarrolla en forma empírica y rutinaria en los establecimientos educativos que han sido objeto de estudio en el municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, tema que es de interés de las personas que tienen a su cargo la conducción de establecimientos educativos del Ciclo Básico del sector cooperativa debido a que cuentan con una normativa específica que los diferencia de los demás sectores y modalidades.

Con la presente investigación se pretende mejorar el quehacer administrativo, cumplir con los acuerdos establecidos por el Ministerio de Educación, seguir los lineamientos para la adjudicación de puestos, establecer las funciones de quienes dirigen a los establecimientos educativos de

cooperativa y cumplir con la adecuada prestación de servicios mediante la organización y aplicación eficiente de su trabajo. Lo anterior se basa en el estudio realizado, que se plasma en el contenido de los diferentes capítulos desarrollados que permiten conocer la problemática, la sustentación, los resultados de las encuestas y las conclusiones finales.

En el abordaje de los diferentes temas se toman los aportes de las personas especializadas en materia educativa que se encuentran en obras de tipo pedagógico-administrativo, además de las leyes y reglamentos emitidos por el Ministerio de Educación, a partir de la autorización de creación y funcionamiento de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, así como de la interpretación y aporte personal, lo que permite que al final después conocer los resultados se presente como solución a la problemática, la actualización a los directores que en la actualidad dirigen a estos planteles educativos, con el propósito de superar las deficiencias en aspectos administrativos.

CAPITULO 1

MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual del presente estudio de investigación contiene una breve descripción de la función administrativa que desarrollan los directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa que funcionan en el municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos. En este sentido, se dan a conocer los antecedentes, la importancia y el planteamiento de la investigación, que a continuación se describen en forma específica y concisa.

1.1. Antecedentes

El Decreto Legislativo 1485 (1961) indica las calidades que debe poseer el director de un establecimiento educativo, en los distintos niveles que atiende el Ministerio de Educación, el que ha servido de base para la adjudicación de puestos de Director, según lo que se establece en su artículo doce para los puestos de Director de Postprimaria, mismo que corresponde a los Institutos por Cooperativa de Enseñanza que funcionan en el país.

El Reglamento de Institutos de Educación Básica por Cooperativa (1974), que normó por primera vez a estos planteles, ha sufrido varias modificaciones, no así en lo que concierne a las calidades del Director, manifiesta que para ocupar este puesto se deben llenar los requisitos que establece la Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional. El propósito es que, quien ocupe el cargo, posea los conocimientos administrativos y técnicos para desarrollar con eficiencia las funciones establecidas en la Ley de Educación Nacional.

Sin embargo, algunos planteles iniciaron bajo la responsabilidad de Directores que sólo contaban con el título de Maestro de Educación Primaria Urbana y con algunos años de experiencia laboral, por lo que no llenaban el perfil deseado que establecen las normas

legales mencionadas, que indican que para el puesto de Director se debe de poseer el título de Profesor de Enseñanza Media y cinco años de experiencia docente.

Existen algunos informes elaborados por las unidades de la Dirección Departamental de Educación de San Marcos (2006) donde manifiesta la necesidad de capacitar a Supervisores Educativos y Juntas Directivas de los Institutos de Educación Básica y Diversificada por Cooperativa, para retomar el proceso de contratación del personal, apegados a lo que establecen los procedimientos legales, a efecto que se proponga y nombra a quienes llenen las calidades establecidas para mejorar el trabajo administrativo y lograr una mejor calidad de la educación docente, debido a que muchos procesos son remitidos a esta dependencia, cuando le compete a la autoridad local su resolución.

1.2. Importancia de la investigación

En la actualidad es importante analizar “El Perfil de los Directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la administración escolar”, al considerar la responsabilidad que representa dirigir un establecimiento educativo del Nivel Medio y la función que tienen los Directores de atender los aspectos administrativos que permiten conducir en forma eficiente el plantel, por lo que se requiere que estos posean las calidades establecidas en las normas educativas y que les permitan aplicar en forma ordenada, los diferentes controles, registros y solución de la problemática que presentan los usuarios del servicio educativo.

En virtud de lo expuesto, se considera necesario abordar este tema de investigación con la finalidad de contribuir con los Directores el logro de un proceso administrativo que responda a las necesidades e intereses de la comunidad educativa, tal como lo requiere y establece la Ley y Reglamento de Institutos por Cooperativa. Es elemental enfatizar que el Director como administrador, tenga conocimientos básicos de los principios generales de la administración escolar y del Reglamento de Institutos por Cooperativa, para brindar un servicio educativo innovador y que cumpla con las expectativas del contexto actual.

1.3. Planteamiento del problema

La administración de los establecimientos educativos es un proceso permanente y constante que consiste en prever, coordinar y dirigir las distintas acciones, de acuerdo a sus principios y técnicas para el logro eficiente de los recursos, lo que requiere que el Director manifieste las cualidades y calidades establecidas, para responder a las características y necesidades de la comunidad educativa, así como a los requerimientos del Ministerio de Educación, a través de sus diferentes dependencias.

En este sentido, la rutina parece ser, que quienes han ocupado los cargos de Director, no han llenado los requisitos establecidos en el Decreto Legislativo 1485, Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional (1961), lo que ha repercutido de una u otra forma en la administración que realizan, en los Institutos por Cooperativa de Enseñanza.

El proceso de selección y nombramiento de Director de un Instituto de Educación Básica por Cooperativa, de conformidad con el Reglamento de Institutos por Cooperativa (1995), la realiza la Junta Directiva de la Cooperativa, correspondiéndole a la Supervisión Educativa, la verificación de las calidades establecidas. El proceso realizado observado no ha sido lo indicado, esto en parte obedece a la poca orientación de las autoridades educativas e interés de las mismas juntas en conocer la normativa que rige a estos planteles educativos.

CAPITULO 2

MARCO CONTEXTUAL

En este marco se describe el contexto de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, donde se llevó el proceso de la investigación. Se indica en éste, la descripción general del municipio, la reseña histórica de los Institutos y la experiencia del estudio.

2.1. Descripción general del municipio

El municipio de Ixchiguán está ubicado a 44 kilómetros al norte de la cabecera departamental de San Marcos, en la zona del altiplano, con una extensión territorial de 184 kilómetros cuadrados, de clima frío y de topografía accidentada, en donde se ubican las comunidades que lo conforman. Está situado en la villa de acceso a los municipios circunvecinos de: San José Ojetenam, Tacaná y Sibinal, lo que ha permitido que las instituciones Gubernamentales y no Gubernamentales Regionales, funcionen en la cabecera municipal.

Limita al Norte con el municipio de San José Ojetenam, al Sur con el municipio de Tajumulco, al Este con el municipio de Tejutla y San Marcos y al Oeste con los municipios de Sibinal y Tacaná. Sus montañas forman parte de la Sierra Madre, en donde se eleva el lugar más alto de Centro América, la cumbre del Cotzic, lugar que se considera el más frío del departamento, faldas de ésta donde nacen los ríos Suchiate, que sirve de límite entre Guatemala y México el cual desemboca en el Océano Pacífico y el río Grijalva que forma parte de los ríos Cuilco y Selegua que desemboca en el Océano Atlántico.

Su altitud es de 2.800 a 3,000 metros sobre el nivel del mar, con precipitación pluvial anual de 1000 a 2000 milímetros, su temperatura regular es de 12 grados centígrados y en algunas épocas del año la presencia de heladas entre los meses de noviembre a marzo la temperatura

baja a cero grados. La profundidad y el drenaje natural de sus suelos permiten cultivos anuales entre los que se destacan: manzanas, duraznos, guindas, menbrillos, hortalizas, papas, maíz, trigo, haba y frijol. En sus bosques existen pinos, pinabetes, cipreses, alisos, salvia, madron, encinos, robles y arrayanes.

En un inicio Ixchiguán estaba catalogado como aldea del municipio de Tajumulco y por gestiones de los habitantes y las autoridades locales y departamentales, fue creado como municipio por Acuerdo Gubernativo de fecha 9 de agosto de 1933; su primer alcalde fue don Florencio Chilel; y las primeras familias de apellidos Chilel y Ramírez, estaban dedicadas a la crianza de ovejas. En un inicio se conformó con las comunidades de: San Antonio, Choapequez, Tuichán, Tuiquiá, Pavitzalán, Colcojuitz, El Remate, Bexoncán, Tuinimá, El Rancho, Talquiji, Xolchub y Tuiquizabel, según monografía del municipio (2008). Seis años después la aldea Tuiquia fue incorporada al municipio de Tajumulco.

Según Méndez (2005), el nombre de Ixchiguán, proviene de la palabra Schigua, arbusto que crecía en el lugar que hoy ocupa la población; pasto que los antiguos moradores utilizaban para alimentar a las ovejas. Nombre que se deriva de la alteración de la palabra Ixchigua, que en idioma Mam significa barranco, derivados de los vocablos ix y ciguán..

La cabecera municipal cuenta con los servicios básicos de agua entubada, energía eléctrica, letrización, drenaje, mercados, complejo social, correo, Juzgado de Paz, Centro de Administración de Justicia, Centro de Atención Integral Materno Infantil, campos deportivos de fútbol y básquetbol, cementerios, templos religiosos y establecimientos educativos.

En lo relacionado a educación, en el municipio se atiende los niveles de preprimaria con 38 escuelas; Primaria con 44 escuelas; Ciclo de Educación Básica con 7 Institutos Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, un Municipal y uno de Telesecundaria y Ciclo Diversificado con un establecimiento que imparte la carrera de Magisterio de Educación Primaria Rural.

2.2. Reseña histórica de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa

Los Institutos de Educación Básica que actualmente funcionan en el municipio, fueron creados debido a la necesidad de no contar con recursos económicos para estudiar el nivel medio en la cabecera departamental de San Marcos. Por iniciativa de padres de familia se reunieron en asamblea para la selección de la Junta Directiva quienes hicieron las gestiones ante la Supervisión Educativa del distrito No. 96-80, quien giró el expediente a las autoridades correspondientes para la creación del primer centro educativo en el municipio, el que al inicio funcionó como municipal en el año 1979.

El Instituto que en la actualidad funciona en la cabecera municipal fue uno de los primeros establecimientos que inició sus labores con 20 alumnos, en el sector cooperativa, según Acuerdo Ministerial No 607 de fecha 18 de abril de 1985. Posterior a este plantel surgieron Institutos de Educación Básica por Cooperativa en las siguientes comunidades del área rural:

- Aldea Calapté, que inició sus funciones con 18 alumnos, en el año de 1994.
- Caserío Buenos Aires de aldea San Antonio, creado con fecha 11 de junio de 2002.
- Aldea Tuichán, creado por Acuerdo Ministerial No. 311 del 13 de mayo de 2003.
- Aldea Choapéquez, creado por Acuerdo Ministerial No. 1026 del 27 de junio de 2005.
- Aldea Tuiquinamble, creado por Acuerdo Ministerial No. 608 del 14 de julio de 2006.
- Caserío Los Positos, creado por Acuerdo Ministerial No. 1709 del 3 de septiembre de 2007.

Estos establecimientos en la actualidad, cuentan con un número regular de estudiantes, cuyos egresados han tenido la opción de continuar estudios en el Ciclo Diversificado en el plantel de la cabecera municipal y ciudades circunvecinas.

2.3. Experiencia del estudio

El tema de Perfil de los Directores en el contexto de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, ha permitido el conocer la administración que ejercen quienes dirigen a estos establecimientos, el cual puede catalogarse como poco eficientes, debido a que se han nombrado a docentes a desempeñar el cargo sin llenar las calidades que se requieren, por la carencia de personal calificado. Esto implica que el trabajo que se ha desarrollado es a través de la experiencia y con ciertas dificultades por la falta de capacitación de parte de las autoridades educativas.

En la actualidad, según datos obtenidos en visitas y encuesta realizada a los institutos por el sistema de cooperativa de este municipio, se pudo observar que la mayor parte de Directores llenan las calidades que establece el decreto legislativo 1485, ya que se han interesado de forma personal realizar estudios universitarios en la carrera de Pedagogía y Ciencias de la Educación; esto permite realizar el trabajo administrativo con mayor eficiencia; aún así se considera necesario que las autoridades educativas programen y realicen capacitaciones a Directores en forma permanente con el objeto de mejorar el aspecto administrativo.

En relación a la entidad legal y representativa de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, la Junta Directiva de la Cooperativa, se organiza sin recibir capacitación y la orientación adecuada de la Supervisión Educativa; para desempeñar las funciones que les corresponde, por tal razón no permite organizar, planificar y dirigir el trabajo, puesto que se conforman solo para llenar un requisito de funcionamiento.

Las calidades para optar al puesto de Director se establece en el Decreto Legislativo 1485, el que no ha sido aplicado en forma conveniente y en lo referente a los cargos en la Junta Directiva de la Cooperativa, no se ha informado sobre las funciones que les compete realizar, para lograr el mejoramiento administrativo y buscar la calidad educativa.

CAPITULO 3

MARCO TEORICO

Los temas que se describen en este marco, contiene la sustentación teórica, científica y pedagógica de la presente investigación, la cual facilita la comprensión del problema educativo en estudio. La temática a desarrollar es: Perfil del Director y la Administración Escolar, según la bibliografía investigada de los diferentes autores. De acuerdo al contenido de cada variable, se describe lo siguiente:

3.1. Perfil del Director

3.1.1. Perfil

3.1.1.1. Definición

El término perfil, se refiere a la cualidad y calidad propia que posee una persona, enmarcada dentro de los principios éticos, morales, profesionales y buenas relaciones humanas. Según el Diccionario Ilustrado Océano de la Lengua Española, (2000:774) Perfil se define como un “conjunto de rasgos peculiares que caracteriza a una persona”.

Las características que posee un individuo en relación a su forma de ser y su preparación forman parte de su perfil. Como señala García (1974:713) “Perfil es la integración de todo los rasgos y características del individuo que determinan una forma propia de comportamiento, estas características son: físicas, intelectuales, caracteriales y profesionales”. Por lo tanto, el perfil de una persona lo forman las cualidades propias de la personalidad, el carácter, su preparación intelectual y dominio profesional.

3.1.2. Director

3.1.2.1. Definición

“Director es la persona que dirige una administración, establecimiento” (Diccionario Enciclopédico Larousse de la Lengua Española, 2004:352); como se interpreta el director(a) es el sujeto que administra, coordina y conduce las distintas actividades de una empresa o establecimiento.

García (1974) et al., expresa que “En una institución escolar el director es la unidad de dirección necesaria para que en la realidad sea una escuela, reconocida su existencia por las Legislaciones escolares, con su doble condición, de autoridad de la escuela y de representante jurídico de la misma.

- a. Como autoridad del establecimiento: el Director constituye el fundamento primero de la unidad del centro, es la autoridad encargada de establecer normas y directrices del centro escolar, que armoniza la libertad de los docentes a fin de que la obra de éstos gane en eficacia al adecuarse a la personalidad de cada uno, en beneficio de la formación de sus alumnos.
- b. El Director como representante jurídico de la escuela: tiene la obligación de que ésta aparezca siempre como un todo órgano y ejemplar. Por su condición de representante jurídico, tiene obligación de impulsar y dirigir las relaciones sociales de la escuela con las autoridades docentes y políticas, para conseguir los medios que la sociedad debe poner a disposición de las familias de los escolares, a fin de lograr una cooperación estrecha y eficaz en la educación de los alumnos.

Por encima de la ordenación jurídica está la comprensión cordial de maestros y director; el ideal de una escuela graduada se realiza cuando sin merma de la autoridad del Director, ni de la autonomía de aquellos, existe entre todos una afectuosa colaboración”.

Como se analiza, el director es la persona encargada de dirigir un establecimiento educativo, el que desempeña la autoridad administrativa y de aplicar las normas educativas en el establecimiento, con el objeto de orientar y encausar las diversas actividades del centro educativo.

Se entiende que el Director es la autoridad que dirige, coordina, orienta y organiza la actividad administrativa del establecimiento educativo, armoniza el trabajo del personal docente, alumnos y padres de familia, de conformidad con lo que establece las leyes educativas. Se confirma con lo que menciona Marín (1997) “Director es la persona que sirve de enlace entre las autoridades del ramo y la comunidad educativa, catalizador de las relaciones entre los miembros, por lo que debe reunir una serie de características personales, profesionales y cumplir con responsabilidades designadas por sus superiores; ejecuta los principios básicos de la administración, distribuye responsabilidades, divide el trabajo y coordina esfuerzos”

El término Director se define como: “Persona que dirige un centro escolar, y que es responsable de que el establecimiento, el personal docente y los educandos cumplan con los estándares educativos”. (Ley Marco de Educación 2007:12). De lo anterior, se entiende que el Director es el encargado de velar por el cumplimiento de que los aprendizajes se desarrollen de acuerdo a las inquietudes y necesidades de los educandos.

3.1.2.2. Características del Director

Es importante que el Director para desempeñar su cargo administrativo, deba poseer características esenciales, tanto en el aspecto personal como en el aspecto profesional, con el objeto de lograr comprensión y organización de los recursos humanos y materiales. Según Reyes, (1985) el Director debe poseer las siguientes características:

- a. “Competencia técnica,
- b. Habilidad para tratar con personas,
- c. Capacidad de decisión,
- d. Iniciativa propia,
- e. Aptitudes físicas y mentales,
- f. Capacidad de liderazgo y
- g. Originalidad”.

En base a lo expuesto, el Director debe ser la persona con buenas condiciones físicas y mentales, además debe ser cordial, creativo, democrático, ser líder emprendedor, para el desempeño de la función administrativa escolar y mantener excelentes relaciones humanas con la comunidad educativa.

3.1.2.3. Clases de Director

Según Lemus (1975) “El Director, de acuerdo a su forma de ser y la relación que establezca con todas las personas de la comunidad educativa puede catalogarse como:

a. Director Autocrático o Dictatorial

Es cuando el Director es sólo “jefe”, no toma en cuenta a los subalternos y da órdenes para que se ejecuten sin objeción alguna. Es una persona colérica, enojada, irritable,

intransigente y egoísta; no comprende ni le interesa a conocer otros puntos de vista o si lo que esta ordenando que se haga es de interés para los demás”. De lo expuesto se deduce, que su manera de administrar es imperativa, es una autoridad que no acepta sugerencias del personal y actúa con intransigencia.

b. Director Laissez Faire

“Este tipo de Director deja hacer lo que quieran sus subalternos, porque es mejor evitar problemas, así estarán contentos, pero en realidad esto implica huir de sus responsabilidades, esconder sus temores e inseguridades, su ignorancia. Delega toda responsabilidad en un auxiliar o un docente, porque sencillamente no sabe cómo organizar, distribuir el trabajo, no tiene ideas para hacer algo creativo, mejor, más interesante o arrollador. La respuesta a su actitud es la confusión, la complicación de las cosas, desorganización, descontento y críticas”.

El Director Laissez Faire, es temeroso, trata de evadir responsabilidades, carece de criterio propio en opiniones y en su trabajo administrativo, prefiere que otras personas realicen sus actividades que a él le corresponde hacer.

c. Director Democrático

“Es el Director que logra captar la atención, el interés, el deseo de participación de todos los miembros del personal del establecimiento. El director es coparticipante y colaborador con el conjunto de personas o grupo que busca soluciones a las diversas problemáticas, conversa, discute, dialoga, propone, escucha al momento de ejecutar algo, y da el ejemplo. Logra respaldo, cooperación, respeto, estimación y el estímulo de sus compañeros de trabajo, porque él ha sido honesto, tolerante permeable ante las sugerencias y observaciones de su personal”.

El director democrático realiza su trabajo dentro del marco de cooperación, diálogo, respeto y da solución a los problemas de manera democrática. Es el perfil adecuado para desarrollar las funciones inherentes al cargo.

3.1.3. Perfil del Director del Ciclo de Educación Básica

3.1.3.1. Requisitos legales para ser Director

El Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza (1995), en lo referente a los requisitos que debe llenar una persona para ocupar el cargo de Director, cita al Decreto Legislativo 1485 (1961), el que indica que para el puesto técnico-administrativo en postprimaria, la persona debe “Poseer cualesquiera de los Títulos: Doctores o Licenciados en Pedagogía y Ciencias de la Educación, Profesores de Segunda Enseñanza en Ciencias de la Educación, con un mínimo de experiencia en la docencia del país, de cinco años; o maestros de educación primaria urbana, diplomados de segunda enseñanza y que pertenezcan, por lo menos en la clase “C”.

Por lo tanto, para ocupar el cargo o puesto de Director de un Instituto de Educación Básica por Cooperativa, al docente propuesto se le requiere que tenga cualesquiera de las calidades profesionales que estipula y establece el Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza y el Decreto Legislativo 1485, para desempeñar con eficiencia el trabajo administrativo.

3.1.3.2. Cualidades que debe reunir el Director

Se puede mencionar que la persona que ocupe el puesto de Director de un establecimiento educativo, debe poseer calidad profesional y cualidades que se enmarquen en los principios éticos, morales, de servicio, relaciones humanas aceptables y de aspiraciones positivas para la comunidad que le corresponde atender.

Según Lemus (1965:9) “las cualidades deseables de un Director, para desarrollar sus diversas actividades técnico pedagógico, enumera las siguientes:

- a. Habilidad profesional,
- b. Habilidad para tratar con las personas,
- c. Previsión,
- d. Respeto por la opinión ajena,
- e. Decisión,
- f. Iniciativa,
- g. Visión,
- h. Abundante energía,
- i. Entusiasmo,
- j. Originalidad,
- k. Confianza en si mismo,
- l. Sentido de buen humor y
- m. Tacto”.

3.1.3.3. Funciones del Director

García (1974:274) enumera “las siguientes funciones que le competen al Director como autoridad escolar:

- a. Clasificación de los alumnos de cada escolar al grado o sección más adecuada.
- b. Determinación de los problemas, soluciones y utilización adecuada de los medios.
- c. Asignación de las actividades o de trabajo.
- d. Uso de procedimientos de enseñanza apropiados.
- e. Juicios necesarios que resulten eficaces para los usuarios del servicio educativo.
- f. Rendimiento escolar,
- g. Inspección del trabajo docente,
- h. Promoción de alumnos,
- i. Organización de trabajos comunes a los grados de maestros”.

Por lo descrito, se determina que las funciones del Director deben planificarse y desarrollarse desde el inicio del ciclo escolar para clasificar a los alumnos, organizar y coordinar actividades de discentes y docentes, que permitan administrar los recursos físicos y financieros, utilizando los medios eficaces en el desempeño del trabajo administrativo.

3.1.3.4. Obligaciones del Director

Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91. (Art. 37:75 y 76) establece “las obligaciones del Director de un centro educativo, entre las cuales se mencionan las siguientes:

- a. Tener conocimiento y pleno dominio del proceso administrativo de los aspectos técnico-pedagógicos y de la Legislación Educativa vigente, relacionada con su cargo y centro educativo que dirige.
- b. Planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar y evaluar todas las acciones administrativas.
- c. Asumir conjuntamente con el personal a su cargo la responsabilidad de que el proceso de enseñanza-aprendizaje, se realice en el marco de los principios y fines de la educación.
- d. Responsabilizarse por el cuidado y buen uso de los muebles e inmuebles del centro educativo.
- e. Mantener informado al personal docente de las disposiciones emitidas por las autoridades ministeriales.
- f. Representar al centro educativo en todos aquellos actos oficiales o extraoficiales que son de su competencia.
- g. Realizar reuniones de trabajo periódicas con el personal docente, técnico, administrativo, educandos y padres de familia.

- h. Propiciar y apoyar la organización de asociaciones estudiantiles en su centro educativo.
- i. Apoyar y contribuir a la realización de actividades culturales, sociales y deportivas de su establecimiento.
- j. Propiciar las buenas relaciones entre los miembros del centro educativo e interpersonal de la comunidad en general.
- k. Respetar y hacer respetar la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.
- l. Promover acciones de organización, actualización y capacitación técnica-pedagógica y administrativa en coordinación con el personal docente.
- m. Apoyar la organización de los trabajadores educativos a su cargo”.

De lo anterior se concluye que el Director como encargado de administrar un centro educativo, debe tener conocimiento del proceso administrativo y de la legislación vigente, planificar, organizar, orientar, coordinar, supervisar, evaluar el trabajo administrativo y comunidad educativa, ser el representante legal del centro educativo, propiciar el espíritu de organización, actualización y profesionalización de los docentes con el fin de perfeccionar el trabajo técnico, dentro del marco de los principios y fines de la educación nacional y velar por el buen funcionamiento y mantenimiento del centro educativo.

3.1.3.5. Derechos del Director

El Ministerio de Educación, en la Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91 (1991) señala “que el Director de un establecimiento educativo, tienen derecho a:

- a. Ejercer su autoridad para adecuar el modelo pedagógico que corresponda a los intereses de la comunidad educativa bajo su responsabilidad, en coordinación con el personal docente.
- b. Ejercer la autoridad acorde al cargo que ostenta, para dirigir el centro educativo”.

Como se concibe los derechos del Director consisten en ejercer la autoridad legal, para adecuar modelos técnicos pedagógicos que respondan a los intereses y necesidades de los educandos, sin perjudicar a docentes, alumnos y padres de familia. Entre otros derechos se pueden mencionar: ser respetado, gozar de licencias en casos justificables, recibir su salario en el tiempo debido, organizarse en asociación.

3.1.4. Instituto de Educación Básica por Cooperativa

3.1.4.1. Instituto

3.1.4.1.1. Definición

El término Instituto se define como “Constitución o regla que prescribe cierta forma y método de vida o enseñanza, corporación científica, literaria artística, cultural, educativa y benéfica”. (Enciclopedia Ciencias de la Educación Psicología y Pedagogía 2003:337).

Diccionario Ilustrado Océano de la Lengua Española (2004:554), define a Instituto como “constitución o regla que prescribe cierta forma de vida o de Enseñanza. Establecimiento dedicado a la investigación científica o a la enseñanza. Establecimiento oficial donde se imparte los estudios de bachilleratos comunes a las diversas carreras universitarias científicas, técnicas y humanísticas”.

La Enciclopedia Encarta (2007) por su parte menciona que Instituto es un “centro estatal de enseñanza secundaria”. En forma específica, esta definición indica que el término Instituto se refiere a un establecimiento educativo que corresponde al Nivel Medio.

Enciclopedia Ciencias de la Educación Psicología y Pedagogía (2003), menciona que “Instituto de Enseñanza, es una expresión que designa a los establecimientos oficiales donde se siguen los estudios de cultura general de nivel medio, comunes a distintas carreras científicas, literarias o técnicas”.

De lo expuesto con anterioridad, se deduce que Instituto es un centro educativo del Nivel Medio, que funciona de acuerdo a una normativa legal, donde se imparte estudios de manera sistemática y técnica, programada y planificada.

3.1.4.2. Cooperativa

3.1.4.2.1. Definición

Según el Diccionario Ilustrado Océano de la Lengua Española. (2004:256) una Cooperativa “es una sociedad formada por productores o consumidores para vender, comprar o defender sus intereses en común, sin intermediarios”. Se determina que cooperativa es un modelo de organización que busca el bien común, donde todos los integrantes cooperan para realizar el trabajo, a beneficio del grupo social.

Se entiende por Cooperativa a “Una sociedad formada por personas con intereses a fines, económico-sociales, organizada voluntariamente; con el fin de ofrecer productos y servicios de buena calidad, que les permita obtener con mayor rentabilidad para sus integrantes como para la comunidad donde reside”. (Folleto INGECOP 1995:35)

Se concluye que cooperativa es un grupo de personas organizadas y asociadas con intereses comunes para dar solución a sus necesidades educativas, con el propósito de velar por el bienestar del centro educativo y dar una educación con calidad a bajo costo, sin fines de lucro y sin discriminación alguna.

Relacionado a educación, la Enciclopedia Ciencias de la Educación (2003:123), señala que “Cooperativa escolar, son diferentes organizaciones según los países; los principales tipos son: agrupamiento dirigido por un comité de alumnos dirigidos por sus compañeros y cuyos fondos proviene de la remuneración de trabajos en servicios de los propios alumnos prestan a la escuela o a la comunidad; agrupamiento dirigido por un comité de padres”.

En consecuencia una Cooperativa escolar, es una organización que puede ser dirigida por un grupo de padres de familia, alumnos(as) que tiene como objetivo impartir enseñanza a un costo más reducido y brindar educación a personas de escasos recursos económicos.

3.1.4.3. Instituto de Educación Básica por Cooperativa

3.1.4.3.1. Definición

La Ley de Educación Nacional, Decreto Legislativo 12-91 (1991), define que los centros educativos por cooperativa, “son establecimientos no lucrativos, en jurisdicción departamental y municipal, que responden a la demanda educacional en los diferentes niveles del subsistema de educación escolar”.

Los Institutos de Educación Básica por Cooperativa “son establecimientos educativos del Nivel Medio, que funcionan con financiamiento del Ministerio de Educación, Municipalidad local y padres de familia, creados para brindar educación del Ciclo de Educación Básica y Diversificada a las comunidades que no cuentan con un instituto oficial de este nivel”. Reglamento de Institutos por Cooperativa (1995:226)

Se entiende por Instituto de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, a los establecimientos educativos del Ciclo Básico del Nivel de Educación Media, que funcionan en las diferentes comunidades del país, para facilitar el acceso a la educación y la superación del estudiante, con la finalidad de dar cobertura y contribuir en la formación integral de los guatemaltecos, con la filosofía de brindar servicio no lucrativo. Su financiamiento económico depende de la subvención que el Ministerio de Educación les asigna, el subsidio de la municipalidad local y colegiatura que los padres de familia aportan.

3.1.4.3.2. Bases legales

Los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, están normados por su propia ley y reglamento, en el que se contempla la filosofía y propósitos de estos centros.

La Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza, decreto No. 17-95 (1995) menciona de la “autorización, creación y funcionamiento de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza en todo el país, normados por el reglamento establecido en el Acuerdo Ministerial No. 58 (1995) (ídem).

Estos Centros Educativos se rigen para sus fines, principios, gobierno, dirección y control, en el Decreto Legislativo No. 12-91 Ley de Educación Nacional (1991) y en el Acuerdo Gubernativo No. 13-77, Reglamento de la Ley de Educación Nacional. Martínez (2008: 62,169,331 y 534).

La Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza fue reformada mediante Decretos Legislativos números 60-97 (1997) y 05-2002 (2002); así como el Acuerdo Ministerial No. 58 (1995) fue modificado en el año 2009, en donde se

establece el aporte económico que el Ministerio de Educación asigna a los establecimientos educativos para las secciones según el número de alumnos.

3.1.4.3.3. Naturaleza y fines

Los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, fueron creados para dar Educación del Nivel Medio, a la población estudiantil sin acceso a Centros Educativos públicos, con cobertura de la Educación Media en todo el país, para facilitar la superación social, económica de los guatemaltecos y propiciar servicios educativos sin perjudicar la economía de los estudiantes y padres de familia.

Según el Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza, (1995 y sus modificaciones) (ibídem) “El gobierno de la República de Guatemala, autorizó la creación y funcionamiento de los Institutos por Cooperativa de Enseñanza, destinados especialmente para las distintas comunidades del país que no cuentan con un centro educativo de este nivel, porque es indispensable mejorar las condiciones de vida, sociales y económicas de la población en general y estimular en los educandos su propia superación, por lo que se debe facilitar el acceso a la educación, dichos centros educativos tendrán carácter de servicio no lucrativo”.

3.1.4.3.4. Propósitos

Mediante la creación de los Institutos por Cooperativa de Enseñanza, el Ministerio de Educación Reglamento de Institutos por Cooperativa (1995) (ibídem) “hace mención que con ello se pretende alcanzar los siguientes propósitos:

- a. Facilitar a la población el acceso a la educación.
- b. Contribuir al mejoramiento formativo e informativo de la población, proporcionándole la educación a precios accesibles.



- c. Fomentar e incrementar la participación directa de las municipalidades, padres de familia y el sector privado en los programas de desarrollo educativo de su comunidad”.

El propósito de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, es dar oportunidad a la población estudiantil para continuar estudios en el Ciclo de Educación Básica, con cuotas de colegiatura accesibles, así como fomentar la participación directa de las municipalidades y de los padres de familia, para el funcionamiento de estos centros educativos.

3.1.4.3.5. Integración y funciones de Juntas Directivas

El Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza (1995), (ibídem) “en su artículo. 6°. indica que la integración de las Cooperativas de Enseñanza estará formada por un representante de la municipalidad respectiva, un representante del personal docente, técnico-administrativo y operativo del instituto, así también por un representante de los padres de familia.

Para la integración de las cooperativas de Enseñanza el Reglamento de Institutos por Cooperativa (1995), en su artículo 7 señala como requisito que las municipalidades aprueben mediante acuerdo de su consejo, su participación en el financiamiento anual. El Director y personal docente del instituto, además de las calidades docentes y morales, deberá cumplir con los requisitos que establece el reglamento, los padres de familia organizados en asociación reconocida ante el Ministerio de Educación y que la Municipalidad y autoridades educativas locales, se comprometan a contribuir en el sostenimiento y desarrollo socioeconómico del centro educativo.

La integración de las Cooperativas de Enseñanza, se realiza en la Supervisión Educativa distrital respectiva, en presencia de padres de familia, autoridades municipales, personal docente y técnico administrativo del Instituto. La Junta Directiva se integra por un presidente, que le corresponde al presidente de la Asociación de padres de familia; un Vicepresidente cargo que le corresponde al Director del establecimiento; Secretario, Tesorero cargo que le corresponde al Secretario Contador del plantel y tres Vocales. Los cargos de Secretario y los vocales serán asignados por elección dentro de los padres de familia, consejo municipal y el personal técnico administrativo del Instituto. Su representación legal le corresponde al Presidente o Vicepresidente.

Le corresponde a la Junta Directiva de la Cooperativa, elaborar el Reglamento Interno, el presupuesto de funcionamiento, la contratación del personal y participar en las diversas actividades que se programen en el establecimiento; para la realización de estas funciones deben reunirse como mínimo cuatro veces al año, según lo establece su Acuerdo Ministerial.

Según lo anterior, los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, funcionan por medio de la Junta Directiva de la Cooperativa, organizadas por padres de familia, personal técnico-administrativo, docentes y municipalidad, a quienes les compete asumir la gerencia de la institución educativa para el funcionamiento adecuado de conformidad con las disposiciones ministeriales.

3.1.4.3.6. Funcionamiento de los Institutos

Reglamento de Institutos por Cooperativa (1995) (ibídem) “Para el funcionamiento de los Institutos por Cooperativa de Enseñanza, el Ministerio de Educación y Municipalidad son los encargados de facilitar y proporcionar los recursos necesarios, tales como: edificio, mobiliario y enseres, los cuales estarán bajo la

estricta responsabilidad del Director, personal docente, administrativo, operativo, así como de los alumnos, quienes lo recibirán bajo compromiso expreso en acta que se suscribe para el efecto, manteniéndolos en buen estado reparando y renovando lo que se destruye, con el propósito de desarrollar el trabajo administrativo y pedagógico de acuerdo a la jornada laboral de lunes a viernes de 13:00 hrs. a 18:00 hrs. y con períodos de 40 minutos”.

De lo anterior se deduce, que estos centros educativos pueden funcionar en cualquier centro educativo público, con el apoyo del Ministerio de Educación, municipalidad y padres de familia, donde se responsabiliza del mantenimiento y cuidado de la infraestructura y todos los enseres y cumplir con lo establecido en cuanto a la jornada y periodos de clases.

3.1.4.3.7. Régimen Económico y Financiero

En la actualidad el Reglamento de Institutos por Cooperativa (1995) en sus modificaciones asigna la cantidad de Q27,083.00 anual por grado o sección; subvención Municipal de un mínimo de Q1,000.00 anuales por grado o sección; y los padres de familia Q20.00 de enero a octubre para el funcionamiento que se utiliza en mayor porcentaje para el pago de salarios del personal.

Según lo anterior, para su sostenimiento económico, todos los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del país, funcionan a través del subsidio que el Ministerio de Educación otorga, subsidio municipal y el aporte de los padres de familia.

3.2. Administración Escolar

3.2.1. Administración

3.2.1.1. Definición.

La administración se define de diversas formas, al igual que muchas otras áreas del conocimiento humano, pero es posible conceptualizarla para efectos de su fácil comprensión e incluyendo sus aspectos más importantes a través del análisis y síntesis de diversos especialistas en la materia:

Koontz (1987:103) percibe a la Administración como la dirección de un organismo social, y su efectividad en alcanzar sus objetivos, fundada en la habilidad de conducir a sus integrantes.

Fayol (1974:87) menciona que “Administrar es preveer, organizar, mandar, coordinar y controlar”.

E.F.L. (citado por Reyes Ponce Agustín, 2004:16) señala que Administración “Es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”.

Bateman (2001:6) considera a la Administración como “ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas”.

Jiménez (citado por Hernández 2001:10) expone que la Administración “es una ciencia compuesta de principios, técnicas y prácticas, cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzos cooperativos, a través de los cuales se

pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no se puede lograr en organizaciones sociales”.

Roger (2001:22) percibe a la Administración como la “determinación de las necesidades, la identificación de problemas e implementación de un proceso o de cierto número de procedimientos, para elaborar un trabajo que responda a los requisitos y necesidades identificadas”.

Reyes (2004:16) menciona que Administración es un “Conjunto sistemático de reglas para lograr la máxima eficiencia en las formas de estructurar y manejar un organismo social”.

Peterson (citado por Reyes Ponce Agustín, 2004:16) por su parte indica que Administración “es una técnica por medio de la cual se determinan, clarifican y realizan los propósitos y objetivos de un grupo humano en particular”.

Reyes (1985:13) define la Administración como: “La técnica que busca obtener resultados de máxima eficiencia por medio de la coordinación de las personas, cosas y sistemas que forman una empresa”. En este sentido la Administración pretende lograr objetivos propuestos a través del esfuerzo humano, coordinado y dirigido para lograr el trabajo cooperativo.

Mooney (citado por Reyes Ponce Agustín 2004:16) considera a la Administración como el “arte o técnica de dirigir e inspirar a los demás, con base en un profundo y claro conocimiento de la naturaleza humana”.

Enciclopedia Ciencias de la Educación (2003:24) indica, que “Administración es un conjunto de los servicios que aseguran el orden, la continuidad y uniformidad de las instituciones de enseñanza de acuerdo con las leyes, reglamentos educativos y de enseñanza vigentes en cada lugar o país”.

De acuerdo a los anteriores conceptos, se establece que Administración es el proceso que consiste en prever, coordinar y dirigir las distintas acciones, tomando en cuenta sus principios y técnicas para el logro eficiente de los recursos y que se encarga de ejecutar los trabajos administrativos, dentro de las empresas, para realizar actividades acordes a las necesidades en el campo en que se desenvuelve y aprovechar todas las instancias existentes para alcanzar las metas deseadas.

3.2.1.2. Importancia de la administración

Los mismos conceptos y propósitos analizados para la estructuración de una definición sobre la administración nos dan la pauta para determinar su importancia. Las condiciones que imperan en esta época actual de crisis así como la necesidad de convivencia y labor de grupo, requieren de una eficiente aplicación de esta disciplina que se verá reflejada en la productividad y eficiencia de la institución o empresa que la requiera. Munch (1989:78) et., al., lo demuestran con los siguientes hechos.

- a. “La administración puede darse donde exista un organismo social, y de acuerdo con su complejidad, ésta será más necesaria.
- b. Un organismo social depende, para su éxito de una buena administración, ya que sólo a través de ella, es como se hace buen uso de los recursos materiales, humanos, etc. con que ese organismo cuenta.
- c. En las grandes empresas es donde se manifiesta en mayor grado la función administrativa. Debido a su magnitud y complejidad, la administración técnica o científica es esencial, sin ella no podrían actuar.
- d. Para las pequeñas y medianas empresas, la administración también es importante, por que al mejorarla obtienen un mayor nivel de competitividad, ya que se coordinan mejor sus elementos: maquinaria, mano de obra, mercado, etc.

- e. La elevación de la productividad, en el campo económico social, es siempre fuente de preocupación, sin embargo, con una adecuada administración el panorama cambia, repercutiendo no solo en la empresa, sino en toda la sociedad.
- f. Para los países en vías de desarrollo, como el nuestro, mejorar la calidad de la administración es requisito indispensable, por que se necesita coordinar todos los elementos que intervienen en ésta para poder crear las bases esenciales del desarrollo como son: la capitalización, la calificación de sus trabajadores y empleados, etc.”

3. 2.1.3. Características de la administración

Taylor (1974:117) et., al., mencionan que la administración proporciona los principios mediante cuya aplicación es factible alcanzar éxito en la dirección de individuos organizados en un grupo formal que tiene propósitos comunes. Señalan las siguientes características de la Administración:

- a. “Universalidad. El fenómeno administrativo se da donde quiera que existe un organismo social, porque en él tiene siempre que existir coordinación sistemática de medios. La administración se da por lo mismo en el estado, en el ejército, en la empresa, en las instituciones educativas, en una sociedad religiosa.
- b. Su especificidad. Aunque la administración va siempre acompañada de otros fenómenos de índole distinta, el fenómeno administrativo es específico y distinto a los que acompaña.
- c. Su unidad temporal. Aunque se distingan etapas, fases y elementos del fenómeno administrativo, éste es único y, por lo mismo, en todo momento de la vida de una empresa se están dando, en mayor o menor grado, todos o la mayor parte de los elementos administrativos. Así, al hacer los planes, no por eso se deja de mandar, de controlar, de organizar, etc.

- d. Su unidad jerárquica. Todos cuantos tienen carácter de jefes en un organismo social, participan en distintos grados y modalidades, de la misma administración. Así, en una empresa forman un solo cuerpo administrativo, desde el gerente general, hasta el último mayordomo".

Se observa que las características de la administración, se realizan en toda organización e institución social, con el objeto de dar participación a todos elementos, de acuerdo a sus planes, control y su función específica y única que desempeña dentro de la empresa.

3.2.1.4. Los principios de la administración

Todo administrador para la ejecución de un trabajo eficiente debe regirse a los principios de la administración que tiene como finalidad simplificar el trabajo administrativo, según las acciones que deban emprenderse porque los principios no son absolutos, sino flexibles y que pueden utilizarse aún en condiciones especiales y cambiantes. Tal como lo demuestra Fayol (1974:16), al enumerar 14 principios basados en su experiencia que pueden resumirse así:

- a. "División del trabajo. Este es el principio de especialización que los economistas consideran necesario para obtener un uso eficiente del factor trabajo.
- b. Autoridad y responsabilidad. Considera que la autoridad y la responsabilidad están relacionadas y concibe la autoridad como una combinación de la autoridad oficial.
- c. Disciplina. Respeto por los acuerdos cuyo fin es lograr obediencia, aplicación, energía y señales exteriores de respeto.
- d. Unidad de mando: Cada empleado no debe recibir órdenes de más de un superior..
- e. Unidad de dirección. Cada grupo de actividades con el mismo objetivo debe tener un director y un plan.

- f. Subordinación del interés individual al interés general. Es función de la administración conciliar estos intereses en los casos en que haya discrepancia.
- g. Remuneración. La remuneración y los métodos de retribución deben ser justos y propiciar la máxima satisfacción posible para los trabajadores y para el empresario.
- h. Centralización. Como cualquier agrupación, las organizaciones deben ser dirigidas y coordinadas desde un sistema nervioso central.
- i. Jerarquía de autoridad. Se refiere a una cadena de autoridad, la cual va desde los más altos rangos hasta los más bajos, pero se podrá modificar cuando sea necesario.
- j. Orden. Tanto el equipo como el personal deben ser bien escogidos, bien ubicados y estar perfectamente bien organizados de manera que la organización opere con suavidad.
- k. Equidad. Los administradores deben ser leales y respetuosos con el personal, y demostrar cortesía y justicia en su trato.
- l. Estabilidad en el empleo. Los cambios en las asignaciones de los empleados serán necesarios, pero si ocurren con demasiada frecuencia pueden perjudicar la moral y la eficiencia.
- m. Iniciativa. Pensar un plan y llevarlo a cabo con éxito puede ser profundamente satisfactorio.
- n. Espíritu de equipo. Este principio sintetizado como la unión hace la fuerza y subraya la importancia de buenas comunicaciones para obtenerlo".

3.2.1.5. El proceso administrativo

Bateman (2001:45) menciona que "El proceso Administrativo se puede comparar con la vida de un organismo social, donde se puede distinguir dos fases o etapas principales: Primera etapa: se refiere a la estructuración o construcción del organismo. La segunda etapa: es aquella en la que, ya totalmente estructurado el organismo, desarrolla en toda su

plenitud las funciones, operaciones o actividades que le son propias. Cosa semejante ocurre en un organismo social: en su primera etapa, partiendo de la iniciativa de uno o pocos hombres, todo se dirige a la estructuración de ese organismo social; cuando está debidamente estructurado, hay una segunda etapa, que consiste en la operación o funcionamiento normal del mismo, para lograr los fines propuestos”.

Para efectos de una mejor comprensión, Hernández (2001, 14) expone algunos criterios de diversos autores acerca de las etapas del proceso administrativo; así: Henry Fayol estableció las etapas de: “Previsión, organización, comando, coordinación y control”; Koontz & O'Donnell: “Planeación, organización, integración, dirección y control”; G. R. Terry: “Planeación, organización, ejecución y control”; y Agustín Reyes Ponce menciona como etapas del proceso administrativo la “Previsión, la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control”.

3.2.1.5.1. Etapas del Proceso Administrativo

De acuerdo a las citas de los distintos autores, con relación a las etapas del proceso Administrativo, se mencionan las siguientes: Planeación, Organización, Dirección y Control.

3.2.1.5.1.1. Planeación

Reyes (1985:17) menciona que la planeación es “el proceso por el cual se obtiene una visión del futuro, en donde es posible determinar y lograr los objetivos, mediante la elección de un curso de acción. Su importancia radica en que propicia el desarrollo de la empresa, reduce al máximo los riesgos y maximiza el aprovechamiento de los recursos. Sus elementos lo constituyen:

- a. Los propósitos: Las aspiraciones o finalidades de tipo cualitativo que persigue en forma permanente o semipermanente un grupo social.

- b. La investigación: Determinación de todos los factores que influyen en el logro de los propósitos, así como de los medios para conseguirlos.
- c. Los objetivos: Resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, metas establecidas cuantitativamente y determinadas para alcanzarse en un tiempo específico.
- d. Las estrategias: Cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos, para lograr los objetivos.
- e. Políticas: Guías para orientar la acción; son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones, sobre problemas que se repiten dentro de una organización.
- f. Programas: Esquemas en donde se establece, la secuencia de actividades a realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes.
- g. Presupuestos: Planes de todas o algunas de las fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos.
- h. Procedimientos: Establecen el orden cronológico y la secuencia de actividades que deben seguirse en la realización de un trabajo repetitivo.

3.2.1.5.1.2. Organización

Según Reyes (idem) la organización es una estructura que debe estar diseñada de manera que sea perfectamente clara para todos quienes deben realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la imprecisión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa. Sus elementos son:

- a. **División del trabajo.** Para dividir el trabajo es necesario seguir una secuencia que abarca las siguientes etapas: La primera; (jerarquización) que dispone de las funciones del grupo social por orden de rango, grado o importancia. La segunda; (departamentalización) que divide y agrupa todas las funciones y actividades, en unidades específicas, con base en su similitud.
- b. **Coordinación.** Es la sincronización de los recursos y los esfuerzos de un grupo social, con el fin de lograr oportunidad, unidad, armonía y rapidez, en desarrollo de los objetivos.

3.2.1.5.1.3. Dirección

De acuerdo a lo indicado por Reyes (ibídem) la Dirección comprende la influencia del administrador en la realización de los planes, obteniendo una respuesta positiva de sus empleados mediante la comunicación, la supervisión y la motivación. La dirección implica el uso inteligente de un sistema de incentivos más una personalidad que despierte interés en otras personas. La dirección como parte del proceso administrativo se compone de varios elementos:

- a. **Toma de decisiones.** Significa la elección de un curso de acción o alternativa.
- b. **Integración.** Este proceso inicia con el reclutamiento u obtención de los candidatos que aspiran a un puesto determinado, quienes se les ambientará y capacitará en el desarrollo de las funciones que habrán de realizar.
- c. **Motivación.** Es la labor más importante y compleja de la dirección, pues a través de ella se logra la ejecución del trabajo, de acuerdo a normas o patrones de conducta esperados.
- d. **Comunicación.** Es de vital importancia ya que involucra a los individuos no solo en su papel de comunicadores, sino en el buen uso que a la información se le da.
- e. **Supervisión.** Consiste en vigilar y guiar a los subordinados de tal forma que las actividades se realicen adecuadamente.

3.2.1.5.1.4. Control

Según Reyes (ibídem) este proceso determina lo que se está llevando a cabo, a fin de establecer las medidas correctivas necesarias y así evitar desviaciones en la ejecución de los planes. Puesto que el control implica la existencia de metas y planes, ningún administrador puede controlar sin ellos. El no puede medir si sus subordinados están operando en la forma deseada a menos que tenga un plan, ya sea, a corto, a mediano o a largo plazo. Generalmente, mientras más claros, completos, y coordinados sean los planes y más largo el periodo que ellos comprenden, más completo podrá ser el control. Los elementos del control son:

- a. Establecimiento de estándares. Es la aplicación de una unidad de medida, que servirá como modelo, guía o patrón en base en lo cual se efectuará el control.
- b. Medición de resultados. La acción de medir la ejecución y los resultados, puede de algún modo modificar la misma unidad de medida.
- c. Corrección. La utilidad concreta y tangible del control está en la acción correctiva para integrar las desviaciones en relación con los estándares.
- d. Retroalimentación. El establecimiento de medidas correctivas da lugar a la retroalimentación; es aquí en donde se encuentra la relación más estrecha entre la planeación y el control.

3.2.2. Administración escolar

3.2.2.1. Definición

Administración Escolar “es una disciplina de la administración general entendida como ciencia social que se ocupa del que hacer educativo, fundamentada en un conjunto de principios elementos y procesos administrativos conjuntamente con un cuerpo de leyes y reglamentos que la norman jurídicamente para garantizar el uso racional, eficaz y eficiente, de los recursos materiales, didácticos tecnológicos y humanos mediante la incorporación del rediseño constante y permanente de dichos procesos, en función de lograr la satisfacción de los educandos, del sector productivo y en consecuencia, de la sociedad, en un ambiente de armonía, participación activa y flexibilidad, donde cada una de los protagonistas del hecho social llamado educación, vale decir: docentes, personal directivo, administrativo y obrero, sociedad civil, sectores productivos y el estado, entendido como estado docente se esfuercen mancomunadamente en la búsqueda de elevar la calidad y el rendimiento educativo con la finalidad de formar al individuo que requiere una sociedad determinado”. Marín (1997:87).

La Administración escolar está definida en dos planos: “como actividad y como ciencia, como actividad la administración escolar equivale al gobierno régimen de cuidado e intereses y se refiere más especialmente a los intereses externos o públicos. Como ciencia se debe considerar como una ciencia practica formada por un conjunto de reglas y conocimientos indispensables para operar y gestionar bien los negocios especialmente los se refiere al estado”. Enciclopedia de Pedagogía –Psicología. Visual (1998:11).

La Administración Escolar es la mecánica del trabajo escolar que incluye una serie de aspectos entre los cuales están los elementos, las técnicas y los medios, entre los elementos se abarcan los aspectos cualitativos y cuantitativos de la educación; la administración, el desarrollo y financiamiento de la misma.

Los aspectos cualitativos se refieren a la calidad y la naturaleza de la educación, comprendiendo los planes de estudio, los programas, los métodos, procedimientos y materiales de la naturaleza, la formación docente, las técnicas de la evaluación y orientación escolar y profesional, la orientación didáctica, la asistencia escolar, el sistema educativo, las normas de edificación, administración y supervisión; los aspectos cuantitativos se refieren a la cantidad de los elementos destinados a la educación, tales como los maestros, alumnos, los útiles escolares, los edificios, los medios de transporte, equipos y materiales.

La administración de la educación se refiere a los elementos encargados del control del sistema educativo a nivel nacional y la realización de la educación se refiere a los distintos elementos humanos, técnico y materiales puestos al servicio directo del desarrollo de la enseñanza; es el aspecto más importante, por cuanto incluye el contacto personal de educadores educandos con fines de desenvolvimiento humano". Lemus (1973:328)

Larroyo (1982:14) define a la Administración Escolar así: "La técnica Administrativa no es un fin en si misma, sino un medio al servicio a la mejor educación. Para que la obra educativa sea eficaz, hay que atender aun sin número de quehaceres, que deben ser planeados. Tal planificación y ejecución por funcionarios y maestros en el diseño de la administración educativa".

Roger (2001:23) señala que Administración Escolar "Es un proceso de planificación, implantación y control que requiere la aplicación de la dinámica de la Administración Educativa sobre una base ordenada y lógica que pueda evaluarse y cuyo agente responsable sea el educador y sus sistema educativo"

Ramírez (2002:46) menciona que "La Administración Escolar tiene como propósito armonizar los objetivos de demanda de la institución y de la sociedad, esto es, los requerimientos del usuario, los de la institución y los del país o sociedad a la sirve. Ello se traduce en objetivos académicos para la demanda de objetivos comerciales para la

institución y objetivos de excelencia del producto terminado para la sociedad, respectivamente”.

De las anteriores definiciones se determina que Administración Escolar es: Ciencia y disciplina que se encarga de administrar los elementos humanos, materiales, técnicos y pedagógicos, con el propósito de velar por la educación en todos los niveles y ámbitos donde se desenvuelve en base a sus leyes y reglamentos que la rigen para el buen desempeño del proceso educativo público y privado en beneficio de la sociedad.

3.2.2.2. Fases de la administración escolar

Editora Educativa (2008:23-28) señala como fases de la administración escolar, la Planificación, la Organización, la Dirección, la Coordinación y el control que se resumen de la siguiente manera:

3.2.2.2.1. Fase de Planificación

Es la investigación científica que constituye el fundamento del proceso administrativo para la previsión de actividades futuras; es decir de antemano que hacer, cómo hacerlo, cuando y quién deberá llevarlo a cabo. La planeación se rige como puente entre el punto donde nos encontramos y aquél a donde queremos ir, lo cual implica partir de una situación dada, el estado, la empresa o la institución, que determina objetivos, fijar metas, adoptar políticas e identificar estrategias para movilizarse hacia una situación deseada, dentro de un cierto tiempo. En función de los recursos de que se dispone. O sea que el proceso de planificación cumple la función de orientar el desarrollo, tratando de hacer variar racionalmente la tendencia meramente histórica, hacia objetivos deseados, mediante el control de las variables que intervienen el mismo.

3.2.2.2.2. Fase de Organización

Esta fase consiste en, el ordenamiento lógico de todos los componentes que intervienen en el proceso de la producción de bienes y servicios, determinando roles y funciones del estado, empresa, instituciones y dependencias y de cada uno de los elementos humanos que intervendrán en la ejecución. De igual manera se procede con los recursos naturales, recursos de capital y los recursos tecnológicos. Cuándo, cómo, en dónde, cuántos de esos recursos serán empleados.

La organización dentro de la administración debe de desarrollar una estructura legal que le garantice el logro de sus planes, a corto y largo plazo. Debe a su vez establecer relaciones existentes entre el personal y entre la estructura de sus propios departamentos y secciones, también debe permitir la identificación de las necesidades, intereses y problemas.

3.2.2.2.3. Fase de Dirección

Es la técnica de conducir las actividades de los integrantes de una administración con principios formales y humanos, dando mayor importancia al liderazgo y a las buenas relaciones humanas, para alcanzar los objetivos en base al convencimiento y a la participación del grupo. Para dirigir es necesario:

- a. Tomar decisiones para identificar las necesidades, problemas e intereses de la empresa o institución.
- b. Asignar trabajos a los subordinados y guiarles si lo necesitan, en las dificultades que puedan encontrar.
- c. Comunicar qué es lo que hay que hacer, cómo hay que hacerlo y cuándo.
- d. Dar órdenes e instrucciones, oportunas, si es necesario.

3.2.2.2.4. Fase de la Coordinación

Se da en la fase de la ejecución. Si en la fase de organización se fijan los roles y las funciones, en la fase de coordinación se evidencian las relaciones entre los distintos componentes en forma armónica para que su inserción sea oportuna y ayude a la sincronización del proceso de ejecución. Podría afirmarse que el elemento esencial de la coordinación es la comunicación.

3.2.2.2.5. Fase de Control

Es una actividad continua y permanente en todas las actividades, suministra información, establece metas, comprueba planes y decisiones tomadas, con el fin de que cada cual conozca sus responsabilidades, auto evalúe sus realizaciones y toma la acción correctiva. En esta fase también se integran las funciones de supervisión y evaluación.

La evaluación es parte de todo el proceso: se evalúa cada una de las fases del proceso, como un todo, el proceso se evalúa e igualmente los resultados. El control es la función que asegura que las tareas se lleven a cabo de la manera establecida y se basa en la que se hace en el presente y por lo tanto el administrador tendrá constante retroalimentación de las operaciones de la empresa o de la institución.

Al analizar las fases de la Administración Escolar, cada fase desempeña una función diferente para llevar a cabo el rendimiento esperado en el campo administrativo y brindar un servicio de calidad que pueda optimizar el trabajo educativo al finalizar el proceso. Para ejecutar la acción administrativa es necesario cumplir con estas fases que hacen posible dirigir, coordinar y controlar el proceso de la administración escolar.

3.2.2.3. Características de la administración escolar

Lemus (1975:117) menciona las características siguientes de la Administración Escolar:

- a. Teórica
- b. Práctica
- c. Técnica
- d. Dinámica y
- e. Compleja

En estas características influyen diversos factores: el humano, el estructural y el económico que se deben coordinar para dar mejor respuesta con los elementos con que cuenta y adaptarse a las condiciones sociopolíticas, económicas y tecnológicas de la época y el lugar en el cual se practiquen”. De acuerdo a las características de que se mencionan, el director de un centro educativo, debe darle utilidad a éstas, para que la Administración escolar se desarrolle en forma positiva y de manera democrática, abierta a los cambios a fin de coadyuvar al proceso educativo y a las necesidades humanas.

3.2.2.4. Funciones de la administración escolar

Entre las funciones que comprende la Administración Escolar, las cuales son múltiples y significativas a fin de desarrollar la tarea administrativa, se describen las siguientes:

- a. Planeación: Es la que permite predeterminar el curso a seguir en las actividades para formular políticas y tomar decisiones, como también conocer la realidad económica-social.
- b. Organización: Se entiende como la preparación de cuadro operativo de la estructura educativa trazadas para tener un enlace en todos los niveles, grados y elementos.

- c. Integración de personal: Reclutamiento y selección del personal calificado para cada puesto y el programa de capacitación continua y apropiada.
- d. Dirección: Es asignar responsabilidades y niveles de autoridad a todos los participantes, según sus funciones y habilidades, estimulándolos a tomar acciones en base a lo previsto en el planeamiento.
- e. Controlar: Verificar los resultados de acuerdo a los objetivos del planeamiento, es decir de acuerdo a las metas propuestas.

Las tareas de los administradores se relacionan con el diseño de un ambiente interno para el desempeño dentro de la organización, no se debe pasar por alto que los administradores tienen que operar también el ambiente externo. Evidentemente, no pueden realizar sus tareas bien, a menos que comprendan y sean sensibles a los muchos elementos del ambiente externo: factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos y éticos, que afectan sus áreas". Editora Educativa (2008:114)

3.2.2.5. Objetivos de la administración escolar

Barrios (2002:9) menciona los objetivos de la Administración Educativa citado por Guadamuz, los que se resumen en lo siguiente:

- a. "Contribuir a la formulación, integración, coordinación, instrumentalización y ejecución de políticas del sector educativo.
- b. Facilitar la racionalización de los recursos humanos y físicos, que permitan la disminución de costos, sin olvidar la iniciativa y creatividad del rendimiento educativo.
- c. Organizar y prever los servicios educativos, para coordinar los diversos esfuerzos de los que hacen educación.

- d. Promover la investigación el planeamiento administrativo para dar eficiencia y visión al futuro de la educación.
- e. Fomentar la interacción de los sujetos en el proceso educativo para facilitar el análisis de conjunto y búsqueda de soluciones a la problemática que se presente.
- f. Propiciar la igualdad de oportunidades educativas.
- g. Favorecer la participación de la comunidad para responder a los requerimientos de la democracia.
- h. Orientar a los participantes del proceso educativo en la consecución de los objetivos de la institución”.

De acuerdo con las diferentes definiciones anteriores se puede comprobar que la administración escolar es una actividad propia que permite establecer los diversos enfoques evolutivos en el proceso educativo ya que estos dan la oportunidad de planificar, organizar, coordinar, controlar, dirigir, todas las actividades que se desarrollan en beneficio de la comunidad educativa, para el buen funcionamiento de la misma manera se toma en cuenta el conjunto de tareas específicas en aspectos cuantitativas y cualitativas.

3.2.2.6. Principios de la administración escolar

La Administración Escolar, con el fin de ser útil se ajusta a los siguientes principios:

- a. “División del trabajo y especialización. Producir más y mejor con menos esfuerzo.
- b. Autoridad y responsabilidad. Ambas pueden y deben delegarse en un ambiente de lealtad y confianza.

- c. **Centralización y descentralización.** Se refiere a la concentración de autoridad en un nivel de la jerarquía o en una persona y la descentralización es darle autoridad a cada uno de los niveles de la jerarquía, bien crear oficinas en las cuales cada uno tenga capacidad de decisión, que bien pueden situarse en diferentes áreas geográficas y pueden actuar con cierta independencia.
- d. **Unidad de mando y dirección.** Siempre debe haber un responsable de la totalidad de acciones a realizar.
- e. **Escala de jerarquía.** Significa línea de autoridad y área de competencia bien establecida.
- f. **Subordinación del interés particular al general.** No debe haber prevalencia de intereses individuales o de un grupo sobre los de institución o la autoridad del grupo.
- g. **Lealtad y estabilidad.** Tiene relación con el cumplimiento de derechos y deberes dentro de la institución para la que se labora. La seguridad y garantía de los derechos, supone básicamente la lealtad y cumplimiento de reglamentos o leyes.
- h. **Remuneración adecuada y justa.** Según la responsabilidad que se comparta con la autoridad máxima, el grado de especialización así se espera un salario, estímulos económicos o ascensos. "Igual trato a todos en similares condiciones". Editora Educativa (2008:117)

Para dar cumplimiento a los diversos principios de la administración escolar es preciso regirse a las normas y fundamentos que éstos especifican, con el objeto de adecuar y distribuir el trabajo a ejecutar, dentro de la formación integral de los docentes, para ello se requiere una autoridad competente para ejercer con dinamismo y responsabilidad los criterios de unidad según lo establecido en el orden jerárquico.

3.2.2.7. Fines de la administración escolar

Reyes (2004:19) cita los fines de la Administración Escolar que a continuación se describen:

- a. Coordinar a las personas y cosas que forman o integran una empresa o institución educativa, mejorando la eficiencia de cada elemento.
- b. La administración escolar en forma directa permite la obtención de resultados, a través del aprovechamiento de los recursos humanos y materiales.
- c. La administración escolar es la encargada de coordinar los elementos específicos en forma eficaz y eficiente.
- d. Coordinar y operar en acciones conjuntas tomando en cuenta los medios al alcance.
- e. Dirigir bien los elementos en forma equitativa, principales y necesarios de la administración.
- f. Coordinar es responder mejor a la eficacia de la administración en las diversas actividades educativas”.

Los fines de la administración escolar es coordinar el trabajo educativo, con eficiencia según la acción o concepción que se relacionan con los objetivos, metas con el propósito de alcanzar un ideal o modelo que nos permita coordinar adecuadamente los diversos puntos de vista a la tarea administrativa que dirige la naturaleza y cooperación del conjunto de recursos humanos, didácticos y físicos que respondan en forma equitativa para el fortalecimiento del bien común e individual que faciliten la superación de los seres humanos.

CAPITULO 4

MARCO METODOLÓGICO

El origen de la investigación requiere de una construcción ordenada de técnicas y procedimientos que permita la comprensión exacta del problema a estudiar. En este caso el capítulo presentado aborda temas importantes que permiten flexibilizar el trabajo a ejecutar, en base a conceptos que se destacan según la descripción del problema, los objetivos, las definiciones conceptuales y operacionales de la tabla de variables según lo estudiado, la metodología, la muestra, siendo este el caso de docentes y padres de familia, la interpretación de datos de los instrumentos para recabar la información a través de boletas aplicadas en cada uno de los establecimientos educativos del Ciclo de Educación Básica, con el fin de obtener datos que permitan alcanzar el resultado de la indagación.

4.1. El problema y su descripción

El diseño metodológico del presente resumen se guía a la verificación del perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar, debido a falta de orientación de parte de las autoridades educativas hacia los directores de las acciones concretas que conllevan a realizar un trabajo administrativo con eficiencia y eficacia.

La presente indagación plantea las formas para estudiar las limitantes en referencia, con el propósito de descubrir como afecta el problema en el proceso de mejoramiento de los establecimientos educativos. Así mismo evalúa los requerimientos de las acciones según los niveles de validez de los servicios que se prestan y orientar las diferentes acciones administrativas, lo que permitirá lograr los productos deseados y la transformación de la administración de los centros educativos.

El Director como representante Jurídico de los centros educativos, tiene obligación de aparecer siempre como un órgano ejemplar; por su condición de representante legal, debe impulsar y dirigir las relaciones sociales de los Institutos con las autoridades y lograr una cooperación estrecha y eficaz en la educación. Por encima de la ordenación jurídica está la comprensión cordial de maestros y director; el ideal de un establecimiento se realiza cuando sin perjuicios de la autoridad del director, ni de la autonomía de aquellos, existe entre todos una afectuosa colaboración. Como autoridad del establecimiento, es el encargado de establecer normas y directrices del centro escolar, armonizando la libertad de los docentes a fin de que la obra de éstos gane en eficacia al adecuarse a la personalidad de cada uno, en beneficio de la formación de sus alumnos.

La administración es el proceso que consiste en prever, coordinar y dirigir las distintas acciones, tomando en cuenta sus principios y técnicas para el logro eficiente de los resultados. Esta acción se encarga de ejecutar los trabajos administrativos, dentro del establecimiento, para realizar actividades acordes a las necesidades e intereses en el campo educativo y aprovechar los recursos existentes para alcanzar las metas deseadas.

Las funciones que desarrollan los Directores de los establecimientos educativos del Nivel Medio, no debe de circunscribirse a simples acciones de tipo tradicional, sino debe contribuir en organizar, coordinar y dirigir un sistema de administración evolutiva y participativa, partiendo de las necesidades e intereses de la comunidad educativa, que permitan administrar los recursos físicos y financieros y utilizar los medios eficaces en el desempeño del trabajo administrativo.

El Director de un establecimiento educativo debe contar con la acreditación profesional establecida por el Ministerio de Educación en el Decreto Legislativo 1485 (1961) en su artículo doce y poseer las cualidades de liderazgo, una excelente preparación en el manejo de los diferentes recursos físicos, financieros y humanos, así también abierto a la innovación y transformación de la tecnología, en busca de una perfecta administración educativa.

Los Directores de los establecimientos del Ciclo de Educación Básica del municipio de Ixchiguán, no han recibido orientación con relación al proceso administrativo que debe realizar en estos centros educativos, las autoridades del Ministerio de Educación no se han interesado en impartir capacitaciones, charlas con el objeto de mejorar el perfil de las personas que desempeñan el cargo de director. Para tal efecto se le plantean las siguientes interrogantes.

4.2. Preguntas de investigación

1. ¿Cumple el Director con los requisitos legales establecidos en las normas educativas legales, para desempeñar el puesto en los Institutos por Cooperativa?
2. ¿Aplica el Director con eficiencia el reglamento de Institutos por Cooperativa en sus acciones administrativas?
3. ¿Resuelve el Director los problemas de la administración escolar que se le presentan, en el menor tiempo, evitando que los mismos trasciendan a instancias superiores?
4. ¿Organiza eficientemente su labor administrativa, coordina y delega funciones que permiten el cumplimiento de disposiciones ministeriales?
5. ¿Cómo Director tiene manejo de los distintos instrumentos y registros administrativos que se llevan en el establecimiento educativo?
6. ¿Cómo Director verifica el cumplimiento de las acciones de la administración escolar, relacionadas con horarios y jornadas de trabajo y apoya el trabajo técnico de los docentes?

4.3. Objetivos

General

- a. Establecer el perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar, en relación con sus bases legales y fundamentos filosóficos, en los planteles educativos que dirigen.

Específicos

- a. Evidenciar el perfil que actualmente poseen los directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa.
- b. Verificar la eficiencia y eficacia de los Directores en el desarrollo del proceso Administrativo Escolar.
- c. Determinar el perfil de los directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, de acuerdo a su experiencia laboral y preparación académica en relación a la Administración Escolar.
- d. Apoyar mediante propuestas de talleres de capacitación a los directores en sus distintas acciones administrativas para el cumplimiento de la normativa que rigen a los Institutos por Cooperativa.

4.4. Hipótesis

El perfil de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del municipio de Ixchiguán, incide en la administración escolar.

a. Variable Independiente

Administración escolar

b. Variable Dependiente

Perfil del Director

c. Definición conceptual de las variables

c.1. Perfil del Director

García (1974:274) el Director es la persona con calidades y cualidades profesionales, apto para el desempeño de la administración escolar; encargado de ejecutar todo el programa de acción previamente planificada; su liderazgo es el denominador común de todo tipo de dirección, ya que requiere equilibrio, dominio, madurez, serenidad, energía, confianza en si mismo, iniciativa y además buenas relaciones humanas.

El Director es el representante jurídico de la escuela; como tal, tiene la obligación de impulsar y dirigir las acciones administrativas, pedagógicas y de relaciones sociales de la escuela con las autoridades, docentes y comunidad en general.

c.2. Administración Escolar.

Administración escolar, es la acción encargada de ejecutar y llevar a la práctica las disposiciones organizativas y legales de la educación. Administrar, es controlar y dirigir la acción educativa, es la dirección, el control y el gobierno de las actividades relacionadas con el proceso de la enseñanza y el aprendizaje.

Administración Escolar es el planteamiento, organización, dirección, supervisión, orientación, coordinación y el control de la educación de los individuos y de los pueblos, tienen un papel importantísimo en el progreso de la civilización y de la cultura. La Administración Escolar exige una organización administrativa, plástica, propia del organismo vivo y en movimiento interrumpido, que debe ser el sistema de educación de una nación civilizada en nuestros días. La Administración escolar o también llamada la administración de un pueblo es, de ciertos aspectos, no solo la más complicada y difícil.

Larroyo (1982:14) resume su concepto de Administración Escolar así: “La técnica Administrativa no es un fin en si misma, sino un medio al servicio a la mejor educación. Para que la obra educativa sea eficaz, hay que atender aun sin número de quehaceres que deben ser planeados. Tal planificación y ejecución por funcionarios y maestros en el diseño de la administración educativa

c.3. Definición operativa de cada variable

Cuadro No. 1

Definición operacional de las variables de estudio

VARIABLES	INDICADORES	INDICE	SUBINDICE	INSTRUMENTO
Dependiente 1. Perfil del Director	Apto Responsable Disciplinado Democrático Optimista Solidario Requisitos Establecimientos	Capacidad Puntual Ordenado Coordinación Dinámico Ayuda mutua Legal Técnico Ciclo Básico	Cualidad Calidad Cumplimiento calidad Creativo Docentes, alumnos Reglamento Cooperativa	Cuestionario
Variable independiente 1 Administración escolar	Organización Dirigir Coordinación Orientación Evaluación	Planificación Liderazgo Componentes Proceso Comprobación	Función Relaciones humanas Comunicación Ayuda Trabajo Enseñanza	

4.5. Metodología aplicada

Para el presente estudio se procedió a recolectar la información referente a las variables y sus respectivos indicadores en base a los siguientes procedimientos:

- a. Selección de sujetos de investigación
- b. Establecer universo y muestra
- c. Determinación de los instrumentos de recolección de información
- d. Diseño de boletas de encuesta
- e. Aplicación de boletas de opinión a profesionales con el propósito de validar los instrumentos.
- f. Aplicación de boletas de encuesta a directores(a), Secretarios(as) Contadores(as), personal docente y padres de familia de los establecimientos educativos del Ciclo Básico.
- g. Tabulación de boletas para obtención de resultados.
- h. Elaboración de cuadros y gráficas.

4.6. Universo y Muestra.

a. Universo

Para la presente investigación se tomaron los siete Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguán, que indican el 100% del universo de estudio, ubicados en las siguientes comunidades: cabecera municipal; aldea Calapté, ubicada a una distancia de 4 kilómetros de la cabecera municipal; caserío Buenos Aires a 5 kilómetros; aldea Tuichán a 16 kilómetros; aldea Choapequez a 15 kilómetros; aldea Tuiquinamble a 8 kilómetros y caserío Los Positos a 7 kilómetros. En relación a ello, se cuenta con un total de cuatro Directores y tres Directoras, Secretarios Contadores: tres mujeres y cuatro hombres, cincuenta y nueve docentes: 38 hombres y 21 mujeres, y setecientos padres de familia.

b. Muestra

Para la presente Investigación se tomaron los siete establecimientos ubicados en las comunidades, en donde laboran tres directores y una directora con Título de Profesor de Enseñanza Media, un director y dos directoras que poseen el Título de Maestro(a) de Educación Primaria Urbana, haciendo un total de siete que es el 100%; cuatro con residencia en el municipio y tres con residencia en la cabecera departamental de San Marcos. Los Secretarios(as) Contadores(as) tres mujeres y dos hombres con Título de Maestra(o) de Educación Primaria Urbana, un secretario contador con el Título de Profesor de Enseñanza Media y un secretario contador con Título Bachiller en Computación, para un total de siete que es el 100%, cuatro son del mismo municipio y tres de la cabecera departamental de San Marcos. Se tomaron el 50% de docentes haciendo un total de veintinueve, quince hombres y catorce mujeres, y 10% de padres y/o madres de familia para un total de setenta.

4.7. Alcances y Límites

a. Teóricos.

Se utilizó la teoría funcionalista, que considera a la sociedad como un conjunto de partes (normal, institución) que funciona para mantener el conjunto y que el mal funcionamiento de una parte obliga al reajuste de las otras. Se tomó toda la teoría que avala el estudio que se realizó en cada establecimiento.

Para la ejecución de la investigación se contempló la aplicabilidad del método explicativo que está acorde a la teoría funcionalista.

b. Temporal

El presente estudio se realizó durante el tiempo comprendido de la tercera semana del mes de abril a la segunda semana del mes de septiembre de 2008.

c. Espacial

La Investigación se realizó en el municipio de Ixchiguán, del departamento de San Marcos.

4.8. Diseño de la recopilación de información

En la presente investigación se utilizaron varios procedimientos, de acuerdo a la información que se requería, y se aplicaron instrumentos diseñados por los integrantes, de los cuales se mencionan:

- a. Ficha de resumen, de autores y de análisis.
- b. Boleta de encuesta dirigidos a directores(as), secretarios(as) contadores(as), docentes y padres de familia.

4.9. Instrumentos de recopilación de información

Son los medios utilizados para obtener la información necesaria que beneficia la interpretación de la investigación.

a. Boleta de encuesta

Se aplicó este instrumento a directores(as) con quince preguntas; secretarios(as) contadores(as) quince interrogantes; personal docente con quince ítems y padres de familia de de los Institutos Básicos que funciona en el municipio con doce preguntas.

CAPITULO 5

MARCO OPERATIVO

Los procedimientos y acciones que se emplearon en la investigación se mencionan las siguientes:

5.1. Prueba de validación

- a. Selección del Tema a Investigar.
- b. Revisión bibliográfica, en relación al tema.
- c. Ubicación geográfica de estudio, municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos.
- d. Elaboración y presentación de Anteproyecto de Investigación.
- e. Diseño y elaboración de Instrumento de recolección de información.
- f. Validación de instrumentos.
- g. Vaciado de la información de datos.

5.2. Recolección de datos

- a. Investigación bibliográfica en relación al tema y sus variables.
- b. Aplicación de boletas.

5.3. Trabajo de campo

- a. Visitas a Centros Educativos objeto de estudio.
- b. Aplicación de boletas a: Directores, Secretarios (as), Docentes y padres de familia.
- c. Diálogos y entrevistas con personas del lugar.

5.4. Procesamiento de información

- a. Tabulación de datos.
- b. Procesamiento de información.
- c. Elaboración de cuadros y gráficas para la representación de resultados.
- d. Interpretación de resultados.

5.5. Análisis y discusión de resultados

El análisis y discusión del presente estudio se ejecutó de acuerdo a los siguientes aspectos:

- a. Según definición de las variables de estudio.
- b. En base a los instrumentos aplicados a las unidades de análisis.
- c. En base al Marco teórico.
- d. Hallazgos encontrados.
- e. Problemática encontrada.

5.6. Cronograma de actividades

Cuadro No.2

No	ACTIVIDADES	FECHAS.																			
		ABRIL		MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBR E	
		3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°	3°	4°	1°	2°
1.	Selección del problema a investigar, y definición Operacional de las variables.																				
2.	Presentación del Diseño de																				
3.	Investigación a la UPANA.																				
	Elaboración de Marco Teórico																				
4.	Elaboración de instrumentos de investigación																				
5.	Investigación de campo																				
6.	Procesamiento de datos e																				
7.	interpretación de la información recabada.																				
8.	Elaboración del informe																				
9.	Revisión del informe completo por el Asesor																				
10.	Presentación del informe final al Revisor.																				
	Correcciones del informe final																				

5.7. Recursos

Humanos

- a. Docente asesor y revisor de tesis.
- b. Directores, secretarios (as), docentes y padres de familia de los establecimientos de objetos estudio.
- c. Investigadores.

Materiales

Los Recursos con que se cuentan son: equipo de cómputo, escritorios, hojas de papel bond, tintas, lapiceros, edificio, energía eléctrica.

Financieros

Recursos económicos propios de cada investigador.

CAPITULO 6

PRESENTACION DE RESULTADOS

La investigación como una actividad científica realizada por el ser humano en el campo que se desenvuelve conduce a obtener frutos y resultados que pueden ser nuevos conocimientos , experiencias que permiten la comprensión del fenómeno estudiado y en consecuencia como producto de la investigación aplicada en el contexto de los Institutos de Educación Básica por el sistema de Cooperativa del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos.

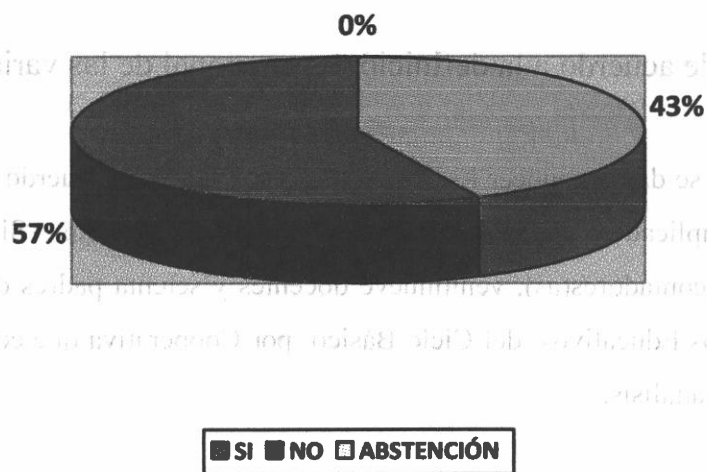
6.1. Resultados de acuerdo a la definición operacional de las variables

A continuación se dan a conocer los resultados recopilados de acuerdo a los instrumentos de investigación aplicados a las siguientes unidades de análisis: Siete Directores, siete Secretarios(as) contadores(as), veintinueve docentes y setenta padres de familia de los siete Establecimientos Educativos del Ciclo Básico por Cooperativa que conforman el 100% de las unidades de análisis.

Para el análisis e interpretación de los datos obtenidos en la investigación de campo recabados a través de las boletas de encuesta a diferentes unidades de análisis, dichos resultados se demuestran a continuación.

- a) Boletas aplicadas a Directores(as) de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, del municipio de Ixchiguán, San Marcos. Se obtuvieron los siguientes resultados.

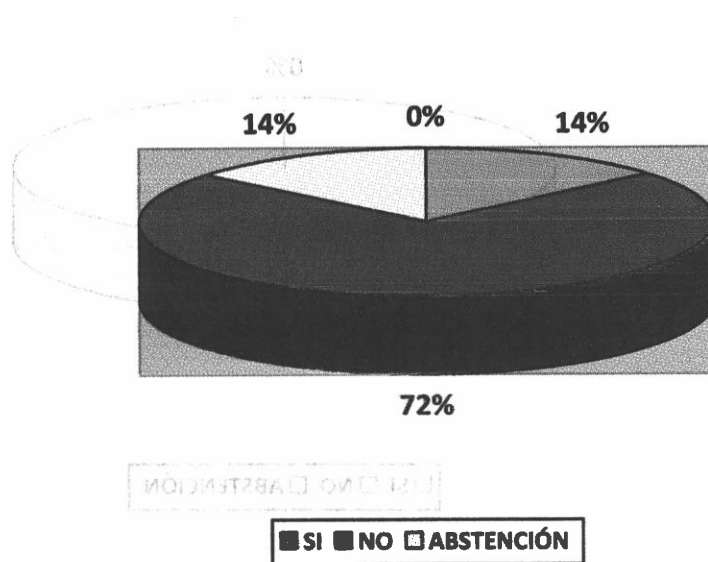
Gráfica 1: Título acreditado para tomar el cargo de Director.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De los Directores(as) encuestados el 43%, indican que contaban con Título de Profesor de Enseñanza Media y el 57% mencionan que solo poseían el Título de Maestro de Educación Primaria.

Gráfica 2: Resolución de aval de la Supervisión Educativa del sector para ejercer el cargo.

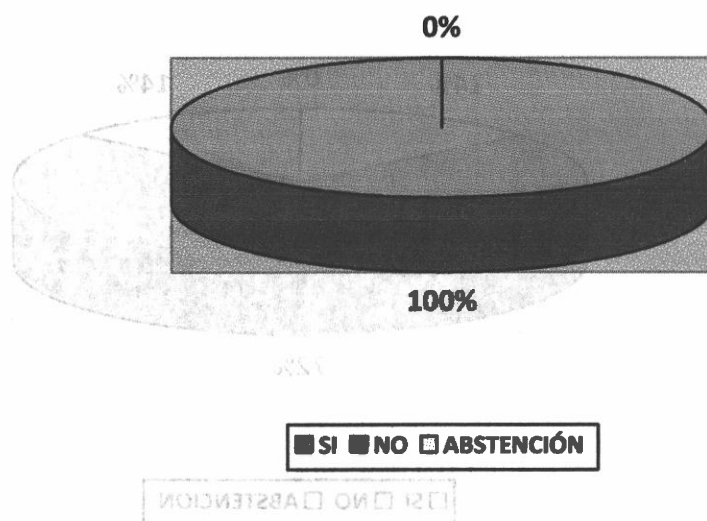


Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según los datos anteriores el 14% de los directores encuestados manifestaron que cuentan con Resolución avalada por la Supervisión Educativa de su sector para desempeñar el cargo de director, mientras el 72% indicaron que no cuentan con resolución avalada y el 14% se abstuvieron en informar.

Figura 3. Apoyo en normas educativas legales para desarrollar la función administrativa.

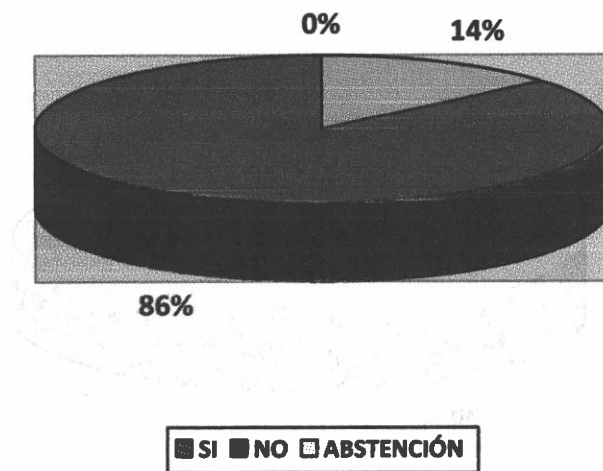
Gráfica 3: Apoyo en normas educativas legales para desarrollar la función administrativa.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

El 100% de los directores encuestados expresaron que se apoyan en las normas legales (Legislación Educativa) para desempeñar su función administrativa en el establecimiento educativo.

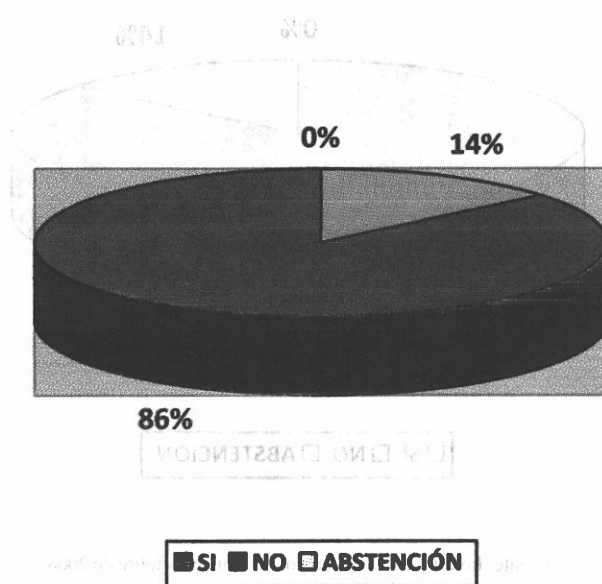
Gráfica 4: Utilización de procedimientos legales para la contratación docente.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según la gráfica anterior el 14% indicaron que la contratación de personal se realiza de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Institutos por cooperativa y el 86% de los directores encuestados indicaron que no aplican procedimientos específicos para la contratación del personal docente, para poder laborar como catedráticos, en lo que establece que la Junta Directiva de la Cooperativa es la encargada nombrar a los docentes con el aval de la Supervisión Educativa.

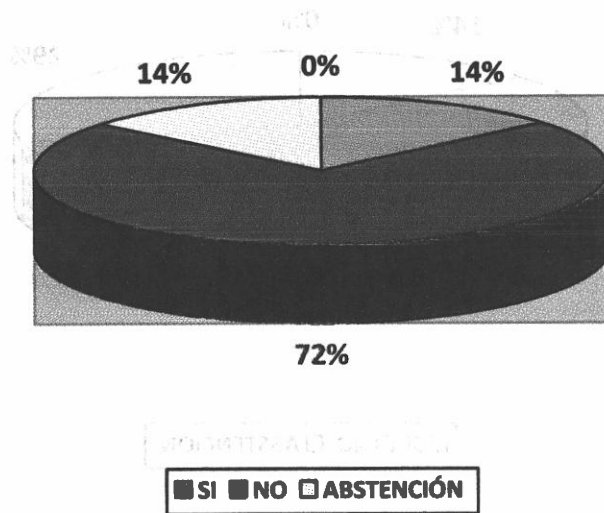
Gráfica 5: Reglamento interno autorizado por la Dirección Departamental de Educación.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

El 14% informó que cuenta con Reglamento Interno y el 86% expresó que no cuenta con el Reglamento Interno avalado por la Dirección Departamental de Educación.

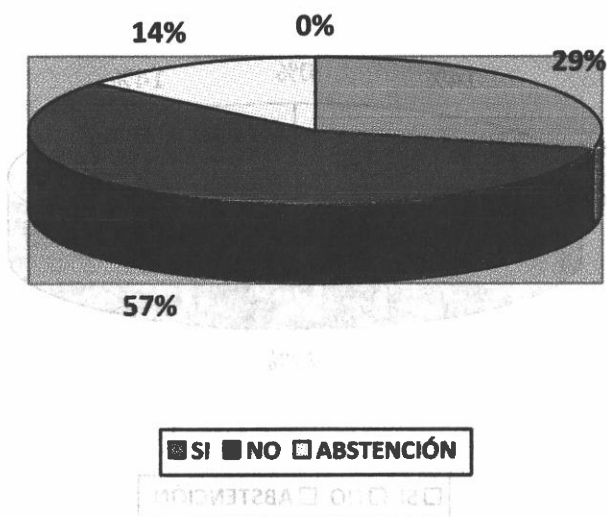
Gráfica 6: Participación de la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

El 14% de Directores(as) informaron que la Junta Directiva de la Cooperativa participa en la elaboración del presupuesto anual de los establecimientos; el 72% indicaron que la Junta Directiva no participa en la elaboración del presupuesto anual mientras el 14% se abstuvo en informar.

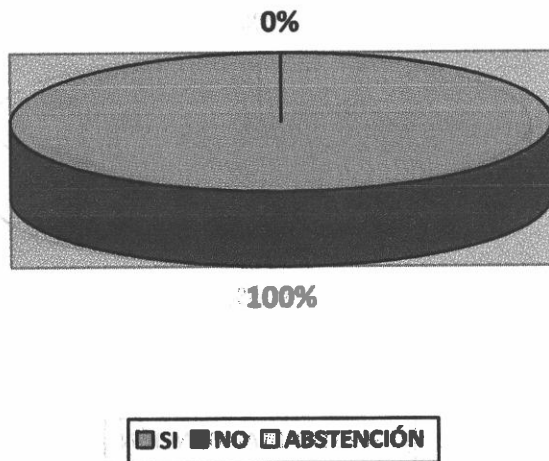
Gráfica 7: Resolución de equivalencias y exámenes extraordinarios a alumnos.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

El 29% de los Directores(as) expresaron que resuelven los casos de equivalencias de estudios, el 57% indicaron que no resuelven los casos de equivalencias sino trasladan a autoridades superiores y el 14% se abstuvo de brindar información.

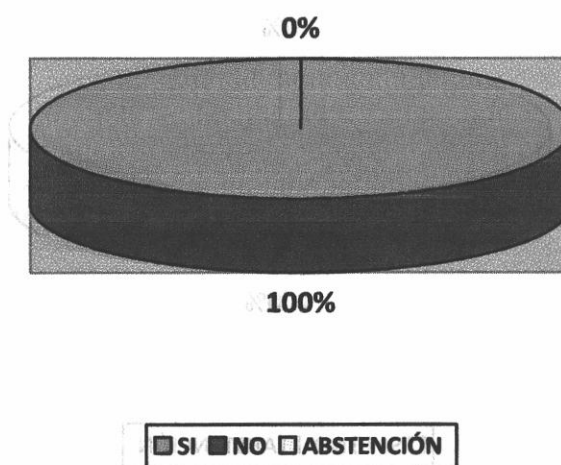
Gráfica 8: Elaboración del plan operativo anual con personal docente.



Fuente: investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según gráfica el 100% de los Directores(as) indicaron que elaboran el Plan Operativo Anual, y lo dan a conocer al personal docente en reunión de trabajo.

Gráfica 9: Coordinación de la gestión administrativa con el Secretario Contador.



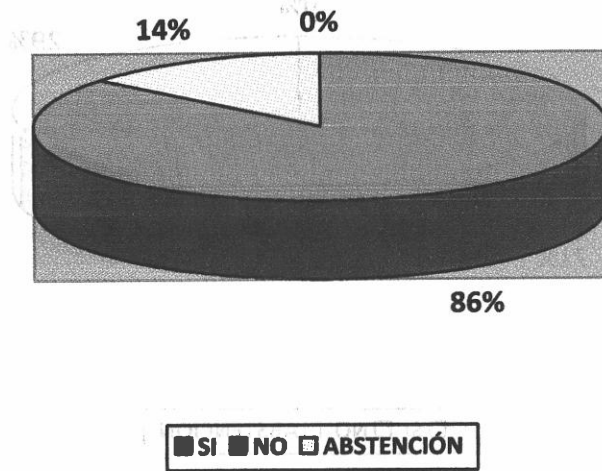
Gráfica elaborada por el autor a partir de los datos de la encuesta.

Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

De los directores encuestados, el 100% respondió que coordinan todas las actividades con el(a)

Secretario(a) Contador(a), durante el ciclo escolar.

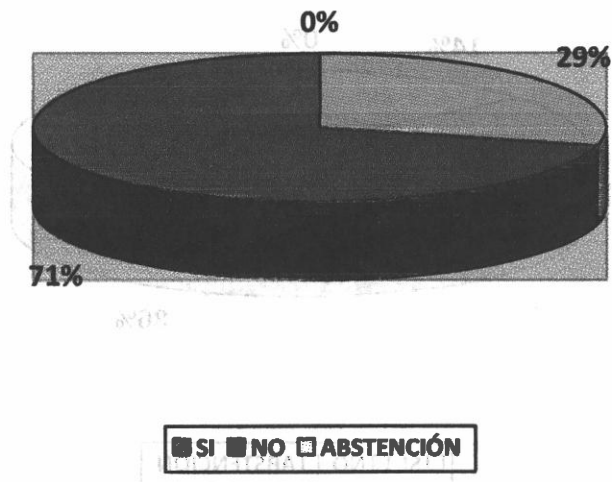
Gráfica 10: Conformación de comisiones para atender requerimiento ministeriales.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De acuerdo a la representación gráfica, el 86% de directores respondieron que se integran comisiones específicas entre el personal y el 14% se abstuvieron en responder.

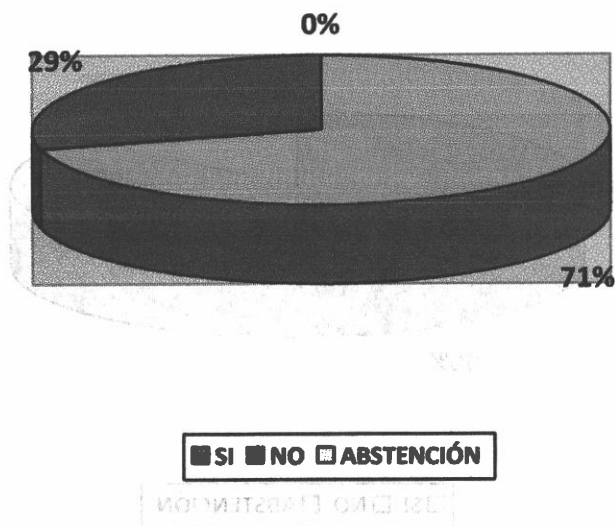
Gráfica 11: Supervisión de la labor de los docentes con instrumentos específicos



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según los datos anteriores, el 29% de los directores indicaron que supervisan las clases de los catedráticos y el 71% manifestaron que no supervisan la labor docente, si no que orientan y coordinan el trabajo.

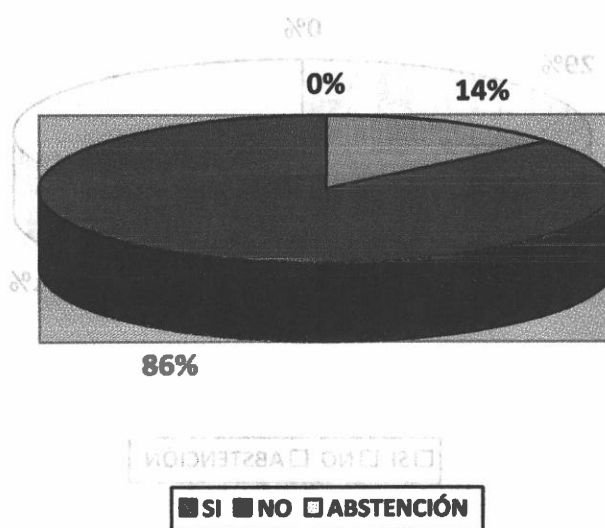
Gráfica 12: Actualización de control administrativo.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

Según los datos anteriores, el 71% de los directores manifestaron que mantienen los archivos actualizados y el 29% informaron que se cuenta con archivo pero no actualizado.

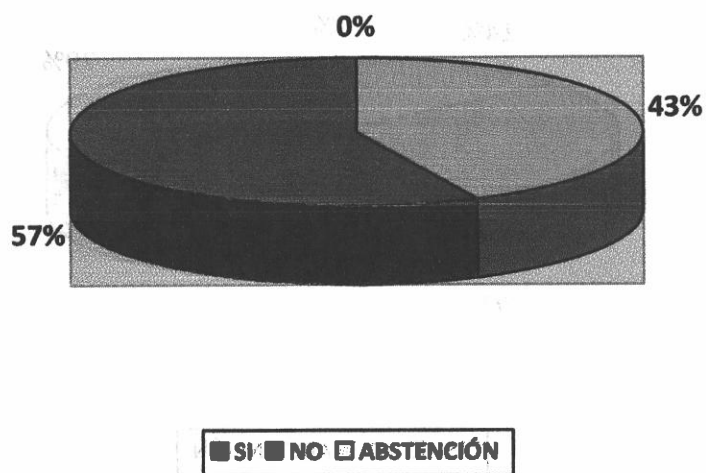
Gráfica 13: Elaboración de horarios de clases al inicio del ciclo escolar.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

El 14% de los Directores(as) respondieron que tienen elaborado el horario de clases, el 86% no tienen elaborado el horario de clases de acuerdo a la jornada laboral y períodos por asignaturas tal como lo expresan los reglamentos específicos.

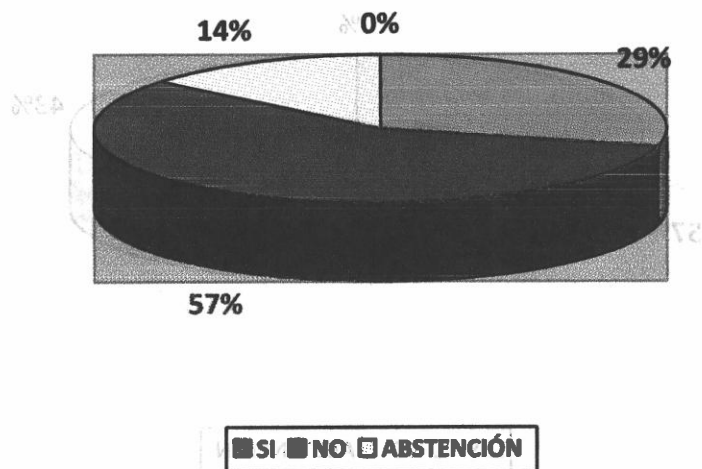
Gráfica 14: Análisis de resultados de evaluaciones bimensuales de los alumnos.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

Del total de Directores(as) encuestados, el 43% indicaron que revisan los resultados de evaluaciones bimensuales, el 57% expresaron que no revisan los resultados de los alumnos de acuerdo al total de aprobados y no aprobados.

Gráfica 15: Reunión con docentes para evaluar el proceso educativo de los alumnos.

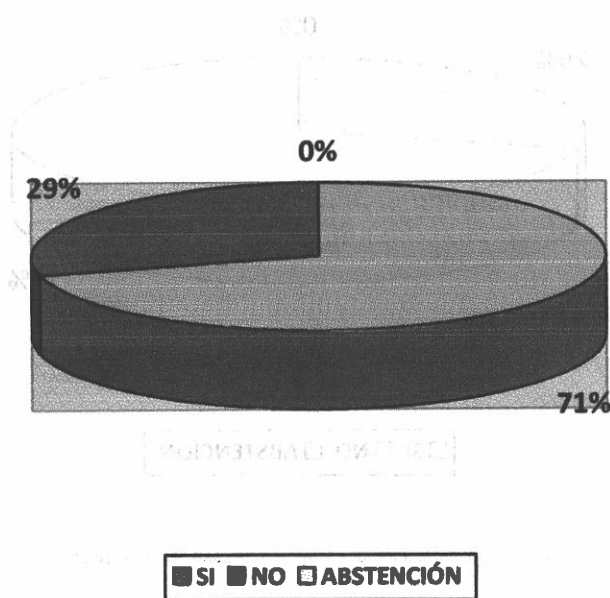


Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

- Según la gráfica anterior, el 29% de los Directores(as) indicaron que se reúnen con los docentes para evaluar el rendimiento escolar; el 57% manifestaron que no y el 14% se negó de dar información.

b) Boletas aplicadas a Secretarios(a) Contadores(as) los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, del municipio de Ixchiguán, San Marcos. Se obtuvieron los siguientes resultados:

Gráfica 16: Título que le acreditaba al Director del establecimiento educativo.



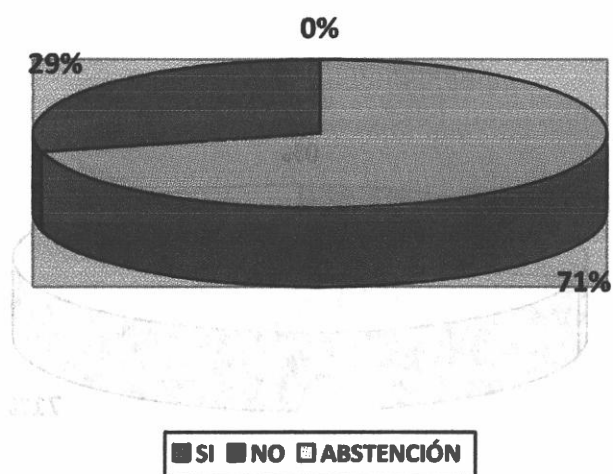
Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

Como indica la gráfica anterior, el 71% de los Secretarios(as) Contadores(as) manifestaron que los Directores(as) poseían título de Profesor de Enseñanza Media y contaban con cinco años de experiencia docente; el 29% expresaron que los directores(as) no llenaban los requisitos.

De los Secretarios(as) Contadores(as) encuestados el 71% respondieron que los directores(as) para ocupar el puesto cuenta con resolución de la Supervisión Educativa y el 29% informaron que los directores(as) no cuentan con resolución de aval de la autoridad educativa.

Gráfica 17: Resolución legal para ejercer el cargo administrativo

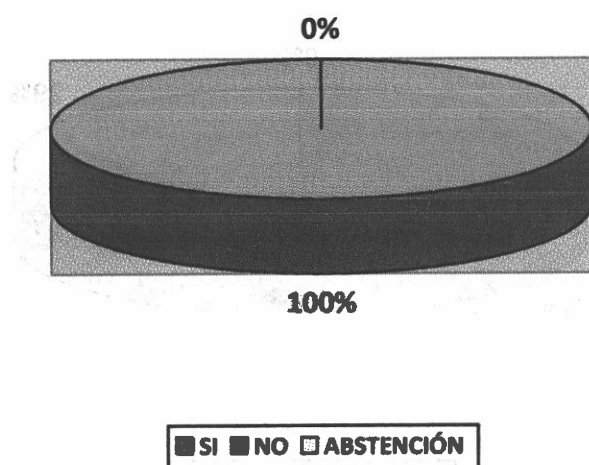
Gráfica 17: Resolución legal para ejercer el cargo administrativo



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

De los Secretarios(as) Contadores(as) encuestados el 71% respondieron que los directores(as) para ocupar el puesto cuenta con resolución de la Supervisión Educativa y el 29% informaron que los directores(as) no cuentan con resolución de aval de la autoridad educativa.

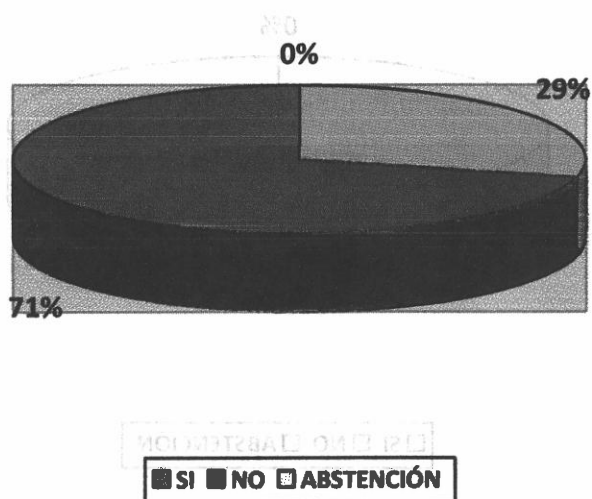
Gráfica 18: Se apoya en normas legales para ejercer el cargo administrativo



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

El 100% de Secretarios(as) Contadores(as), expresaron que los(as) Directores(as) se apoyan en la Legislación Educativa, para desarrollar su función administrativa.

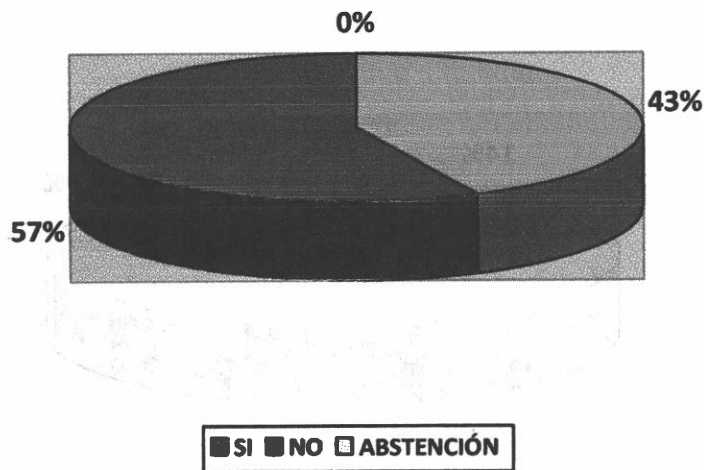
Gráfica 19: Aplicación de procedimientos adecuados para la contratación del personal.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

De acuerdo a la representación gráfica el 29% de Secretarios(as) Contadores(as), expresaron que los(as) Directores(as) emplean procedimientos legales para la contratación de docentes, y el 71% indicaron que la contratación de personal no se realiza como lo establece el Reglamento de Institutos por Cooperativa.

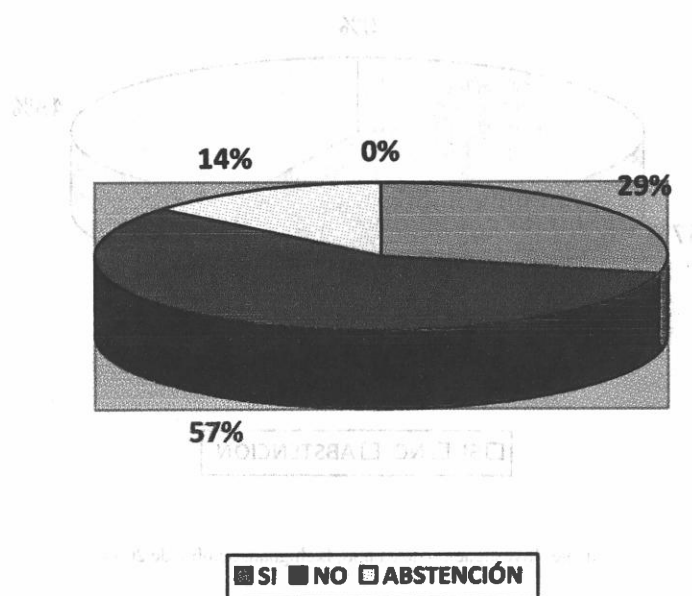
Gráfica 20: Reglamento Interno del plantel educativo.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

El 43% de Secretarios(as) Contadores(as), respondieron que los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, tienen Reglamento Interno, pero no autorizado por la Dirección Departamental de Educación, y el 57% informaron que no cuentan con Reglamento Interno autorizado.

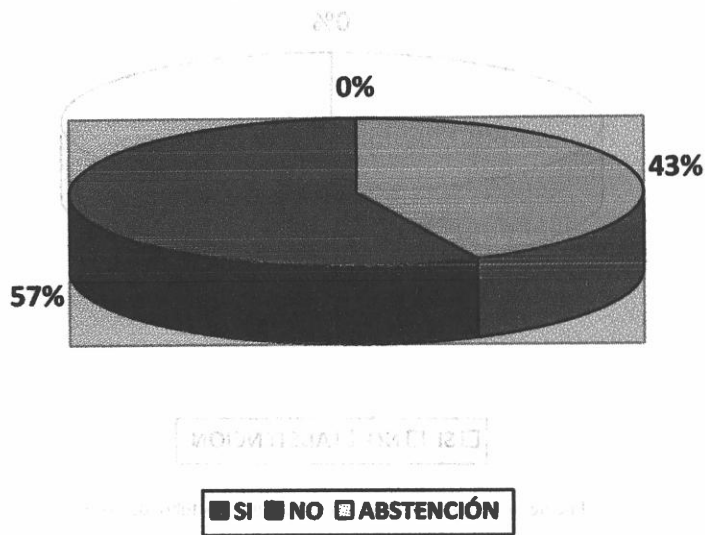
Gráfica 21: Participación de la Junta Directiva de la Cooperativa en el funcionamiento del plantel educativo.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

De los encuestados el 29% de Secretarios(as) Contadores(as), contestaron que la Junta Directiva de la Cooperativa participa en elaborar el presupuesto anual y en la toma de decisiones en el establecimiento, y el 57% informaron que la Junta Directiva no participa en elaboración del presupuesto de funcionamiento y el 14% se negaron de dar información.

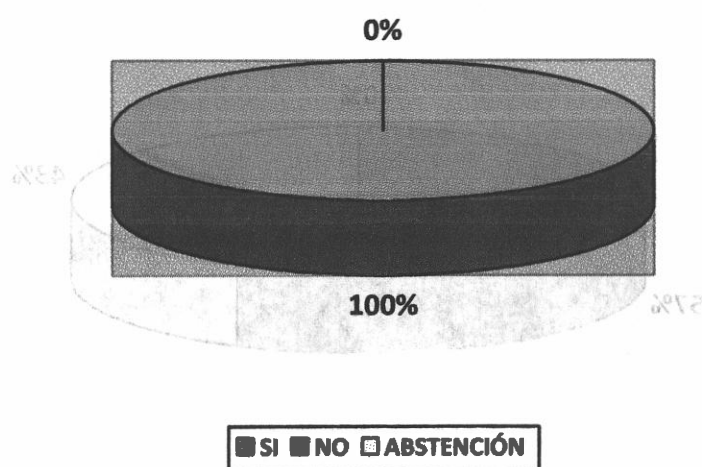
Gráfica 22: Resolución de casos de equivalencias de estudios y evaluación.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

El 43% de Secretarios(as) Contadores(as), informaron que el Director(a) resuelve los casos de equivalencias de estudios de los estudiantes, y el 57% indicaron que no resuelven los casos de equivalencias de estudio de los alumnos.

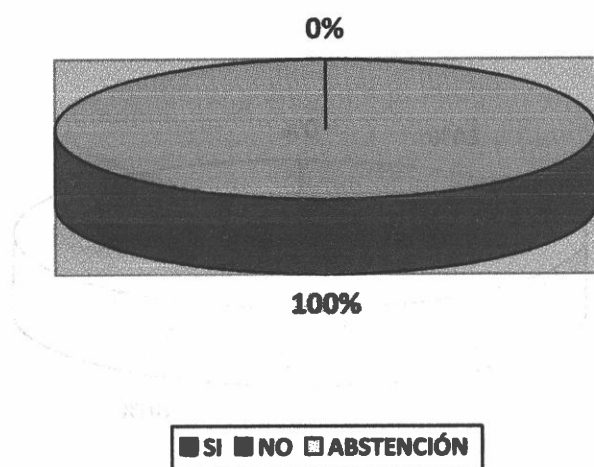
Gráfica 23: Elaboración del plan operativo anual del establecimiento.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

Del total de Secretarios(as) Contadores(as), encuestados(as), el 100% expresaron que el Director (a) elabora el Plan Anual y lo da conocer al personal en reuniones de trabajo.

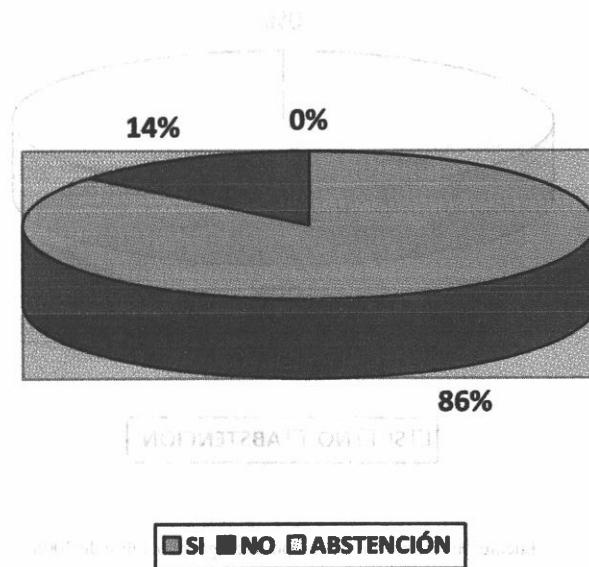
Gráfica 24: Coordinación del trabajo administrativo y control de registros.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

El 100% de Secretarios(as) Contadores(as) encuestados, manifestaron que el Director(a) coordina y orienta el trabajo administrativo, de acuerdo al manejo y registros de los archivos del centro educativo.

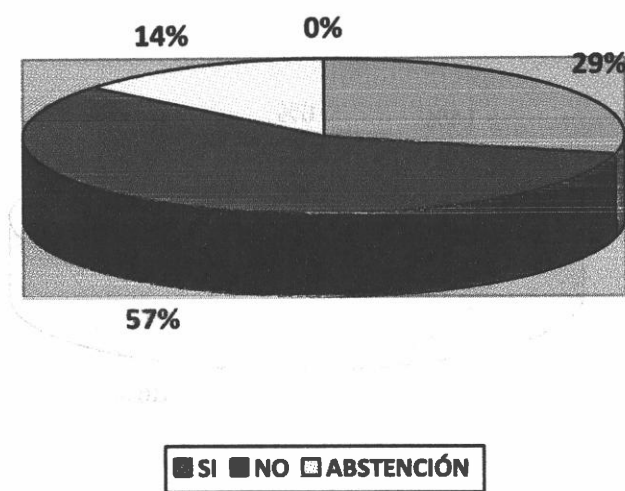
Gráfica 25: Organización de comisiones para atender los requerimientos ministeriales.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

De acuerdo al cuadro y la gráfica el 86% de Secretarios(as) Contadores(as), indicaron que el(a) director(a) organiza comisiones para atender requerimientos de las autoridades educativas, el 14% expresaron que no se organizan comisiones.

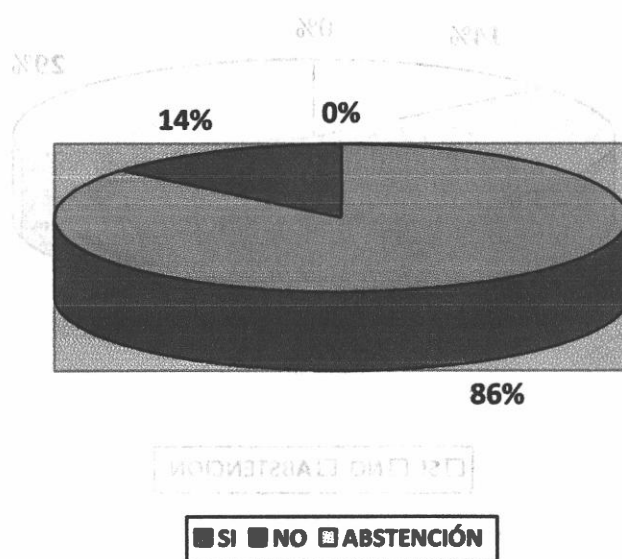
Gráfica 26: Supervisión de la labor de los docentes en servicio.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

El 29% de Secretarios(as) Contadores(as), respondieron que el(a) Director(a) supervisa la labor de los docentes, el 57% informaron que no, y el 14% se abstuvo en responder.

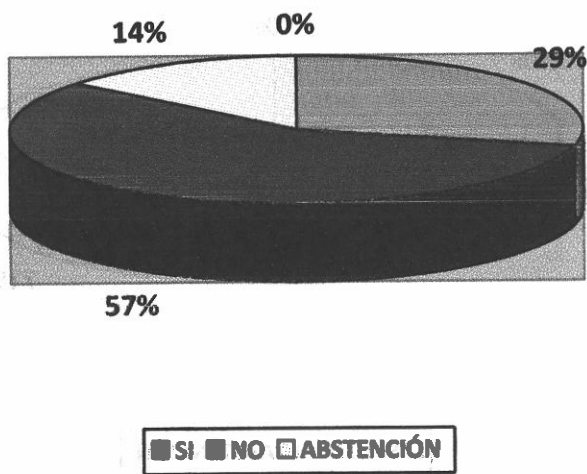
Gráfica 27 Clasificación de controles y archivos del establecimiento



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

Según los datos anteriores, el 86% de Secretarios(as) Contadores(as), informaron que los(as) directores mantienen en orden y al día los archivos y el 14% indicaron que no.

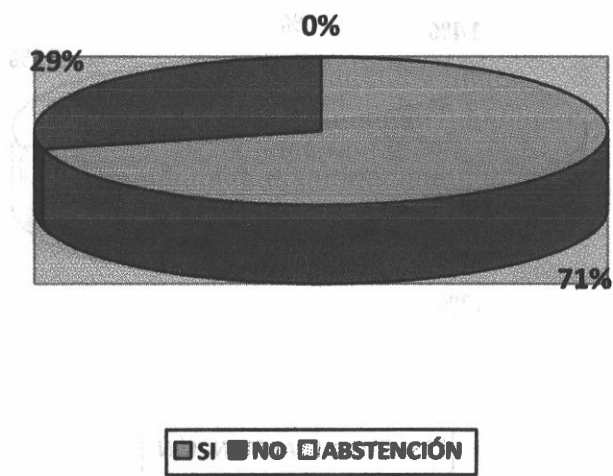
Gráfica 28: Horario de clases, elaborado desde el inicio del ciclo escolar.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

El 29% de Secretarios(as) Contadores(as), respondieron que los Directores(as) tienen elaborado el horario de clases desde el inicio del ciclo escolar, de acuerdo a periodos y pensum de estudios, el 57% indicaron que el horario de clases no está elaborado de acuerdo a los reglamentos y el 14% no respondieron.

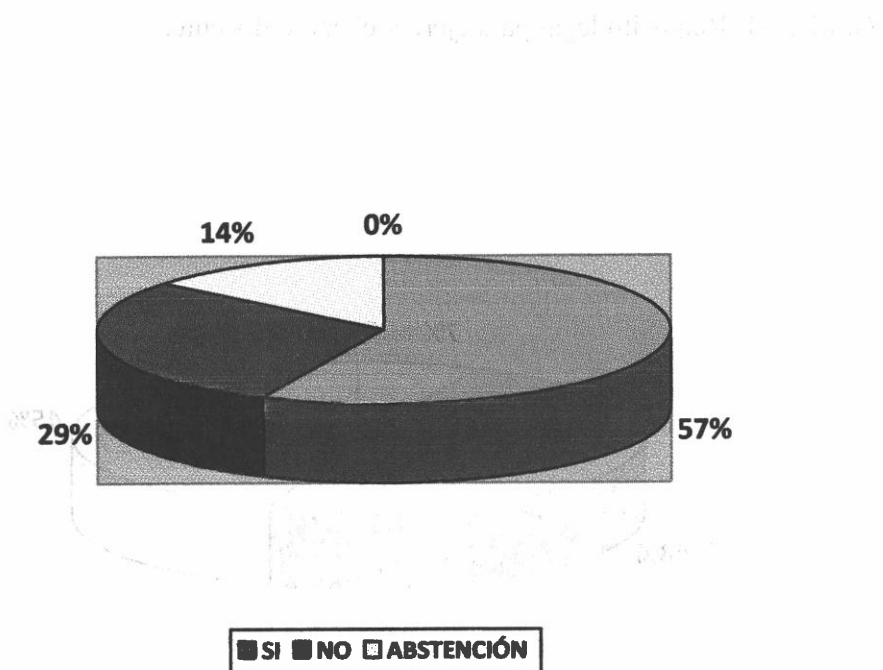
Gráfica 29: Revisión de resultados de evaluaciones bimensuales de los alumnos.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008

El 71% de Secretarios(as) Contadores(as), indicaron que los Directores(as) revisan los resultados de evaluaciones bimensuales de los estudiantes y el 29% informaron que no.

Gráfica 30: Reunión de docentes para evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.

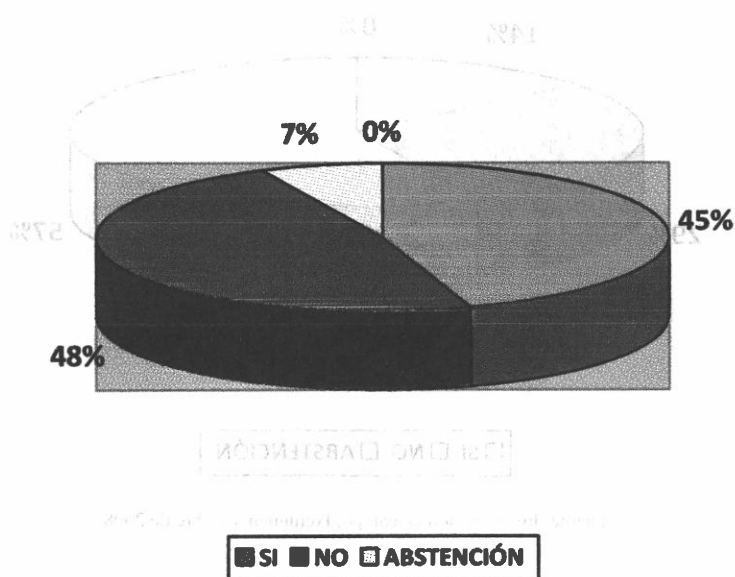


Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

Según la gráfica el 57% de Secretarios(as) Contadores(as), respondieron que los directores(as) se reúnen con los docentes para evaluar el proceso enseñanza aprendizaje, el 29%, indicaron que no y el 14% se abstuvieron en dar información.

c) Boletas aplicadas a Docentes de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, del municipio de Ixchiguán, San Marcos. Se obtuvieron los siguientes resultados.

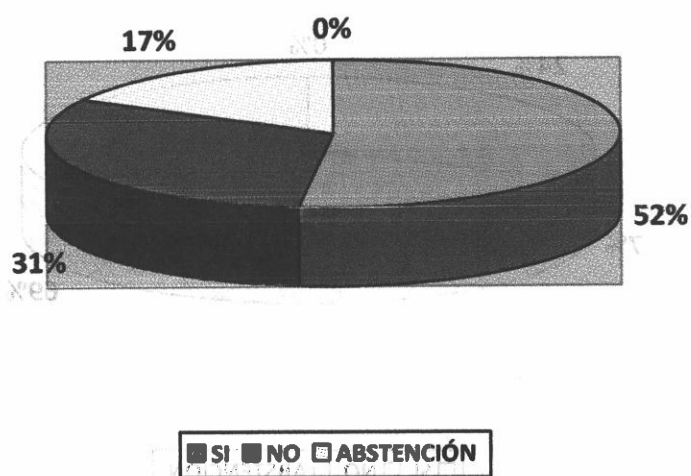
Gráfica 31 Requisito legal para ejercer el cargo docente.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008

Como se aprecia en la gráfica anterior el 45% de los docentes indicaron que el Director(a) poseía el título de Profesor de Enseñanza Media y cinco años de docencia, el 48%, expresaron que no contaba con el título, y el 7% se abstuvieron de dar información.

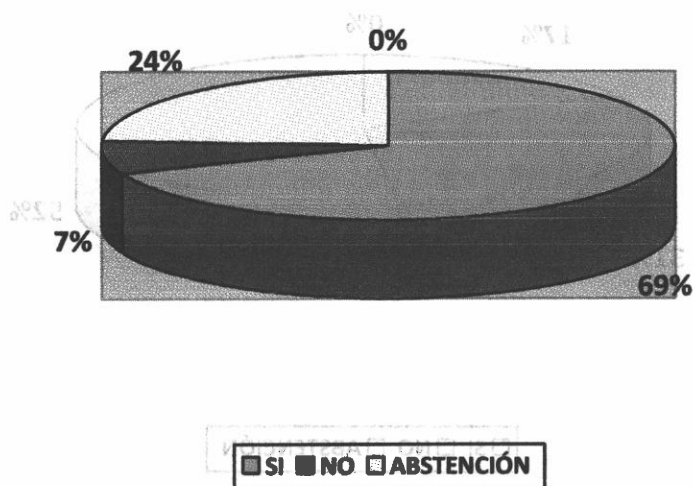
Gráfica 32: Aval de la Supervisión Educativa para ejercer docencia.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según el cuadro y gráfica el 52% de docentes respondieron que si cuenta con resolución de aval emitido por la Supervisión Educativa para laborar como catedrático, el 31%, indicaron que no y el 17% se negaron en dar información.

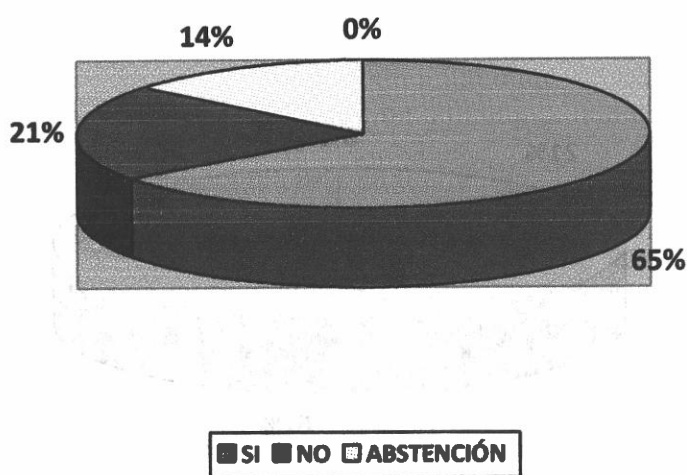
Gráfica 33: Aplicación de normas legales para desempeñar el cargo administrativo.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

De la muestra encuestada el 69% de docentes respondieron que el Director(a) se apoya en normas legales para desarrollar su función administrativa, el 7%, manifiestan que no y el 24% se abstuvieron en responder.

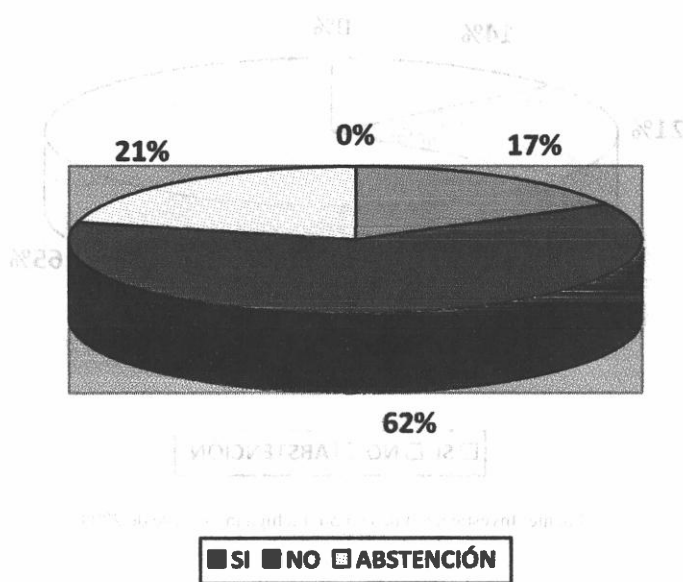
Gráfica 34: Aplicación de procedimientos legales para la contratación del personal docente.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De los docentes encuestados 65% respondieron que el Director(a) aplica procedimientos específicos para la contratación del personal; 21%, manifiestan que no y el 14% se abstuvieron de responder.

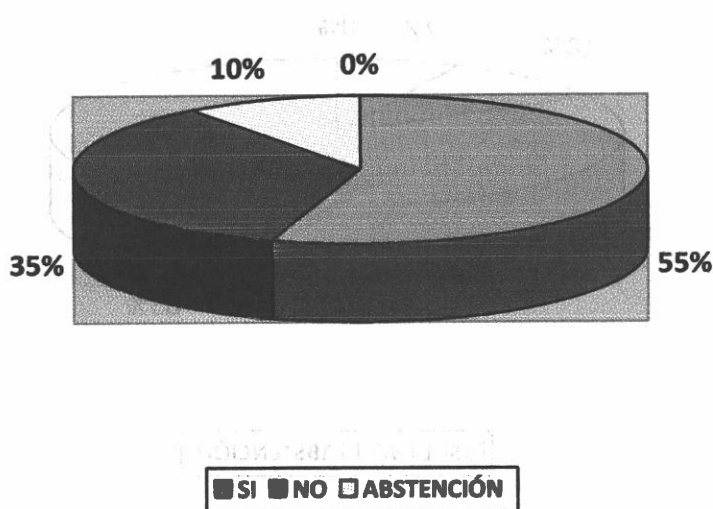
Gráfica 35: Reglamento Interno del Instituto autorizado por la Dirección Departamental de Educación



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Del 100% de los docentes encuestados el 17% indicaron que el Instituto cuenta con Reglamento Interno autorizado; el 62% manifiestan que no cuentan con el Reglamento Interno autorizado por la Dirección Departamental de Educación y el 21% se negaron en dar información.

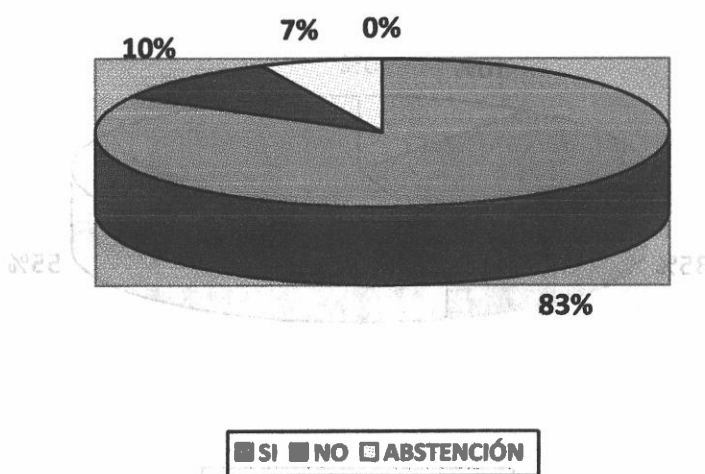
Gráfica 36: Participación de la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto de funcionamiento.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según la gráfica anterior el 55% de docentes afirmaron que la Junta Directiva participa en la elaboración del presupuesto anual, el 35%, indicaron que no y el 10% no respondieron.

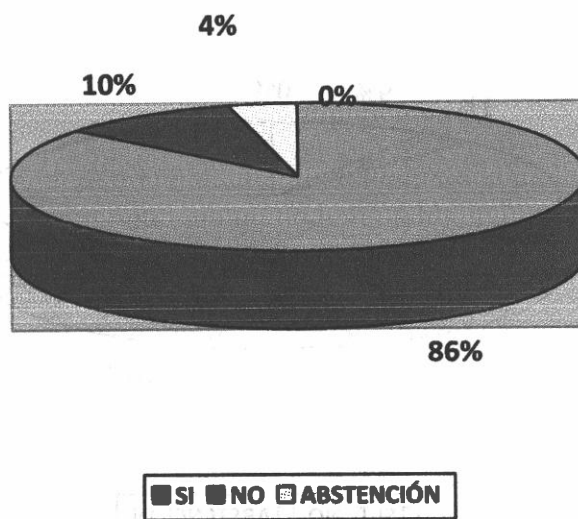
Gráfica 37: Resolución de casos de equivalencias de estudios de los alumnos.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De los docentes encuestados, el 83% expresaron que el(a) Director(a) resuelven casos de equivalencias de estudiantes; el 10%, manifiestan que no y el 7% se abstuvieron en dar información.

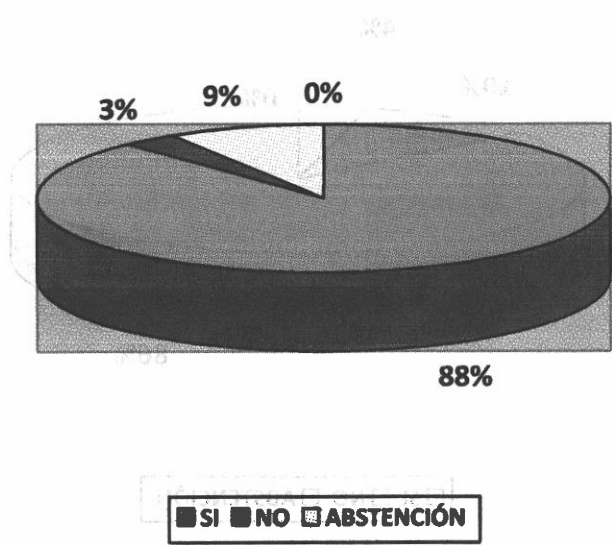
Gráfica 38: Elabora el plan operativo anual del establecimiento.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

Según la gráfica anterior el 86% de docentes expresaron que el Director(a) elabora el Plan Operativo Anual y lo da conocer a los docentes, el 10%, indicaron que no y el 4% se negaron en dar información.

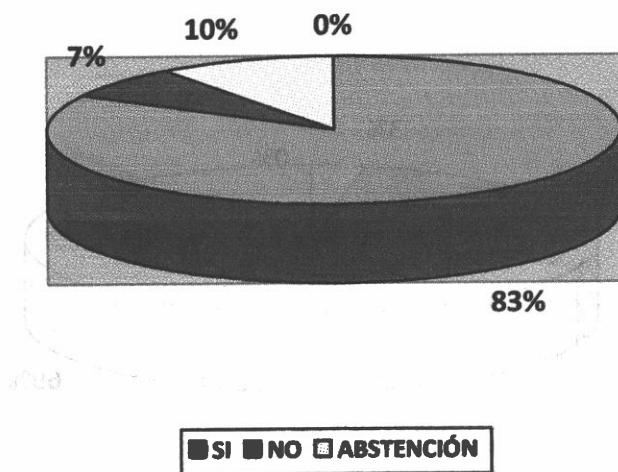
Gráfica 39: Coordinación del trabajo administrativo con el Secretario Contador.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Del 100% de docentes encuestados, el 88% expresaron que el director(a) coordina y orienta el trabajo administrativo con el Secretario(a) Contador(a), en relación a los registros internos, y el 3% informaron que no coordina el trabajo administrativo y el 9% no dieron información.

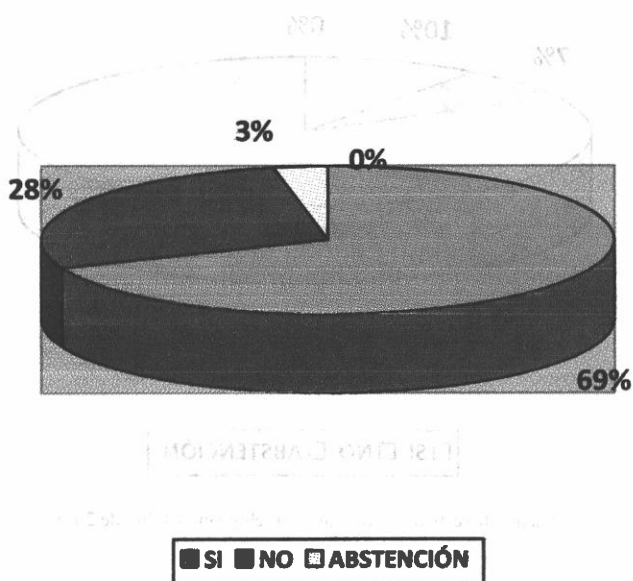
Gráfica 40: Organización de comisiones para atender requerimientos ministeriales.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

El 83% de docentes encuestados, indicaron que el Director(a) organiza comisiones para facilitar el trabajo en el establecimiento educativo, el 7% expresaron que no se organiza comisiones y el 10% de los docentes se abstuvieron de dar información al respecto.

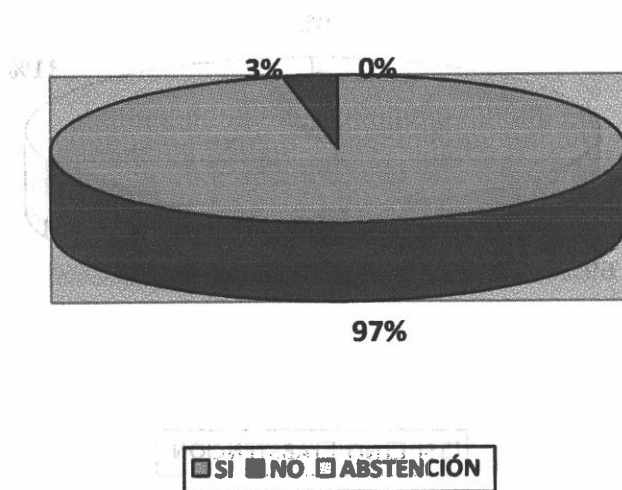
Gráfica 41: Supervisión de labores docentes, por sexo de los docentes, (Municipio)



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

De acuerdo a la gráfica anterior el 69% de docentes manifestaron que el Director(a) supervisa con regularidad la labor de los docentes; el 28% indicó que no supervisa, y el 3% se negaron en responder.

Gráfica 42: Actualización de los controles de registro del establecimiento.

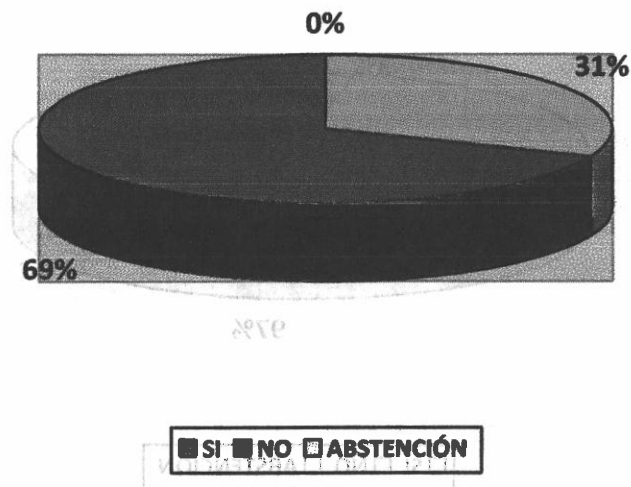


Actualización de los controles de registro del establecimiento

Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

De la muestra encuestada el 97% de docentes respondieron que el Director(a) mantiene actualizado el archivo y libros de registro, y el 3% manifestaron que no.

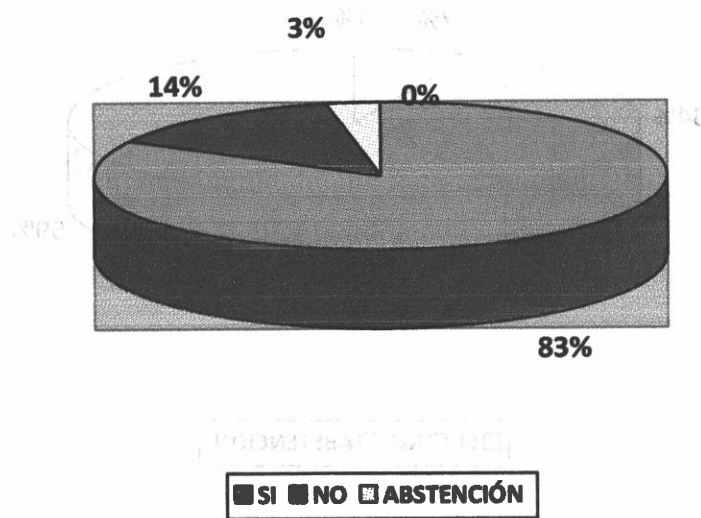
Gráfica 43: Elaboración de Horario de clases desde el inicio del ciclo escolar,



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según los datos anteriores el 31% de docentes indicaron que el establecimiento tiene horario de clases de acuerdo a la jornada laboral y 69% manifestaron que la jornada laboral y el horario de clases no está de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de jornada de trabajo y en la Legislación de Planes de Estudio.

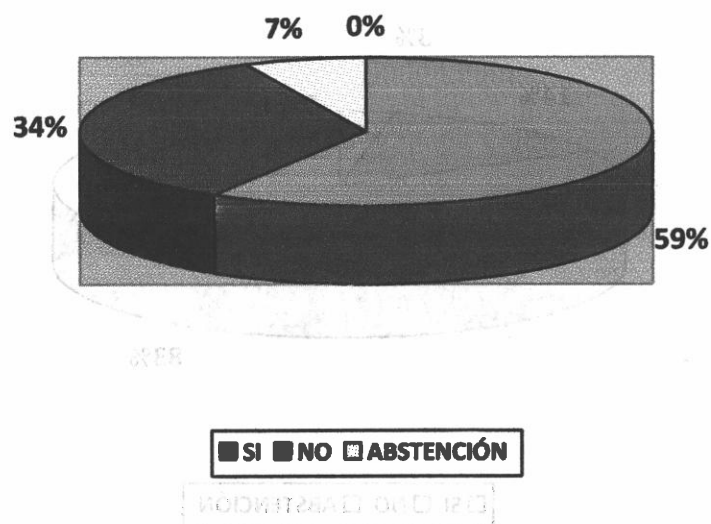
Gráfica 44: Información de resultados de evaluaciones bimensuales.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De los docentes encuestados, el 83% respondieron que el Director(a) revisa los resultados de las evaluaciones bimensuales de los alumnos; el 14% indicaron que no se revisa y el 3% no respondieron.

Gráfica 45: Reunión de trabajo con docentes para evaluar el proceso enseñanza-aprendizaje.

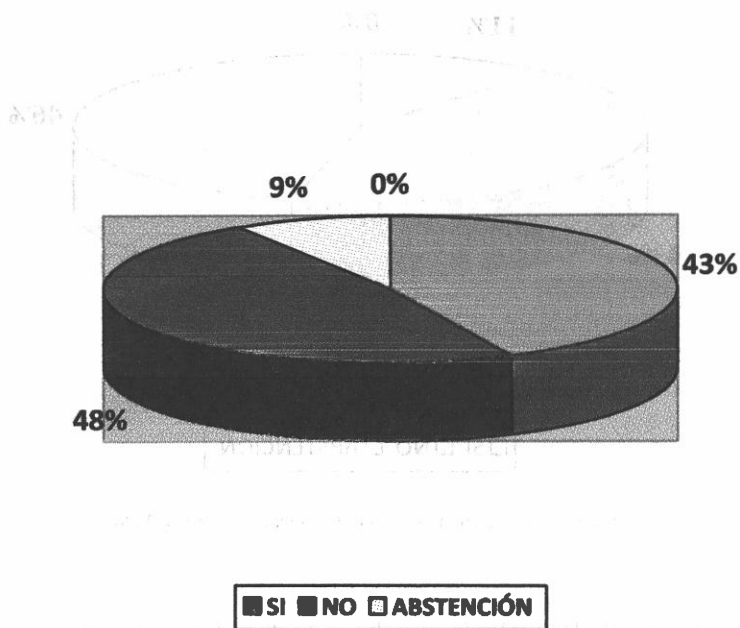


Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Del 100% de los docentes encuestados, el 59% informaron que el Director(a) se reúne con los docentes con el objeto de evaluar el procesos enseñanza-aprendizaje, el 34% indicaron que los docentes no son convocados a reuniones de parte del director(a) y el 7% se abstuvieron en contestar.

d) Boletas aplicadas a padres de familia de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, del municipio de Ixchiguán, San Marcos. Se obtuvieron los siguientes resultados.

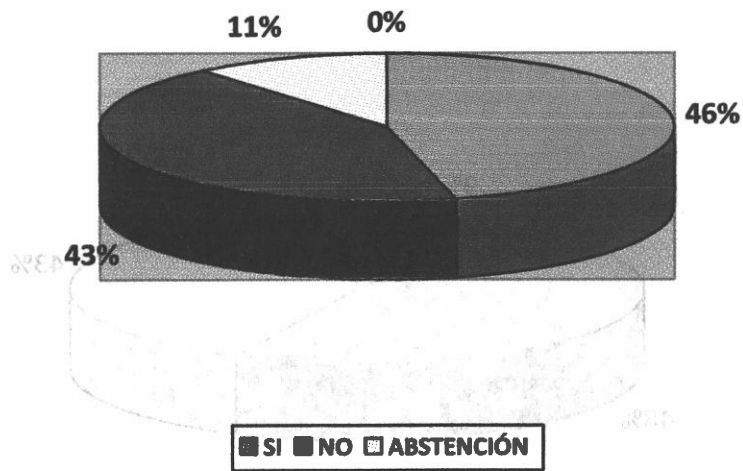
Gráfica 46: Coordinación del trabajo administrativo del establecimiento.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Del 100% de los padres de familia encuestados, el 43% informaron que el Director(a) coordina y dirige su trabajo administrativo con puntualidad y responsabilidad; el 48% indicaron que el Director(a) no coordina el trabajo con puntualidad y responsabilidad y el 9% se abstuvieron en responder.

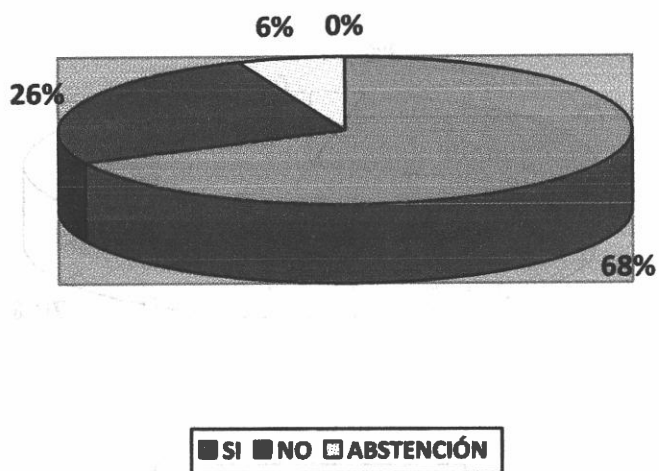
Gráfica 47: Procedimiento utilizado para elegir el Director(a), por la Junta Directiva de la Cooperativa.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

De acuerdo a la muestra, el 46% de los padres de familia encuestados respondieron que el Director(a) fue propuesto por la Junta Directiva de la Cooperativa, avalada por la Supervisión Educativa, el 43% informaron que el Director(a) no fue propuesto por la Junta Directiva y el 11% se abstuvo en dar información.

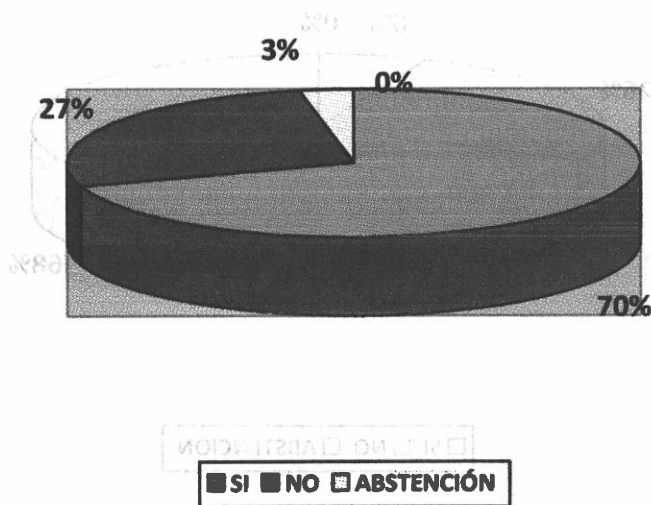
Gráfica 48: Conocimiento del Reglamento de Institutos a padres de familia.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Del 100% de los padres de familia encuestados, el 68% informaron que el Director(a) se reúne periódicamente con los padres de familia, el 26% indicaron que no los llaman a reuniones y el 6% se negaron en dar información.

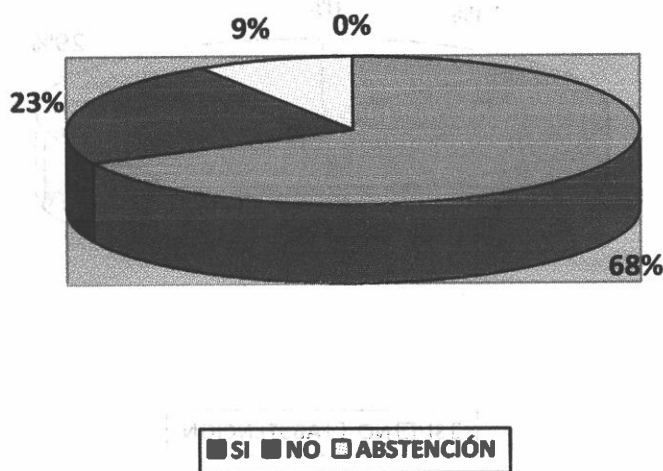
Gráfica 49: Contratación del personal docente del Instituto al inicio del ciclo escolar.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De los padres de familia encuestados, el 70% expresaron que el Director(a) informa a los padres de familia en cuánto a la contratación de personal docente, el 27% informaron que no son informados y el 3% no respondieron.

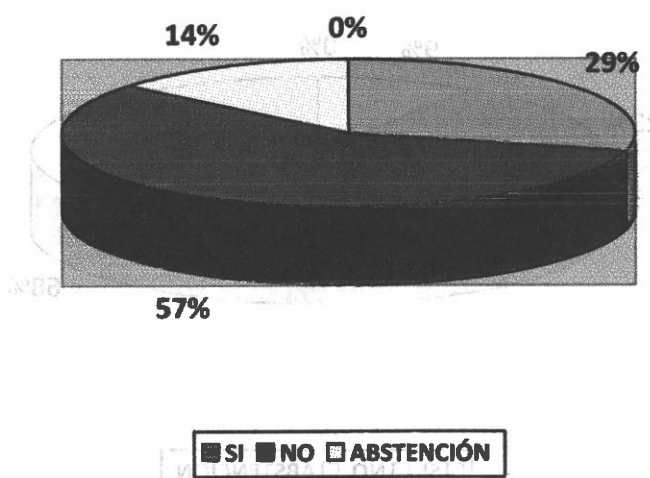
Gráfica 50: Información del Reglamento interno del Instituto.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Del total de padres de familia encuestados, el 68% indicaron que el Director(a) informa del contenido del Reglamento Interno del establecimiento, el 23% respondieron que no se les informan y el 9% se abstuvieron en informar.

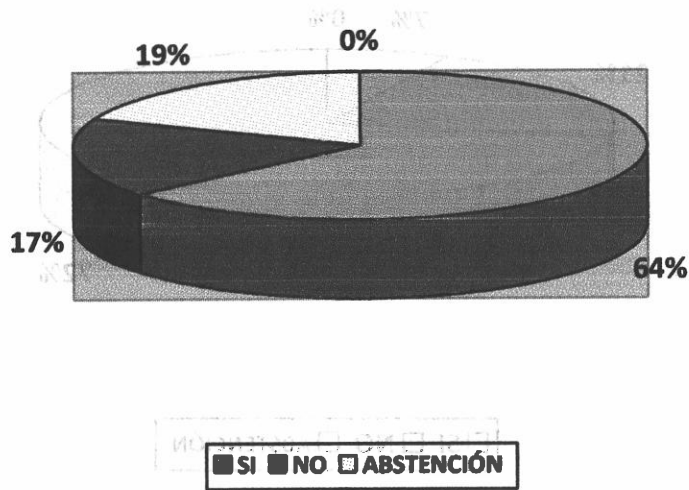
Gráfica 51: Participación de la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto anual del Instituto.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

De acuerdo a las cantidades anteriores el 29% de los padres de familia manifestaron que Junta Directiva de la Cooperativa participa en la elaboración de presupuesto y toma de decisiones; el 57% contestaron que la Junta Directiva de la Cooperativa no participa en la elaboración del presupuesto y 14% se negaron a responder.

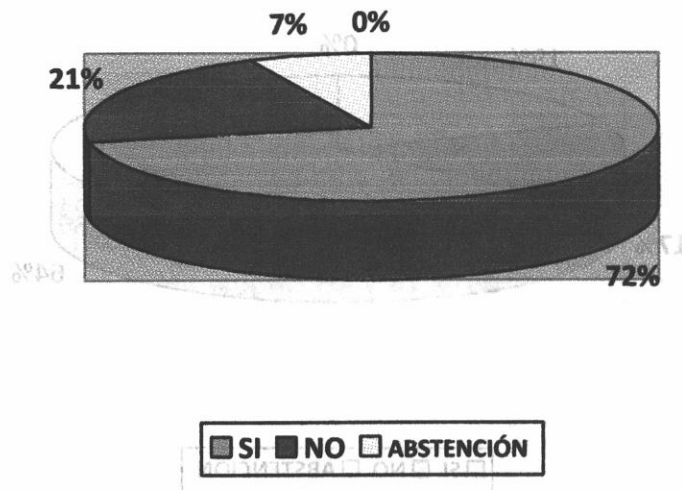
Gráfica 52: Resolución de equivalencias de estudios a los estudiantes: (88 familias)



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

Según la gráfica anterior, el 64% de los padres de familia indicaron que el Director(a) resuelve los casos de equivalencia que solicitan los padres de familia; el 17% contestaron que no resuelve dichos casos y 19% se abstuvieron en dar información.

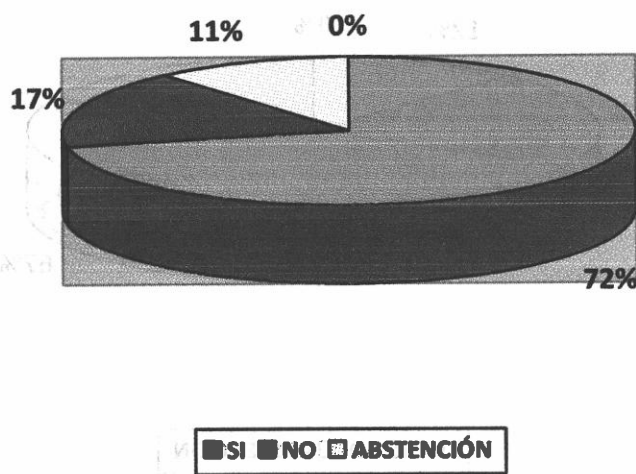
Gráfica 53: Información del plan de trabajo a los padres de familia.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

Del 100% de los padres de familia encuestados, el 72% respondieron que el Director(a) reúne a los padres de familia para dar a conocer su plan de trabajo; el 21% manifestaron que no son reunidos para dar a conocer el plan de trabajo y 7% no respondieron.

Gráfica 54: Resolución de los planteamientos presentados por los padres de familia, al director del establecimiento.

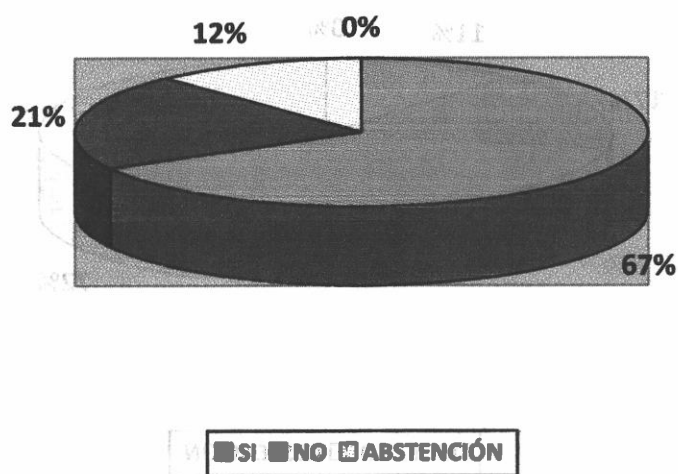


Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De los padres de familia encuestados, el 72% expresaron que el Director(a) resuelve los distintos planteamientos relacionados a la educación de sus hijos; el 17% respondieron que el Director(a) no resuelve los planteamientos de los padres de familia y 11% se abstuvieron en responder.

Gráfica 55: Extensión de expedientes y certificaciones a los alumnos en el tiempo

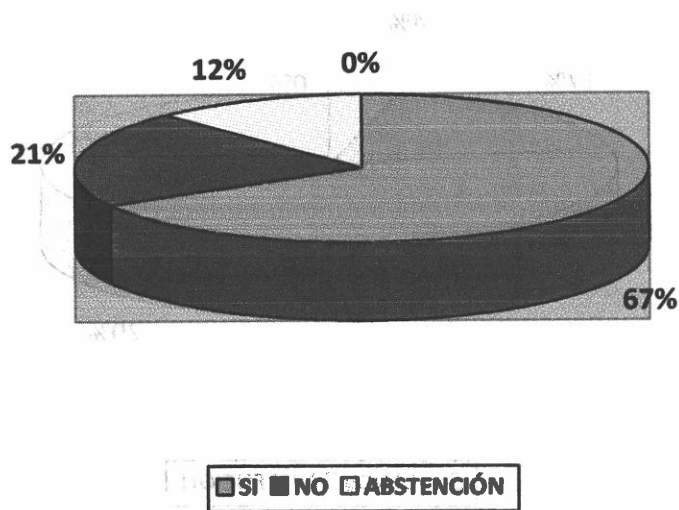
indicado.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

El 67% de los padres de familia encuestados, manifestaron que el Director(a) extiende las certificaciones y expedientes de los alumnos inmediatamente cuando los requieren; el 21% indicaron que no son atendidos y 12% se abstuvieron en dar información.

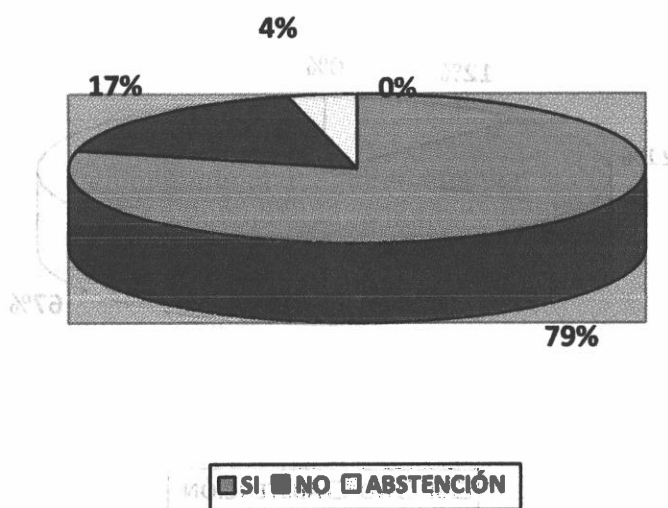
Gráfica 56: Elaboración de horarios de la jornada laboral al inicio del ciclo escolar.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguán, octubre de 2008.

De los datos anteriores, el 67% de los padres de familia encuestados, afirmaron que el Director(a) les da información relacionada al horario, jornada de trabajo, responsabilidades de docentes, alumnos y padres de familia; el 21% respondió que no son informados y el 12% se negaron en dar información al respecto.

Gráfica 57: Información de los resultados de evaluaciones bimensuales.



Fuente: Investigación de campo, Ixchiguan, octubre de 2008.

De acuerdo gráfica anterior, el 79% de los padres de familia encuestados, indicaron que el Director(a) da a conocer los resultados de las evaluaciones bimensuales de los alumnos, así también informa de las fechas de recuperación de las asignaturas reprobadas; el 17% afirmaron que no reciben información y el 4% se abstuvieron en dar información al respecto.

6.2. Hallazgos encontrados

Desde la perspectiva de la investigación se puede establecer los siguientes hallazgos:

De acuerdo a la información proporcionada por las unidades de análisis de las comunidades donde funcionan los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, se tienen:

- a. Del total de Directores(as) que laboran en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza el 42.86% poseen el grado académico de Profesor de Enseñanza Media y el 57.14% poseen el Título de Educación Primaria; lo que indica que la mayor parte de los directores no están calificados para desempeñar dicho cargo.
- b. Del 100% de los(as) Directores(as) el 57.14% son residentes en el municipio de Ixchiguán, el 42.86% residen en el municipio de San Pedro Sacatepéquez y San Marcos; predominando los directores residentes en el municipio.
- c. Del total de los(as) Directores(as) que laboran en los establecimientos por Cooperativa, no contaban con Resolución de nombramiento avalada por la Supervisión Educativa del municipio, dichos Directores(as) se les adjudicó el puesto a través de actas de toma de posesión para ejercer el cargo en el establecimiento educativo.
- d. De la contratación y nombramientos del personal técnico administrativo y docente que labora en los Institutos por Cooperativa, no son seleccionados y nombrados por la Junta Directiva de la Cooperativa, por lo que se observó, que no se acata a lo establecido en el artículo 17 del Reglamento de Institutos por Cooperativa.

- e. La mayoría de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguán, no cuentan con Reglamento Interno autorizado por la Dirección Departamental de Educación de San Marcos.
- f. La Junta Directiva de las Cooperativas de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del municipio de Ixchiguán, no participan de forma directa en la elaboración del presupuesto económico de funcionamiento y selección del personal Administrativo y docente
- g. De los Directores(as), el 28.57% indicaron que supervisa las clases de los docentes y el 71.43% expresaron que no supervisan, sino que orientan la labor de los docentes con relación a la metodología aplicada de acuerdo a las asignaturas. De tal forma que el director no actúa como fiscalizador sino un guía para los profesores en el establecimiento.
- h. Todos los establecimientos del Ciclo Básico del municipio de Ixchiguán, cuenta con horario de clases elaborado desde el inicio del ciclo escolar, pero dichos horarios de clases de estos establecimientos no se ajustan a lo establecido a la jornada laboral de cinco días a la semana y cinco horas diarias.
- i. La mayor parte de los Directores(as) que tienen a su cargo la dirección de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza no informan ni dan a conocer el rendimiento académico y evaluativo de los educandos a los docentes, padres de familia y alumnos, con el objeto de determinar los porcentajes de aprobación y no aprobación por asignaturas para mejorar las deficiencias metodológicas.

6.3. De la encuesta aplicada a las diferentes unidades de análisis

- a. Con relación al grado académico del Director(a) al ocupar el cargo.

El 42.86% de los Directores(as) que laboran en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, poseen el grado académico de Profesor de Enseñanza Media, el 57.14% son Maestros(as) de Educación Primaria.

- b. Documento que le faculta y ampara al Director(a) para ocupar el puesto administrativo.

Un Director manifestó que cuenta con Resolución avalada por la Supervisión Educativa de su sector para desempeñar el cargo, los demás Directores indicaron que solo cuentan con actas de toma de posesión y no tienen otro documento avalado por autoridades inmediatas superiores para ejercer sus funciones administrativas.

- c. Aplicación de Normas Legales (Leyes y Reglamentos)

Todos de los Directores(as) y Secretarios(as) Contadores(as) encuestados expresaron que se apoyan en las Normas Legales (Legislación Educativa) para desempeñar sus funciones administrativas en los establecimientos educativos.

- d. De la contratación del personal.

El 14.29% de Directores(as) indicaron que la contratación de personal se realiza de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Institutos por Cooperativa, el 85.71% de los directores respondieron que no se aplican procedimientos específicos para la contratación del personal docente y administrativo, ya que las funciones de la Junta Directiva de la Cooperativa es nombrar al personal con el aval respectivo de la Supervisión Administrativa.

e. Reglamento interno del establecimiento

El 14.29% de los directores informaron que los Institutos de Educación Básica por Cooperativa cuentan con Reglamento Interno, el 85.71% expresaron que no cuentan con el Reglamento Interno avalado por la Dirección Departamental de Educación y la mayor parte de Secretarios(as) Contadores(as) informaron que los Institutos no cuentan con Reglamento Interno autorizado.

f. Participación de la Junta Directiva de la Cooperativa.

Los Directores(as) y Secretarios(as) Contadores(as) informaron que los integrantes de la Junta Directiva de la Cooperativa no participan en la elaboración del presupuesto anual de los establecimientos, debido a que no se les informan de sus funciones.

g. Resolución de casos de equivalencia y exámenes extraordinarios.

Los Directores(as) y Secretarios(as) Contadores(as) y padres de familia manifestaron que en algunos resuelven los casos de equivalencias mientras que otros indicaron que dichos casos son trasladados a la Supervisión Educativa darle solución al trámite solicitado.

h. Plan operativo anual.

El total de los Directores(as), Secretarios(as) Contadores(as) y docentes indicaron que en su establecimiento educativo se elabora el Plan Operativo Anual, a diferencia que algunos Directores(as) no lo dan conocer al personal en el transcurso del ciclo escolar.

i. **Coordinación del trabajo administrativo del Director(a) con el Secretario(a).**

De los Secretarios(as) encuestados, todos manifestaron que el director coordina y dirige el trabajo administrativo en relación a registros, control y manejo de documentos que se llevan en los Institutos Básicos por Cooperativa.

j. **Organización de comisiones**

Los Directores(as) respondieron que se integran comisiones específicas entre el personal docente, así también los de docentes indicaron que el Director(a) organiza comisiones para facilitar el trabajo en el establecimiento educativo.

k. **Supervisión de la labor de los docentes**

Algunos Directores(as) indicaron que supervisan las clases de los docentes y la mayoría informaron que no supervisan, sino orientan la labor pedagógica de los educadores. Al respecto de la opinión emitida por los Directores(as) en cuanto a la supervisión, los docentes en su mayoría informaron que los Directores(as) supervisan la labor de los docentes.

l. **Actualización de archivos y documentos de registros.**

Los Directores(as) y Secretarios(as) Contadores(as) manifestaron que mantienen los archivos y los distintos documentos de control y registros ordenados y actualizados, a partir de la fecha de creación y funcionamiento de cada uno de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa.

m. Horario de clases de los establecimientos

Los Directores informaron que tienen elaborado el horario de clases, pero dicho horario no se ajusta a lo que establece el Reglamento específico de las jornadas y horarios de establecimientos educativos, de cinco días a la semana y de cinco horas de trabajo y con períodos de clases de treinta y cinco a cuarenta minutos por asignatura.

n. Resultados de evaluaciones

Los Directores(as) encuestados indicaron que revisan los resultados de evaluaciones bimensuales, pero no se dan a conocer los porcentajes de aprobados y no aprobados por asignatura a docentes, padres de familia y estudiantes con el fin de verificar la metodología aplicada por el docente y el interés demostrado por el estudiante en el proceso de los aprendizajes.

o. Reunión con docentes para evaluar el desempeño de su trabajo

Algunos directores indicaron que se reúnen con los docentes para evaluar su rendimiento académico, otros manifestaron que no dan a conocer el rendimiento de los alumnos, de la asignatura que cada docente imparte, por otra parte los docentes expresaron que no son convocados para conocer los logros y deficiencias detectadas en el periodo comprendido en el bimestre laborado, con el objeto de reforzar y mejorar el trabajo desarrollado.

6.4. Problemática detectada

De acuerdo a los resultados obtenidos en los instrumentos de investigación y hallazgos encontrados, en quienes dirigen los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, del municipio de Ixchiguán que son el objeto de estudio, se deduce que: los Directores:

- a. El 42.86% poseen el título de Profesor de Enseñanza Media y el 57.14% desempeñan el cargo con el título de Maestro de Educación Primaria.
- b. El 71.42% para ocupar el puesto no fueron seleccionados ni nombrados por la Junta Directiva de la Cooperativa, debido a esto no tienen el aval de la Supervisión Educativa distrital.
- c. El 42.86% han realizado estudios por sus propios esfuerzos, con el objeto de mejorar su trabajo administrativo y 57.14% desempeñan el puesto con el título de Maestro de Educación Primaria por la falta de personal calificado.
- d. No reúnen a los docentes, padres de familia y los alumnos, para dar a conocer el resultado del proceso enseñanza-aprendizajes de los educandos con objeto de mejorar las deficiencias metodológicas que se ha dado.

En aspectos administrativos, se detectaron los siguientes casos:

- a. Se establece que existe poca aplicación del Reglamento de Institutos por Cooperativa, en relación a la contratación del personal docente y administrativo; donde se menciona que la Junta Directiva de la Cooperativa es quien nombra al personal administrativo y docente con el aval respectivo de la Supervisión Educativa del municipio.

- b. En algunos establecimientos el horario de clases de la jornada laboral no se ajusta a lo que indica el Reglamento de Jornadas de Trabajo y Legislación de Planes de Estudio; donde especifica que el horario tiempo es de cinco días a la semana y de cinco horas de trabajo por jornada y con períodos de clases de cuarenta minutos por asignatura.
- c. Los integrantes de la Junta Directiva no son tomados en cuenta por el Director, en relación a la elaboración del presupuesto anual de funcionamiento y la contratación del personal.
- d. En la contratación de personal, no se utiliza los procedimientos legales, tal como lo indica el Reglamento de Institutos por Cooperativa en su artículo 21, donde menciona que la Junta Directiva de la Cooperativa es quien contrata al personal administrativo y docente con el aval respectivo de la Supervisión Educativa del municipio.
- e. Los integrantes de las Juntas Directivas de las Cooperativas desconocen el Reglamento de Institutos por Cooperativa debido a que los(as) Directores(as) no orientan a estas personas en relación a las funciones que les corresponde desempeñar.
- f. No cuentan con Reglamento Interno autorizado por la Dirección Departamental de Educación de San Marcos.

CAPITULO 7

ANALISIS Y DISCUSION DE RESULTADOS

Uno de los aspectos de mayor relevancia en el proceso de la Investigación, lo constituye el análisis y la discusión de los resultados obtenidos durante el trabajo de campo, documental y de equipo, este proceso se basa en la comprobación que se realiza o que se hace entre la información obtenida de las diferentes unidades de análisis en estudio, con la fundamentación teórico- científica formulada para este trabajo. Esto permite verificar los objetivos, obtener conclusiones, identificar deficiencias con objeto de establecer recomendaciones, el grado de análisis y discusión que se trataron en el presente estudio se describen a continuación.

7.1. Según definición operacional de las variables de estudio

Según las variables objeto de estudio: Perfil del Director y Administración Escolar, para desempeñar el puesto de Director(a) en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguán departamento de San Marcos.

El 42.86% de los(as) Directores(as) que laboran en los Institutos poseen grado académico de Profesor de Enseñanza Media, mientras el 57.14% poseen el grado académico de Maestro de Educación Primaria.

Del 100% de Directores(as) el 71.42% para ocupar el puesto de Director(a) no fueron seleccionados ni nombrados por la Junta Directiva de la Cooperativa, debido a esto no tienen el aval respectivo por la Coordinación Técnica Administrativa distrital. Para verificar las calidades técnicas pedagógicas como lo establece el Decreto Legislativo 1485, en el Artículo 12, numeral romanos VI, inciso d, numeral 4. Ley de Dignificación y Catalogación del Magisterio Nacional de fecha 13 de septiembre

1961, modificado por el Decreto Legislativo No. 87-2000 de fecha 29 de noviembre 2000, debe cumplir con los siguientes requisitos: poseer cualesquiera de los Títulos: “Doctores o Licenciados en Pedagogía y Ciencias de la Educación, Profesores de Segunda Enseñanza en Ciencias de la Educación, con un mínimo de experiencia en la docencia del país, de cinco años; o maestros de educación primaria urbana, diplomados de segunda enseñanza y que pertenezcan, por lo menos en la clase “C”.” A pesar que algunos directores(as) poseen los requisitos mínimos exigidos para desempeñar el cargo de director de estos centros educativos, se requiere que los y las directores(as) se interesen en actualizar sus conocimientos, para cumplir con las calidades y cualidades pedagógicas de acuerdo al avance de la tecnología actual.

De acuerdo a la encuesta realizada, los Directores no poseen toda la experiencia administrativa ni la preparación profesional para el desempeño de las funciones inherentes al cargo, tal como lo manifiesta: García que la integración de todo los rasgos y características del individuo determinan una forma propia de comportamiento, estas características son: físicas, intelectuales, caracteriales y profesionales, por lo que es necesario tomar en cuenta además las cualidades personales que forman parte de su perfil.

Dentro de las diversas funciones del Director está la de verificar los resultados de evaluaciones bimensuales y dar a conocer el rendimiento académico de los educandos hacia los docentes con el objeto de mejorar las deficiencias detectadas en algunas asignaturas. En este aspecto el 42.86% indicaron que revisan los resultados de evaluaciones bimensuales pero no lo dan a conocer a docentes y alumnos y el 57.14% expresaron que no revisan los resultados de evaluación de los alumnos aprobados y no aprobados por asignatura. En este caso no se cumple en forma eficiente con la función de informar y dirigir el proceso educativo, de acuerdo a lo que indica el Ministerio de Educación que el “Director, es la persona que dirige un centro escolar, y que es responsable de que el establecimiento, el personal docente y los educandos cumplan con los estándares educativos”. Ley Marco de Educación (2007:12)

El contar con la experiencia laboral y los créditos académicos para el desempeño del cargo de Director no garantiza lograr una eficiente administración escolar, para esto es necesario involucrarlos en programas de capacitación y actualización, con temas específicos de administración escolar y aplicabilidad de los reglamentos.

En relación a la variable Administración Escolar en la investigación realizada a las unidades de análisis se pudo observar que el 14.29% de los directores encuestados manifestaron que cuentan con resolución de la Supervisión Educativa Distrital para desempeñar el cargo, mientras el 71.42% no cuentan con resolución emitida por esta instancia, por lo que solo se fundamentan en las actas de toma de posesión. En cuanto al nombramiento del personal docente el 85.71% de los directores indicaron que contratan al personal docente sin tomar en cuenta de la Junta Directiva de la Cooperativa y a la Supervisión Educativa, por lo que no se cumple con el procedimiento que se establece en el Reglamento de Institutos por Cooperativa que indica que le corresponde a la Junta Directiva dichos nombramientos previo aval de la de la Supervisión Educativa Distrital, a quien le corresponde calificar las calidades del personal.

El Director en el desempeño de sus funciones debe considerar lo que indican algunos autores, que la técnica administrativa no es un fin en si misma, sino un medio al servicio a la mejor educación; para que la obra educativa sea eficaz, hay que atender a un sinnúmero de quehaceres, que deben ser planeados, tal como la planificación y ejecución por funcionarios y maestros en el diseño de la administración educativa. Además de ello estar consientes de la filosofía de los Institutos por Cooperativa, los propósitos y fines para los cuales fueron creados y darle participación a la Junta Directiva de la Cooperativa como entidad legal y representativa para cumplir con las atribuciones que les competen.

Con relación al Reglamento Interno de los Institutos por Cooperativa el 85.71% de los Directores(as) informaron que no cuentan con el Reglamento Interno avalado por la

Dirección Departamental de Educación, en consecuencia estos planteles no cumplen con lo estipulado en el Reglamento de Institutos por Cooperativa que establece que: la Junta Directiva de la Cooperativa es la responsable de elaborar su propio Reglamento Interno, aprobado por la Dirección Departamental de Educación en un plazo máximo de 60 días después de su creación.

Con respecto a la jornada y horarios de clases, el 85.71% de los Directores(as) tienen elaborado el horario de clases, pero no cumplen con la jornada laboral ni con el número de períodos por asignaturas tal como lo especifica el Acuerdo Ministerial No. 927 de fecha 21 de marzo de 1,972, Reglamento para determinar las jornadas de trabajo de los Niveles y áreas de la Educación de Guatemala, el horario para la Jornada Vespertina es de 13:00 a 18:00 horas. En el contexto de los Institutos por Cooperativa del municipio no se cumple con la jornada laboral de cinco horas diarias de lunes a viernes, con el número de períodos establecidos en los planes de estudios y el tiempo de cuarenta minutos por cada uno de ellos.

7.2. De la encuesta aplicada

De acuerdo al instrumento de recolección de información y los datos obtenidos, de las diferentes unidades de análisis, permiten establecer la realidad del perfil de los Directores(as) y la forma en que se desempeñan en cuanto a la Administración Escolar en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguan, departamento de San Marcos.

Con relación al perfil y grado académico de los docentes que desempeñan el puesto de Directores(as) se pudo constatar que el 42.86%, poseían el Título de Profesor de Enseñanza Media y el 57.14% contaban con el Título de Maestro de Educación Primaria, créditos que facultan a los docentes para ejercer su cargo administrativo en estos establecimientos educativos, requerimientos mínimos exigidos en el Decreto Legislativo 1485 pero se detectó que los Directores(as) necesitan ser capacitados en

forma constante, en materia administrativa lo que se relaciona con lo que menciona Ruiz. (1998:60) que “La formación debe atender las dimensiones personal, profesional y de proceso del educador”, así como lo que indica Gutiérrez (2004:05) que “La vida no solo necesita conocimientos sino la transformación de su propio ser mental”.

En lo que se refiere a la Administración Escolar, los Directores(as) de estos centros educativos por cooperativa, en raras ocasiones reciben información y charlas referentes a administración escolar y no se ha tenido orientación adecuada de parte de autoridades educativas, ni de expertos en la materia, por lo que es necesario crear talleres de formación y actualización administrativa, para mejorar su trabajo; con relación a ello Anues (2003) expresa que “la innovación debe tener una perspectiva comprensiva e integradora que intente recuperar y abarcar diferentes ámbitos”.

Con respecto al perfil inadecuado de algunos Directores(as) en servicio de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza del municipio de Ixchiguán incide de manera negativa el no contar con los créditos establecidos para ocupar el cargo lo que se observa en algunos casos en desorganización, ineficiencia y desatención a la comunidad educativa.

7.3. Comprobación de la hipótesis

La formación académica de los Directores es factor importante para ejercer el trabajo administrativos en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, por lo que el Ministerio de Educación tiene normado el perfil de la persona que debe ocupar este cargo, quien debe llenar las calidades requeridas para atender este nivel, por lo que establece como crédito mínimo, el contar con el título de Profesor de Enseñanza Media con experiencia de cinco años en docencia.

De acuerdo a la investigación realizada se establece que más del cincuenta por ciento de los que ocupan el cargo de Director en los establecimientos educativos del Ciclo de Educación Básica por Cooperativa en el municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, no contaban con el crédito establecido para ejercer el cargo, lo cual ha repercutido en el desempeño de las labores administrativas, en el que se observa deficiencias en el trabajo que realizan, como manejo de controles y registros, así como interpretación y aplicación correcta de las normas legales, que rigen a todos los planteles y las específicas del sector cooperativa.

CONCLUSIONES

Obtenidos los datos e informes de las distintas fuentes y las unidades de análisis, permite conocer el perfil de los directores y su incidencia en la Administración Escolar de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza, con lo que se establecen las siguientes conclusiones:

- a. La mayoría de los Directores de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, al iniciar sus funciones en estos cargos contaban con créditos correspondientes a ocupación de puestos en el Nivel Primario. debido a la falta de personal calificado para el Nivel Medio.
- b. Las acciones administrativas para la contratación y nombramiento del personal en los Institutos de Educación Básica han sido realizadas por los directores de los planteles sin la participación de las Juntas Directivas de las Cooperativas, a quienes les compete esta función como lo reza su reglamento.
- c. El desconocimiento de las funciones de las Juntas Directivas y de la Supervisión Educativa en relación al funcionamiento de los Institutos por Cooperativa de Enseñanza ha incidido en la ineficiencia administrativa y en los procesos inadecuados en la contratación del personal, así como en las funciones que les competen a los diferentes elementos que los conforman.
- d. La ineficiencia en aspectos administrativos de los Directores de los Institutos por Cooperativa del municipio objeto de estudio se centran en el desconocimiento de la normativa que los rigen y la escasa capacitación que han recibido.

e. Existe poca coordinación entre el personal técnico administrativo, administrativo, Junta Directiva y Supervisión Educativa, lo que ha ocasionado desconocimiento de funciones y cumplimiento de los procesos que desarrolla cada uno en su contexto.

f. Los horarios de clases, las jornadas laborales, el Reglamento Interno y el presupuesto de funcionamiento de estos establecimientos educativos, se no se ajustan a lo contemplado en la normativa del Ministerio de Educación, como consecuencia de su inaplicabilidad.

REFERENCIAS

1. Achaerandio, L.(2000) *Iniciación a la Practica de la Investigación*, Guatemala. C.A. 6ª. Edi. Edit. Profasr/ Url.
2. Martínez, A. (2008) *Legislación Básica Educativa*, Guatemala C.A. 5ª. Edi. Edit. Centro de Impresiones Graficas, Huehuetenango
3. Reyes, A. (1985) *Administración de Empresas Teoría y Práctica*, México, Editorial Limusa.
4. Lemus, L. (1965) *Organización y Supervisión de la Escuela Primaria*, Habana Cuba, 3º. Edición, Editorial Cultural C.A.
5. Roger A. (2001) *Planificación de Sistemas Educativos*, México, 2º. Edi. Editorial Trillas.
6. Bateman T. (2001) *Administración: Una Ventaja Competitiva*, editorial Mc Graw. Hill.
7. Lemus, L. (1973) *Pedagogía, Temas Fundamentales*, Buenos Aires, 1ª. Edición, Editorial Kapelusz S.A.
8. Marín, J.(1997) *Guía de Instrucciones de Administración escolar I*.
9. Frederic W. Taylor y Henry Fayol (1974) *Principios de la Administración Científica. Administración Industrial y General*, México, 1ª. Edi. Editorial Herrero Hermanos

10. Koontz y /O' Donnell/Weihrich (1987) *Administración*, México Editorial Mc. Graw-HILL.
11. Lemus L. (1975) *Administración, Dirección y Supervisión de Escuela*, Argentina, Editorial Capelusz.
12. Universidad Mariano Gálvez. *Evolución del Pensamiento Administrativo..*
13. García, V. (1974) *Diccionario Pedagogía*, Labor Tomo I. Barcelona 3ª. Edi. Edit. Labor S.A.
14. Larrollo, F. (1982) *Diccionario Porrúa de Pedagogía*, México D.F. Editorial Porrúa, S.A.
15. Diccionario Ilustrado (2004) *Océano de la Lengua Española*- Barcelona España.
16. Diccionario Enciclopédico Larousse de la Lengua Española, (2004).
17. Enciclopedia Ciencias de la Educación (2003) *Psicología y Pedagogía*, Ediciones Euroméxico, S.A. de C.V.
18. *Enciclopedia de Pedagogía –Psicología. Visual*, 1998.
19. Microsoft® Encarta® 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporación.
20. Acuerdo Ministerial No. 927 de fecha 21 de marzo de 1,972, Reglamento para determinar las jornadas de trabajo de los Niveles y áreas de la Educación de Guatemala.
21. Acuerdo Ministerial No. 58 (1995). Reglamento de Institutos por Cooperativa de Enseñanza. Ministerio de Educación de Guatemala.

22. Decreto Legislativo 12-91. (1991) *Ley de Educación Nacional y su Reglamento.*
23. Decreto Legislativo No. 17-95 (1995) *Ley de Institutos de Educación por Cooperativa de Enseñanza.*
24. Ley Marco de Educación 2007.
25. Decreto Legislativo 1485 (1961). *Ley de Dignificación y catalogación del Magisterio Nacional.*
26. Decreto Legislativo No. 60-97 (1997)
27. Folleto INGECOP 1995.
28. Informes elaborados por las unidades de la Dirección Departamental de Educación de San Marcos (2006).
29. Barrios (2002) *Funcionalidad del departamento de Control Académico de la Unidad de Desarrollo Educativo de la Dirección Departamental de Educación de San Marcos.* Tesis Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango.
30. *Revista municipal de Ixchiguán* (2008).

ANEXOS

Anexo 1. Propuesta

CAPACITACION Y ACTUALIZACIÓN A DIRECTORES SOBRE LA ADMINISTRACIÓN ESCOLAR EN LOS INSTITUTOS DE EDUCACIÓN BASICA POR COOPERATIVA DEL MUNICIPIO, DE IXCHIGUAN, DEPARTAMENTO DE SAN MARCOS.

A. Introducción

La Administración Escolar como proceso permanente encaminada al logro de los objetivos de una institución educativa requiere del conocimiento específico sobre el manejo de los diferentes registros y controles, procedimientos y estrategias de conducción, así como la aplicación de las principales normas que rigen su funcionamiento.

Es importante para desarrollar una buena administración en las instituciones educativas, implementar programas de capacitación permanente a Directores, que les permita coordinar, orientar y dirigir el trabajo que desarrolla como responsables de los centros educativos y que a la vez les permita brindar los servicios adecuados a la comunidad educativa. Los programas de capacitación deben contener temas específicos sobre el conocimiento de las leyes, reglamentos y disposiciones ministeriales, su interpretación aplicabilidad en el campo administrativo para resolver la problemática que a diario se presenta en los planteles.

Los Directores de los Institutos por Cooperativa de Enseñanza desarrollan funciones administrativas específicas por su modalidad y forma de funcionamiento que da lugar a llevar registros diferentes a los establecimientos del sector oficial y privados, realizar funciones como vicepresidentes en las Juntas Directivas, representantes legales ante el Ministerio de Educación y responsables de la aplicación de los reglamentos que norman a estos planteles en cuanto a financiamiento, contratación del personal, elaboración y ejecución de presupuestos y rendimiento de cuentas ante instancias del Ministerio de Educación y Contraloría General de

Cuentas, acciones que hacen imprescindible el conocimiento de estos procesos que permitan eficientar la labor administrativa.

B. Justificación

Los resultados obtenidos en la investigación realizada permite establecer algunas deficiencias que se dan en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa del municipio de Ixchiguán, departamento de San Marcos, en cuanto a no contar con el perfil establecidos en las leyes y reglamentos que inciden en la administración que realizan en los planteles que dirigen, por lo que es importante prepararse en lo académico o actualizarse en el proceso administrativo.

Los Directores de los establecimientos educativos para realizar su labor con eficiencia deben contar con los insumos que les brinde su propia preparación y lo que las autoridades educativas programen en cuanto a actualización administrativa, cuyas capacitaciones deben ser dirigidas por personal idóneo, conocedores de la temática y experiencia en la práctica de los diferentes procesos, aplicaciones y en resolución de problemas administrativas.

En base de lo anterior se propone capacitar y actualizar a los Directores de los Institutos de educación Básica por Cooperativa que funcionan en el municipio en base a las exigencias que el Ministerio de Educación establece y a las necesidades que se presenta día a día, con ello comprometerse a realizar la labor administrativa en forma eficiente y de esta manera resolver los problemas internos y los que la comunidad comunicativa presenta.

C. Planteamiento del problema

La Administración Escolar es un proceso dinámico que cada día exige actualización constante del Director, el cual se apoya en la tecnología, para responder a los cambios, necesidades e interese actuales de la sociedad. El aspecto administrativo de los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, del municipio de Ixchiguán, departamento de San

Marcos, han pasado desapercibido de parte de las autoridades educativas en brindar el apoyo técnico administrativo a los Directores, según los resultados obtenidos en la encuesta realizada a las unidades de análisis.

La falta de actualización y capacitación constante a los Directores de los Institutos del Nivel Medio se manifiesta que el trabajo administrativo se desarrolla de manera tradicionalista, empírica y rutinaria, debido en parte al no llenar las calidades requeridas por el Ministerio de Educación establecidas en las normas legales.

D. Objetivos

General

1. Optimizar los procedimientos administrativos en los establecimientos educativos del Nivel Medio que permitan mejorar los servicios de conformidad con la normativa vigente.

Específicos

1. Capacitar a Directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa del área de Investigación sobre procesos administrativos y resolución de casos de conformidad con las normas que los rigen.
2. Desarrollar actividades de orientación e interpretación de leyes y reglamentos que les permitan a los Directores operativizar las funciones que les competen para la prestación adecuada de los servicios a la comunidad educativa.
3. Coadyuvar al mejoramiento de la administración en los Institutos de Educación Básica por Cooperativa, mediante la realización de un taller de capacitación con temas seleccionados de interés de los Directores.

E. Resultados

Con la realización de la capacitación orientada al perfeccionamiento del trabajo administrativo, al cumplimiento y aplicación de la normativa legal, los Directores realizan su labor con eficiencia, solucionan con facilidad los problemas que se le presentan y aplica los reglamentos en forma debida, los que satisface a la comunidad educativa.

F. Acciones

1. Coordinación Institucional

Se coordinará con los Supervisores Educativos del municipio y otras instituciones que apoyan el proceso educativo para la planificación y desarrollo de la capacitación.

2. Capacitación

La capacitación será dirigida a directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa, con temas relacionadas a la Administración Escolar y Legislación Educativa con enfatizados en resolución de casos.

3. Consulta y asesoría a expertos

Se harán consultas y asesorías a las personas con experiencia en administración escolar y legislación educativa que faciliten la disertación y la solución de casos en los talleres.

4. Acreditación

Se otorgarán diplomas de participación al final de la capacitación otorgados por las autoridades educativas respectivas

G. Cronograma de la actividad de capacitación

Actividad	Temática	Fechas de ejecución	Responsables	Personal de apoyo
Capacitación y actualización a Directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa.	Acciones administrativas en los Institutos del sector cooperativa.	4 y 5 de Junio de 2009.	Supervisores Educativos. Tesisistas.	Técnicos de la Dirección Departamental de Educación.
	Normativa legal de aplicación por parte del Director.	2 y 3 de Julio de 2009.	Supervisores Educativos. Tesisistas	Invitados espaciales.
	Funciones de la Junta Directiva del Instituto por Cooperativa de Enseñanza.	6 y 7 de Agosto de 2009.	Supervisores Educativos. Tesisistas	Auditor Interno Municipalidad Profesionales invitados.
Evaluación		7 de Agosto de 2009.	Tesisistas Supervisores Educativos.	

H. Metodología de trabajo.

La metodología seleccionada se hará en base a la temática antes descrita, siguiendo los lineamientos que permitan facilitar el proceso, en base a experiencias, actualización

administrativa, integración de grupos, exposiciones, lluvia de ideas, participación individual resolución de casos y otros que consideren los facilitadores.

I. Monitoreo

Corresponderá a los tesistas el seguimiento de las acciones que permitan alcanzar los objetivos establecidos, la realización de la planificación y la ejecución del taller de capacitación.

J. Evaluación

La evaluación se realizará durante y después de cada temática, con la aplicación de instrumentos elaborados previamente y validados por los Supervisores Educativos.

Anexo 2. Boletas



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE SAN MARCOS
CARRERA: LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

BOLETA PARA DIRECTORES DE INSTITUTOS DE EDUCACION BÁSICA POR
COOPERATIVA

Estimado(a) señor(a) Director(a): De manera atenta y respetuosa le solicitamos su valiosa colaboración para que nos brinde información al respecto del Tema de investigación denominado "Perfil de los directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar", que servirá para fines educativos, escribiendo una X en la respuesta adecuada, suplicándole justificar su respuesta. Su información es confidencial.

1. ¿Poseía el título de Profesor de Enseñanza Media y contaba con cinco años de experiencia docente, cuando tomó posesión en el puesto de Director(a) del Instituto de Educación Básica por Cooperativa?
Si No
Si su respuesta es no especifique el título que ostenta y años de experiencia que poseía _____
2. ¿Cuenta usted con Resolución de aval emitida por la Coordinación Técnico-Administrativa del sector para ejercer el cargo de Director(a)?
Si No
Si su respuesta es no especifique con que documento de respaldo cuenta _____
3. ¿Se apoya en normas legales educativas específicas para desarrollar su función administrativa en el Instituto por Cooperativa?
Si No
Si su respuesta es si, mencione las principales _____
4. ¿Aplica procedimientos específicos para la contratación del personal docente del Instituto al inicio del ciclo escolar?
Si No
Si su respuesta es si, menciónelos _____
5. ¿Cuenta el Instituto con Reglamento interno autorizado por la Dirección Departamental de Educación?
Si No
Si su respuesta es sí, mencione el No. de resolución _____
6. ¿Participa la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto anual y en las decisiones de funcionamiento del Instituto?
Si No ¿Por qué? _____

7. ¿Resuelve los casos de equivalencias de estudios de los estudiantes que continúan estudios en el plantel en forma oportuna y los casos de exámenes extraordinarios que solicitan los padres de familia?
 Si No ¿Por qué? _____
8. ¿Elabora el plan operativo anual, y lo da a conocer al personal docente en reunión de trabajo?
 Si No
 ¿Por qué? _____
9. ¿Coordina acciones administrativas con el Secretario Contador y lo orienta en relación al manejo de registros internos y procedimientos para presentación de informes de inicio y finalización de ciclo ante la Dirección Departamental de Educación?
 Si No
 ¿Por qué? _____
10. ¿Conforma comisiones para atender requerimientos de las autoridades educativas y entregarlas en el tiempo establecido?
 Si No
 ¿Por qué? _____
11. ¿Supervisa regularmente la labor de los docentes y deja constancia de la misma en instrumentos específicos?
 Si No
 ¿Por qué? _____
12. ¿Mantiene el archivo actualizado de cuadros de registro de resultados finales de años anteriores, que permitan extender certificaciones en forma inmediata a quienes lo requieren, así como los libros de registro, permitiendo su consulta oportuna al personal del plantel, cuando es requerido?
 Si No
 ¿Por qué? _____
13. ¿Cuenta con horario de clases, elaborado desde el inicio del ciclo escolar, conforme número de períodos establecido en el pensum de estudios, en cada una de las secciones?
 Si No
 Si su respuesta es si, mencione el horario de clases del establecimiento _____
14. ¿Revisa los resultados de evaluaciones bimensuales de los alumnos, presentados por los docentes y obtiene los porcentajes de aprobación y no aprobación de cada grado?
 Si No
 ¿Por qué? _____
15. ¿Se reúne con los docentes para evaluar el proceso enseñanza-aprendizaje, y propone acciones de mejora de resultados de los alumnos, de acuerdo al reglamento de evaluación de los aprendizajes?
 Si No ¿Por qué? _____

OBSERVACIONES:



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE SAN MARCOS
CARRERA: LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

BOLETA PARA SECRETARIOS-CONTADORES DE INSTITUTOS DE EDUCACION
BÁSICA POR COOPERATIVA

Estimado(a) Secretario(a) Contador(a): De manera atenta y respetuosa le solicitamos su valiosa colaboración para que nos brinde información al respecto del Tema de investigación denominado "Perfil de los directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar" que servirá para fines educativos, anotando una X en la respuesta adecuada, suplicándole justificar su respuesta. Su información es confidencial.

1. ¿Poseía el(a) Director(a) del Instituto de Educación Básica por Cooperativa el título de Profesor de Enseñanza Media y contaba con cinco años de experiencia docente, cuando tomó posesión en el puesto que ocupa?
Si No
Si su respuesta es no especifique el título y años de experiencia que poseía _____
2. ¿Cuenta el(a) Director(a) del establecimiento educativo con Resolución de aval emitida por la Coordinación Técnico-Administrativa del sector para ejercer el cargo?
Si No
Si su respuesta es no especifique con que documento de respaldo cuenta _____
3. ¿Se apoya el(a) Director(a), en normas legales educativas específicas para desarrollar su función administrativa en el Instituto por Cooperativa?
Si No
Si su respuesta es si, mencione las principales _____
4. ¿Aplica el(a) Director(a) procedimientos específicos para la contratación del personal docente del Instituto al inicio del ciclo escolar?
Si No
Si su respuesta es si, menciónelos _____
5. ¿Cuenta el Instituto con Reglamento interno autorizado por la Dirección Departamental de Educación?
Si No
Si su respuesta es sí, mencione No. de resolución _____
6. ¿Participa la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto anual y en las decisiones de funcionamiento del Instituto?
Si No
¿Por qué? _____

7. ¿Resuelve el (la) Director (a), los casos de equivalencias de estudios de los estudiantes que continúan estudios en el plantel en forma oportuna y los casos de exámenes extraordinarios que solicitan los padres de familia?
 Si No
 ¿Por qué? _____
8. ¿Elabora el(a) Director(a) el plan operativo anual, y lo da a conocer al personal docente en reunión de trabajo?
 Si No
 ¿Por qué? _____
9. ¿Coordina el(a) Director(a) con usted el trabajo administrativo y lo orienta en relación al manejo de registros internos y procedimientos para la presentación de informes de inicio y finalización de ciclo ante la Dirección Departamental de Educación?
 Si No
 ¿Por qué? _____
10. ¿Conforma el(a) Director(a) comisiones para atender requerimientos de las autoridades educativas y entregarlas en el tiempo establecido?
 Si No
 ¿Por qué? _____
11. ¿Supervisa el(a) Director(a) regularmente la labor de los docentes y deja constancia de la misma en instrumentos específicos?
 Si No
 ¿Por qué? _____
12. ¿Mantiene el(a) Director(a) el archivo actualizado de cuadros de registro de resultados finales de años anteriores, que permitan extender certificaciones en forma inmediata a quienes lo requieren, así como los libros de registro, permitiendo su consulta oportuna al personal del plantel, cuando es requerido?
 Si No
 ¿Por qué? _____
13. ¿Se cuenta con un horario de clases, elaborado desde el inicio del ciclo escolar, conforme número de períodos establecido en el pensum de estudios, en cada una de las secciones?
 Si No
 Si su respuesta es si, mencione el horario de clases del establecimiento _____
14. ¿Revisa el (la) Director (a) los resultados de evaluaciones bimensuales de los alumnos, presentados por los docentes y obtiene los porcentajes de aprobación y no aprobación de cada grado?
 Si No ¿Por qué? _____
15. ¿Se reúne el(a) Director(a) con los docentes para evaluar el proceso enseñanza-aprendizaje, y propone acciones de mejora de resultados de los alumnos, de acuerdo al reglamento de evaluación de los aprendizajes?
 Si No ¿Por qué? _____

OBSERVACIONES:



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE SAN MARCOS
CARRERA: LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

BOLETA PARA DOCENTES DE INSTITUTOS DE EDUCACION BÁSICA POR
COOPERATIVA

Estimado(a) Docente: De manera atenta y respetuosa le solicitamos su valiosa colaboración para que nos brinde información al respecto del Tema de investigación denominado "Perfil de los directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar" que servirá para fines educativos, anotando una X en la respuesta adecuada, suplicándole justificar su respuesta. Su información es confidencial.

1. ¿Poseía el(a) Director(a) del Instituto de Educación Básica por Cooperativa el título de Profesor de Enseñanza Media y contaba con cinco años de experiencia docente, cuando tomó posesión en el puesto que ocupa?
Si No
Si su respuesta es no especifique el título que ostenta y años de experiencia que poseía _____
2. ¿Cuenta usted con Resolución de aval emitida por la Coordinación Técnico-Administrativa del sector para ejercer la docencia en este establecimiento?
Si No
Si su respuesta es no especifique con qué documento de respaldo cuenta _____
3. ¿Se apoya el(a) Director(a), en normas legales educativas específicas para desarrollar su función administrativa en el Instituto por Cooperativa?
Si No
Si su respuesta es si, mencione las principales _____
4. ¿Aplica el(a) Director(a) procedimientos específicos para la contratación del personal docente del Instituto al inicio del ciclo escolar?
Si No
Si su respuesta es sí, menciónelos _____
5. ¿Cuenta el Instituto con Reglamento interno autorizado por la Dirección Departamental de Educación?
Si No
Si su respuesta es sí, mencione si cuenta con copia de la misma _____
6. ¿Participa la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto anual y en las decisiones de funcionamiento del Instituto?
Si No
¿Por qué? _____

7. ¿Resuelve el(a) Director(a), los casos de equivalencias de estudios de los estudiantes que continúan estudios en el plantel en forma oportuna y los casos de exámenes extraordinarios que solicitan los padres de familia?
 Si No
 ¿Por qué? _____
8. ¿Elabora el(a) Director(a) el plan operativo anual, y lo da a conocer al personal docente en reunión de trabajo?
 Si No
 ¿Por qué? _____
9. ¿Coordina el(a) Director(a) con el(a) Secretario(a) Contador(a) el trabajo administrativo y lo orienta en relación al manejo de registros internos y procedimientos para presentación de informes de inicio y finalización de ciclo ante la Dirección Departamental de Educación?
 Si No
 ¿Por qué? _____
10. ¿Conforma el(a) Director(a) comisiones para atender requerimientos de las autoridades educativas y entregarlas en el tiempo establecido?
 Si No
 ¿Por qué? _____
11. ¿Supervisa el(a) Director(a) regularmente la labor de los docentes y deja constancia de la misma en instrumentos específicos?
 Si No ¿Por qué? _____
12. ¿Mantiene el(a) Director(a) el archivo actualizado de cuadros de registro de resultados finales de años anteriores, que permitan extender certificaciones en forma inmediata a quienes lo requieren, así como los libros de registro, permitiendo su consulta oportuna al personal del plantel, cuando es requerido?
 Si No
 ¿Por qué? _____
13. ¿Se cuenta con un horario de clases, elaborado desde el inicio del ciclo escolar, conforme número de períodos establecido en el pensum de estudios, en cada una de los grados y secciones?
 Si No
 Mencione el horario de clases del establecimiento _____
14. ¿Revisa el(a) Director(a) los resultados de evaluaciones bimensuales de los alumnos, presentados por los docentes y obtiene los porcentajes de aprobación y no aprobación de cada grado?
 Si No
 ¿Por qué? _____
15. ¿Se reúne el(a) Director(a) con los docentes para evaluar el proceso enseñanza-aprendizaje, y propone acciones de mejora de resultados de los alumnos, de acuerdo al reglamento de evaluación de los aprendizajes?
 Si No ¿Por qué? _____

OBSERVACIONES:



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE SAN MARCOS
CARRERA: LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

BOLETA PARA PADRES DE FAMILIA DE ALUMNOS DE INSTITUTOS DE
EDUCACION BÁSICA POR COOPERATIVA

Estimado(a) padre de familia o encargado (a): de manera atenta y respetuosa le solicitamos su valiosa colaboración para que nos brinde información al respecto del Tema de investigación denominado "Perfil de los directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar" que servirá para fines educativos, colocando una X en la respuesta adecuada. Su información es confidencial.

1. ¿Considera usted que el(a) Director(a) del establecimiento coordina y dirige su trabajo administrativo con puntualidad y responsabilidad?
Si No
2. ¿Fue propuesto el(a) actual Director(a), por la Junta Directiva de la Cooperativa, ante la Supervisión Educativa, para ocupar ese cargo?
Si No
3. ¿Se reúne periódicamente el(a) Director(a) con los padres de familia, y les da a conocer el Reglamento de Institutos por Cooperativa?
Si No
4. ¿Da a conocer el(a) Director(a) a los padres de familia sobre la contratación del personal docente del Instituto al inicio del ciclo escolar?
Si No
5. ¿Informa el(a) Director(a) el contenido del Reglamento interno del Instituto, en donde aparecen las obligaciones y derechos del personal, de alumnos y de padres de familia?
Si No
6. ¿Participa la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto anual y en las decisiones de funcionamiento del Instituto?
Si No
7. ¿Resuelve el(a) Director(a), los casos de equivalencias de estudios de los estudiantes que continúan estudios en el plantel en forma oportuna y los casos de exámenes extraordinarios que como padres de familia le solicitan?
Si No

8. ¿Da a conocer el(a) Director(a) su plan de trabajo del año y los reúne para informar sobre el desarrollo de actividades?
Si No
9. ¿Resuelve el(a) Director(a) los planteamientos que les presentan los padres de familia, en relación a la educación de sus hijos?
Si No
10. ¿Extiende el(a) Director(a) las certificaciones y los expedientes de los alumnos en forma inmediata, cuando estos son requeridos?
Si No
11. ¿Les informa el(a) Director(a) al inicio del ciclo escolar, sobre el horario y jornada de trabajo, así como las responsabilidades del personal del Instituto, de los alumnos y de los padres de familia?
Si No
12. ¿Informa el(a) Director(a) los resultados de evaluaciones bimensuales de los alumnos, y de los procedimientos para períodos de recuperación de las asignaturas reprobadas?
Si No

Gracias por su aporte.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA DE GUATEMALA
EXTENSIÓN UNIVERSITARIA DE SAN MARCOS
CARRERA: LICENCIATURA EN PEDAGOGÍA Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN

BOLETA PARA PADRES DE FAMILIA DE ALUMNOS DE INSTITUTOS DE
EDUCACION BÁSICA POR COOPERATIVA

Estimado(a) padre de familia o encargado (a): de manera atenta y respetuosa le solicitamos su valiosa colaboración para que nos brinde información al respecto del Tema de investigación denominado "Perfil de los directores de Institutos de Educación Básica por Cooperativa de Enseñanza y su incidencia en la Administración Escolar" que servirá para fines educativos, colocando una X en la respuesta adecuada. Su información es confidencial.

1. ¿Considera usted que el(a) Director(a) del establecimiento coordina y dirige su trabajo administrativo con puntualidad y responsabilidad?
Si No
2. ¿Fue propuesto el(a) actual Director(a), por la Junta Directiva de la Cooperativa, ante la Supervisión Educativa, para ocupar ese cargo?
Si No
3. ¿Se reúne periódicamente el(a) Director(a) con los padres de familia, y les da a conocer el Reglamento de Institutos por Cooperativa?
Si No
4. ¿Da a conocer el(a) Director(a) a los padres de familia sobre la contratación del personal docente del Instituto al inicio del ciclo escolar?
Si No
5. ¿Informa el(a) Director(a) el contenido del Reglamento interno del Instituto, en donde aparecen las obligaciones y derechos del personal, de alumnos y de padres de familia?
Si No
6. ¿Participa la Junta Directiva de la Cooperativa en la elaboración del presupuesto anual y en las decisiones de funcionamiento del Instituto?
Si No
7. ¿Resuelve el(a) Director(a), los casos de equivalencias de estudios de los estudiantes que continúan estudios en el plantel en forma oportuna y los casos de exámenes extraordinarios que como padres de familia le solicitan?
Si No

8. ¿Da a conocer el(a) Director(a) su plan de trabajo del año y los reúne para informar sobre el desarrollo de actividades?

Si No

9. ¿Resuelve el(a) Director(a) los planteamientos que les presentan los padres de familia, en relación a la educación de sus hijos?

Si No

10. ¿Extiende el(a) Director(a) las certificaciones y los expedientes de los alumnos en forma inmediata, cuando estos son requeridos?

Si No

11. ¿Les informa el(a) Director(a) al inicio del ciclo escolar, sobre el horario y jornada de trabajo, así como las responsabilidades del personal del Instituto, de los alumnos y de los padres de familia?

Si No

12. ¿Informa el(a) Director(a) los resultados de evaluaciones bimensuales de los alumnos, y de los procedimientos para períodos de recuperación de las asignaturas reprobadas?

Si No

OBSERVACIONES:

Gracias por su aporte.